



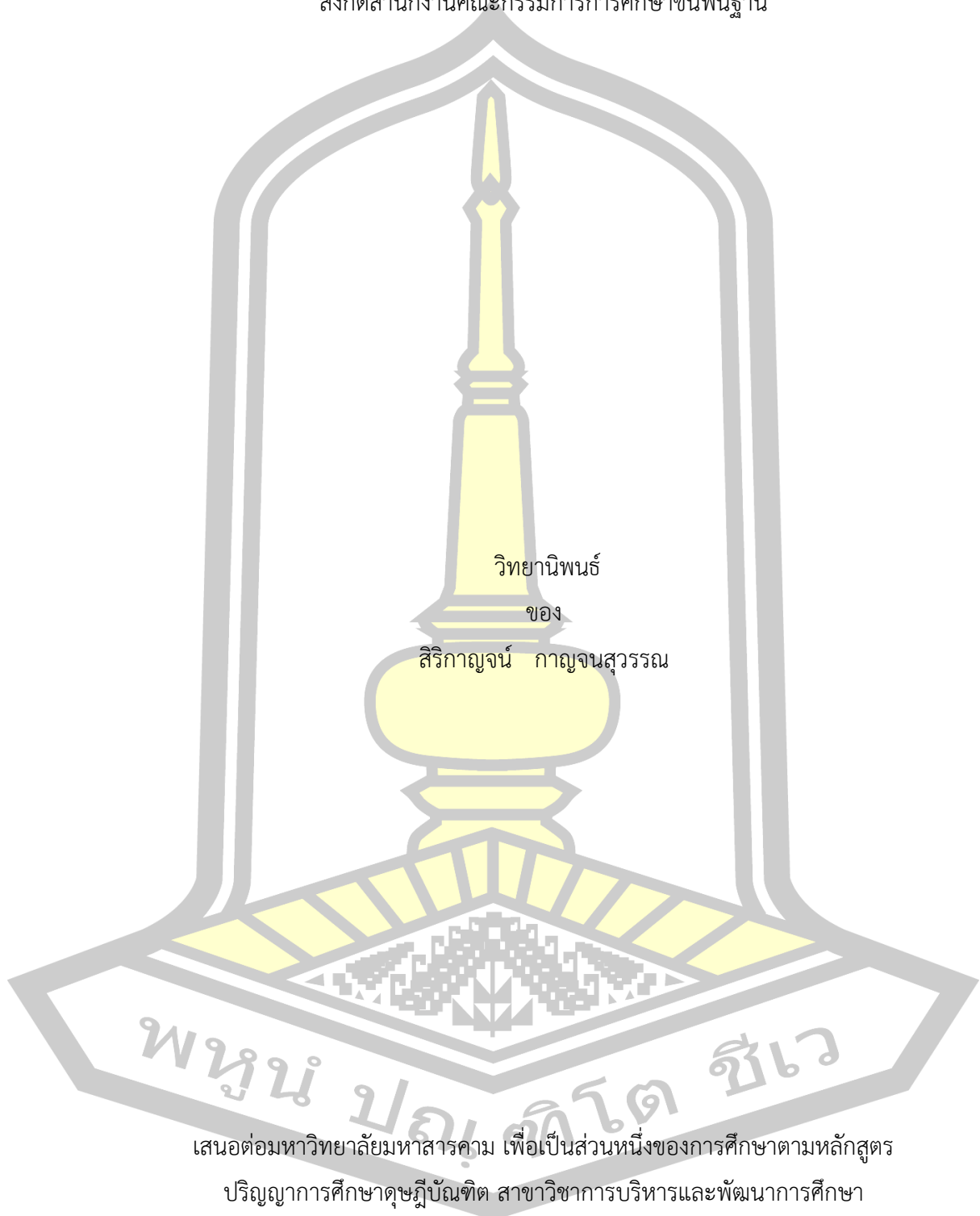
การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

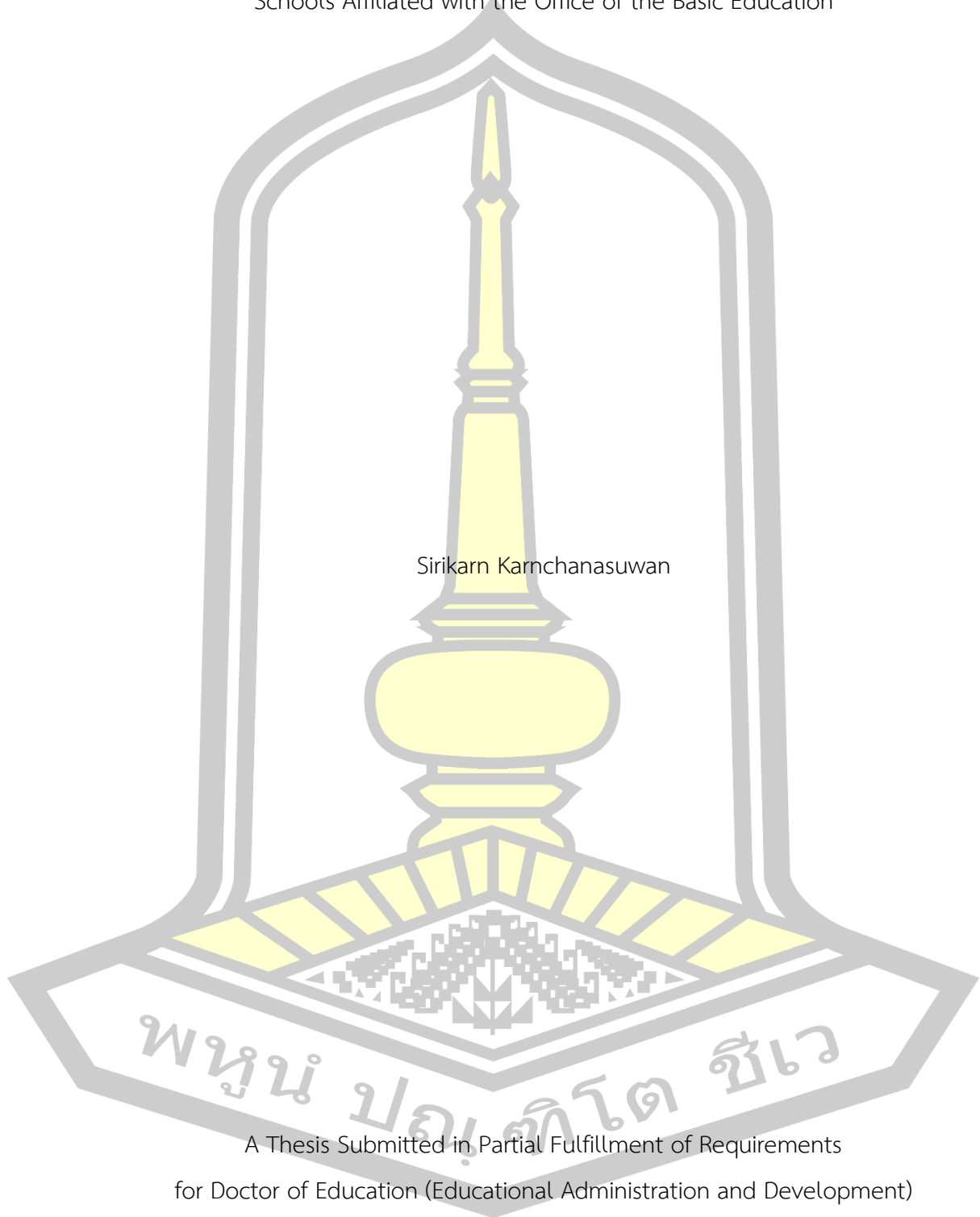
การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา  
มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Community Network, to Improve the Quality of Small Primary  
Schools Affiliated with the Office of the Basic Education



Sirikarn Karnchanasuwan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Doctor of Education (Educational Administration and Development)

June 2021

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ )

.....กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน		
<b>ผู้วิจัย</b>	สิริกัญจน์ กาญจนสุวรรณ		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. ธรินธร นามวรรณ		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบ ตัวชี้วัด เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และแบบสอบถามระดับการปฏิบัติการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ และการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าดัชนีค่าสอดคล้อง (IOC) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยใช้เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) ด้วยการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI modified)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และ 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ผล

การตรวจสอบสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือมีความเหมาะสมและสอดคล้องในทุกองค์ประกอบและตัวชี้วัด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มีค่าสูงสุด ซึ่งแปลความหมายได้ว่า อัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาการจากสภาพปัจจุบันไปยังสภาพที่พึงประสงค์ รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) โดยมีอัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาการจากสภาพปัจจุบันไปยังสภาพที่พึงประสงค์ตามลำดับ

3. รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 กระบวนการ คือ 1) เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา 2) ร่วมดำเนินงาน 3) การทบทวนผลการดำเนินงาน และ 4) การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ปรากฏดังนี้ พบว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ : เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ, คุณภาพโรงเรียน, โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

<b>TITLE</b>	The Development of Community Network, to Improve the Quality of Small Primary Schools Affiliated with the Office of the Basic Education		
<b>AUTHOR</b>	Sirikarn Karnchanasuwan		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Tharinthorn Namwan , Ed.D.		
<b>DEGREE</b>	Doctor of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2021

#### ABSTRACT

The purpose of this study is to 1) investigate the elements of the collaborative community network to improve the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission. 2) to investigate the current conditions and need to improve the collaborative community network to enhance the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission. 3) to improve the pattern of a collaborative community network to develop the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission. 4) to investigate the result of applying the pattern of a collaborative community network to develop the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission via Focus Group Discussion to scrutinize the components, indicators, the collaborative community network to develop the quality of small primary schools under Office of the Basic Education Commission by eminent persons and the evaluation questionnaire to assess the operation and management of collaborative community network. The statistics used for data analysis are the Consistency index value (IOC) and Needs Assessment through techniques for sequencing data by dual response format, along with analyzing the Consistency index value by Priority Needs Index: PNI modified.

The results of the study are concluded as follows.

1. The elements of the collaborative community network to improve the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission are comprised of four components which are 1) Leader, 2) Common goal, 3) Collaboration, and 4) Empowerment. Regarding the result of investigating conversations by eminent persons, it finds out that the elements of the collaborative community network have averagely the peak level of appropriation and relation in every element and indicator.

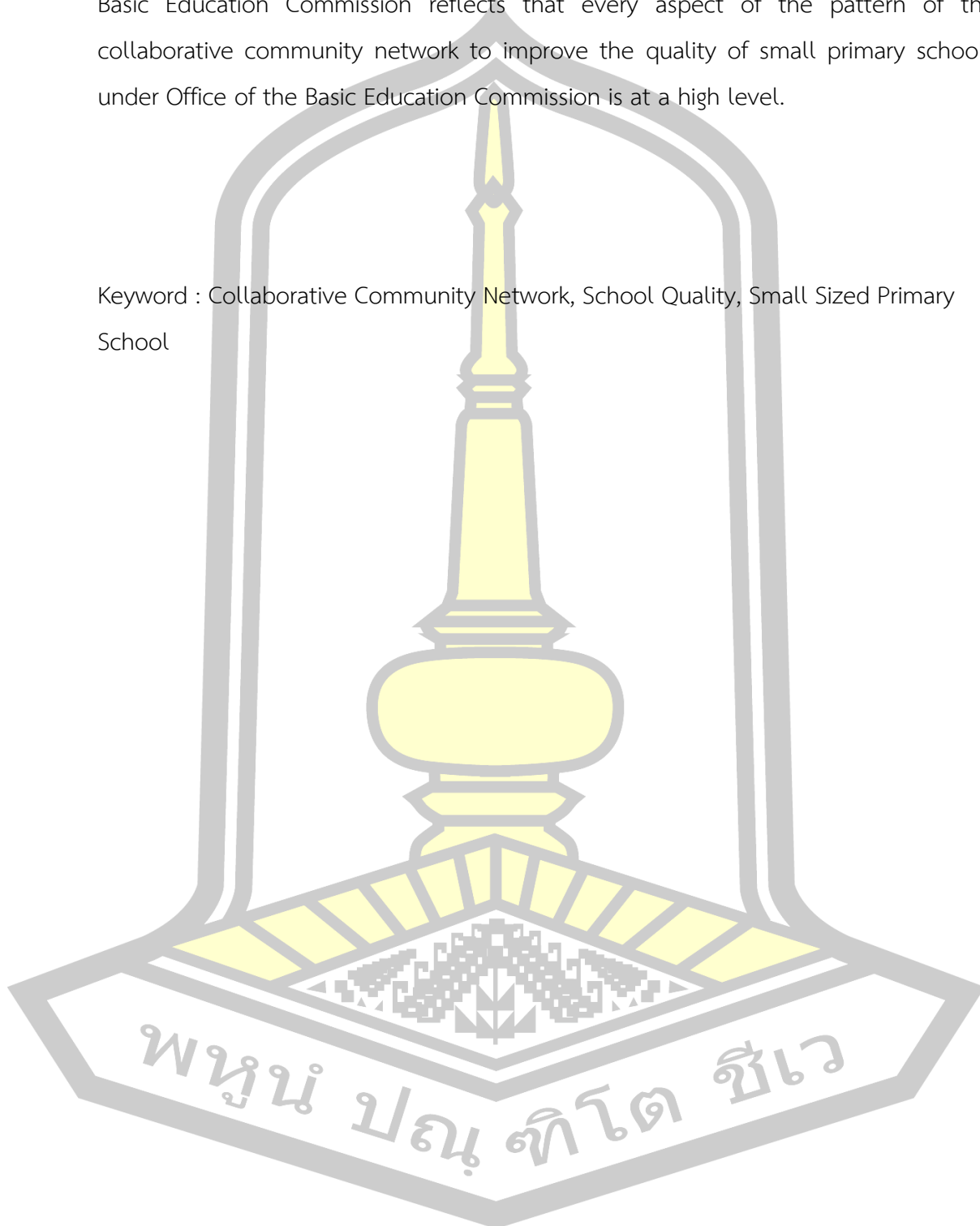
2. Regarding an overview of the result of investigating the current conditions, the procedures refer to be at a high level. When considering by elements, it finds out the overall of current contents has the high level of operations. When considering by components, it indicates that the mean of Leader is the lowest while the mean of Empowerment is the lowest. Besides, the overview of desirable conditions has a high level. When considering by items, it points out that the mean of Common goal is highest while the mean of Empowerment is the lowest, and the need of the pattern of a collaborative community network to improve the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission. Additionally, the value of Collaborate is highest which refers that the interior rate of transform improving from the current conditions to desirable ones are Common goal, Leader respectively.

3. The pattern of the collaborative community network to improve the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission is classified into four processes which are 1) prepare and seek for colleagues to develop 2) cooperate, 3) review the result of the project, and 4) assess and conclude processes. According to the result of assessing the pattern by five eminent persons, it indicates that advantages, possibilities, and appropriateness is at a high level.

4. The result of adapting the pattern of the collaborative community

network to improve the quality of small primary schools under the Office of the Basic Education Commission reflects that every aspect of the pattern of the collaborative community network to improve the quality of small primary schools under Office of the Basic Education Commission is at a high level.

Keyword : Collaborative Community Network, School Quality, Small Sized Primary School



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้สละเวลาในการแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบหลักสูตร ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาตม อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดร.เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร ศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ดร.สุภชัย จันปุ่ม ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ดร.ภูมิพัทธ์ เรืองแหล่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ดร.วัฒนา ปะกิกา ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาใหญ่พิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26 ดร.นริศ ภูอาราม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านต่อนวิทยา कार สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และ ดร.เริงฤทธิ์ เยื่อใย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำค้ำน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ที่ท่านได้สละเวลาในการแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบหลักสูตร

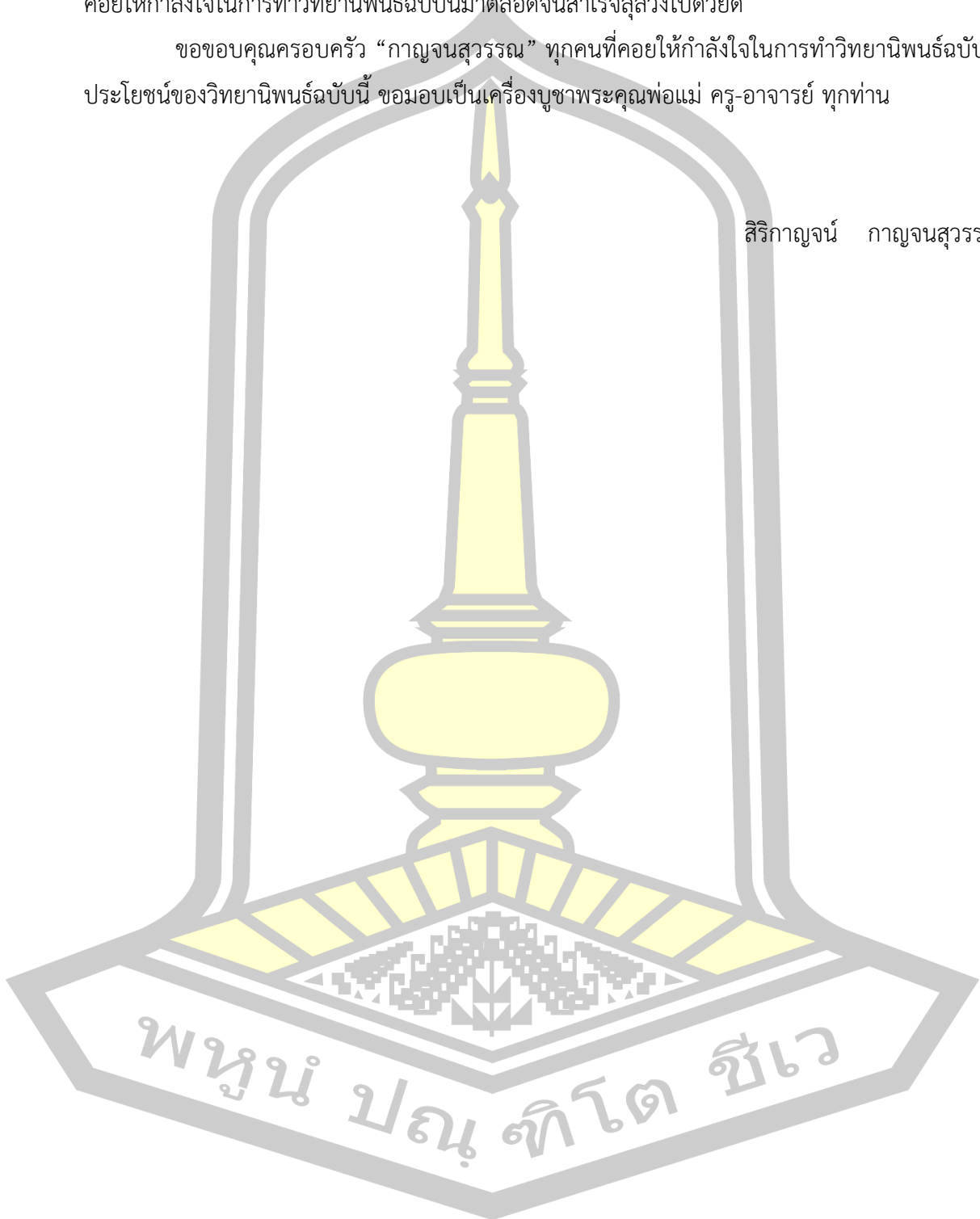
ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดร.เชษฐา คำคล่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร ในพระสังฆราชูปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ดร.ไพฑูรย์ มนต์รี ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ดร.ประภาส กองจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีแก้งคร้อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ดร.วิสิทธิ์ศักดิ์ ชัยเกิด ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 และเพื่อนร่วมรุ่น 13 ท่านที่ช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ สิมารักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ยศ บริสุทธิ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภธนฤกษ์ ยอดสละ ที่ช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ์ และครอบครัว “ศิริสุทธิ์” ที่  
คอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มาตลอดจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณครอบครัว “กาญจนสุวรรณ” ทุกคนที่คอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
ประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณพ่อแม่ ครู-อาจารย์ทุกท่าน

ศิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ





## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฌ
สารบัญ.....	ฎ
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญภาพประกอบ.....	ต
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ.....	14
บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.....	141
หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9.....	151
การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion).....	155
วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice).....	190
รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	201
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	243



บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย .....	258
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	260
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชน ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	263
ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	270
ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	273
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	278
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	278
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	279
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	335
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	335
สรุปผลการวิจัย.....	335
อภิปรายผล.....	337
ข้อเสนอแนะ.....	345
บรรณานุกรม.....	347
ภาคผนวก.....	366
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย .....	367
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่ม (Focus Group) .....	374
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้าน ความเหมาะสม รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	376
ภาคผนวก ง คำถามเพื่อการวิจัยในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group).....	378

ภาคผนวก จ แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	384
ภาคผนวก ฉ แบบประชุม ร่วมสนทนา แนวคิด ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	388
ภาคผนวก ช แบบประเมิน ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	394
ภาคผนวก ซ เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	396
ภาคผนวก ฌ หนังสือราชการ.....	400
ภาคผนวก ฎ ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย.....	429
ภาคผนวก ฏ ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย “การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”.....	432
ภาคผนวก ฐ พบผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	439
ภาคผนวก ฑ ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย.....	443
ภาคผนวก ท คู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	457
ภาคผนวก ฒ เครื่องมือ : แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือการวิจัย การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญ.....	459
ประวัติผู้เขียน.....	469



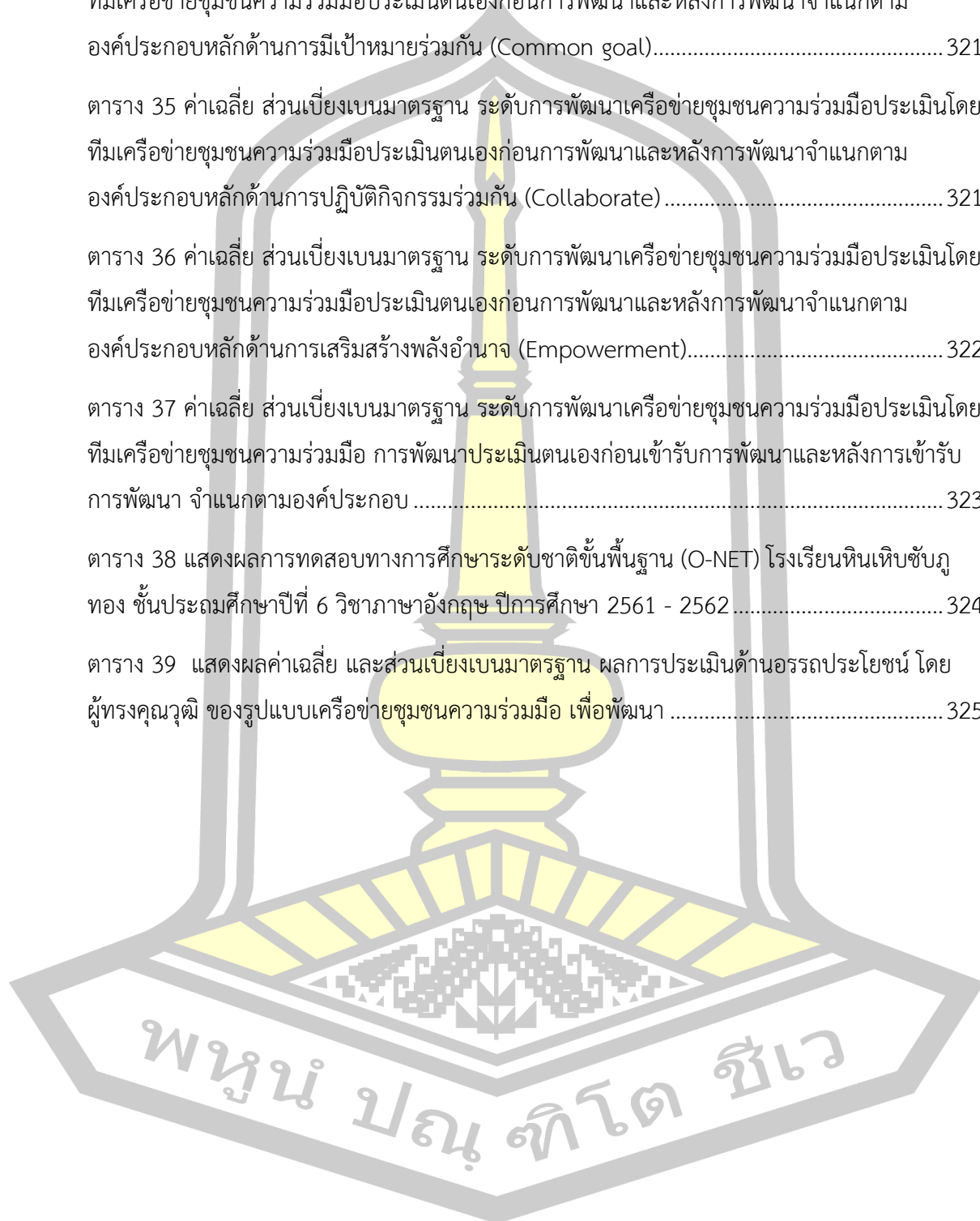
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ .....	18
ตาราง 2 บทบาทของผู้บริหารภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้แทนภาครัฐ และประชาชนในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม .....	22
ตาราง 3 ประเภทของการศึกษาชุมชน กับบทบาทของผู้ศึกษาและคนในชุมชน .....	48
ตาราง 4 แสดงการแบ่งประเภทของเครือข่ายเกณฑ์.....	86
ตาราง 5 เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ในกระบวนการพัฒนาชุมชน.....	103
ตาราง 6 แสดงองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ นักวิจัย และสถาบัน .....	105
ตาราง 7 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) .....	119
ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) .....	124
ตาราง 9 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) .....	126
ตาราง 10 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบความร่วมมือดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring).....	132
ตาราง 11 แสดงการวิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment).....	139
ตาราง 12 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2556 - 2561 .....	142
ตาราง 13 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามจำนวนนักเรียน.....	143
ตาราง 14 แสดงจำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู ห้องเรียน ปีการศึกษา 2561 .....	143
ตาราง 15 ตัวอย่างแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มจากการวิจัยเรื่อง “การศึกษาระบบการสนับสนุนและดูแลผู้สูงอายุ” .....	176
ตาราง 16 คุณสมบัตินี้ที่พึงปรารถนาของผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม .....	178

ตาราง 17 แสดงรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและนักวิจัย .....	226
ตาราง 18 แสดงรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์จากสถาบันต่าง ๆ	232
ตาราง 19 แสดงจำนวนผู้อำนวยการโรงเรียนและครู (หัวหน้าวิชาการ).....	265
ตาราง 20 สรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และจากการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบ องค์ประกอบ และตัวชี้วัดเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังตาราง.....	283
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับการปฏิบัติโดยภาพรวม.....	286
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader).....	287
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)....	288
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)...	288
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) .....	289

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม.....	290
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader).....	291
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal).....	291
ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) .....	292
ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment).....	293
ตาราง 31 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2561 .....	304
ตาราง 32 แสดงจำนวนข้อสอบ O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามรูปแบบของข้อสอบ ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวนข้อสอบ 40 ข้อ ประกอบด้วยรูปแบบข้อสอบ 1 รูปแบบ ดังนี้รูปแบบปรนัย 4 ตัวเลือก 1 คำตอบ จำนวน 40 ข้อ ข้อละ 2.50 คะแนน.....	306
ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดยทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา จำแนกตามองค์ประกอบหลักด้านผู้นำเครือข่าย (Leader).....	320

ตาราง 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนกตาม องค์ประกอบหลักด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal).....	321
ตาราง 35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนกตาม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate).....	321
ตาราง 36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนกตาม องค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment).....	322
ตาราง 37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ การพัฒนาประเมินตนเองก่อนเข้ารับการพัฒนาและหลังการเข้ารับ การพัฒนา จำแนกตามองค์ประกอบ .....	323
ตาราง 38 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โรงเรียนหินเหิบชัยภู ทอง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2561 - 2562 .....	324
ตาราง 39 แสดงผลค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินด้านอรรถประโยชน์ โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา .....	325



## สารบัญภาพประกอบ

หน้า

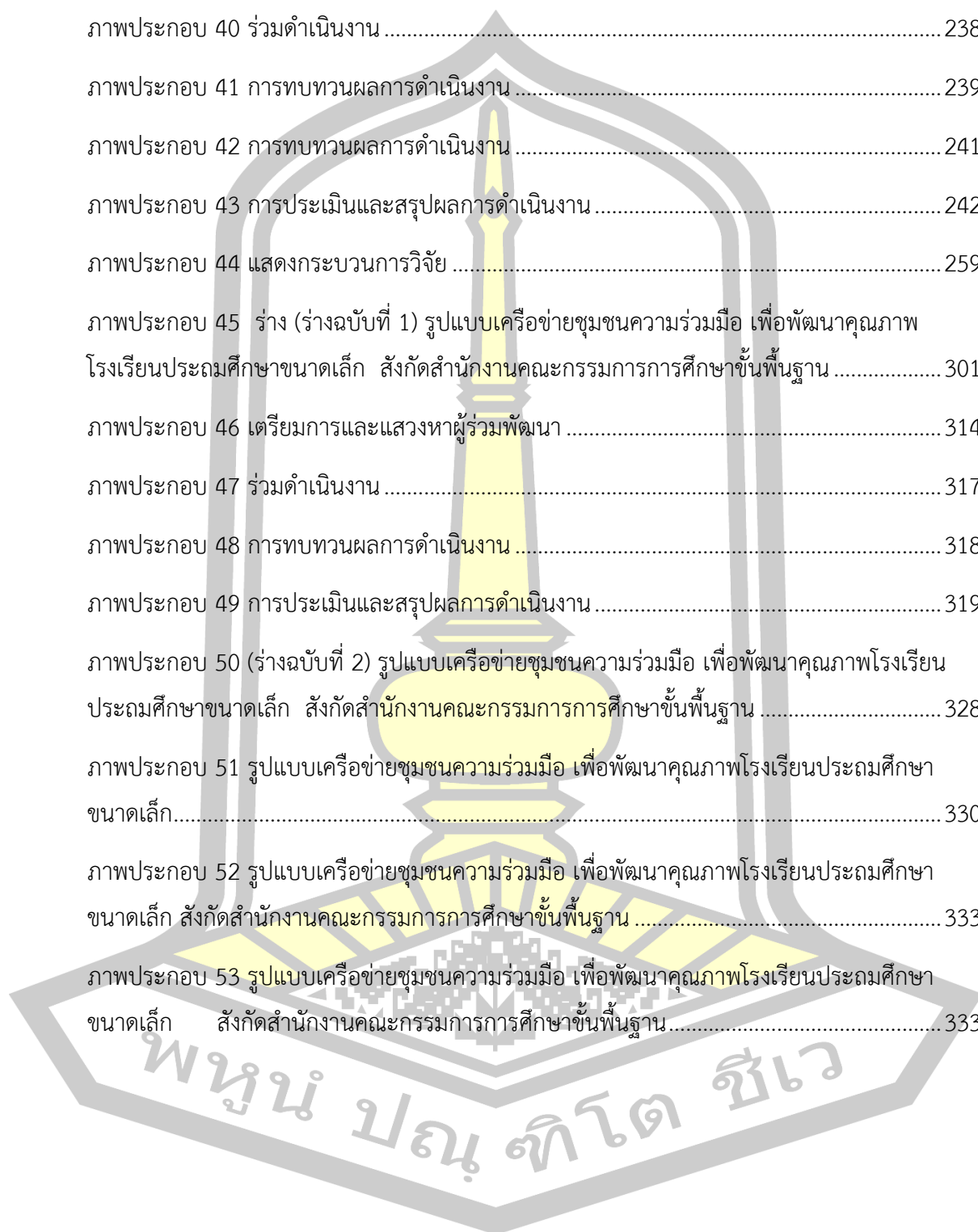
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน .....	9
ภาพประกอบ 2 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน .....	19
ภาพประกอบ 3 แสดงแนวคิดสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วม .....	24
ภาพประกอบ 4 โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง .....	27
ภาพประกอบ 5 มิติต่างๆ ในการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ .....	29
ภาพประกอบ 6 พลังชุมชน .....	51
ภาพประกอบ 7 แสดงแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐตามแนวคิดของ Goldsmith และ Eggers (2004) .....	53
ภาพประกอบ 8 การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนเพื่อขับเคลื่อน การพัฒนากระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล .....	56
ภาพประกอบ 9 การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ .....	58
ภาพประกอบ 10 การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อกลุ่ม ตามแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ .....	59
ภาพประกอบ 11 การเชื่อมโยงของกลุ่มต่อกลุ่ม ตามแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ .....	59
ภาพประกอบ 12 การเชื่อมโยงของเครือข่ายต่อเครือข่าย ตามแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ .....	60
ภาพประกอบ 13 เครือข่ายการสนับสนุนและหน่วยงานของ Mendizabal .....	64
ภาพประกอบ 14 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลหรือเรียกว่าวงจรการร่วมพัฒนา (Partnership Cycle) .....	72
ภาพประกอบ 15 เครือข่ายการลดอุบัติเหตุภายใต้การสนับสนุนของ สสส. ในการรณรงค์ลดอุบัติเหตุ .....	80
ภาพประกอบ 16 ลักษณะของเครือข่ายระหว่างปัจเจก/กลุ่ม/องค์กรประเภทเดียวกันปรับปรุงจากแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ .....	82



ภาพประกอบ 17 แบบลูกโซ่ (Chain).....	84
ภาพประกอบ 18 แบบวงล้อ (Wheel).....	84
ภาพประกอบ 19 แบบวงกลม (Circle).....	84
ภาพประกอบ 20 แบบช่อง (All Channel).....	85
ภาพประกอบ 21 แบบตัววาย (Y-shape).....	85
ภาพประกอบ 22 แผนภาพโครงสร้างองค์กรแบบเครือข่าย C หมายถึง คณะทำงาน.....	92
ภาพประกอบ 23 แสดงองค์ประกอบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างเครือข่าย.....	93
ภาพประกอบ 24 แสดงเส้นของการสื่อสารระหว่างจุดเชื่อมต่อกับสมาชิกเครือข่าย.....	95
ภาพประกอบ 25 องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่ได้จากการวิเคราะห์.....	113
ภาพประกอบ 26 แบบแผนการรู้คิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	136
ภาพประกอบ 27 ขั้นตอนสำคัญของการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่ม.....	168
ภาพประกอบ 28 ตัวอย่างการแบ่งจำนวนกลุ่มตามลักษณะร่วมและลักษณะต่างของประชากร ตัวอย่าง.....	173
ภาพประกอบ 29 พฤติกรรมและกลวิธีที่เหมาะสมสำหรับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator).....	189
ภาพประกอบ 30 แบบจำลองกระบวนการกระตุ้นและรวบรวมความคิด.....	193
ภาพประกอบ 31 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ตามแนวคิด Brown and Moberg's System and Contingency Model.....	206
ภาพประกอบ 32 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ.....	207
ภาพประกอบ 33 รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์.....	209
ภาพประกอบ 34 กระบวนการของ PDCA.....	213
ภาพประกอบ 35 การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกัน.....	214
ภาพประกอบ 36 กระบวนการวางแผน ตามแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์.....	217
ภาพประกอบ 37 องค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารจัดการเครือข่ายภาครัฐ.....	223
ภาพประกอบ 38 ร่างรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	235



ภาพประกอบ 39	เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาการเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา.....	236
ภาพประกอบ 40	ร่วมดำเนินงาน .....	238
ภาพประกอบ 41	การทบทวนผลการดำเนินงาน .....	239
ภาพประกอบ 42	การทบทวนผลการดำเนินงาน .....	241
ภาพประกอบ 43	การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน .....	242
ภาพประกอบ 44	แสดงกระบวนการวิจัย .....	259
ภาพประกอบ 45	ร่าง (ร่างฉบับที่ 1) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	301
ภาพประกอบ 46	เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา .....	314
ภาพประกอบ 47	ร่วมดำเนินงาน .....	317
ภาพประกอบ 48	การทบทวนผลการดำเนินงาน .....	318
ภาพประกอบ 49	การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน .....	319
ภาพประกอบ 50	(ร่างฉบับที่ 2) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	328
ภาพประกอบ 51	รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.....	330
ภาพประกอบ 52	รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	333
ภาพประกอบ 53	รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	333



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาไทยในปัจจุบันประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพันธกิจที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) นอกจากนั้นในยุคปัจจุบันยังเป็นโลกของข้อมูลข่าวสาร มีข้อมูลข่าวสารมากมายและเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว แนวคิด ทฤษฎีองค์ความรู้ที่ร่ำเรียนมาอาจกลายเป็นเรื่องล้าสมัย ไม่สามารถใช้ได้จริงในช่วงเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้น จึงไม่มีใครหรือหน่วยงานใดที่มีความรู้เป็นพหูสูต ที่มีความรู้มากพอที่จะแก้ปัญหาหรือนำพาสังคมให้รอดพ้นจากสภาวะวิกฤติ และปัญหาที่สลับซับซ้อนอย่างเช่นที่เป็นอยู่ได้ จากการที่ปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน การแก้ปัญหา หรือการกำหนดแนวทางการทำงาน ไม่สามารถที่จะทำแบบเฉพาะที่หรือทำงานแบบต่างคนต่างทำได้อีกต่อไป เพราะจะเปรียบเหมือนทำงานแบบตาบอดคลำช้าง มองไม่เห็นภาพปัญหา หรือมีความรู้มากพอที่จะแก้ปัญหานั้นได้ ดังนั้น การทำงานจะต้องพิจารณาปัญหาแบบองค์รวม โดยอาศัยข้อมูลประสบการณ์และองค์ความรู้ของบุคคลหลายกลุ่ม หลายองค์กร มาระดมความคิดแก้ปัญหาร่วมกัน กระบวนการพัฒนาที่ให้ความ สำคัญกับความรู้ที่มาจากประเทศตะวันตก การละเลยคุณค่าขององค์ความรู้และภูมิปัญญาดั้งเดิมของไทย สนใจการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นสำคัญ โดยมีหน่วยงานภาครัฐเป็นเจ้าของโครงการ ชาวบ้านหรือชุมชนเป็นผู้ร่วมกิจกรรมการพัฒนาตามที่รัฐกำหนด ดังนั้นการเรียนรู้ร่วมกัน ก็คือการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ที่ทุกคนมีอยู่มาแลกเปลี่ยนกันและสร้างองค์ความรู้ใหม่ และนำไปสู่การทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาที่สังคมเผชิญอยู่ จึงจะสามารถแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนและสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ (ฉลาด จันทรมบดี, 2550)

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาของระบบการศึกษาไทยที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารและการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ แล้ว ประเทศไทยมีการใช้งบประมาณด้านการศึกษาค่อนข้างสูง แต่ได้ผลสัมฤทธิ์และศักยภาพต่ำกว่า ซึ่งการศึกษาของไทยยังมีสารพัดปัญหามากมายจนต้องเกิดการปฏิรูปการศึกษาในรอบแรก และตามมาด้วยการปฏิรูป

การศึกษาในทศวรรษที่สอง เนื่องจากยังมีเด็กไทยทั้งที่อยู่ในระบบการศึกษาหรืออยู่นอกระบบการศึกษา ไม่ว่าจะเป็น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กไทยที่ตกต่ำ ทั้งผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ผลการทดสอบความถนัดทั่วไป (GAT) หรือผลการทดสอบวัดความถนัดทางวิชาชีพ/ วิชาการ (PAT) ผลการสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ปี 2560 ชั้น ป.6 คะแนนเฉลี่ยพบว่าภาษาไทยภาษาอังกฤษคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และผลการสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ปี 2560 ชั้น ป.6 คะแนนเฉลี่ยพบว่าผลคะแนนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเกินร้อยละ 50 วิชาวิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2561) สิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากและมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีเนื่องจากประชากรวัยเรียนมีจำนวนลดลง ประกอบกับความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและโรงเรียนเอกชน ปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากถึง 15,705 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 51.13 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2561)

การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าวทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้เพียงพอ กล่าวคือ เกิดการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า มีข้อจำกัดด้านบุคลากรครูไม่ครบชั้นและขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน., 2561) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เผยถึงปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจากการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอกกรอบสามที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก ปัจจุบันประเทศไทยมีสถานศึกษาขนาดเล็กกว่า 33,736 แห่ง บริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่นอกเขตเมืองหรือในพื้นที่ห่างไกล นักเรียนส่วนใหญ่มีพื้นเพมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน ปัญหาที่พบคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ นักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ ขาดแคลนงบประมาณ อันส่งผลต่อจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูสอนไม่ครบชั้น ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2562) ได้กำหนดไว้ในมาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญหาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ และมาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็ง

ของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (19 สิงหาคม 2542) เว็บไซต์)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้กำหนดกรอบวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ประเทศกำลังประสบอยู่ทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยังคงมีความต่อเนื่องจากวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และกรอบหลักการของการวางแผนที่น้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยึดหลักสมดุล ยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของประเทศ (Country Strategic Positioning) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำขึ้น ประเทศไทยเป็นประเทศรายได้สูง ที่มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม เป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ของภูมิภาค สู่ความเป็นชาติการค้าและบริการ (Trading and Service Nation) เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์และเกษตรปลอดภัย แหล่งอุตสาหกรรมสร้างสรรค์และมีนวัตกรรมสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพคนในสังคมไทยให้มีคุณธรรมและมีความรอบรู้อย่างเท่าทัน ให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง แนวการพัฒนาคนดังกล่าวมุ่งเตรียมเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะพร้อมทั้งมีสมรรถนะทักษะและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิต อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรมรักความเป็นไทยให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)) โดยมีหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 เป็นกรอบและแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (หลักสูตรแกนกลาง

การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ฉบับปรับปรุง 2560, 2560) จากแนวคิดที่โรงเรียนมีลักษณะเป็นระบบเปิดโดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดแผนงานและภาระงาน มีการกำหนดทรัพยากรการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การ มีการดำเนินงาน และมีการประเมินผลการทำงานจากโครงการและกิจกรรมต่างๆ ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งการที่จะพิจารณาประสิทธิผลของการบริหารวิชาการให้ครอบคลุมทุกปัจจัยนั้น ต้องพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในระบบการบริหารวิชาการทั้งตัวผู้บริหาร ครู และผู้เรียน (Hoy, and Miskel, 2001)

ปัจจุบันคำว่า "เครือข่าย" มีความสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ผู้คนพูดถึงเครือข่ายของหน่วยงานการพัฒนา วิจัย ธุรกิจ และในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ คนบางกลุ่มมองเครือข่ายว่าเป็นเพียงคำที่รู้จักเฉพาะในวงการหนึ่ง องค์กรจำนวนมากตระหนักว่าเครือข่ายเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการพัฒนา แต่เครือข่ายคืออะไร เครือข่ายทำงานอย่างไร ทำไมบางเครือข่ายประสบความสำเร็จ บางเครือข่ายไม่ประสบความสำเร็จ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ คนในชุมชน และองค์กรชุมชน จะร่วมกันสร้างและพัฒนาเครือข่ายได้อย่างไร การจัดการภายในของเครือข่ายองค์กรชุมชนควรเป็นอย่างไร เครือข่ายเมื่อสร้างขึ้นมาแล้วจะทำหน้าที่อย่างไร ชุมชนจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง ล้วนแต่เป็นคำถามที่ยังต้องการกระบวนการศึกษาวิจัยอีกมากกิจกรรมสำคัญที่สุดที่เครือข่ายทุกเครือข่ายทำร่วมกันคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารประสบการณ์แล้วพัฒนาไปสู่การวางแผนร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน ทำให้ด้านหนึ่งหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนอีกด้านหนึ่งทำให้กิจกรรมนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นการประสานพลัง (synergy) เป็นการใช้ทรัพยากร ใช้พลังงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการรณรงค์เรื่องต่างๆ ถ้าทำเป็นเครือข่ายจะได้ผลมากกว่า เงื่อนไขสำคัญของเครือข่าย คือต้องมีการติดต่อสัมพันธ์สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอระหว่างสมาชิก อาจมีผู้ประสานซึ่งเป็นบุคคลหรือกลุ่มประสาน ซึ่งดำเนินกิจกรรมการประสาน แต่ไม่ใช่เป็นผู้ดำเนินการแทนสมาชิก เครือข่ายในทุกเรื่อง ดังนั้น เครือข่ายอาจเป็นเครือข่ายแบบผสมผสานระหว่างสมาชิกที่แตกต่างกันในสถานภาพ เช่น เป็นผู้นำชุมชน ข้าราชการ นักธุรกิจ นักวิชาการ แต่เมื่อทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันก็สามารถเป็นเครือข่ายได้ อีกแบบหนึ่ง คือเครือข่ายขององค์กรหรือคนที่มีสถานภาพเดียวกัน อาชีพเดียวกัน ระดับเดียวกัน เช่นเกษตรกร นักวิจัย องค์กรพัฒนาเอกชนสถาบันวิจัย เป็นต้น (Adam Burke, 1999)

ปัญหาสำคัญของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กซึ่งส่งผลทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ มี 3 ประการ คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจากภาวะประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ปัญหาเด็กเรียนออกกลางคัน และการเลิกทำงานหลังจบการศึกษามากับดับ ส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น



ค่าใช้จ่ายนักเรียนต่อหัวสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณในจำนวนที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่ง ได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาลโดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง และ 3) ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนเนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครู 1 คน ต่อ นักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่นักเรียนบางแห่งที่มีจำนวนนักเรียนน้อย โรงเรียน ดังกล่าวจึงประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน และครูไม่ครบทุกสาขาวิชา (รายงานที่ตีอาร์ไอ, 2561; ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561), 2552; แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558 - 2561, 2548)

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ได้มีการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา โดยมุ่งศึกษา พัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่จำเป็นต่อผู้บริหาร ครู แนวทางการส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนารูปแบบอันจะส่งผลให้มีความรู้ ทักษะ และมีวิสัยทัศน์ในการประยุกต์ใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อันส่งผลต่อการยกระดับการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### คำถามวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับใด
3. รูปแบบการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร
4. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้องค์ประกอบของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และเป็นแนวทางในการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
3. ได้รูปแบบพร้อมคู่มือที่เหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในการส่งเสริมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กทั่วประเทศ ซึ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถใช้เป็นแนวทางการกำหนดนโยบายการวางแผนและพัฒนาในการจัดการศึกษา

### กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
  - 1.1 มาตรฐานการศึกษาของชาติ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของการจัดการศึกษาไว้ 3 ข้อดังนี้ 1) ผู้เรียนรู้ 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และ 3) พลเมืองที่เข้มแข็ง

1.2 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

1.2.1 มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน มี 6 ตัวชี้วัด คือ (1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ (2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา (3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา และ (6) มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ และ 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มี 4 ตัวชี้วัด คือ (1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด (2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย (3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย และ (4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

1.2.2 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มี 6 ตัวชี้วัด คือ 1) มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน 2) มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา 3) ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย 4) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ 5) จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และ 6) จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

1.2.3 มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 5 ตัวชี้วัด คือ 1) จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ 2) ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก 4) ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน และ 5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

1.3 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยกำหนดขอบข่ายและภาระงานด้านวิชาการ ซึ่งในการ วิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายงานวิชาการแล้วนำมาสังเคราะห์นำมาใช้ในการวิจัยดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2550) 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) การวัดผลประเมินผลการเรียน 5) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การนิเทศการศึกษา 7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 9) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

3. บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) มี 4 กลุ่มงาน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานงบประมาณ 3) งานบุคคล และ 4) บริหารทั่วไป





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา  
คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ มีขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

1.2 กระบวนการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือมี 4 ขั้นตอน คือ 1) เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา 2) ร่วมดำเนินงาน 3) การทบทวนผลการดำเนินงาน และ 4) การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

### 2. ขอบเขตประชากร และกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 ประชากรในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 183 เขตใช้วิธีแบบเจาะจงเขตพื้นที่ละ 1 คน รวม 183 คน

2) ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 24,805 คน

3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 24,805 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 183 เขตใช้วิธีแบบเจาะจงเขตพื้นที่ละ 1 คน รวม 183 คน

2) ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 394 คน

3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 394 คน

2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 3 แห่ง คือ 1) โรงเรียนบ้านโนนคูณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ 2) โรงเรียนบ้านบ่อทอง อำเภอนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิและ 3) โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์การพิจารณา คือ โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีการจัดการด้านวิชาการเป็นเลิศ ดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนประถมศึกษา และ 2) ผ่านการประเมินภายนอกกรอบ 3 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูหัวหน้าวิชาการ ในสังกัดโรงเรียนนั้น

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ หมายถึง กระบวนการที่เป็นการดำเนินการร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้

1.1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา หมายถึง การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลัก และผู้เกี่ยวข้องของเครือข่ายชุมชนเพื่อนำไปสู่ความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดี สามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของบุคคล และเครือข่ายชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่ายชุมชน ร่วมกันในการดำเนินงานผ่านเครือข่ายชุมชน การปฏิบัติการของบุคลากรมีผลต่อผลลัพธ์ และประสิทธิภาพในการดำเนินการ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน การจัดการเครือข่ายชุมชน จึงก่อให้เกิดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการจัดการเครือข่ายชุมชน การทำงานเครือข่ายชุมชน จะเกิดประสิทธิภาพสูงหากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายและการวางแผนร่วมกัน

1.2 ร่วมดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยการสร้างสัมพันธ์ภาพ การพึ่งพาอาศัย ความสามัคคีของหมู่คณะ ที่สามารถพัฒนาไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ บทบาทและหน้าที่ของกลุ่ม และเครือข่ายชุมชนต้องมีการประสานเชื่อมโยงความร่วมมือในหลายมิติ โดยบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละระดับกิจกรรม เพื่อให้กระบวนการทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและรวดเร็ว ยิ่งขึ้นกระบวนการทำงานดังกล่าวเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการประสานความร่วมมือ

1.3 การทบทวนผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการที่สำคัญในการจัดการกับสารสนเทศทั้งหมด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงเป็นศูนย์กลางในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของการปฏิบัติงานในเครือข่ายชุมชน

1.4 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน หมายถึง การประเมินระดับการพัฒนาทั้งก่อนและหลัง ประเมินปฏิกริยาตอบสนอง การประเมินความพึงพอใจ ประเมินด้านอรรถประโยชน์ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

2. เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กรหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อย รวมตัวกันด้วยความสมัครใจภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลังร่วมกัน กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

2.1 ผู้นำเครือข่าย หมายถึง ความสามารถด้านการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยใช้กระบวนการสั่งการหรือแนวทางอื่นที่เหมาะสม การมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันได้แก่ ผู้นำผู้ตามและสถานการณ์อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2 การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีเป้าหมายร่วมกัน จะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลังที่มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

2.3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน หมายถึง การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย ในการพัฒนาเครือข่าย เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง และมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม

2.4 การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม หมายถึง การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ ( $1+1 > 2$ ) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

2.5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การเพิ่มศักยภาพของบุคคลให้อิสระในการตัดสินใจ และจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมวิจัย ผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารถในการทำงาน และแก้ปัญหาต่างๆ ได้บรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร

3. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น หมายถึง ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง ผลจากการดำเนินงานที่เกิดจากเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ซึ่งมีกระบวนการดำเนินการและขั้นตอนการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ จนนำไปสู่คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

5. คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ระดับคุณภาพผู้เรียนด้านคุณลักษณะเป็น คนเก่ง คนดี และมีความสุข ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนด ที่เกิดกับผู้เรียนทุกคน

6. ตัวชี้วัด หมายถึง ข้อมูลที่แสดงหรือบอกให้รู้ว่า ผลการดำเนินงานหรือกระบวนการที่เป็นการดำเนินการร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. โรงเรียนประถมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) หมายถึง โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีการจัดการด้านวิชาการเป็นเลิศ ดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนประถมศึกษา และ 2) ผ่านการประเมินภายนอกรอบ 3 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
2. บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
3. หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9
4. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
5. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
6. รูปแบบและการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

ในตอนนีผู้วิจัยขอนำเสนอสาระสำคัญคือ แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวกับ 1) ความร่วมมือ 2) ชุมชน 3) เครือข่าย และ 4) องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ซึ่งในแต่ละประเด็นมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความร่วมมือ  
การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และจะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน ตลอดจนสังคมโดยรวม การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ต้องอาศัยความร่วมมือขอความร่วมมือทั้งในระดับประเทศ ระดับเครือข่าย และระดับสถานศึกษา ทั้งนี้ต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารหรือการจัดการศึกษา การจัดการการเรียนรู้ มาตรฐานคุณภาพ ผู้เรียนและการสอนเป็นฐาน อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวคิด



เกี่ยวกับรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

### 1.1 แนวคิด ปรัชญา ทางการศึกษาและการเรียนรู้

แนวคิด ปรัชญา ทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้เป็นอย่างดี แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ (ปารีชาติ วัลย์เสถียร และคณะ, 2546)

1. แนวคิดทางการศึกษาตามหลักพุทธศาสนา มีสาระสำคัญว่า การศึกษา หรือ สิกขา คือ การเรียนที่ถือว่า ชีวิต คือ การเรียนรู้และการเรียนรู้คือชีวิต ที่ก่อให้เกิดการพัฒนามนุษย์ แบบองค์รวมและมีบูรณาการใน 3 ด้านของชีวิตคน คือ ด้านพฤติกรรม (ศีล) ด้านจิตใจ (สมาธิ) และด้านปัญญา ซึ่งแต่ละด้านจะเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน เรียกว่า ไตรสิกขา การเรียนรู้ตามหลักพุทธศาสนา เป็นการเรียนรู้อย่างมีบูรณาการและสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกาย จิต สรรพชีวิตและสรรพสิ่ง โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และต้องลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง รู้จักสอนตนเอง รู้จักแก้ปัญหาชีวิต และอยู่ร่วมกันด้วยสันติ จึงมิใช่เพียงการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปัญญา แต่เป็นการเรียนรู้เพื่อดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยปัญญา และการพึ่งพาตนเอง ลดละความมีตัวตน มีชีวิตอย่างผู้รู้ชีวิตและรู้เท่าทันกระแสโลก

2. แนวคิดการศึกษาทางเลือก ส่วนใหญ่เป็นแนวคิดที่ปรับประยุกต์มาจากแนวทางการศึกษาในระบบ ซึ่งมีผู้เสนอไว้หลายแนว ได้แก่ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทางเลือกและเสรีภาพในการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการศึกษาสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความรัก ความเมตตาและสันติสุข การเรียนรู้ที่พัฒนาให้เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ การเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกเวลาทุกสถานที่ การเรียนรู้ที่มีอิสรภาพ พร้อมกับให้คุณค่าทางศาสนาควบคู่ไปด้วยเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณให้มนุษย์ได้เข้าถึงแก่นแท้ของธรรมชาติและมีความสุขในการดำรงชีวิต เปิดโอกาสให้ชุมชนได้จัดการด้านการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน การเรียนรู้ที่มีความสุขและสร้างสรรค์ เครื่องมือปลูกจิตสำนึกให้เข้าใจสภาพการที่แท้จริงของการถูกกดขี่ และแก้ไข การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง จากภูมิปัญญาเดิมและการสร้างความรู้เพิ่มใหม่ การเรียนรู้ก่อให้เกิดความรู้ซึ่งเป็นพลังอำนาจที่นำไปสู่การปฏิบัติและยังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ควรประกอบไปด้วยความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์กายภาพ ความรู้ทางสังคม ความรู้ทางศาสนา และความรู้เรื่องการจัดการที่มีลักษณะเชื่อมโยงสัมพันธ์กันและตอบสนองต่อวิถีการดำรงชีวิตทั้งในระดับบุคคล ชุมชนและสังคม

### 1.2 แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวกับความร่วมมือ

ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นลักษณะการทำงานร่วมกันกับคนอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นลักษณะการทำงานที่คนสองคนหรือมากกว่า หรือองค์กรที่ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ตัวอย่างเช่น ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกันโดยการแบ่งปัน



ความรู้ การเรียนรู้และการสร้างฉันทามติในการทำงานร่วมกัน ธรรมชาติส่วนใหญ่มนุษย์มีความต้องการเป็นผู้นำ แม้ว่ารูปแบบของการเป็นผู้นำในสังคมจะอยู่ในรูปแบบกลุ่มการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมที่ทำงานร่วมกันได้รับทรัพยากรมากขึ้น ได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลเมื่อเผชิญกับการแข่งขันบนทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด และขจัดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน (Martinez-Moyano and others, 2006) (Mathews, 1996)

จากการศึกษาของ Chavajay, Pablo; Rogoff (2012) พบว่า การทำงานร่วมกันในชุมชนท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในอเมริกา มักประกอบด้วยชุมชนทั้งหมดที่ทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกันในแบบโครงสร้างแนวนอนที่มีความเป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น เด็กๆ ในชุมชนชาวอเมริกันบางแห่งซึ่งเป็นชนพื้นเมืองเอง มีความคล่องตัวในการทำงานร่วมกับคนอื่น มีส่วนช่วยเหลือชุมชนของพวกเขาได้เป็นอย่างดี พวกเขาได้รับอนุญาตและต้องการมีส่วนร่วมอย่างอิสระกับผู้ใหญ่ เด็กสามารถเป็นส่วนร่วมในกระบวนการของวัตถุประสงค์การประชุมโดยการทำงานที่เหมาะสมกับทักษะของพวกเขา เทคนิคการเรียนรู้ของชนพื้นเมืองประกอบด้วยการเรียนรู้โดยการสังเกตจากการทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่น การศึกษาบรรพบุรุษของชาวมายันและเด็กที่มีวิธีการเรียนพื้นเมืองแบบดั้งเดิมทำงานร่วมกันในการทำงานร่วมกันเป็นประจำมากขึ้นเมื่อ สร้างแบบจำลองปริศนา 3D แล้วบรรพบุรุษของชาวมายันที่มีการศึกษาในโลกตะวันตก

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Crowther และคณะ (2003) ได้ศึกษาความร่วมมือพบว่า เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันหรือการทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ความร่วมมือจึงเป็นคุณลักษณะที่กลุ่มทีมหรือองค์กรพึงปรารถนาซึ่งหมายถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่น การร่วมมือกัน การร่วมรู้ร่วมคิด การทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน

นอกจากนี้ Bolin (2006) และ (Mejia-Arauz, Rebeca; Rogoff, Barbara; Dexter, Amy; Najafi (2007) ยังศึกษาพบว่า การทำงานร่วมกันและรูปแบบการทำงานร่วมกันนี้สมาชิกของแต่ละครัวเรือนในชุมชนมีความสนใจ และต้องการในการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น

### 1.3 แนวคิดการจัดการศึกษาในรูปแบบการมีส่วนร่วม

การจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการปฏิบัติงานที่ให้ภาคประชาชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีบทบาทในลักษณะหุ้นส่วนต่างๆ ตั้งแต่การริเริ่มดำเนินงาน และดำเนินโครงการ จัดทำงบประมาณโครงการ และกิจกรรมต่างๆ จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานทางการศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งการปรับเปลี่ยนดังกล่าวมี 3 ระดับ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

1.3.1 ระดับองค์การ (Organizational Level) ได้แก่ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เช่น ตั้งหน่วยงาน บุคลากร นโยบาย หรืองบประมาณด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น การปรับโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ ตามมติ

คณะรัฐมนตรีที่ให้มีการปฏิรูปหน่วยงานทางราชการ ทำให้กระทรวงศึกษาธิการมีการปรับโครงสร้างจากระบบหลายกรม ทีมที่ทำงานร่วมกันสามารถได้รับทรัพยากรมากขึ้นการรับรู้และรางวัลเมื่อต้องเผชิญกับทรัพยากรที่จำกัด (Caroline S. Wagner and Loet Leydesdorff, 2005)

1.3.2 ระดับกลุ่ม ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นการช่วยให้สถานศึกษาได้รู้ถึงระดับการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ทั้งช่วยให้ผู้รับผิดชอบจัดการกระบวนการมีส่วนร่วมได้เห็นภาพความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถกำหนดความชัดเจนว่าจะจัดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มไหนอยู่ในการมีส่วนร่วมในระดับใด ซึ่งจำเป็นต้องเลือกให้ได้ระดับที่เหมาะสมและสื่อสารให้เข้าใจก่อนมีกระบวนการสร้างเครือข่ายและมีส่วนร่วมต่อไป เพื่อขจัดความขัดแย้งอันเกิดจากขาดการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งในหลายกรณีพบว่าสถานศึกษาได้รับข้อมูลและความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประกอบการตัดสินใจแล้วแต่ไม่ได้ทำการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ ทำให้เกิดช่องว่าง เกิดความเข้าใจผิดในหมู่มุ่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่คาดหวังว่าความคิดเห็นหรือความต้องการของตน เป็นสิ่งที่สถานศึกษาไม่สนใจปฏิบัติตาม ดังนั้น การจำแนกระดับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงเป็นความจำเป็นที่กระบวนการมีส่วนร่วมนำไปกำหนดทิศทาง ทั้งเป็นการสะท้อนถึงบทบาทและอิทธิพลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยังรับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากเท่าใด บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการอุทิศตัวของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในกิจกรรมการมีส่วนร่วมก็สูงมากขึ้นเท่านั้น การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานทั้ง 3 ระดับ ถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญของการปรับเปลี่ยนระบบการศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

1.3.3 ระดับบุคลากร (Individual Level) ได้แก่ การสร้างบุคลากรและฝึกทักษะบุคลากรในองค์การให้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานกับประชาชน เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการมีส่วนร่วมของประชาชน ทักษะการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย ทักษะการบริหารความขัดแย้ง การจัดหลักสูตรอบรมด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น พัฒนาชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning Toolkits) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในฐานะหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่หลักในการส่งเสริม สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการให้มีขีดสมรรถนะสูง สามารถเรียนรู้และปรับตัวตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงร่วมมือกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เสนอเครื่องมือ ในการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ

นอกจากนี้ สุรตน์ ดวงชาต (2549) ยังได้สรุปประเด็นลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งผู้วิจัยสรุปในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ดังตาราง 1

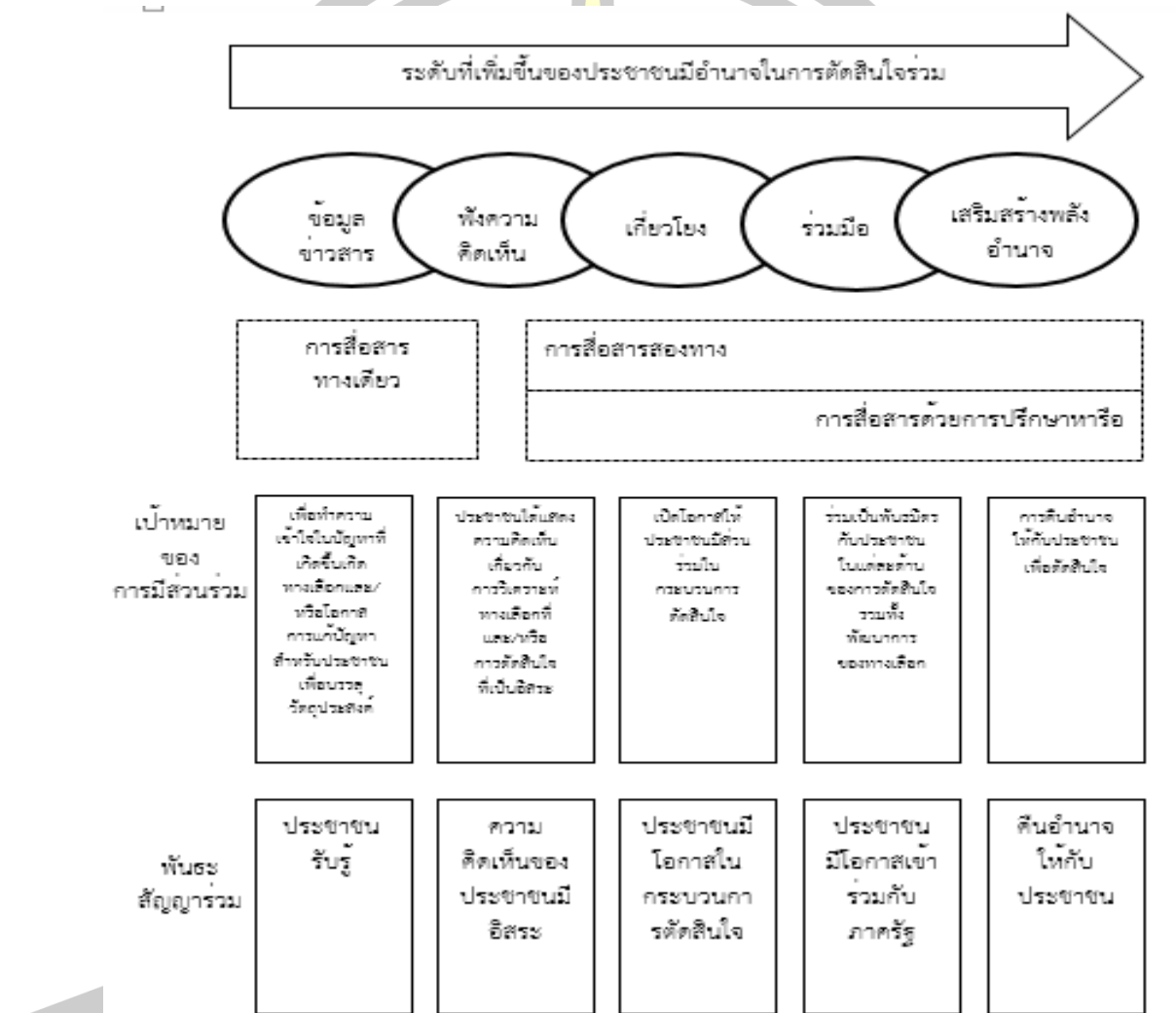
ตาราง 1 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

ที่	ระดับบุคคล	ระดับกลุ่ม	ระดับองค์การ
1	ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	ทุกคนมีโอกาสในการเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกัน	มีวัฒนธรรมเกิดขึ้นในองค์การ
2	ตระหนักในการแสวงหาความรู้	มีการแข่งขันหรือสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน	ใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการทำงาน
3	ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	มีการยอมรับในความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล	ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิก
4	มีความรับผิดชอบและมีความคิดสร้างสรรค์	มีการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	เน้นคุณภาพ มีตัวชี้วัดและระบบการตรวจสอบการทำงาน
5	มีส่วนร่วม	มีความสามัคคีและทำงานเป็นทีม เป็นเครือข่าย	มีระบบการจัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ
6	ใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน	มีองค์ความรู้ใหม่	บรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้
7	คิดและทำงานอย่างเป็นระบบ		มีการกระจายอำนาจ
8	สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน		

ดังนั้น การเรียนรู้เพื่อให้เกิดกระบวนการร่วมกลุ่มย่อย เพื่อเสริมสร้างกำลังกายกำลังใจแนวคิด และสติปัญญา ให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ประการ ให้สอดคล้องกับจุดประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

เนื่องจากระดับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทางวิชาการมีหลายหลากตัวแบบในที่นี่ใช้ตัวแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนของสมาคมการมีส่วนร่วมสากล (International Association for Public Participation : IAP2) ที่เรียกว่า Public Participation Spectrum โดยประกอบการมีส่วนร่วมของประชาชน 5 ระดับดังนี้ ดังภาพประกอบ 2 (Nabatchi, 2010)



ภาพประกอบ 2 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

ระดับที่ 1 การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร (To Inform)

ข่าวสารถือเป็นการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับเริ่มต้น แต่เป็นระดับที่สำคัญ เพราะเป็นก้าวแรกของการที่สถานศึกษาจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการสร้างเครือข่ายต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ของสถานศึกษา การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่างๆ เช่น วิทยุชุมชน การจัดนิทรรศการนอกสถานศึกษา จดหมายข่าว การจัดงานแถลงข่าว การตีพิมพ์ และ การให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของสถานศึกษา

## ระดับที่ 2 การมีส่วนร่วมในระดับการปรึกษาหารือ (Te consult)

เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษาด้วยวิธีต่างๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์

## ระดับที่ 3 การมีส่วนร่วมในระดับให้เข้ามามีบทบาท (To Involve)

เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือร่วมเสนอแนะทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของสถานศึกษา เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะประเด็นนโยบาย

## ระดับที่ 4 การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ (To Collaborate)

เป็นการให้กลุ่มประชาชนผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นหุ้นส่วนกับสถานศึกษาในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการสถานศึกษา

## ระดับที่ 5 การมีส่วนร่วมในระดับให้เสริมอำนาจแก่ประชาชน (Empower)

เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับสูงสุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นกิจกรรมทางการศึกษาต่างๆ

### 1.4 ความหมายของความร่วมมือ

ความร่วมมือ (Collaboration) คือ ลักษณะของการทำงานร่วมกันหรือการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ ความร่วมมือจึงเป็นลักษณะที่กลุ่ม ทีม หรือองค์กร ที่มีความต้องการที่จะร่วมกันทำงาน ซึ่งหมายถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่น การร่วมมือกัน การร่วมรู้ร่วมคิดการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน (Collins, 2011)

Kayser (1994) ได้ให้ความหมายของความร่วมมือนี้อีกว่า เป็นความพยายามร่วมกันระหว่างบุคคลสองคนขึ้นไปที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทำงาน เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เพื่อตอบสนองเป้าหมายของบุคคล องค์กร ที่ได้จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกันกำหนดไว้

Huxham (1996) ได้ให้ความหมายของความร่วมมือนี้อีกว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคคล และอาจมีความหมายครอบคลุมไปถึงการร่วมมือรวมพลังขององค์กรด้วย

Cramer (1998) ได้กล่าวว่า ความร่วมมือประกอบด้วยการออกแบบและการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย เพื่อนำมาทำแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการประเมินศักยภาพผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงงาน สมาชิกทุกคนต้อง

จิตสำนึกด้านความรับผิดชอบที่จะแสวงหาวิธีการ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน และแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานของตน

Lucas (1998) ให้ความหมายของความร่วมมือน่าจะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการของบุคคลหรือความต้องการขององค์กรในการร่วมกันรับผิดชอบงาน มีการร่วมมือกันของบุคคล มีการสร้างเครือข่ายการทำงาน มีกลุ่มร่วมมือ สมาชิกมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง และรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น

Robbins และ Finley (1997) ให้ความหมายความร่วมมือโดยเน้นความสำคัญของทุกฝ่าย เพื่อให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน และสามารถทำให้ทีมคงอยู่ได้เพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

Marinez-Moyano (2006) ได้ให้ความหมายของความร่วมมือน่าจะเป็น การที่บุคคลหรือองค์กรสองคนหรือหลายองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุหรือบรรลุสิ่งที่ประสบความสำเร็จ

Spence, Muneera (2006) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันจะคล้ายกันมาก แต่ใกล้ชิดกว่าความร่วมมือ การทำงานร่วมกันส่วนใหญ่ต้องมีภาวะผู้นำ แม้ว่ารูปแบบของการเป็นผู้นำอาจเป็นสิ่งคมภายในกลุ่มที่มีการกระจายอำนาจและเท่าเทียมกัน

สรุปความหมายของความร่วมมือน่าจะหมายถึง ความพยายามทำงานร่วมกันของบุคคลสองคนขึ้นไป อาจเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ ก็ได้ การมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเป็นเครือข่าย การแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร เครือข่ายความสัมพันธ์ มีการสร้างคุณค่าของสังคม (Public Value) เพื่อร่วมพัฒนาหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา/ทำงานร่วมกัน มีการวางแผนหรือจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนร่วมพัฒนา และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือมี 2 ลักษณะ คือ 1) การร่วมมืออย่างเป็นทางการ และ 2) การร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ร่วมกันโดยอาจไม่ต้องทำวาระการประชุมร่วมกันการทำงานร่วมกันดังกล่าวอาจประกอบด้วย การวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายดำเนินการตามแผนที่กำหนดโดยสมาชิกทุกคนต้องมีจิตสำนึกร่วมรับผิดชอบที่จะแสวงหาวิธีการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการสร้างพลังไว้วางใจและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.5 บทบาทของผู้บริหารภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้แทนภาครัฐ และประชาชนในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

ในระยะเริ่มต้นของกระบวนการมีส่วนร่วม การสื่อสารถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (Nijhuis, Reinders-Messelink, 2007) จากการวิจัยของ Swartz และ Triscari (2011) พบว่า ในกระบวนการทำงานร่วมกันหลักการดังกล่าวถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ความเชื่อมั่น ความอยากรู้ในจิตวิญญาณของการเปิดกว้าง เห็นคุณค่าความหลากหลายในหมู่สมาชิก คุณค่าความสัมพันธ์ และการพัฒนาร่วมกัน ดังตาราง 2



ตาราง 2 บทบาทของผู้บริหารภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้แทนภาครัฐ และประชาชนในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

ที่	ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้แทนภาครัฐ	ประชาชน
1	กำหนดนโยบายและแผนงาน	รับมืองภารกิจ	ให้ข้อมูลในการดำเนินงาน
2	จัดสรรงบประมาณ	ปฏิบัติตามนโยบาย	ผู้นำชุมชนประสานงานประชาชนกับผู้แทนภาครัฐ
3	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ปรับปรุงการดำเนินงาน	ร่วมหารือกับตัวแทนภาครัฐ
4	คำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงาน	สรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบเพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชา	ร่วมมือกับผู้นำชุมชนจัดประชาคมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน
5	ติดตามการดำเนินงาน	รายงานผลตามระยะเวลา	ตัดสินใจร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนา
6	สรุปและนำเสนอ	ประสานงานกับประชาชนในพื้นที่	ให้ความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ติดตามประเมินผล
7	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์	ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประสานงานกับองค์กรท้องถิ่นเพื่อการสนับสนุน

นอกจากนี้ Graham และ Wright (1999) ได้สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยศึกษาพบว่า เราจะนำความร่วมมือไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร ผลการวิจัยพบว่า การทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผน การแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม วนตัวบ่งชี้ของความร่วมมือประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การแบ่งปัน (Sharing) และ 3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal Achieving Activities)

ส่วน Shaeffer (2013) ได้ศึกษากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมที่สามารถนำไปประยุกต์ในการจัดการศึกษา มีดังนี้ 1) การรวบรวม การตรวจสอบ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา 2) กำหนดนิยามศัพท์ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 3) การประเมินความเป็นไปได้ของข้อมูล 4) การตัดสินใจและการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน 5) การออกแบบกลยุทธ์การปฏิบัติงาน 6) การมอบหมายงานในหน้าที่



หรือการแบ่งปันงานในส่วนความรับผิดชอบให้กับทีมงาน 7) การปฏิบัติตามแผน 8) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผน และ 9) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

สอดคล้องกับ Cohen และ Uphoff (1980) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมโดยทั่วไปอยู่ในขั้นตอนการตัดสินใจร่วมกัน คือ

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การริเริ่มตัดสินใจการดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจปฏิบัติการ

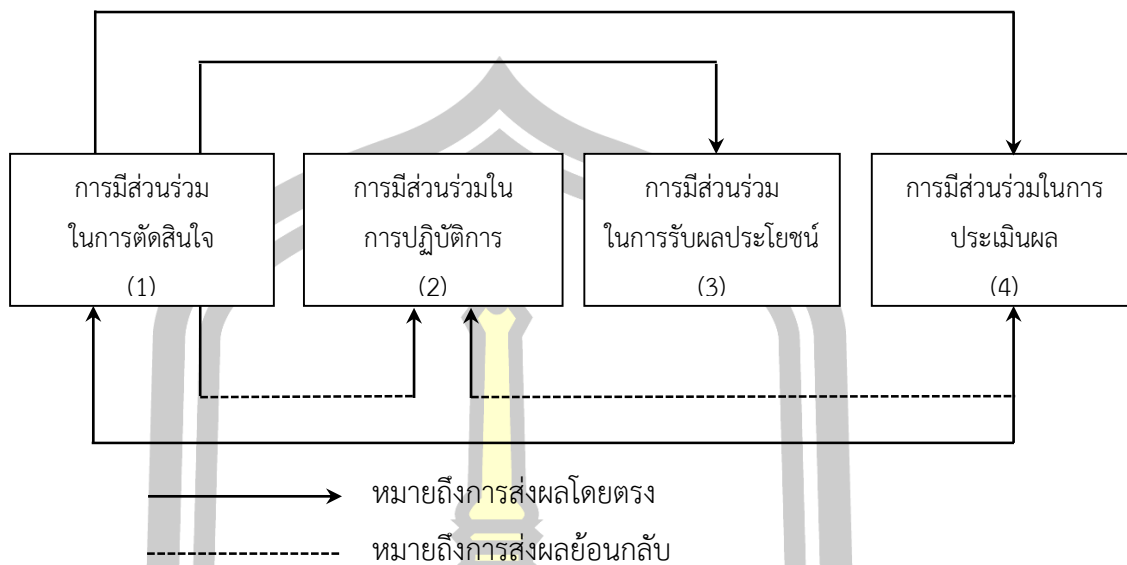
2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริการ และการประสานขอความช่วยเหลือ

3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็ประโยชน์ทางวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดและเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วม

จะเห็นว่าการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องเกือบโดยตรงกับการปฏิบัติแต่ก็เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการประเมินผลด้วยโดยที่ผลประโยชน์นั้นเป็นผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจแล้วทั้งสิ้นนอกจากนี้ก็จะมีผลสะท้อนกลับจากการประเมินผลและการปฏิบัติการกลับไปสู่การตัดสินใจอีกด้วยดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงแนวคิดสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วม  
(Cohen and Uphoff, 1980)

จากแนวความคิดของ Cohen และ Uphoff จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมควรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมที่ขั้นตอนการตัดสินใจเป็นประการสำคัญ ซึ่งในแนวทางการมีส่วนร่วมนั้นมุ่งให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหาเป็นผู้ที่มีบทบาทในทุกๆ เรื่องไม่ใช่ที่กำหนดให้ประชาชนปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทุกอย่างต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่จะคิดซึ่งแนวความคิดนี้มีกรอบพื้นฐานและวิเคราะห์การมีส่วนร่วมดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การริเริ่มตัดสินใจการดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริการและการประสานขอความช่วยเหลือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ทางวัตถุผลประโยชน์ทางด้านสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลเป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนินการกิจกรรมทั้งหมดและเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วม

ประกอบกับผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้และโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยมี 3 ตอน ดังนี้

### 1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง

ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังที่เริ่มต้นจากการกำหนดนิยามการร่วมมือรวมพลัง การศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความตรงข้ามกลุ่มของโมเดล การตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธของการร่วมมือรวมพลังและการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด ผลการศึกษาการร่วมมือรวมพลังสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน 3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน 4) การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน 5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น และ 7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร โดยตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมมากในการวัดการร่วมมือรวมพลังคือ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การรับผิดชอบต่อหน้าที่การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังการนำการร่วมมือรวมพลังไปใช้ พบว่า ตัวบ่งชี้รูปแบบโมเดลการวัดและน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังทั้ง 7 ตัว ของกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่เหมือนกัน แสดงว่าโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูประถมศึกษาโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดสถานศึกษาของครู

### 2. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง

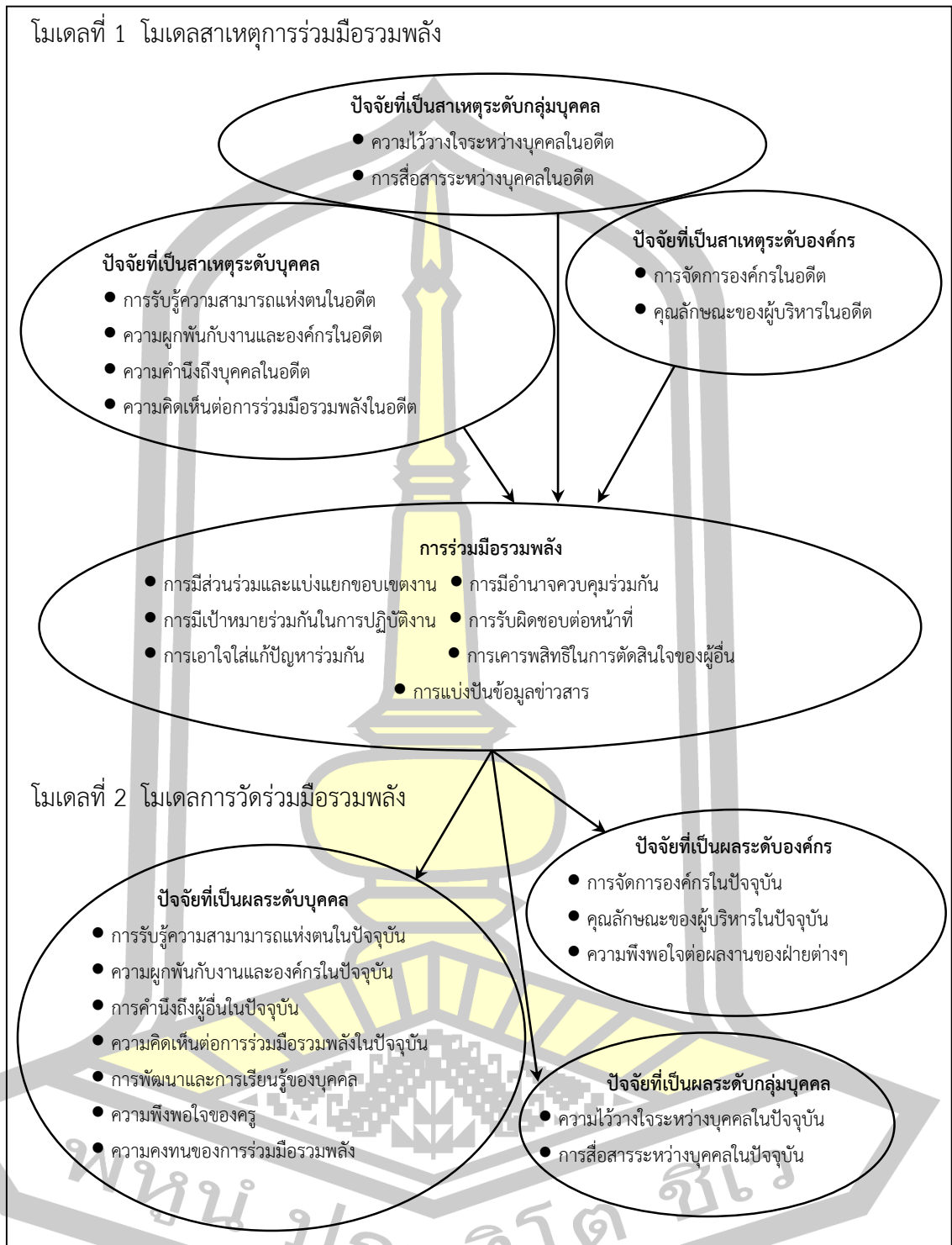
การตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังตามกรอบแนวคิด สรุปได้ว่าตัวแปรต้นทั้งสามตัว ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล 2) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล และ 3) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด

นอกจากนั้นยังพบว่า ตัวแปรต้นทั้งสามตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรองค์ประกอบที่เป็นผลของการร่วมมือรวมพลังทั้ง 3 ตัว ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับบุคคล 2) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับกลุ่มบุคคล และ 3) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับองค์กร

ซึ่งเป็นอิทธิพลโดยอ้อมผ่านการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบที่เป็นผลระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล

3. ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือพลังในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังระหว่างกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกันสามขนาด ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังมีการแปรเปลี่ยนระหว่างขนาดสถานศึกษา กล่าวคือในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง องค์ประกอบที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล (EINTER) ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตัวแปรองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังคือองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กร (EORGA) ดังภาพประกอบ 4





ภาพประกอบ 4 โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง

(จุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ, 2548)

## 1.6 กระบวนการ วิธีการ และเทคนิคการส่งเสริมการเรียนรู้ในงานพัฒนา

กระบวนการ วิธีการและเทคนิคการส่งเสริมการเรียนรู้ในงานพัฒนาที่อยู่หลายประเภท วิธีการและเทคนิคในการทำงานกับชุมชนถือได้ว่า เป็นกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ได้เกือบทั้งสิ้น เช่น วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการศึกษาชุมชน เทคนิคในการติดตามและประเมินผล (ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546) เป็นต้น

วิธีการและเทคนิคในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของชุมชน มี 5 ข้อ ดังนี้

1) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมโดยการลงมือปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ จัดว่าเป็นการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความรู้จริง ไม่แยกการเรียนรู้จากการดำรงชีวิตของสมาชิกในชุมชน สามารถสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นไปพร้อมกับการมีส่วนร่วมในการทำงานชุมชนในขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์ชุมชน การกำหนดปัญหา การแสวงหาทางเลือก การวางแผน การปฏิบัติ การควบคุมติดตามและการประเมินผล นอกจากนี้ ยังจัดการเรียนรู้ได้โดยการสาธิตและทดลองซึ่งรูปแบบการสาธิตและทดลอง ควรจะจัดภายใต้เงื่อนไขเดียวกับที่สมาชิกในชุมชนมีอยู่เพื่อสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในขั้นต่อไป

2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ นอกจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ยังเรียนรู้ได้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการศึกษาดูงาน ที่ไม่ใช่รูปแบบของการไปเที่ยวหรือเยี่ยมชมกันอย่างปกติ แต่เป็นการไปอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีการวิเคราะห์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสรุปบทเรียน มีการเตรียมการทั้งคู่ไปดูงานและผู้ให้การศึกษาดูงาน

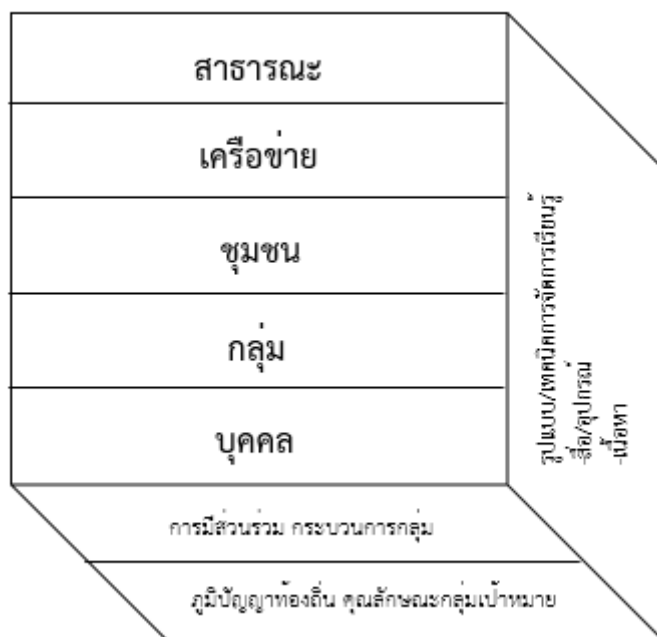
3) การเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการเรียนรู้จากปราชญ์ชาวบ้านหรือสถาบันในชุมชนและนำมาผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพและเงื่อนไขของท้องถิ่น

4) การเรียนรู้จากสถานการณ์จำลอง หรือ ตัวอย่าง ได้แก่ กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงละคร เกม กิจกรรม

5) การเรียนรู้จากการถ่ายทอด เป็นการเรียนรู้จากการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้โดยตรง เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร การบอกเล่า การบรรยาย การอภิปราย นิทรรศการ และสื่อต่างๆ

อย่างไรก็ดี เทคนิคการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ดีควรเป็นเทคนิคแบบผสมผสาน และคำนึงถึงหลักการสำคัญต่างๆ คือ การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการดำรงชีวิต การเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การเรียนรู้ที่ให้คุณค่าแก่ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย อาทิ เพศ วัย อาชีพ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ ฯลฯ

ดังนั้น การเลือกรูปแบบและเทคนิคของการส่งเสริมการเรียนรู้ควรคำนึงถึงมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความสัมพันธ์กับชีวิต วัฒนธรรม คุณค่าของความรู้เดิม และการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนความเหมาะสมของสื่อต่างๆ ด้วย ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 มิติต่างๆ ในการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้  
(ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546)

จากภาพประกอบ 5 การวิเคราะห์และการประเมินการวิเคราะห์และการประเมิน นับว่า เป็นทักษะที่จำเป็นทั้งของนักพัฒนาและประชาชน เป็นกิจกรรมที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องใน ขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาชุมชน การวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตามงานและการประเมินผล

#### 1.6 ปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมมิได้ หมายความว่า หากภาครัฐซึ่งเคยมีบทบาทหลักในการพัฒนาอยู่เดิมลดบทบาทลง แล้วภาคประชาชน จะมีบทบาทในการพัฒนามากขึ้นโดยอัตโนมัติ ยังมีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิด การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ซึ่งควรพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ได้แก่ (ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546)



1) ปัจจัยเกี่ยวกับกลไกของภาครัฐ ทั้งในระดับนโยบาย มาตรการและระดับการปฏิบัติ ที่อำนาจ หรือ สร้างช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชน จำเป็นที่จะต้องทำให้การพัฒนาเป็นระบบเปิด ที่มีความเป็นประชาธิปไตย มีความโปร่งใส รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายและมีการตรวจสอบได้

2) ปัจจัยด้านประชาชน มีสำนึกต่อปัญหาและประโยชน์ร่วม มีสำนึกต่อความสามารถและภูมิปัญญาในการจัดการปัญหาซึ่งเป็นผลจากประสบการณ์และการเรียนรู้ รวมทั้งมีการสร้างพลังเชื่อมโยงในรูกกลุ่ม องค์กร เครือข่าย และประชาสังคม

3) ปัจจัยด้านนักพัฒนาและองค์กรพัฒนา มีบทบาทในการกระตุ้นส่งเสริม เลือกว่าอำนาจกระบวนการพัฒนา สนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรตลอดจนร่วมเรียนรู้กับสมาชิกชุมชน

#### 1.7 มีส่วนร่วมเพื่อที่จะเรียนรู้ และเรียนรู้เพื่อที่จะมีส่วนร่วม

กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน หมายถึง สิ่งที่เราเรียนรู้จากและผ่านการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น..การเรียนรู้ของชุมชนไม่แยกขาดจากสำนักสาธารณะการเรียนรู้ของชุมชนเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาชุมชนในวิถีทางที่ทำให้ประชาชนรู้สึก “เป็นเจ้าของ” ชุมชน การสร้างความเป็นชุมชนจึงเป็นหนึ่งเดียวกับการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ชุมชนที่อุดมไปด้วยชีวิตสาธารณะที่มีสุขภาพดีหรือชุมชนที่มีประชาสังคมเข้มแข็ง จึงไม่ได้เป็นอะไรอื่น นอกจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ (ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546)

การเรียนรู้และการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพราะการเรียนรู้มิใช่เป็นการเรียนเพื่อรู้ แต่จะต้องเป็นการเรียนเพื่อสามารถปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ได้ และปฏิบัติได้อย่างชำนาญ รวมทั้งต้องเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นโดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะด้วย ขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมก็ก่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน

“การศึกษา” และ “การเรียนรู้” มีความหมายใกล้เคียงกัน แต่ต่างก็มีสาระใน 3 ประเด็น ได้แก่

1) การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการเรียนรู้ตนเอง เรียนรู้ผู้อื่นและสิ่งอื่น และเรียนรู้ที่จะ ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นสิ่งอื่น

2) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติ นำความรู้มาสืบทอดปฏิบัติผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นพิธีกรรม ประเพณี ค่านิยมของตัวบุคคล วัฒนธรรมท้องถิ่น วิถีชีวิต โดยที่การเรียนรู้และการปฏิบัติเป็นเนื้อหาเดียวกัน และมีกระบวนการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นที่มีมุมมองต่างออกไป

3) การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของความรู้ เจตคติและทักษะ

จากแนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วมที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมสมาชิกในกลุ่ม ทีม เกิดความรู้สึกและความต้องการเป็นเจ้าของร่วมกันมีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจมี

กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหารวมถึงการพัฒนาได้ด้วยตนเอง รวมถึงสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและขยายเครือข่ายในเขตพื้นที่ต่าง ๆ การบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ควรมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ 1) การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาเพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมายร่วมกันและความรู้ความเข้าใจ 2) การสร้างข้อตกลงร่วมและร่วมวางแผน เพื่อกำหนดวิธีการสื่อสาร กำหนดบทบาทหน้าที่ร่วมกัน 3) การทบทวนผลการดำเนินงานในประเด็นปัญหางานที่ต้องทำในระยะเริ่มต้น และ 4) การร่วมดำเนินงานในกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้และกระจายงานได้ทั่วถึง และมีแนวโน้มประสบผลสำเร็จ

แนวคิดการจัดการศึกษาในรูปแบบการมีส่วนร่วมมี 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคลากร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การสร้างบุคลากรและฝึกทักษะบุคลากรในองค์การให้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานกับประชาชน ตลอดจนการพัฒนาชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยการปรับ เปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานทั้ง 3 ระดับ ถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญของการปรับเปลี่ยนระบบการศึกษา เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

## 2. ชุมชน

### 2.1 แนวคิด และหลักการในการศึกษาชุมชน

นักมานุษยวิทยา และนักสังคมวิทยาสันนิษฐานว่า คำว่า "ชุมชน" นั้น น่าจะเริ่มนำมาใช้ในช่วง พ.ศ. 2493-2505 โดยบัญญัติมาจากคำว่า "community" ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากว่าในระยะนั้น อิทธิพลของวิชาสังคมศาสตร์จากประเทศตะวันตกได้แพร่ขยายมาสู่ประเทศไทย เพื่อใช้ในการศึกษาสภาพสังคมชนบท ทั้งโดยนักวิจัยชาวต่างชาติและนักวิชาการชาวไทยที่จบการศึกษาจากต่างประเทศ ด้วยทุนของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา (ทุนยูเอสดี - USIAD) จากนั้นรัฐบาลจึงได้ใช้คำนี้เรื่อยมาจน พ.ศ. 2505 รัฐบาลได้ตั้งหน่วยงานขึ้นหน่วยหนึ่งในสังกัดกระทรวงมหาดไทยขึ้นมีชื่อว่า "กรมการพัฒนาชุมชน" และด้วยเหตุที่หน่วยงานที่มีคำว่า "ชุมชน" มักเป็นหน่วยงานด้านการปกครอง ความหมายของคำว่า ชุมชน ในระยะแรกจึงนำไปใช้ในความหมายที่ใกล้เคียงหรือซ้อนทับกับคำว่า "บ้าน" หรือ "หมู่บ้าน" ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองที่มีขอบเขตพื้นที่ที่แน่นอนภายใต้การควบคุมของรัฐ (เครือข่ายกาญจนาภิเษก, 2545)

## 2.2 ความหมายของชุมชน

คำว่า “ชุมชน (community)” ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งแตกต่างกันออกไปตามนัยยะแห่งการนำคำว่า “ชุมชน” ไปใช้ในศาสตร์นั้นๆ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายคำนิยาม “ชุมชน” ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ชุมชนว่าด้วย “คน” กล่าวคือ การที่คนจำนวนหนึ่งมีจำนวนพอสมควร มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารหรือรวมกลุ่มกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในการกระทำ มีการจัดการเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงมีความเชื่อ ผลประโยชน์ กิจกรรม และมีคุณสมบัติอื่นที่คล้ายคลึงกัน คุณลักษณะเหล่านี้มีลักษณะเด่นเพียงพอที่จะทำให้สมาชิกนั้นตระหนักและเกื้อกูลกัน (ประเวศ วะสี, 2540; Mark S. Homan, 1994)

2. ชุมชนว่าด้วย “กลุ่ม/สมาชิก” กล่าวคือ กลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีฐานะและอาชีพที่คล้ายคลึงกัน มีลักษณะของการใช้ชีวิตร่วมกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตั้งแต่ระดับครอบครัวไปสู่ระดับเครือญาติจนถึงระดับหมู่บ้าน และระดับเกินหมู่บ้าน โดยความรู้สึกว่าเป็นคนชุมชนเดียวกัน และดำรงรักษาคุณค่า มรดกทางวัฒนธรรมและศาสนา และมีการถ่ายทอดไปยังลูกหลานอีกด้วย ซึ่งลักษณะของความเป็นกลุ่ม/สมาชิกรวมทั้งในทาง พระพุทธศาสนาเปรียบได้กับความเป็น “สังฆะ” คือ ชุมชนแห่งภิกษุสงฆ์ที่มีบุคคลมาอยู่ด้วยกันมี ผู้นำที่เป็นภิกษุสงฆ์ที่คอยเกื้อหนุนผู้อื่นในการพัฒนาชีวิตได้ดี และมีผู้ที่มาอยู่ด้วย (สมาชิก) ซึ่งมีความเอื้ออาทรต่อกัน โดยแต่ละบุคคลได้รับประโยชน์จากสังฆะหรือชุมชนอย่างเท่าเทียมกัน (กาญจนา แก้วเทพ, 2538; พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), 2540)

3. ชุมชนว่าด้วย “ความสัมพันธ์/ความต้องการร่วมกัน” กล่าวคือ มีระบบความสัมพันธ์ของ คน ความเชื่อ ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจ อาชีพ ระบบการเมือง ระบบการปกครอง โครงสร้างอำนาจ รวมถึงระบบนิเวศวิทยา สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ด้านต่าง ๆ ซึ่งระบบเหล่านี้มีความสัมพันธ์ต่อกันและระหว่างกันหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่ามีความเชื่อมโยงกันชนิดที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ (จิตติ มงคลชัยอรัญญา, 2540)

4. ชุมชนว่าด้วย “พื้นที่/อาณาเขต” กล่าวคือ อาณาเขตของพื้นที่ขนาดเล็กที่มีขอบเขตที่ กำหนดได้และเขตพื้นที่ระดับของความคุ้นเคย และการติดต่อระหว่างบุคคล ตลอดจนพื้นฐานความยึดเหนี่ยว เฉพาะบางอย่างที่ทำให้ชุมชนต่างไปจากกลุ่มเพื่อนบ้าน ชุมชนมีลักษณะเศรษฐกิจเป็นแบบเลี้ยงตัวเองที่จำกัดมากกว่าสังคม แต่ภายในวงจำกัดเหล่านั้นย่อมมีการสร้างสรรค์ใกล้ชิดกว่า และความเห็นอกเห็นใจลึกซึ้งกว่า อาจจะมีสิ่งเฉพาะบางประการที่ผูกพันเอกภาพ เช่น เชื้อชาติ ต้นกำเนิดเดิมของชาติ หรือศาสนา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

พิรพัฒน์ พันศิริ (2559) ได้ให้ความหมายของชุมชน หมายถึง พื้นที่หรืออาณาบริเวณที่มีการรวมกลุ่มกันของคนมากกว่า 2 ขึ้นไปที่มี ความสัมพันธ์กัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน มี

ความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก มีกิจกรรมร่วมกัน ชุมชนมี องค์กรประกอบที่หลากหลาย และมีโครงสร้างที่ชัดเจนว่าภายใต้โครงสร้างดังกล่าวหน่วยต่างๆ มีการ ทำงานหรือหน้าที่ของตนเองอย่างไร และที่สำคัญชุมชนต้องทำหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์แก่ สมาชิกได้ด้วย

ชุมชนจะพัฒนาได้ด้วยการมีกระบวนการพัฒนาที่ชัดเจน ผ่านกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่เปิด โอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วม โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการ พัฒนา ชุมชนที่มีกระบวนการในการพัฒนาที่ดีย่อมมีความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งตนเองได้ซึ่งถือว่าเป็น เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาชุมชน

องค์กรประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการพัฒนาชุมชน และมีส่วนสำคัญที่ทำให้ชุมชนมี ความเข้มแข็งคือ “องค์กรชุมชน” ที่มีบทบาท มีกระบวนการทำงานในชุมชนนั้นๆ ทั้งนี้ องค์กรชุมชนมี บทบาทสำคัญยิ่งต่อการรวมตัวกันของคนในชุมชน บางองค์กรชุมชนถือเป็นศูนย์รวมทางจิตวิญญาณ ของชุมชนในการรวมให้ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนต่างๆ ในชุมชนได้เกิดการรวมตัวกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และทำงานร่วมกัน ดังนั้น “องค์กรชุมชน” ในชุมชนนั้น จึงเป็นตัวชี้วัด หนึ่งของการรวมกลุ่มกันของคนในชุมชนซึ่งหาก “องค์กรชุมชน” ในชุมชนใดๆ มีความเข้มแข็งย่อม สะท้อนความเข้มแข็งของชุมชนนั้นๆ ด้วยเช่นกัน

สำหรับความหมายของชุมชนมีหลายมุมมอง (perspective) โดยการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอ ความหมายของชุมชนในมุมมองโดยทั่วไปตามคำศัพท์ ตลอดจนในมุมมองโดยนัยเฉพาะตามงานวิจัย ได้แก่ ชุมชนเฉพาะกลุ่ม ชุมชนหมู่บ้าน ชุมชนประชาคม และชุมชนเสมือนจริง ดังนี้

### 2.2.1 ความหมายโดยทั่วไป

ความหมายของชุมชนตามรากศัพท์ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2552 พบว่า ชุมชน หมายถึง หมู่ชน กลุ่มคนที่อยู่รวมกันเป็นสังคมขนาดเล็กอาศัยอยู่ในอาณาบริเวณเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

เมื่อพิจารณาโดยรูปศัพท์คือ ภาษาไทย คำว่า ชุมชน สามารถพิจารณาได้ 2 คำ (พยางค์) คือ คำว่า ชุม และ ชน ดังนี้

ชุม หมายถึง หมู่ชน กลุ่มคนที่อยู่รวมกันเป็นสังคมขนาดเล็ก อาศัยอยู่ในอาณาบริเวณเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกัน

ชน หมายถึง คน ชนบท คือ บ้านนอก เขตแดนที่พ้นจากเมืองหลวงออกไป ชนกลุ่มน้อย คือ ชนต่างเผ่าหรือต่างเชื้อชาติที่อาศัยอยู่รวมกันกับชนเผ่าอื่น หรือเชื้อชาติอื่นที่มีจำนวนมากกว่า

ซึ่งเมื่อนำคำว่า ชุม และ ชน มาพิจารณารวมกัน เป็นคำว่า ชุมชน จึงมีนัย หมายถึง การอยู่ร่วมกันเป็นพรรคพวกเดียวกันของคน หรือกลุ่มคน

หากพิจารณาโดยรูปศัพท์ภาษาอังกฤษ คำว่า community โดยพิจารณาจากฐานของคำศัพท์คำว่า com-, commune หรือ communal ตลอดจนคำว่า unit หรือ unity ซึ่งมีนัยความหมายในแนวเดียวกัน ดังนี้ (ยศ บริสุทธิ์, 2540)

Com- หมายถึง ร่วมกัน

Commune หรือ communal หมายถึง การอยู่ร่วมกันของคน

Unit หมายถึง หน่วย

Unity หมายถึง เอกภาพ ความสามัคคี

ดังนั้น เมื่อนำคำข้างต้นมาพิจารณารวมเป็นคำว่า community จึงมีนัยหมายถึง การอาศัยอยู่ร่วมกันของคนในหน่วยพื้นที่เดียวกัน

ชุมชนในมุมมองของ ประเวศ วะสี (www.siangdham.com) ชุมชน หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความพยายามทำอะไรร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสารกัน (communicate) ความเป็นชุมชนอยู่ที่ความร่วมมือกัน ความเป็นชุมชนอาจเกิดขึ้นในสถานที่และสถานการณ์ต่างๆ กัน เช่น ความเป็นชุมชนในครอบครัว ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน ความเป็นชุมชนวิชาการ (academic community) ความเป็นชุมชนสงฆ์ ความเป็นชุมชนทางอากาศเนื่องจากรวมตัวกันโดยใช้วิทยุติดต่อสื่อสารกัน ความเป็นชุมชนทาง Internet เป็นต้น ความเป็นกลุ่มก้อนหรือความเป็นชุมชนทำให้กลุ่มมีศักยภาพสูงมากเพราะเป็นกลุ่มก้อนที่มีวัตถุประสงค์ร่วม มีความรัก มีการกระทำร่วมกัน และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ยศ บริสุทธิ์ (2540) ได้ให้ความหมาย ชุมชน หรือ community หมายถึง การอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกันของประชากรที่เป็นสมาชิก โดยมีความสัมพันธ์กันหรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน มีกรอบบรรทัดฐานหรือระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก เพื่ออธิบายบ่งบอกถึงความเป็นชุมชน 4 ประเด็นหลัก คือ

- 1) มี คน หรือประชากรที่เป็นสมาชิก
- 2) มี การอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกัน ของประชากรที่เป็นสมาชิก
- 3) มี ความสัมพันธ์กัน หรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน
- 4) มีกรอบบรรทัดฐาน หรือ ระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากร

ที่เป็นสมาชิก

William Collins Sons (2011) ได้ให้ความหมาย ชุมชน หรือ community ไว้ถึง 8 ประเด็น ดังนี้

- 1) ประชาชนในท้องถิ่น คนที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง



2) กลุ่มของคนที่มีวัฒนธรรม ศาสนา ชาติพันธุ์หรืออื่น ๆ ที่มีลักษณะที่เหมือนกัน

3) กลุ่มที่มีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน

4) ประชาชนทั่วไป สังคม

5) ร่วมกันเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วม

6) ความคล้ายคลึงกัน หรือข้อตกลง : ชุมชนที่น่าสนใจ ความเหมือนหรือข้อตกลงชุมชน สถานที่

7) หน่วยที่เล็กที่สุดของรัฐบาลท้องถิ่น การแบ่งย่อยของเขต

8) นิเวศวิทยาของกลุ่มพืชและสัตว์ที่อาศัยอยู่ในเขตเดียวกันและโต้ตอบกับแต่ละอื่น ๆ ผ่านทางอาหารและความสัมพันธ์อื่นๆ

จากความหมายโดยทั่วไปข้างต้น สามารถจำแนกออกเป็นประเด็นเพื่ออธิบายบ่งบอกถึงความเป็นชุมชน 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) มี คน หรือประชากรที่เป็นสมาชิกในท้องถิ่นหรือชุมชน

2) มี กลุ่มของคนที่มีวัฒนธรรม ศาสนา ชาติพันธุ์หรืออื่นๆ ที่มีลักษณะที่เหมือนกัน ความคล้ายคลึงกัน

3) มี ความสัมพันธ์กัน หรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน

4) มีกรอบบรรทัดฐาน หรือ ระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก

5) มี ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

### 2.2.2 ความหมายของชุมชนสำหรับงานวิจัย

จากความหมายโดยทั่วไปตามศัพท์ของคำว่า ชุมชน ดังที่กล่าวมาแล้วเห็นได้ว่าเป็นคำที่มีความหมายที่กว้าง อย่างไรก็ตาม คำว่า ชุมชน ยังมีความหมายในมุมมองโดยนัยเฉพาะกลุ่มชุมชนหมู่บ้าน ชุมชนประชาคม และชุมชนเสมือนจริง ดังนี้ (ยศ บริสุทธิ์, 2540)

1) ความหมายของชุมชนในมุมมองที่เป็น “ชุมชนเฉพาะกลุ่มคน: ชุมชนเฉพาะพื้นที่ และชุมชนนักปฏิบัติ โดยชุมชนเฉพาะพื้นที่เป็นชุมชนสำหรับสมาชิกของกลุ่มนั้นโดยเฉพาะ เช่น ชุมชนมหาวิทยาลัยขอนแก่น ชุมชนมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ชุมชนในโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices: CoPs) เป็นชุมชนของผู้ที่ทำงานในสายงานหรือกลุ่มงานเดียวกัน หรือชุมชนของผู้ที่ประกอบหน้าที่การงานในลักษณะเดียวกัน หรือชุมชนสำหรับผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ โดยเฉพาะ เช่น ชุมชนของนักพัฒนาชุมชน ชุมชนของนักวิชาการ ชุมชนของช่างเครื่องกลในโรงงาน ชุมชนของเกษตรกรผู้ทำเกษตรยั่งยืน เป็นต้น ซึ่งเมื่อพิจารณาบนพื้นฐานของความหมายทั่วไปตามศัพท์ของคำว่าชุมชนแล้ว เห็นได้ว่า มีการอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกันของ

ประชากรที่เป็นสมาชิก โดยมีความสัมพันธ์กันหรือมีประโยชน์บางอย่างร่วมกัน มีกรอบบรรทัดฐาน หรือระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก โดยชุมชนเฉพาะกลุ่มนี้ มีความเป็นเอกภาพภายในชุมชนของตนเองพอสมควร

2) ความหมายของชุมชนในมุมมองที่เป็น “ชุมชนหมู่บ้าน หรือ ชุมชนท้องถิ่น”

คำว่า ชุมชน ในความหมายหรือมุมมองทั่วไปที่เข้าใจง่าย คือ หมู่บ้าน หรือ ท้องถิ่น โดยในที่นี้รวมถึงหมู่บ้านหลายหมู่บ้านที่มีบ้านเรือนอยู่ในพื้นที่หรือเขตเดียวกันเป็นกลุ่มก้อน

คำว่า "ชุมชน" ไม่ปรากฏว่า นำมาใช้กับหน่วยทางสังคมของไทยในสมัยโบราณ ซึ่งจากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ และโบราณคดี เช่น ศิลจารึก พงศาวดาร กฎหมายตราสามดวง รวมทั้งในหนังสือ และตราสารต่างๆ ที่ได้ต่อกันระหว่างเมืองหลวงคือ กรุงเทพฯ กับหัวเมืองมณฑลทางภาคเหนือ และภาคอีสาน ตั้งแต่สมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น จนถึงสมัยรัชกาลที่ 7 ไม่พบว่า มีการใช้คำๆ นี้ แม้แต่ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2493 ก็ไม่ปรากฏคำว่า "ชุมชน" เช่นกัน หากพิจารณาจากหลักฐานการจารึก ทั้งในศิลจารึกสุโขทัย (หลักที่ 1) และในจารึกล้านนา เราจะพบคำว่า "บ้าน" "ถิ่น" และ "ถิ่นฐาน" นอกจากนี้ในคำไทยโบราณ เรายังพบคำว่า "กว่าน" หรือ "บาง" ที่ใช้เรียกการตั้งถิ่นฐานของบ้านเรือนตามริมคลอง และริมแม่น้ำในภาคกลาง และภาคตะวันออก (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 26, 2545)

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 26 (2545) ได้ให้ความหมาย ชุมชน หมายถึง เมื่อหน่วยงานด้านการปกครองใช้คำว่า "ชุมชน" แทนคำว่า "บ้าน" หรือ "หมู่บ้าน" ความหมายของคำว่า "ชุมชน" โดยนัยนี้ จึงสื่อความหมายไปในทำนองเดียวกับคำว่า "บ้าน" หรือ "หมู่บ้าน" ที่หมายถึง หน่วยการปกครองระดับล่างสุดของพื้นที่ อีกทั้งยังมีขอบเขตทางภูมิศาสตร์ หรือทางกายภาพที่แน่นอน มีประชากรจำนวนหนึ่ง และมีระบบกลไกการปกครอง ที่เชื่อมต่อกับกลไกของรัฐอื่นๆ ตามลำดับชั้น คือ หมู่บ้าน-ตำบล-อำเภอ-จังหวัด-ประเทศ

ชุมชนตามความหมายดังกล่าวนี้มีข้อจำกัดในแง่มุมมองความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางด้านของ "สังคม" "วัฒนธรรม" และ "ทรัพยากรธรรมชาติ" ของชุมชน เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงผู้คนไว้ด้วยกัน โดยที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับพื้นที่ และเขตการปกครอง แต่เกี่ยวข้องกับความเป็นเครือญาติ การมีวัฒนธรรมของชนเผ่าเดียวกัน การมีกรรมสิทธิ์ในที่ดินร่วมกัน การใช้ป่าชุมชนร่วมกัน และการใช้แหล่งน้ำร่วมกัน เป็นต้น อันเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถจำกัดได้ด้วยขอบเขตทางกายภาพใดๆ

ความหมายของคำว่า "ชุมชน" อีกความหมายหนึ่ง เกิดขึ้นท่ามกลางการต่อสู้เพื่อต่อต้านกระแสการพัฒนาประเทศ ที่จะพยายามผลักดันประเทศให้ก้าวไปสู่ความทันสมัย โดย



มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ เน้นการลงทุนอุตสาหกรรม การเปิดเสรีทางการค้า และระบบเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม ซึ่งกระบวนการพัฒนาแบบนี้ มักได้รับการกำหนด และตัดสินใจ โดยคนจำนวนน้อย หากแต่ผลของการพัฒนา ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างใหญ่หลวงต่อชีวิตของคนจำนวนมากในสังคม จึงมีกระแสการรวมกลุ่มของประชาชนจากที่ต่าง ๆ โดยเปิดกว้างให้ทุกคนที่มีแนวคิดคล้ายๆ กัน มาทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นการเรียกร้อง เพื่อมีส่วนร่วมกับการไกลของภาคราชการ และต่างชาติ ในการกำหนด และรับผิดชอบอนาคตของตัวเอง และสังคมที่อาศัยอยู่ อาจกล่าวได้ว่า ชุมชนในความหมายนี้ เรียกได้ว่าเป็น "ชุมชนในจินตนาการ" (imagination community) อันเป็นกระบวนการของภาคประชาชน ที่เคลื่อนไหวในอุดมการณ์เชิงอำนาจ เพื่อถ่วงดุลกับอำนาจของรัฐ ธุรกิจเอกชน และต่างชาติ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ หมายถึง กลุ่มคนที่มาอยู่รวมกันในเขตหรือบริเวณเดียวกันที่แน่นอน มีวิถีการดำเนินชีวิตคล้ายกัน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอยู่ภายใต้กฎระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกัน ดังนั้นชุมชนจึงมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ (Leader) ผู้นำในชุมชนในชุมชนถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งมาก หากในชุมชนปราศจากซึ่งผู้นำที่ไม่มีวิสัยทัศน์เสียแล้ว หากผู้นำความก้าวหน้า ความเสียสละ
2. คน (People) คนในชุมชนเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งของชุมชนหากปราศจากคนเสียแล้วจะเป็นชุมชนไม่ได้
3. มิวส์ทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) คนที่อยู่ในชุมชนนั้นจะต้องมีความสนใจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน และความสนใจดังกล่าวเป็นผลมาจากการอยู่ร่วมกันในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน
4. อาณาเขตบริเวณ (Area) คนและสถานที่เกือบจะแยกกันไม่ได้ ต่างก็เป็นส่วนประกอบสำคัญและมีสัมพันธ์กันมีคนที่ต้องมีสถานที่ แต่การจะกำหนดขอบเขตและขนาดของสถานที่ของชุมชนหนึ่ง ๆ เป็นเรื่องยาก
5. ปะทะสังสรรค์ต่อกัน (Interaction) เมื่อมีคนมาอยู่ร่วมชุมชนเดียวกันแต่ละคนจะต้องมีการติดต่อแลกเปลี่ยนและปฏิบัติต่อกัน
6. ความสัมพันธ์ของสมาชิก (Relationship) ความสัมพันธ์ต่อกันของสมาชิกในชุมชนเป็นสิ่งที่ผูกพันให้สมาชิกอยู่ร่วมกันในชุมชนนั้น
7. วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี (Cultural Traditions) ตลอดจนแบบแผนของการดำเนินชีวิตในชุมชน (Pattern of Community Life) ซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงและเป็นรูปแบบเดียวกัน

### 2.3 องค์ประกอบที่สำคัญของชุมชน

องค์ประกอบของชุมชนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นการกำเนิดของชุมชนที่ไม่ได้เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ แต่หากองค์ประกอบที่กล่าวถึง เกี่ยวข้องกับ อาณาบริเวณ คน ความสนใจ ความสัมพันธ์ และการปฏิบัติต่อกัน ซึ่งก็หมายถึงการเชื่อมโยง 3 ด้าน คือ (ไพรัตน์ เตชะรินทร์, 2524)

1. ด้านภูมิศาสตร์ หมายถึง สภาพแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ ป่า และแม่น้ำ อาณาบริเวณ (Area) คน และสถานที่ ที่เกือบจะแยกกันไม่ได้ ต่างก็เป็นส่วนประกอบสำคัญและมีส่วนสัมพันธ์กัน มีคนก็ต้องมีสถานที่ แต่การจะกำหนดขอบเขต และขนาดของสถานที่ของชุมชนหนึ่งๆ เป็นเรื่องยาก

2. ด้านสังคม หมายถึง คน (People) คนเป็นองค์ประกอบสำคัญของชุมชน หากปราศจากคน ก็จะไม่มีความเป็นชุมชน ความสนใจร่วมกัน (Common Interest) คนที่อยู่ในชุมชน จะต้องมีความสนใจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน และความสนใจดังกล่าวเป็นผลมาจากการอยู่ร่วมกันในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน การอยู่ร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี (Cultural Traditions) ตลอดจนแบบแผนของการดำเนินชีวิตในชุมชน (Pattern of Community Life) ซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงและเป็นรูปแบบเดียวกัน

3. ด้านจิตวิทยา หมายถึง ความเป็นพวกเดียวกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน ปะทะสังสรรค์ต่อกัน (Interaction) เมื่อมีคนมาอยู่ร่วมชุมชนเดียวกันแต่ละคนต้องมีการติดต่อแลกเปลี่ยน และปฏิบัติต่อกัน ความสัมพันธ์ของสมาชิก (Relationship) ความสัมพันธ์ต่อกันของสมาชิกในชุมชน เป็นสิ่งที่ผูกพันให้สมาชิกอยู่ร่วมกันในชุมชนนั้น

### 2.4 โครงสร้างที่สำคัญของชุมชน

เสถียร เหลืองอร่าม (2533) ได้กล่าวถึง โครงสร้างชุมชนเปรียบเสมือนต้นไม้ ประกอบไปด้วยราก ใบ ลำต้น และส่วนประกอบอื่นๆ หรือถ้าเปรียบกับบ้านก็ได้แก่ พื้น เสา ช่อ คาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ประกอบเข้าด้วยกันอย่างเป็นระเบียบ ส่วนโครงสร้างของชุมชนบทที่สำคัญนั้น ได้แก่

1. บุคคล หมายถึง คนหนึ่งๆ ที่มีคุณลักษณะหรือบุคลิกแตกต่างกันไป เนื่องจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

2. กลุ่มคน หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คน ที่มีความสัมพันธ์ทางสังคมด้วยการกระทำต่อกัน คือ มีปฏิกริยาโต้ตอบกันและเข้าใจกัน

3. สถานภาพและบทบาท ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลซึ่งผูกพันกันอยู่ในสังคมบุคคลแต่ละคนจะมีสถานภาพและบทบาทหลายอย่างตามกลุ่มที่สังกัดอยู่

4. ระบบสังคม เป็นเครื่องมือซึ่งกำหนดและเป็นแนวทางให้สมาชิกของสังคมยึดถือปฏิบัติเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสงบสุขของสังคม

5. สถาบันทางสังคม หมายถึง คุณธรรมและกิจกรรมบางอย่างที่มีความสำคัญต่อสังคมมนุษย์ เช่น สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา สถาบันเศรษฐกิจ สถาบันทางการเมืองการปกครอง สถาบันนันทนาการ เป็นต้น

6. การแบ่งชนชั้นทางสังคม ได้แก่

6.1 การแบ่งชั้นในสังคมเมือง คือ ตระกูล เจ้านาย ขุนนาง ขุนหลวง พระพระยา ความสำเร็จทางราชการ อำนาจทางเศรษฐกิจและการเมือง ชนิดของอาชีพ

6.2 การแบ่งชนชั้นในสังคมชนบท คือ ชนชั้นผู้นำท้องถิ่นกับชนชั้นชาวบ้านทั่วไป

## 2.5 หน้าที่ที่สำคัญของชุมชน

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับโครงสร้างของชุมชน ซึ่งทำหน้าที่เช่นเดียวกับต้นไม้ที่แบ่งออกเป็นส่วน ๆ เช่นเดียวกันชุมชนก็จำเป็นต้องมีภารกิจหน้าที่ของชุมชน ตามแนวคิดของนักสังคมวิทยาชนบทและนักสังคมมานุษยวิทยา มีดังต่อไปนี้ (ไพรัตน์ เตชะรินทร์, 2524)

1. ชุมชนมีหน้าที่ให้บริการขั้นต้นแก่สมาชิก บริการขั้นต้น หมายถึง สิ่งที่สมาชิกของชุมชนทุกเพศวัยต้องใช้ และเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในชุมชนมีความสุข สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถถ่ายทอดวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของท้องถิ่นสืบต่อไป ตัวอย่างบริการขั้นต้นที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ คือ สถานพยาบาล หรือ สถานอนามัย เมื่อสมาชิกเจ็บป่วยต้องอาศัยสถานอนามัย ต่อมาโรงเรียนก็จะให้ การศึกษาอบรมสั่งสอนวิชาความรู้แก่สมาชิกใหม่ และถัดมาอีกคือ สถาบันศาสนา ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งควบคุมพฤติกรรมให้คนอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขภายในชุมชน

2. ชุมชนมีหน้าที่จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเบื้องต้นสำหรับสมาชิก สิ่งอำนวยความสะดวกเบื้องต้นย่อมแล้วแต่ประเภทของชุมชน และความเจริญมากน้อยของชุมชน แต่โดยสรุปแล้วควรจะต้องมีสิ่งต่อไปนี้คือ ถนนภายในชุมชน และถนนติดต่อชุมชนภายนอกน้ำกิน และน้ำใช้เพื่อการประกอบอาชีพ ไฟฟ้า สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และสนามกีฬา ถ้าจะนำมาเปรียบเทียบกับหมู่บ้านในชนบทไทยแล้ว ในปัจจุบันดูเหมือนจะยังกวนอยู่เรื่องน้ำกิน น้ำใช้ที่มีไม่เพียงพอทุกฤดูกาล ถนนติดต่อทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้าน บางหมู่บ้านมีพร้อมแล้วทั้งเรื่องน้ำและถนน กำลังต้องการไฟฟ้า และบางแห่งการจัดให้มีน้ำกินน้ำใช้ ยังไม่เพียงพอ ก็โตดมาจัดให้มีไฟฟ้าก่อนก็มี

3. ชุมชนมีหน้าที่จัดให้ มีหน่วยการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะทำหน้าที่เป็นผู้จัดระเบียบชุมชน เป็นตัวแทนของสมาชิกชุมชนที่จะตัดสินใจในการกระทำหรือไม่กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของชุมชน ถ้าเป็นชุมชนสมัยก่อนก็เหมือนหัวหน้าเผ่าหรือหัวหน้าหมู่บ้านที่ชาวบ้านให้การเคารพนับถือ หน่วยการ

ปกครองท้องถิ่นในหลายประเทศก็จัดทำในรูปแบบต่างๆ กันไป บางแห่งใช้วิธีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนบางแห่งใช้การแต่งตั้งจากทางราชการ และบางแห่งก็ผสมกัน แม้ว่าประชาชนเลือกตั้งแล้ว ก็ยังต้องให้ราชการเห็นชอบด้วย จึงแต่งตั้งให้เป็นที่ได้ หรือมิฉะนั้นก็ส่งคนของทางราชการมาควบคุมการบริหาร

4. ชุมชนมีหน้าที่จัดให้มีการรักษาคุ้มครองรักษาสวัสดิภาพของสมาชิก ทั้งทรัพย์สินและร่างกาย ความสงบสุขของชุมชนทางสวัสดิภาพ ทรัพย์สิน และร่างกาย ถ้ามองในชุมชนที่เจริญมากแล้ว ก็คือ จัดให้ตำรวจเป็นผู้ให้การคุ้มครอง แต่ในหมู่บ้านชนบทไทยผู้ให้การคุ้มครองเรื่องแบบนี้อาจเป็นชาวบ้านในหมู่บ้านเอง จัดให้มีเวรยามคอยป้องกันวัว ควาย สัตว์เลี้ยง ในบริเวณหมู่บ้านบางแห่งใช้ชายฉกรรจ์ ในหมู่บ้านบางแห่งใช้ชายฉกรรจ์ในหมู่บ้านเป็นผู้ช่วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ปัจจุบันมีการคุกคามทางการเมือง บางหมู่บ้านจัดให้มีการรักษาดินแดน นอกจากการปกป้องรักษาทรัพย์สินของชาวบ้านแล้ว ยังทำการต่อสู้ป้องกันการบุกรุกของบุคคลที่เข้ามาคุกคาม และก่อให้เกิดให้เกิดการปั่นป่วนภายในหมู่บ้าน ที่เรียกว่า ผู้ก่อการร้าย ในบางท้องที่มี พลเรือน ตำรวจ และทหารที่ทำหน้าที่ เป็นชุดคอยคุ้มครองอาศัยอยู่ในบ้าน แต่ฝ่ายป้องกันที่มีประโยชน์ต่อชุมชนอย่างยิ่ง คือหน่วยป้องกันที่ชุมชนจัดตั้งขึ้นเอง ส่วนจะทำได้เพียงไรนั้นอยู่ที่ความเข้มแข็งของผู้นำในหมู่บ้าน

5. ชุมชนมีหน้าที่ดำรงไว้ซึ่งภาระหน้าที่ทางสวัสดิภาพของสมาชิกภายในชุมชน สมาชิกภายในชุมชนที่เกิดมาแทนสมาชิกที่ตายจากไปจะต้องได้รับการเลี้ยงดูเอาใจใส่ ในเรื่องปัจจัยทั้ง 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม การรักษาโรคภัยไข้เจ็บ นอกจากเป็นภาระหน้าที่ของครอบครัวแล้ว ชุมชนต้องทำหน้าที่คอยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเรื่องบริการเหล่านี้แก่สมาชิกในชุมชน นักการศึกษาได้อธิบายต่อไปว่า การจัดบริการในด้านนี้รวมไปถึงการรักษาคุ้มครองสวัสดิภาพของสมาชิก และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในรูปวัสดุสิ่งก่อสร้างที่จะนำมาเพื่อสนับสนุนปัจจัย 4 ดังกล่าวด้วย พิจารณาให้ดีก็คือการรวมบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกบางอย่างในชุมชนนั่นเอง

6. ชุมชนมีหน้าที่จัดให้มีการบริการทางเศรษฐกิจและบริการอื่นๆ เพื่อสมาชิกภาระหน้าที่ในข้อนี้ได้พยายามถึงความต้องการของสมาชิกในชุมชนในด้านเศรษฐกิจ รวมตลอดถึงบริการในด้านเศรษฐกิจ หมายถึงในด้านการตลาด การให้ความรู้ในรูปของการฝึกอบรมให้สมาชิกมีความสามารถในการประกอบอาชีพที่ตนถนัด ภายในชุมชนควรจะจัดให้มีการแบ่งผลผลิตตามสัดส่วนความเสมอภาคพอสมควรระหว่างสมาชิกในชุมชนทุกชุมชน ควรจะต้องมีการแบ่งการใช้แรงงานให้ถูกต้องตามวัยและอายุของคนในชุมชน แบ่งแยกตามความถนัดและวัยที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพที่สุด

7. ชุมชนมีหน้าที่ในการผลิตสมาชิกใหม่ของชุมชน นักการศึกษาได้อธิบายถึงภาระหน้าที่ของชุมชนในเรื่องนี้ เป็นการเตือนให้ระวังว่าบางชุมชนไม่สนใจต่ออัตราการเกิดของคนในชุมชนไม่มีการวางแผนครอบครัว การเกิดเป็นเรื่องของธรรมชาติไม่ควรจะป้องกัน หากมีสมาชิกเกิดใหม่

จนชุมชนไม่สามารถให้บริการและเลี้ยงดูให้เป็นผู้มีคุณภาพ ชุมชนย่อมประสบกับปัญหาสุดคณานับ ชุมชนเหล่านี้มักเป็นชุมชนที่อยู่ในประเทศกำลังพัฒนา

8. ชุมชนต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษในขบวนการให้การศึกษา การปลูกฝังของสมาชิกสมาชิกของชุมชนให้อยู่แนวทางที่ชุมชนต้องการ กล่าวโดยสรุปคือ ทุกชุมชนต้องตั้งความหวังในเรื่องความเจริญก้าวหน้าที่อยู่ในสมาชิกรุ่นใหม่ ของชุมชน จะต้องระมัดระวังและมีการวางแผนในการศึกษาอบรมปลูกฝังชนรุ่นหลัง และจะเริ่มวางระบบตั้งแต่ครอบครัว เพื่อนเล่นในโรงเรียน เลยออกมาถึงสังคมการทำงานที่ตนมีอาชีพในวงการนั้น

9. ชุมชนมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน และจัดสวัสดิการแก่สมาชิกในชุมชนนอกจากจะจัดในรูปของขนบธรรมเนียมประเพณีแล้ว ยังหมายถึงข้อกำหนดกฎหมายที่ใช้ในชุมชน เกี่ยวกับหน้าที่ของชุมชนดังกล่าว ชุมชนชนบทของไทยมีลักษณะที่เด่นและเป็นข้อดีของที่มีสถาบันทางศาสนา ตลอดจนความเชื่อและขนบธรรมเนียมประเพณีของหมู่บ้าน ที่มีส่วนช่วยควบคุมความประพฤติเพื่อให้เกิดความสงบสุข มากทีเดียว

10. ชุมชนมีหน้าที่สร้างสรรค์ ปลูกฝังค่านิยมของสมาชิกในชุมชน การยอมรับบทบาท แนวความคิดริเริ่มที่ดี จะเป็นกำลังใจและความภาคภูมิใจของสมาชิกในชุมชน ก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจแก่สมาชิกในชุมชน นอกจากนี้ชุมชนจะต้องแสดงออกถึงการเอาใจใส่ต่อคนทุกรุ่นทุกวัยที่อยู่ในชุมชนเกิดทัศนคติที่ดีและศรัทธาต่อชุมชนของตน ซึ่งจะเป็นการให้บทบาทที่ดีแก่สมาชิกในชุมชนทางอ้อมอีกด้วย ในหมู่บ้านไทยที่มีการจัดงานบุญต่างๆ ก็มีประโยชน์และเสริมสร้างคุณค่าของชีวิตของคนในชุมชน ทำให้สมาชิกในชุมชนเกิดความภาคภูมิใจเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นให้เกิดในชุมชนอีกด้วย

พีรพัฒน์ พันศิริ (2559) กล่าวว่า การทำหน้าที่ของชุมชนอาจกล่าวได้ว่าเสมือนทำหน้าที่ของรัฐในภาพกว้างคือต้องทำหน้าที่ในการให้การดูแลการบริการเพื่อคนที่อยู่ในชุมชนนั้นได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมทั้งทางตรงและทางอ้อม คุ้มครองและให้การดูแล ให้การศึกษาแก่สมาชิกในชุมชนอย่างทั่วถึงและเสมอภาคอีกด้วย

## 2.6 ลักษณะของชุมชนชนบท

ชุมชนมีการจัดแบ่งประเภทออกเป็นเป็นประเภทต่าง ๆ โดยใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งแตกต่างกันออกไป เช่น แบ่งตามจำนวนพลเมือง แบ่งตามหน่วยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ แบ่งตามความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐ แบ่งตามลักษณะพิเศษของประชาชน แบ่งตามลักษณะด้านนิเวศวิทยา แบ่งตามกิจกรรมทางสังคม แบ่งตามหน่วยการปกครอง และแบ่งตามลักษณะของคนในชุมชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะแบ่งอย่างไรผู้ทำหน้าที่เป็นนักพัฒนาจะต้องทำในชุมชนอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทั้ง 2 อย่าง คือ ชุมชนชนบท และชุมชนเมือง ด้วยเหตุนี้จึงขอกำลังถึงเฉพาะลักษณะของชุมชนเมืองและ ชุมชนชนบท ดังต่อไปนี้ ชุมชนชนบท (Rural Community)



ชุมชนชนบทเป็นบริเวณที่ผู้คนอาศัยอยู่กันตามภูมิประเทศ ที่อยู่นอกเขตเมืองโดยมีบ้านเรือนกระจุกกระจายทั่วไป และรวมกันอยู่เป็นหมู่ ซึ่งใช้เป็นศูนย์กลางในการกระทำกิจกรรมร่วมกัน โดยคนในชุมชนมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดด้วยเหตุนี้ เมื่อก้าวถึงชุมชนชนบทจึงเป็นที่เข้าใจตรงกันว่า เป็นชุมชนที่อยู่ในบริเวณของตำบลและหมู่บ้าน ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองท้องที่หน่วยหนึ่งของรัฐบาล ลักษณะของชุมชนชนบทโดยทั่วไปเท่าที่รวบรวมได้ มีดังต่อไปนี้ (ประดิษฐ์ มัณชิมา, 2522; นาถ พันธุมนาวิน, 2523)

1. ชาวชนบทอยู่ร่วมกันอย่างใกล้ชิด ทุกคนรู้จักกันดี มีการติดต่อและไปมาหาสู่กันเป็นประจำ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในครอบครัวและเพื่อนบ้านมีมาก ชีวิตความเป็นอยู่และการจัดองค์การทางสังคมเป็นแบบกลุ่มปฐมภูมิ (primary group) คือมีการติดต่อและสัมพันธ์กันแบบส่วนตัวและอย่างเป็นกันเอง

2. มีการติดต่อและคบค้าสมาคมกับเพื่อนบ้านใกล้เคียงเป็นส่วนใหญ่

3. มีการติดต่อสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและยาวนาน

4. ชาวชนบทมีลักษณะคล้ายคลึงกัน (Homogeneous) คือ มีชีวิตความเป็นอยู่คล้ายกัน มีฐานะทางเศรษฐกิจ การศึกษา และสังคมคล้ายกันหรือเท่าเทียมกัน นับถือศาสนาเดียวกัน มีทัศนคติหรือความเชื่อคล้ายกัน

5. การเลื่อนชั้นทางสังคม การอพยพโยกย้าย และการเปลี่ยนแปลงอาชีพ มีน้อย โดยมากมักประกอบอาชีพเดิม ซึ่งส่วนมากเป็นอาชีพเกษตรกรรม รักถิ่นฐาน ไม่ชอบอพยพโยกย้ายไปไหนง่าย ๆ และการเลื่อนฐานะทางสังคม (Social Family) คือ สมาชิกในครอบครัวมีมาก นอกจากพ่อแม่และลูกแล้ว อาจจะมีพ่อแม่ ยาย ญาติและครอบครัวอื่น ๆ รวมอยู่ด้วย

6. มีอัตราการเกิดสูง (Height birth Rates) มีเวลาอยู่ด้วยกันนานจึงทำให้เกิดลูกมากอีกประการหนึ่งเป็นเพราะชาวชนบทมีการศึกษาน้อย ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการคุมกำเนิดและวิธีการคุมกำเนิด ตลอดจนมีรายได้น้อย ไม่เพียงพอที่จะซื้อยา หรือจ้างทำหมันผ่าตัดได้

7. มีระดับการศึกษาและอาชีพต่ำ เพราะขาดสถาบันการศึกษา ขาดสิ่งจูงใจ ขาดรายได้ ขาดอุปกรณ์เครื่องมือการศึกษา และขาดสถาบันฝึกฝนอาชีพที่อยู่ใกล้เคียง ทำให้ชาวชนบทมีชีวิตความเป็นอยู่ตามมีตามเกิด

8. พวกอนุรักษนิยม (Conservative) เชื่อโชคลาง มีความคิดคับแคบ ยากต่อการเปลี่ยนแปลง

9. มีความเชื่อตามประเพณี ท้อแท้ ไม่กระตือรือร้น เคยเชื่ออย่างไรก็เชื่ออย่างนั้น

10. มีอายุเฉลี่ยแล้วน้อยกว่าชาวเมือง เพราะขาดอาหารและสิ่งบำรุงร่างกายอย่างเพียงพอ ขาดแพทย์และพยาบาลที่จะให้บริการแก่ประชาชน ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความสะอาดและอนามัย

11. ขาดการวางแผนชีวิตและครอบครัวที่ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะขาดความรู้และประสบการณ์ ทำให้ดำเนินชีวิตไปวันๆ อย่างตามมีตามเกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นเรื่องของภายนอก หรือมาจากภายนอก ไม่ใช่เกิดจากความรู้ความเข้าใจของตนเอง
12. ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยในสิ่งที่ไม่จำเป็น เช่น ในงานแต่งงาน บวชนาค งานศพ ทำบุญ หรืองานฉลองอื่น ๆ มีการใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก
13. ขาดสถาบันและบริการสาธารณะอื่น ๆ ที่จะอำนวยความสะดวกแก่ชุมชน เช่น โรงเรียน พยาบาล ไฟฟ้า ประปา ถนน ตลาด เป็นต้น
14. มักจะทำงานเป็นฤดูกาล และมีการว่างงานเป็นประจำ
15. มีการช่วยเหลือกันโดยไม่คิดมูลค่า หรือต้องการสิ่งตอบแทน
16. การควบคุมสังคม (Social Control) ขึ้นอยู่กับกลุ่มปฐมภูมิเป็นส่วนใหญ่

## 2.7 ความสำคัญ ประโยชน์ของการศึกษาชุมชน (ยศ บริสุทธิ์, 2540)

### 2.7.1 ความสำคัญของการศึกษาชุมชน : ทำไมต้องศึกษาชุมชน

จะพัฒนาใด ๆ ต้องเข้าใจ ภูมิสังคม หรือ การพัฒนาตามภูมิสังคม” รวมถึงกระบวนการพัฒนาด้วยการ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นส่วนหนึ่งในหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระองค์ใช้ในการทรงงานพัฒนาจนประสบความสำเร็จ ดังนั้น การศึกษาชุมชน หรือ การศึกษาทำความเข้าใจภูมิสังคม จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน กล่าวคือ ก่อนที่จะดำเนินโครงการส่งเสริมและพัฒนาใดๆ ในชุมชน ต้องทำความเข้าใจชุมชนก่อนเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ในการพัฒนาใดๆ นักพัฒนายังต้อง เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

นอกจากนี้ การพัฒนาชุมชนยังมีแนวปรัชญาพื้นฐานของการพัฒนาชุมชนที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่า มีความหมาย มีเกียรติศักดิ์ศรี มีศักยภาพ และสามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาส ดังนั้น ในการพัฒนาชุมชน จึงเน้นการพัฒนาคนที่อาศัยอยู่ในชุมชน ซึ่งคนนอกชุมชนในฐานะนักพัฒนาหรือแม้แต่คนในชุมชนเองที่ประสงค์ในการพัฒนาชุมชนของตนเอง ต้องรู้ว่า ชุมชนและคนในชุมชนมีความเป็นอยู่อย่างไร มีปัญหา ความต้องการ หรือมีศักยภาพในการพัฒนาให้เข้มแข็งขึ้นอย่างไร จากนั้นจึงทำการช่วยเหลือชุมชนหรือคนในชุมชนนั้นให้เกิดการพัฒนาสู่ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น หรือมีความเข้มแข็งขึ้น

สำหรับการปฏิบัติงานส่งเสริม (extension) ก็เช่นกัน มีปรัชญาทั่วไปของการส่งเสริม คือ การช่วยเหลือเขาเพื่อให้เขาช่วยเหลือตนเองสู่การพึ่งตนเองได้อย่างเข้มแข็ง (help them to help themselves lead to strongly self-reliance) ดังนั้น การที่จะช่วยเหลือคนในชุมชนให้ถูกที่หรือถูกจุดนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำการศึกษาความเข้าใจในชุมชน คนในชุมชนว่า มีความเป็นอยู่อย่างไร หรือสารทุกข์ สுகดิบของคนในชุมชนเป็นอย่างไร ตลอดจนคนในชุมชนเป็นอย่างไร



ตลอดจนคนในชุมชนมีปัญหา ความต้องการ หรือมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองอย่างไรบ้าง เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมและพัฒนาชุมชนนั้นให้ดีขึ้น

ดังนั้น หากจะตอบคำถามว่า ทำไมต้องศึกษาชุมชนนั้น เห็นได้ว่าการศึกษาชุมชนมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา สามารถนำ ผล การศึกษาที่เป็นข้อค้นพบนั้นไปเป็น ปัญหา ในการ ลด ปัญหา หรือ เพิ่ม ชีตความสามารถในการพัฒนาได้เป็นอย่างดี และหากในการดำเนินการพัฒนาได้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่องหรือการศึกษาต่อยอดปัญหา เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนา ก็ยิ่งทำให้การพัฒนาชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น และคนในชุมชนได้รับประโยชน์จากการพัฒนานั้นดียิ่งขึ้น

#### 2.7.2 ประโยชน์ของการศึกษาชุมชน : ใครได้อะไรจากการศึกษาชุมชน

โดยทั่วไปแล้วการศึกษาชุมชนในแต่ละครั้งผู้ศึกษาได้กำหนดปณิธาน (purpose) หรือความประสงค์ปลายทาง ในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์อยู่แล้วและในการศึกษาได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษา ว่าต้องทำการศึกษายกขอบเขตในการศึกษาด้านเนื้อหาหรือประเด็นเนื้อหา และขอบเขตในการศึกษาด้านอื่นๆ อะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาชุมชนแต่ละครั้งมีประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย 4 กลุ่ม ดังนี้

##### 1) ประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการส่งเสริมและพัฒนา

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ทำงานด้านการส่งเสริมและพัฒนา สามารถนำผลจากการศึกษาชุมชนไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการจัดทำแผน หรือโครงการเพื่อพัฒนาชุมชนนั้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการศึกษาชุมชนมีประโยชน์ต่องานส่งเสริมและพัฒนา ดังนี้

(1) การศึกษาชุมชนใช้เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยในการศึกษาหาความรู้ในการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาให้เหมาะสมกับพื้นที่หรือบุคคลเป้าหมาย

(2) การวิเคราะห์ชุมชน ช่วยในการวางแผนการส่งเสริมและพัฒนาในแต่ละพื้นที่หรือบุคคลเป้าหมาย รวมถึงการกำหนดขอบเขตของการส่งเสริมและพัฒนา เช่น การวางแผนการส่งเสริมการผลิตผักปลอดสารพิษ เป็นต้น

(3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนา

##### 2) ประโยชน์ต่อชุมชนเอง

ชุมชนเองสามารถนำผลจากการศึกษาชุมชนไปใช้ประกอบการจัดทำแผนหรือโครงการพัฒนาชุมชนของตนเอง นอกจากนี้ การศึกษาชุมชนยังช่วยให้คนในชุมชนเองได้ทบทวนหรือเรียนรู้ปัญหา ความต้องการ ศักยภาพ หรือแนวทางในการพัฒนาชุมชนของตนเองอีกด้วย โดยเฉพาะการศึกษาชุมชนด้วยการให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน

##### 3) ประโยชน์ต่อผู้ศึกษาวิเคราะห์

การศึกษาชุมชนหรือทำให้ผู้ศึกษาได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ในการศึกษาชุมชน เช่น นักส่งเสริมและพัฒนาในฐานะผู้ทำการศึกษาได้ต่อยอดหรือเพิ่มพูนประสบการณ์ในการศึกษาชุมชน เป็นต้น

#### 4) ประโยชน์ต่อคนรุ่นหลัง

รายงานผลการศึกษาชุมชนเป็นบันทึกเรื่องราวเกี่ยวกับชุมชนให้คนรุ่นหลังทั้งคนในและนอกชุมชนได้ศึกษาเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับชุมชน หรือใช้เป็นข้อมูลมือสอง (secondary data) หรือข้อมูลทุติยภูมิ ให้กับผู้สนใจในการศึกษาประเด็นเรื่อง (issue) เกี่ยวกับชุมชน หรือศึกษาต่อยอดเกี่ยวกับชุมชนนั้น

### 2.7.3 ประเภทของการศึกษาชุมชน กับบทบาทของผู้ศึกษาและคนในชุมชน

ประเภทของการศึกษาชุมชน สามารถจำแนกได้ทั้งโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน หรือใช้ปณิธานหรือความประสงค์ของการศึกษาเป็นฐาน หรือใช้วิธีการศึกษาเป็นฐานก็ได้ อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการศึกษาชุมชน ชุมชนถือหัวใจหลักที่สำคัญในการดำเนินการศึกษา กล่าวคือ หากไม่มีชุมชนพื้นที่ศึกษาก็ไม่สามารถดำเนินการศึกษาชุมชนได้ นอกจากนี้ การดำเนินการศึกษาชุมชนที่น่าเชื่อถือได้ต้องใช้กระบวนการวิจัยเป็นระเบียบวิธีวิทยาในการศึกษา ดังนั้น ในการจำแนกประเภทของการศึกษาชุมชนโดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการจำแนก ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ศึกษาและคนในชุมชน สามารถจำแนกได้ 5 ประเภท ดังนี้

#### 1) การศึกษาวิจัยนอกชุมชน

การศึกษาวิจัยนอกชุมชน สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทย่อย ดังนี้

##### (1) การศึกษาชุมชนด้วยการศึกษาเอกสารหรือข้อมูลมือสอง

การศึกษาชุมชนด้วยการศึกษาเอกสาร หรือข้อมูลมือสองเป็นการศึกษาชุมชนที่ไม่เน้นการรวบรวมข้อมูลมือหนึ่ง (primary data) จากชุมชน อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีมีการรวบรวมข้อมูลมือหนึ่งประกอบบ้างเล็กน้อยเพื่อให้ข้อมูลมือสองมีความชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น แต่การศึกษายังใช้ข้อมูลมือสองเป็นหลัก การศึกษาชุมชนด้วยการศึกษาเอกสารหรือข้อมูลมือสอง ส่วนใหญ่ใช้สำหรับกรณีที่ต้องใช้เป็นข้อมูลเร่งด่วนประกอบการตัดสินใจ เช่น เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจช่วยเหลือเกษตรกรในชุมชน ในกรณีที่ประสบภัยธรรมชาติน้ำท่วม ซึ่งจำเป็นต้องทำการช่วยเหลือเกษตรกรอย่างเร่งด่วน เป็นต้น ซึ่งการศึกษาแบบนี้ คนในชุมชนแทบไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการศึกษา

(2) การวิจัยสถาบันด้านการส่งเสริมและพัฒนาชุมชนไม่ใช่การศึกษาวิจัยชุมชนโดยตรง แต่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือการบริหารจัดการภายในสำนักงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาชุมชน หรือที่เรียกว่า จากงานประจำเป็นงานวิจัย (routine to research: R2R) โดยมีเป้าประสงค์หลักเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงานด้าน

การส่งเสริมและพัฒนาชุมชนซึ่งมีผลต่อชุมชนทางอ้อม เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลทำการศึกษาว่า จะทำอะไรจึงจะสามารถบริการฉุกเฉินให้ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษาดังกล่าว ไม่มีผลต่อชุมชนโดยตรงแต่ชุมชนได้รับผลจากการให้บริการโดยอ้อม ซึ่งถึงแม้การศึกษาประเภทนี้ไม่ใช่การศึกษาชุมชนโดยตรง แต่ก็สามารถนำกระบวนการ วิธีการหรือเทคนิคการศึกษาชุมชนไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาได้ ซึ่งการศึกษาแบบนี้ คนในชุมชนแทบไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการศึกษาเช่นเดียวกับการศึกษาชุมชนด้วยการศึกษาเอกสารหรือข้อมูลมือสอง

## 2) การศึกษาวิจัยในชุมชน

การศึกษาวิจัยในชุมชน เป็นการที่ผู้ศึกษาเข้าไปรวบรวมข้อมูลชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย นอกจากนั้นผู้ศึกษานำข้อมูลมาวิเคราะห์และสร้างข้อสรุปผลการศึกษา คนในชุมชนแทบไม่มีส่วนร่วมใดๆ ในกระบวนการศึกษาชุมชน นอกจากเป็นเพียง ผู้ให้ข้อมูล เท่านั้น และคนในชุมชนแทบไม่ทราบผลการศึกษาดังกล่าวว่าเป็นอย่างไร โดยคนในชุมชน ผู้ศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลจากการศึกษาไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบายหรือการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาชุมชนในลำดับต่อไป นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการศึกษานั้นไปเป็นบทเรียนสำหรับการส่งเสริมพัฒนาชุมชนอื่นๆ ได้

## 3) การศึกษาวิจัยกับชุมชน

การศึกษาวิจัยกับชุมชน เป็นการที่ผู้ศึกษาเป็นผู้มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา ส่วนคนในชุมชนมีบทบาทในการเป็น ผู้ร่วมในบางขั้นตอนของกระบวนการศึกษา ทำให้ทั้งผู้ศึกษาและคนในชุมชนได้ทราบผลการศึกษาในเรื่องหรือผลของการศึกษาร่วมกัน โดยคนในชุมชน ผู้ศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบายหรือการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาชุมชนในลำดับต่อไป นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการศึกษานั้นไปเป็นบทเรียนสำหรับการส่งเสริมพัฒนาชุมชนอื่นๆ ได้เช่นกัน

## 4) การศึกษาวิจัยเพื่อชุมชน

การศึกษาวิจัยเพื่อชุมชน เป็นการที่ผู้ศึกษาเป็นผู้มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา โดยคนในชุมชนมีบทบาทในการเป็น ผู้ร่วมในทุกขั้นตอน ของกระบวนการศึกษา ทำให้ทั้งผู้ศึกษาและคนในชุมชนได้ทราบผลการศึกษาในเรื่องหรือผลของการศึกษาร่วมกัน โดยคนในชุมชน ผู้ศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมักมุ่งนำผลจากการศึกษาไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบาย หรือการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาชุมชนในลำดับต่อไป

## 5) การศึกษาวิจัยโดยชุมชน หรือชุมชนวิจัย

การศึกษาวิจัยโดยชุมชน หรือชุมชนวิจัย เป็นการที่ให้คนในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการศึกษาด้วยตนเอง หรือที่เรียกว่า นักวิจัยไ้บ้าน โดยคนในชุมชนเป็นผู้มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา ส่วนผู้ศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกชุมชนมีบทบาทหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

(mentor) ในการดำเนินการศึกษาเท่านั้น โดยคนในชุมชน ผู้ศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมักนำผลจากการศึกษาไปใช้ในการกำหนดนโยบายหรือการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาชุมชนในลำดับต่อไป จากประเภทของการศึกษาชุมชนข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความแตกต่าง จากประเภทของการศึกษาชุมชนกับบทบาทระหว่างผู้วิจัยกับบทบาทของคนในชุมชน ซึ่งวิธีการในการวิจัยที่สำคัญคือ แนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังตาราง 3



ตาราง 3 ประเภทของการศึกษาชุมชน กับบทบาทของผู้ศึกษาและคนในชุมชน

ประเภทของการศึกษาชุมชน	บทบาทของผู้ศึกษา (ในฐานะคนนอกชุมชน)	บทบาทของคนในชุมชน	วิธีการในการศึกษาที่สำคัญ	การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์
1. การศึกษาวิจัยนอกชุมชน	เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา	คนในชุมชนแบบไม่มีบทบาทใด ๆ	♦ การศึกษาด้วยการศึกษาข้อมูลมือสอง	♦ มักเน้นการนำไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบายหรือการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาชุมชนที่ศึกษานั้นต่อไป (เฉพาะการศึกษาชุมชนด้วยการศึกษาเอกสาร หรือข้อมูลมือสอง)
2. การศึกษาวิจัยในชุมชน	เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา	เป็นผู้ให้ข้อมูล	♦ การศึกษาแบบสำรวจ	♦ นำไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบายหรือการวางแผน ส่งเสริมและพัฒนาชุมชนที่ศึกษานั้น โดยเฉพาะ ♦ สามารถนำผลการศึกษานั้นไปเป็นบทเรียนสำหรับการส่งเสริมพัฒนาชุมชนอื่นๆ ได้
3. การศึกษาวิจัยกับชุมชน	เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา	เป็น “ผู้ร่วมในบางขั้นตอน” ของกระบวนการศึกษา	♦ การศึกษาแบบมีส่วนร่วม ♦ การศึกษาเพื่อการพัฒนาเชิงปฏิบัติการ	♦ นำไปใช้ในการกำหนดแนวนโยบายหรือการวางแผน ส่งเสริมและพัฒนาชุมชนที่ศึกษานั้น โดยเฉพาะ ♦ สามารถนำผลการศึกษานั้นไปเป็นบทเรียนสำหรับการส่งเสริมพัฒนาชุมชนอื่นๆ ได้

ตาราง 3 (ต่อ)

ประเภทของการศึกษาชุมชน	บทบาทของผู้ศึกษา (ในฐานะคนนอกชุมชน)	บทบาทของคน ในชุมชน	วิธีการในการศึกษาที่สำคัญ	การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์
4.การศึกษาวิจัยเพื่อชุมชน	เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการศึกษา	เป็น “ผู้ร่วมในทุกขั้นตอน” ของกระบวนการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆การศึกษาแบบมีส่วนร่วม</li> <li>◆การศึกษาเพื่อการพัฒนาเชิงปฏิบัติการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆มักเน้นการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายหรือการวางแผน ส่งเสริมและพัฒนาชุมชนที่ศึกษานั้นโดยเฉพาะ</li> </ul>
5.การศึกษาวิจัยโดยชุมชน หรือชุมชนวิจัย	เป็นที่เลี้ยงในกระบวนการศึกษา	เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการศึกษาหรือเป็นนักวิจัยที่บ้าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆การศึกษาแบบมีส่วนร่วม</li> <li>◆การศึกษาเพื่อการพัฒนาเชิงปฏิบัติการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆มักเน้นการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายหรือการวางแผน ส่งเสริมและพัฒนาชุมชนที่ศึกษานั้นโดยเฉพาะ</li> </ul>

## 2.8 ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาสังคม

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาสังคม ผู้วิจัยพบว่า การสร้างพลังชุมชน (Community Empowerment) เป็นระบบคุณค่า และเป็นกระบวนการขับเคลื่อนทางสังคมที่ส่งเสริมให้บุคคล และชุมชน นำศักยภาพของตนเอง และภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 26, 2545)

การสร้างพลังชุมชน เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาชุมชน ไม่เพียงก่อให้เกิดการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วมเท่านั้น ยังต้องการการมีส่วนร่วมของประชาชน อย่างต่อเนื่อง ในการร่วมคิดร่วมทำ และพัฒนาชุมชน เท่านั้นไม่พอ ยังก่อให้เกิดพลังการจัดการ และเกิดองค์กรชุมชนขึ้น โดยความสมัครใจ และมีการจัดการที่ดี โดยสมาชิกชุมชน เป็นผู้บริหารจัดการกันเอง ซึ่งเป็นเสมือนสัญญาประชาคม ในการแสดงพลังชุมชน เป็นศูนย์กลางการประสานงาน ทั้งภายในชุมชน และเครือข่ายภายนอกชุมชน อีกทั้งยังเป็นองค์กรชุมชน เพื่อการพัฒนาชุมชนที่ต่อเนื่อง และยั่งยืนต่อไป

การศึกษาเพื่อการสร้างพลัง มิใช่เป็นเพียงเทคนิคการเรียนรู้ ที่จะต้องถูกเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ เช่น เหมาะสมกับเนื้อหา วัตถุประสงค์ จำนวนผู้เข้าอบรม / ประชุม และ



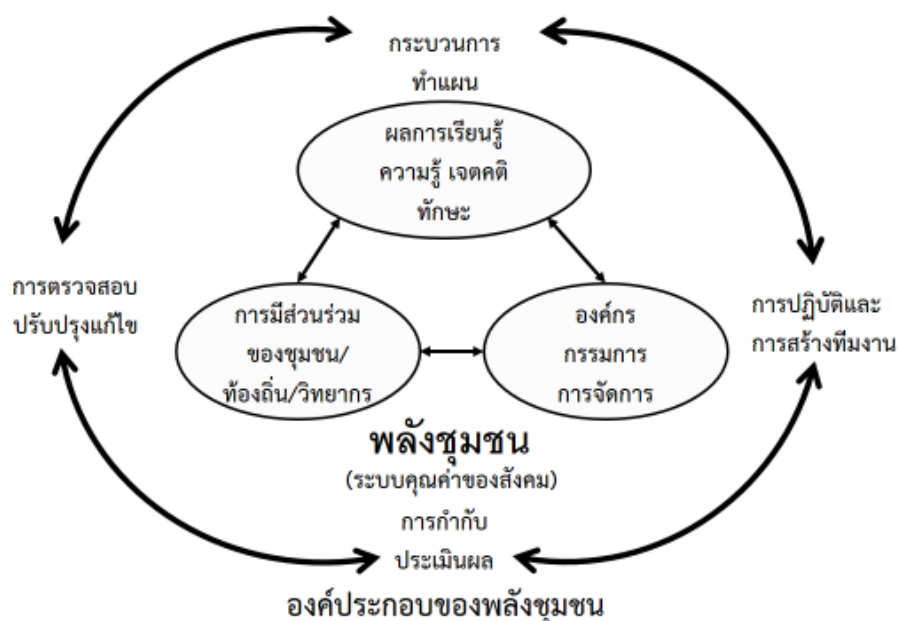
มิใช่เป็นการนำเอาเทคนิคการเรียนรู้หลาย ๆ อย่างมารวมกันไว้ แต่การศึกษาเพื่อสร้างพลัง เป็นปรัชญา และทฤษฎีในการจัดการศึกษา ให้แก่บุคคล เนื่องจากเทคนิคการเรียนรู้แบบต่างๆ เช่น การแสดงบทบาทสมมติ การอภิปรายกลุ่มย่อย สามารถนำไปใช้กับแนวคิดใดๆ ก็ได้ ผู้สอนที่แนวคิดการสอนแบบดั้งเดิม จะทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม / ประชุม ขาดความสนใจ และเกิดการฟุ้งหา หรือถุกดพลงได้ ดังนั้น การนำเทคนิคการเรียนรู้แบบต่างๆ ไปใช้ อาจทำให้ผู้เรียนรู้สึกมีพลัง หรือไร้พลังได้ ขึ้นกับแนวคิด และความสามารถของผู้นำเทคนิคเหล่านั้น ไปใช้ และนำไปใช้กับใคร

การเสริมสร้างพลังชุมชนให้เข้มแข็ง และการเตรียมประชาชน ให้มีความพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านจิตใจ เศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การเมือง และสานต่อเป็นเครือข่ายของความร่วมมือ ภาครัฐต้องปรับทิศทาง วิถีคิด วิถีทำงานครั้งใหญ่ ในฐานะของวิทยากรกระบวนการเรียนรู้ (Facilitator) ในการนำการเปลี่ยนแปลง กระตุ้น และเชื่อมประสานให้ประชาชนเกิดความตื่นตัว มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ตนเอง เป็นการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการรวมกลุ่มพลัง เพื่อสนองต่อสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน เป็นระบบคุณค่าของสังคม ทำให้ประชาชน หรือองค์กรชุมชน สามารถรวมตัวกันทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็ง สามารถระดมทรัพยากร เสริมการพัฒนาชุมชน สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต

ในการดำเนินการพัฒนาเมืองน่าอยู่ และชุมชนน่าอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ได้ให้ความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ให้ประชาชนได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมรับผิดชอบในความสำเร็จ และความล้มเหลวของการพัฒนา ทำให้ประชาชน หรือชุมชนได้มีโอกาส เรียนรู้ปัญหาจากการร่วมมือทำงาน โดยการทำงานแบบพึ่งพาตนเองเป็นหลัก ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม คือ ชุมชนจะต้องระบุปัญหา และความต้องการของชุมชน จัดลำดับของปัญหาที่จะต้องดำเนินการ ก่อน-หลัง มีการสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชน เกี่ยวกับการพัฒนาเมืองน่าอยู่แล้ว จึงร่วมกันจัดทำโครงการ / แผนงาน เพื่อการพัฒนา และมีการติดตามประเมินผล โดยชุมชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน

การจัดทำแผนชุมชน ทั้งแผนแม่บท ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประชาชนต้องแสดงพลังการมีส่วนร่วม ร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ร่วมวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข ร่วมตัดสินใจกำหนดแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการ ร่วมลงมือปฏิบัติตามแผน รวมถึงการเคลื่อนไหวทางสังคม ซึ่งทำให้ประชาชน หรือองค์กรชุมชน สามารถรวมตัวกันทำงานเป็นทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดพลัง ในการจัดการที่มีความสามัคคี เป็นชุมชนที่เข้มแข็ง สามารถระดมทรัพยากร ภูมิปัญญา และทุนทางสังคม เพื่อทำกิจกรรมแก้ไขปัญหา เสริมการพัฒนาชุมชน สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต รวมถึงมีการกำกับติดตาม ประเมินผลในกิจกรรม และทบทวนยุทธศาสตร์ ปรับแผนเป็นระยะๆ เป็นวงจรที่ต่อเนื่อง

หัวใจของการสร้างพลังชุมชน คือ กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยชุมชน องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และวิทยากร ร่วมเรียนรู้ด้วยกัน ก่อให้เกิดผลการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ เจตคติ และเกิดทักษะในการพัฒนาชุมชน และเกิดโครงสร้างใหม่ ในสังคม หรือชุมชน เพื่อการจัดการ ประกอบด้วย วงจรการวางแผนปฏิบัติ การกำกับ ประเมินผล และการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข มุ่งสู่เป้าหมายเป็นเมืองน่าอยู่ ชุมชนน่าอยู่ เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และมีความเข้มแข็งยิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังภาพประกอบ 6



(สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 26, 2545)

#### ภาพประกอบ 6 พลังชุมชน

สรุปได้ว่า จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าการส่งเสริมบทบาทของคนไทยทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย เรียนรู้การพึ่งตนเอง และการสร้างพลังชุมชน ให้เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมการตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติในทุกระดับ นำไปสู่การบูรณาการ และการสร้างความสมดุลของการพัฒนา ระดับบุคคล เชื่อมโยงถึงการมีครอบครัวอบอุ่น สร้างกลุ่มให้มีพลังเข้มแข็ง เพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และประเทศชาติมั่นคง

### 3. เครือข่าย (network)

เครือข่ายชุมชนจะเกิดขึ้นและพัฒนาไปสู่เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เข้มแข็งครอบคลุมทุกพื้นที่ได้ในระยะยาวด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนที่มีกระบวนการที่สอดคล้องกัน ที่ยืนอยู่จุดเดียวกัน มีเป้าหมายและวิธีการบนฐานคิดเดียวกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันในรายละเอียดของวิธีการ แต่ต้องเป็นวิธีการที่ดีที่สมาชิกเครือข่ายทั้งหมดยอมรับได้ ซึ่งในแต่ละประเด็นมีรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1 ความเป็นมาของการทำงานแบบเครือข่าย

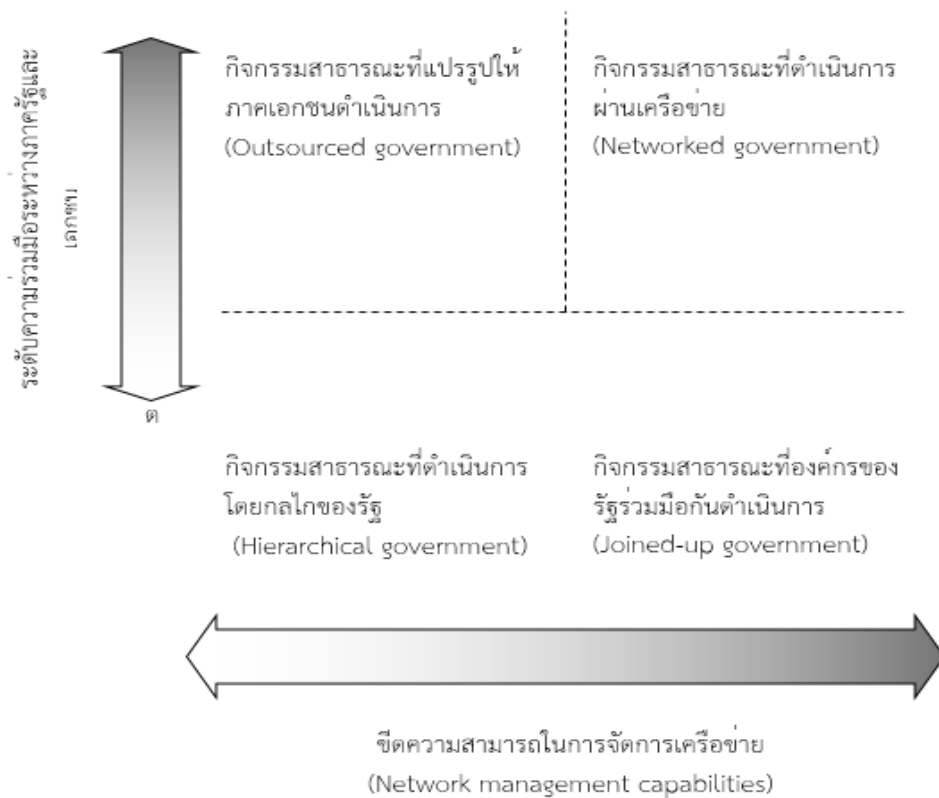
การบริหารกิจการสาธารณะในลักษณะของเครือข่าย คือ การที่หน่วยงานของรัฐร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐด้วยกัน องค์กรภาคเอกชน องค์กรภาคประชาชน หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายในทางสาธารณะร่วมกัน เดิมทีนั้น เรามองว่าหน่วยราชการมีหน้าที่หลักในการแก้ไขปัญหาสาธารณะด้านต่างๆ ที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบแต่เพียงลำพัง โดยอาศัยความเชี่ยวชาญของบุคลากรและอำนาจสั่งการที่มีอยู่ในการผลักดันให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปจนลุล่วง

ตามปกติส่วนราชการมีความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาในแนวตั้ง กิจกรรมต่างๆ ดำเนินการโดยบุคลากรที่ได้รับการฝึกฝนและมีความชำนาญเฉพาะด้าน บุคลากรเหล่านี้จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง ผ่านการสั่งการและควบคุมตามลำดับสายการบังคับบัญชา อย่างไรก็ตามเมื่อบริบทแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ปัญหาสาธารณะหลายประเภทมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเยาวชน ปัญหายาเสพติด ปัญหาการก่อการร้าย ปัญหาสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น การแก้ไขปัญหาเหล่านี้โดยระบบราชการแต่เพียงลำพังย่อมก่อให้เกิดข้อจำกัดหลายประการ

ปัญหาที่มีขอบเขตกว้างเกินกว่าความเชี่ยวชาญของส่วนราชการเพียงแห่งใดแห่งหนึ่ง ผู้ปฏิบัติงานอาจขาดความเข้าใจที่แท้จริงและขาดการมองปัญหาอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งท้ายที่สุดย่อมส่งผลให้การแก้ไขปัญหาเหล่านี้ขาดประสิทธิผล บ่อยครั้งที่ผู้ปฏิบัติงานอาจเห็นว่าปัญหาอยู่เกินกว่าขีดความสามารถของตน จึงละเลยหรือไม่ใส่ใจที่จะลงมือดำเนินการใดๆ จนส่งผลให้ปัญหาต่างๆ มิได้รับการแก้ไขอย่างลุล่วง และด้วยเหตุนี้เอง ความเชี่ยวชาญในแนวตั้งของทางราชการที่มีอยู่เป็นทุนเดิมจึงอาจกลายเป็นจุดอ่อนได้หากการแก้ไขปัญหาสาธารณะต้องอาศัยความร่วมมือในแนวระนาบจากองค์กรอื่นๆ ที่มีได้จำกัดอยู่เพียงเฉพาะหน่วยงานราชการ

ความเป็นมาของเครือข่ายในสังคมไทย มีความเป็นมาที่เกี่ยวข้องกับบริบททางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และประวัติศาสตร์ชุมชนท้องถิ่น โดยยกแนวทางการส่งเสริมองค์กรชุมชน และเครือข่ายภาคประชาชนของภาครัฐและภาคประชาชนในแต่ละช่วงเวลา ตามกระบวนการพัฒนา ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การทำงานแบบเครือข่ายจึงเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและรูปแบบการบริหารกิจการสาธารณะที่สำคัญที่ Goldsmith และ Eggers (2004) ได้นำเสนอไว้ แนวคิดในการทำงานแบบเครือข่ายต้องการผลักดันให้ผู้บริหารของส่วนราชการหรือองค์กรของรัฐมองนอกกรอบวิธีคิดของการบริหารแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างด้วยตนเอง ซึ่งมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การขยายขอบเขตของหน่วยงาน หรือ Domain expansion และมุ่งให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นโดยการมุ่งไปสู่แนวคิดในการบริหารกิจการสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับการแสวงหา “แนวร่วม (partnership)” ในการดำเนินงาน ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 แสดงแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐตามแนวคิดของ Goldsmith และ Eggers (2004)

จากแผนประกอบ 7 สะท้อนถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการดำเนินกิจกรรม สาธารณะขององค์กรภาครัฐในระบบเครือข่าย คือ องค์กรภาครัฐควรพัฒนาขีดความสามารถของตน ให้ดำเนินงาน ร่วมกับองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์กรของรัฐด้วยกันในแนวตั้งและในขณะเดียวกันควรมี ขีดความสามารถเชิงระนาบในการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ในเครือข่าย ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรม สาธารณะโดยองค์กรของตนเองแต่เพียงลำพังย่อมเป็นแนวทางที่มีความสำคัญลดน้อยลงในอนาคต

การสร้างเครือข่ายเป็นกระบวนการที่ได้รับความนิยมทั้งในภาคธุรกิจและภาค สังคมวิทยา ซึ่งในโลกธุรกิจนั้น แนวความคิดของระบบเครือข่ายได้เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2513 โดยเริ่ม จากธุรกิจของการจัดหางานและการสรรหาบุคคล สำหรับในทางสังคมวิทยาเครือข่ายเป็นรูปแบบ ความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network) อย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่งแต่ เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เครือข่ายอาจจะมองเห็นเป็นรูปธรรมหรือเป็นนามธรรมก็ได้ ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะเห็นเป็น รูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และ เครือข่ายความสัมพันธ์ ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างแน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบ โครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใคร บังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคนหรือกลุ่มองค์กรต่างเป็นศูนย์กลางของเครือข่าย ดังนั้น รูปแบบ ความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนมากกว่ากลุ่มหรือองค์กร (Boissevain and others, 1973)

การบริหารสถานศึกษาในรูปแบบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเป็นการ ดำเนินงานของสถานศึกษาที่สร้างคุณค่าของสังคม (Public Value) โดยพยายามตอบสนองต่อความ ต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องเข้าใจมุมมองของผู้เรียนและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินกิจกรรมหรือบริการของสถานศึกษา

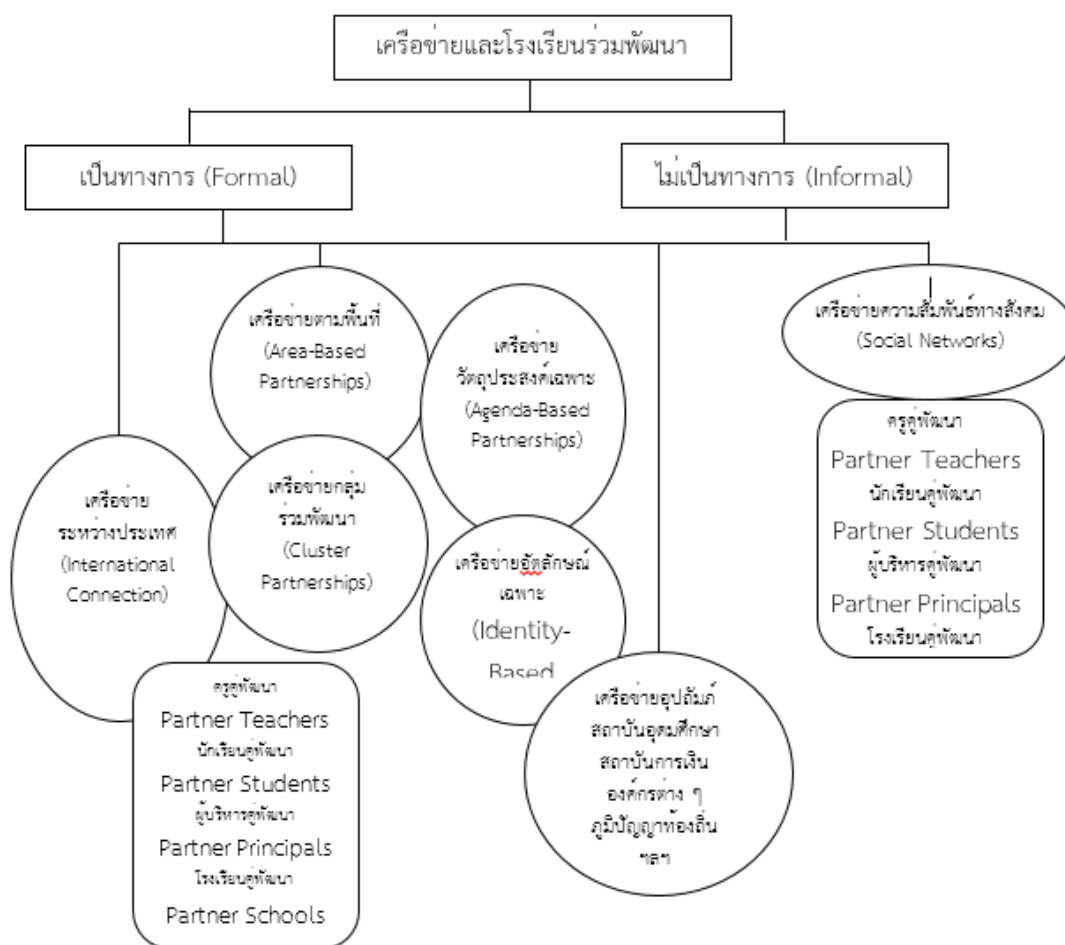
สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ได้ดำเนินการสร้างเครือข่าย ร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนายกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความ พร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล โดยมีความคาดหวังในการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา คือ

1. โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นโรงเรียนร่วมพัฒนาหรือ เครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับสากลระหว่างประเทศ โดยมีข้อตกลงในการดำเนินการร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา หรือสถานศึกษาที่จัด การศึกษาระดับที่สูงกว่า ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการวางแผนหรือจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนร่วมพัฒนา และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
4. โรงเรียนมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์กร สถาบันต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้
5. โรงเรียนร่วมพัฒนาได้เสริมสร้างสมรรถนะการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น
6. ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมพัฒนา ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาชีพ
7. ครู บุคลากร และนักเรียนทุกโรงเรียน ได้ขยายโลกทัศน์สู่การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในขอบข่ายของสังคมและชุมชนที่หลากหลาย กว้างขวางขึ้น
8. นักเรียนในโรงเรียน ได้สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เคารพความคิดเห็น ความเชื่อ และวิถีชีวิตที่แตกต่าง หลากหลาย รวมถึงการมีจิตสำนึกร่วมในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ดังภาพประกอบ 8







ภาพประกอบ 8 การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนเพื่อขับเคลื่อน  
การพัฒนาระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล  
(สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553)

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้รวบรวมแนวคิด  
หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนาไว้ในหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร  
สถานศึกษาทั่วประเทศว่า แนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กร ที่ทำงานพึ่งพิงกันและ  
กันมากกว่าจะแข่งขันกัน แนวคิดและทฤษฎีที่อธิบาย

1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ได้อธิบายถึงการแลกเปลี่ยน  
ผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้นเหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจ คือแต่ละฝ่าย  
มองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกัน  
หรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

2. แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) ได้อธิบายด้วยตัวเลข  $2 + 2 = 5$  หมายความว่า การรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยโดดเดี่ยว

เสรี พงศ์พิศ (2548) ได้ให้แนวคิดเรื่อง “เครือข่าย” ดังนี้

ประการที่ 1 ค่านิยมทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อจะเข้าใจกิจกรรมต่างๆ ทางวิสาหกิจ (Entrepreneurial Activities)

ประการที่ 2 ความไว้วางใจกัน (Trust) ความไว้วางใจมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับเครือข่าย เครือข่ายจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและมีสิ่งสร้างสรรค์มากน้อยเพียงใดอยู่ที่สมาชิกมีความไว้วางใจกันมากน้อยเพียงใด ความไว้วางใจกันก่อให้เกิดทุนทางสังคมที่ผูกมัดเชื่อมสมาชิกเครือข่ายและทำให้สมาชิกมั่นใจว่าการร่วมกันเป็นเครือข่าย จะทำให้พวกเขาก้าวไปข้างหน้าด้วยความมั่นคง

ประการที่ 3 พันธะผูกพัน (Commitment) ของสมาชิกเครือข่ายเป็นทั้งเหตุและผลของความไว้วางใจกันของสมาชิกหมายความว่า จำเป็นต้องมีก่อนและเมื่อมีแล้วก็เพิ่มขึ้นมากขึ้นอีก

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายชุมชนความร่วมมือต้องมีหลักการ แนวคิด และทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานทั้งทฤษฎีเชิงแลกเปลี่ยน และแนวคิดการรวมพลัง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีคุณค่า ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานความสมัครใจของสมาชิกเครือข่ายเป็นสำคัญ

### 3.2 ความหมายของเครือข่าย

ได้มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความและความหมายของ “เครือข่าย (Network)” ไว้มากมาย แต่ส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบของการประสานงานของบุคคล กลุ่มองค์กร และบริษัทที่นำไปใช้ (Newman, 2003)

อรรถพร พงษ์วาท (2544) ได้ให้ความหมายเครือข่ายว่า เครือข่ายเป็นการเชื่อมโยงเอาความพยายามและการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญต้องมีความเข้าใจพื้นฐานที่ตรงกันในการพัฒนาและสิ่งที่ต้องเร่งดำเนินการโดยด่วนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาโดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติภารกิจหลักของตนอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้ให้นิยามของเครือข่ายปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดหมายเพื่อการปฏิรูปการศึกษา กลุ่มเครือข่ายนี้ต้องมีการแสดงออกเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน สิ่งที่จะ

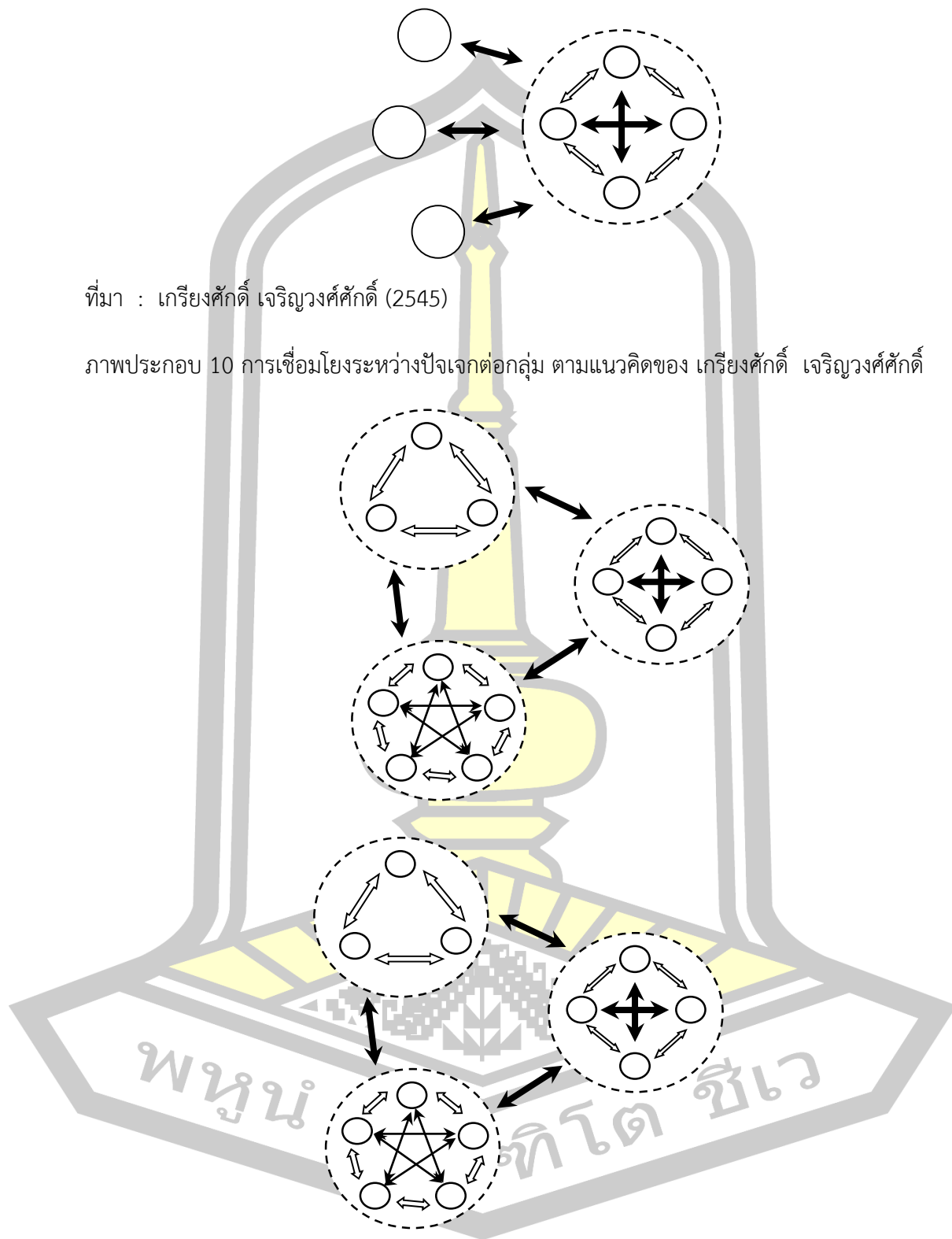
ผูกโยงสมาชิกของเครือข่ายเข้าหากันก็คือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุประสงค์เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง เพื่อการเสริมจุดแข็งกลบจุดอ่อน หรือเพื่อนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ร่วมกัน เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์ของเครือข่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาควรเป็นวัตถุประสงค์ย่อยที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ใหญ่

กาญจนา แก้วเทพ (2551) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ว่า เครือข่ายเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร หลายองค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตัวเองมีเป้าหมายวิธีการทำงานและมีเป้าหมายของตนเองบุคคลกลุ่มหรือองค์กรโดยมีการประสานงานกันอย่างยาวนาน

นอกจากนี้ เครือข่ายมีความหมายไกลกว่าการที่คนมา “รวมกัน” แต่ไม่ได้ “รวมกัน” ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเปรียบเสมือนเอาก้อนอิฐมากองรวมกันย่อมไม่เกิดประโยชน์อันใด การเชื่อมโยงกันจะเกิดขึ้นเมื่อเอาอิฐแต่ละก้อนมาทำก่อรวมกันเป็นกำแพงโดยมีการประสานอิฐแต่ละก้อนเข้าด้วยกันอย่างมีระบบเครือข่ายจึงหมายถึงการรวมตัวเพื่อแลกเปลี่ยนกันนำเอาส่วนดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาสนับสนุนกันและกันเกิดการผนึกกำลัง (Synergy) ในลักษณะ 1+1 ได้ผลรวมมากกว่า 2 เสมอ ( $1+1>2$ ) เป็นการรวมกันให้เกิด “พลังทวีคูณ” ไม่ใช่ทวีคูณผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานเป็นเครือข่ายจึงต้องดีกว่าผลลัพธ์ของการนำเอาผลลัพธ์ของการต่างคนต่างทำแล้วนำมา รวมกัน ในความหมายนี้เครือข่ายจึงมีได้หลายระดับ ตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่อกลุ่ม หรือแม้กระทั่งการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายต่อเครือข่าย กลายเป็นเครือข่ายย่อยภายใต้เครือข่ายใหญ่ ดังภาพประกอบ 9 - 12

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)

ภาพประกอบ 9 การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

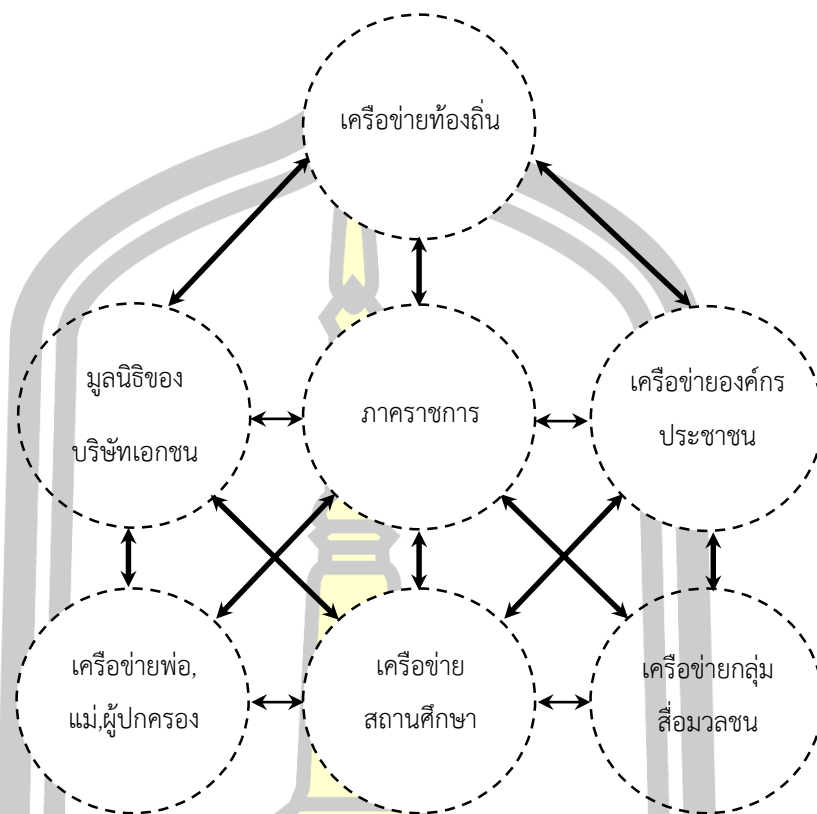


ที่มา : เกரியงค์ดี เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545)

ภาพประกอบ 10 การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อกลุ่ม ตามแนวคิดของ เกரியงค์ดี เจริญวงศ์ศักดิ์

ที่มา : เกரியงค์ดี เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545)

ภาพประกอบ 11 การเชื่อมโยงของกลุ่มต่อกลุ่ม ตามแนวคิดของ เกரியงค์ดี เจริญวงศ์ศักดิ์



ที่มา : เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545)

ภาพประกอบ 12 การเชื่อมโยงของเครือข่ายต่อเครือข่าย ตามแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

จากภาพประกอบ 11 เครือข่ายจึงไม่ใช่เพียงการมีรายชื่อบุคคลที่จะสามารถติดต่อได้อยู่ในมือ ในลักษณะที่ยังสามารถเพิ่มจำนวนสมาชิกเครือข่ายได้มากเท่าใดก็ยิ่งเป็นที่น่าพอใจมากเท่านั้น เพราะสิ่งนี้เป็นเสมือนการขยายวงใส่อิฐให้กว้างขึ้นเพื่อใส่อิฐได้จำนวนมากขึ้น แต่กองอิฐในถู่ก็ยั้งวางเกะกะขาดการเชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น เครือข่ายความร่วมมือจึงต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย ให้สามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายที่สมาชิกแต่ละคนในเครือข่ายเห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมรวมที่รวมกันเฉพาะกิจตามความจำเป็น (Ad hoc) เมื่อเสร็จภารกิจแล้วก็เลิกเครือข่ายไป และอาจกลับมารวมกันได้ใหม่หากจำเป็น หรืออาจเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมบางอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ก็ได้

Paul Starkey (1997) ให้ความหมายของ "เครือข่าย" ว่า คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะที่บุคคล

หรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน การสร้างเครือข่ายเป็นการทำให้บุคคลและองค์กรที่กระจัดกระจายได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ อีกทั้งให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพืงพืง

ทิมวิจยีสนามในโครงการสนับสนุนเครือข่ายองค์กรชุมชนช่วยกันนิยามความหมายของคำว่า "เครือข่าย" สรุปได้ว่า เครือข่าย คือ กลุ่ม/องค์กรหลายๆ กลุ่มมารวมตัวกันประสานเชื่อมโยง สร้างความสัมพันธ์ ถักทอ สร้างสรรค์กิจกรรมบนพื้นฐานของความเอื้ออาทร เกิดพลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทุกองค์กร และชุมชนเข้มแข็ง หัวใจของเครือข่าย คือ การเชื่อมความสัมพันธ์ พลังของเครือข่าย คือ เป้าหมายและความพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย คำว่า องค์กรเครือข่าย กับเครือข่ายองค์กร มีความหมายต่างกัน องค์กรเครือข่าย คือ องค์กร ในขณะที่เครือข่ายองค์กร คือ เครือข่าย

องค์กรเครือข่าย อาจหมายถึงองค์กรบริหารเครือข่าย องค์กรสมาชิกของเครือข่าย หรือภาพรวมขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กันในแวดวงอะไรสักอย่างหนึ่งแต่เครือข่ายองค์กรไม่ได้เน้นที่รูปลักษณ์ขององค์กร แต่เน้นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

จากการสังเคราะห์เครือข่ายในหลายประเทศ Starkey พบว่า เครือข่ายอาจจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการจากหน่วยราชการหรือหน่วยงานพัฒนาเอกชน หรืออาจเกิดขึ้นแบบไม่เป็นทางการ ด้วยการวางแผนและการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคคลหรือองค์กรที่สมัครใจ โครงสร้างของเครือข่ายมีได้หลายรูปแบบ แต่ก็มีความสำคัญน้อยกว่ากระบวนการติดต่อกันหลายทิศทางของสมาชิกภายในเครือข่าย เครือข่ายไม่ใช่การส่งจดหมายข่าวไปให้สมาชิกตามรายชื่อเท่านั้น แต่ต้องมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน ช่องทางการแลกเปลี่ยนและร่วมมือภายในเครือข่ายสามารถจัดขึ้นในลักษณะการประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการทดลอง การสัมมนา การเผยแพร่เอกสาร และการทำกิจกรรมร่วมกัน

Adam Burke (1999) กล่าวว่า การที่เครือข่ายดำรงอยู่ได้ก็ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นศูนย์รวมของการสนับสนุนเพื่อให้เกิดประโยชน์จากการมีประสบการณ์แตกต่างกัน เพื่อเป็นช่องทางสำหรับแหล่งทุน เครือข่ายเป็นเวทีในการเจรจาต่อรองกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายด้วยเป้าหมาย 2 ประการ คือ



- 1) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและสนับสนุนการเสริมสร้างอำนาจแก่ประชาชน
- 2) เพื่อเป็นช่องทางสำหรับการให้บริการแก่ประชาชน

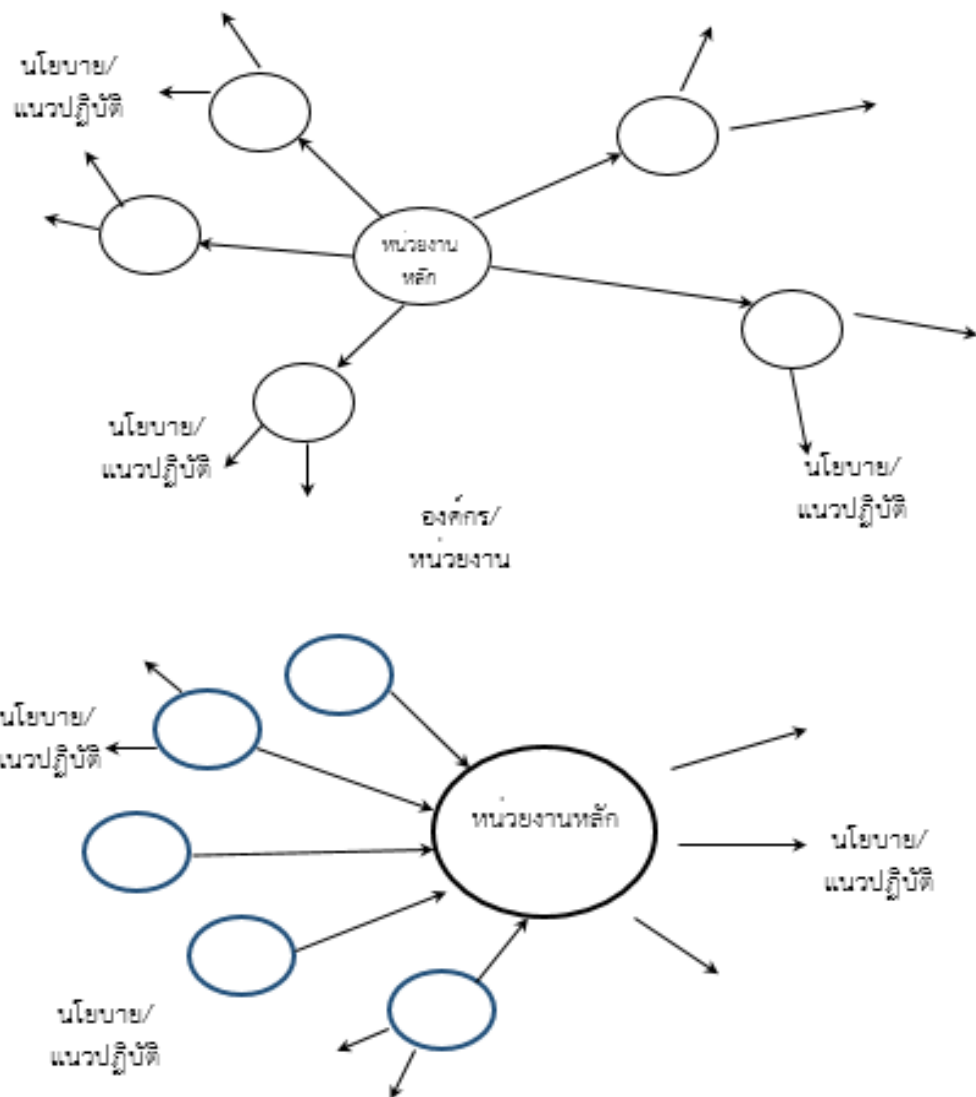
Burke ยังอธิบายว่า เครือข่ายกับการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ที่ระดับชุมชน การติดต่อสื่อสารทำได้อย่างรวดเร็วแบบปากต่อปากในกลุ่มคนรู้จักมักคุ้น โครงการพัฒนามีส่วนควบคุมกระบวนการดังกล่าวผ่านการจัดตั้งกลุ่ม/องค์กรชุมชน หรือประชาชนกลุ่มเป้าหมายของโครงการ วิธีการแบบปากต่อปากในกลุ่มคนรู้จักมักคุ้นถูกนำมาใช้และค่อนข้างประสบความสำเร็จ รูปแบบนี้เป็นลักษณะที่สำคัญของวิธีการติดต่อสื่อสารแบบมีส่วนร่วม บางที่ปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องคือความสมดุลระหว่างเครือข่ายหลวม ๆ ที่มีอยู่ของชุมชน กับโครงสร้างแบบทางการที่ทำให้ข้อมูลข่าวสารไหลเวียนได้ดีขึ้นที่นักพัฒนานำเข้ามา เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้านใน Bangladesh, and "Naam" เครือข่ายใน Burkina Faso การศึกษาของ UNICEF ใน West Africa ชี้ให้เห็นว่า โครงการที่ดำเนินการในพื้นที่ดังกล่าวต้องมุ่งวางเงื่อนไขพื้นฐานเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อกับการทำกิจกรรมขั้นต่อไป ซึ่งรวมถึงการสร้างศักยภาพของประชาชน และกลุ่มองค์กร เพื่อให้โครงสร้างหรือองค์กรในท้องถิ่นสามารถดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในการสร้างเครือข่ายตั้งแต่การจูงใจเพื่อนมาร่วมเครือข่ายจนถึงการเกลี้ยกล่อมระดับนโยบายให้สนับสนุนกิจกรรมของเครือข่าย การทำให้เกิดเครือข่ายระดับชุมชน กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพนั้นจะแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ การศึกษาของ UNICEF สรุปว่า เครือข่ายองค์กรเป็นช่องทางที่มีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพภาคประชาชน Burke ยกตัวอย่างของเครือข่ายผู้หญิง เขาบอกว่าเครือข่ายผู้หญิงก็เหมือนเครือข่ายอื่น ๆ ที่ย่อมมีความแตกต่างกันไป แม้ว่าจะสร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับความเปราะบาง แต่รูปแบบเครือข่ายและวัตถุประสงค์ก็แตกต่างกัน เช่น เครือข่ายผู้หญิงทำงานทั่วโลก เป็นเครือข่ายที่มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและสนับสนุนกลุ่มองค์กรผู้หญิงในภาคอุตสาหกรรม เครือข่ายต่อต้านการกระทำรุนแรงกับเพศหญิงใน South Africa เป็นเครือข่ายผู้หญิงซึ่งเชื่อมโยงเครือข่ายกับกลุ่มองค์กรต่างๆ และเป็นช่องรับการสนับสนุนจากองค์กรแหล่งทุนรวมทั้งเจรจากับรัฐบาลและองค์กรชุมชน เครือข่ายอื่นๆ ก็อาจมีวัตถุประสงค์กว้างกว่านี้ และเป็นตัวอย่างให้เห็นถึงการจัดตั้งกลไกอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้สามารถเข้าไปส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจของผู้หญิงได้ง่ายขึ้น ความสำคัญของเครือข่ายไม่ใช่การอยู่ใต้การจัดการของรัฐ แต่เป็นการทำงานในรูปของการกระตุ้นให้ผู้หญิงรวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นองค์กร ผนึกกำลังกันสร้าง พัฒนา รวมทั้งผลักดันสิ่งที่ส่งผลถึงชีวิตความเป็นอยู่ของพวกเธอ เครือข่ายเป็นเส้นทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้เท่าๆ กับการพัฒนาตัวปัจเจกบุคคล แม้ว่าเครือข่ายหลายเครือข่ายจะอ่อนแอ แต่การเชื่อมั่นในเจตนาธรรมและในตัวสมาชิกก็สามารถทำให้เครือข่ายมีความยั่งยืนกว่าการเป็นเครือข่ายที่ถูกยึดเหี่ยวมาจากเบื้องบน

Hanson (2003) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายว่า หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มองค์กร หรือหลายองค์กร ที่มีทรัพยากรของตัวเองซึ่งเข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควรจะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตามแต่ จะมีการวางรากฐานเอาไว้เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการจะขอความช่วยเหลือ หรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาและสามารถติดต่อกันต่อไปได้ และการที่ปัจเจกบุคคลหรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มนั้นจะต้องมีความสนใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามเพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้เพราะจะมีลักษณะเพียงการทำงานร่วมกัน คือมีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะให้เป็นเครือข่ายที่ดีต้องมีปัจจัยความร่วมมือกันที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเต็มที่ ที่จะประสานงานกันและที่สำคัญสมาชิกต้องยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกันไม่ใช่เพียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น

Wheatley (2006) กล่าวว่า สรรพสิ่งทั้งหลายต่างก็มีการพึ่งพาอาศัยกันมีการดำรงอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อน เป็นข่ายใยแห่งความสัมพันธ์ มีความเป็นอิสระต่อกันและมีตัวตนที่แท้จริง กล่าวคือ สรรพสิ่งทั้งหลายเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยงมีการขยายผลและเติบโตอย่างต่อเนื่องสามารถปรับเปลี่ยนรูปร่างรูปร่าง และเปลี่ยนบทบาทหรือการทำงานเพื่อการเข้าสู่ภาวะที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กร หน่วยงานต่างๆ ที่เป็นหน่วยย่อย รวมตัวกันด้วยความสมัครใจภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกันจัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลังร่วมกัน กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ดังภาพประกอบ 13





ที่มา : Mendizabal (2006)

ภาพประกอบ 13 เครือข่ายการสนับสนุนและหน่วยงานของ Mendizabal

### 3.3 ความสำคัญของการบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่าย

การบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (Network Building and Participatory) เป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สร้างคุณค่าของสังคม (Public Value) โดยพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องเข้าใจมุมมองของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินกิจกรรมหรือบริการของสถานศึกษา เพื่อจะกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้หรือการส่งเสริมการเรียนรู้

ที่เหมาะสม และก่อให้เกิดคุณค่าทางสังคมสูงสุดจากความรู้สึกของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องการบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

เนื่องจากการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหลักการสากลที่อารยประเทศให้ความสำคัญ และเป็นประเด็นหลักที่สังคมไทยให้ความสนใจ เพื่อพัฒนาการเมืองเข้าสู่ระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมตามหลักการธรรมาภิบาล ที่สถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจนั้น ได้ถูกกำหนดโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ในมาตรา 87 ที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ร่วมตัดสินใจ

แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ก็เช่นกัน ได้กำหนดให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน ประชาสังคม และทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการศึกษา และสนับสนุนส่งเสริมการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ได้บัญญัติสาระที่เป็นหลักสำคัญเพื่อเปิดโอกาสให้หน่วยงานทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ดังปรากฏในมาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 (6) ให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2547)

พิชัย เพชรรัตน์ (2547) กล่าวถึงพัฒนาการของกลุ่มและเครือข่ายว่า อาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมและบริบททางสังคม เช่น ภาคเหนือ ภาคใต้ และความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งพัฒนาการและวงจรชีวิตของเครือข่ายจะมี 4 ขั้นตอนใหญ่ คือ

ขั้นที่ 1 ขั้นเกิดแรงจูงใจ คือ คนเข้ามารวมกลุ่มอาจจะเกิดแรงกระตุ้นจากฝ่ายต่าง ๆ ทั้งเจ้าหน้าที่รัฐ การชักชวนของผู้นำชาวบ้าน และความต้องการตนเองที่เห็นปัญหาและต้องการแก้ไข รวมทั้ง ความพร้อมในการที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแรงกระตุ้นดังกล่าวทำให้คนแสวงหาการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนากิจกรรมที่เกิดขึ้น

ขั้นที่ 2 ขั้นวางใจกลุ่ม เป็นขั้นตอนที่ปัจเจกบุคคลเกิดความไว้วางใจกลุ่ม องค์กร ว่าจะสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาและความต้องการนั้นได้ จึงดำเนินการเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะกลายเป็นพลังของกลุ่ม และเครือข่ายในที่สุด

ขั้นที่ 3 ขั้นขยายผล หลังจากที่ได้ดำเนินการมาระยะหนึ่ง กลุ่ม เครือข่ายเกิดความเข้มแข็ง จึงมีการสานต่อและเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย ในการจัดการกับประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับพื้นที่และประเด็นกิจกรรม เป็นขั้นการขยายผลที่นำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่อง

ขั้นที่ 4 กลุ่มสัมพันธ์ เป็นการบริหารเครือข่าย หลังจากเครือข่ายได้ดำเนินการจนมีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากิจกรรมความสัมพันธ์เพื่อร่วมรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืน

จากงานวิจัยของ Kilduff และ Tsai (2003) ยังได้จำแนกแนวคิดและทฤษฎีซึ่งมีความสัมพันธ์กับแนวคิดเครือข่ายทางสังคมเป็นพื้นฐาน พบว่าสามารถจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มงานวิจัยที่ใช้ทฤษฎีนำเข้า (Import Theories) โดยการอ้างอิงทฤษฎีที่ใกล้เคียง เช่น คณิตศาสตร์ และจิตวิทยาสังคม ทฤษฎีที่อ้างอิงจากคณิตศาสตร์ คือ ทฤษฎีแผนภูมิ (Graph theory) ซึ่งเป็นพื้นฐานของการวิจัยในด้านนี้ ส่วนทฤษฎีที่อ้างอิงจากศาสตร์สาขาจิตวิทยาสังคม ได้แก่ ทฤษฎีสมดุล (Balance Theory) และทฤษฎีการเปรียบเทียบทางสังคม (Social Comparison Theory) โดยทฤษฎีเหล่านี้ต่างมีคุณูปการต่อกระบวนการศึกษาเครือข่ายทางสังคม ในรูปแบบขององค์กรต่าง ๆ

2. กลุ่มงานวิจัยที่ใช้ทฤษฎีเติบโตจากข้างใน (Home-grown Theories) สามารถแบ่งได้เป็น 2 ทฤษฎีหลัก ได้แก่

2.1 ทฤษฎี Heterophily Theory ซึ่งกล่าวถึงแนวคิดจุดแข็งของความสัมพันธ์ กันอย่างหลวม ๆ (The Strength of Weak Ties) และหลุมของโครงสร้าง (Structure Hole)

2.2 ทฤษฎีโครงสร้างเชิงบทบาท (Structural Role Theory) ซึ่งกล่าวถึงแนวคิดด้านความเท่าเทียมกันเชิงโครงสร้าง ความเหนียวแน่นของโครงสร้าง และความเท่าเทียมกันในบทบาท ซึ่งสามารถศึกษาให้รู้ได้ว่า ผู้แสดง (Actors) ในเครือข่ายมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้อย่างไร

3. กลุ่มงานวิจัยที่ส่งออก (Exportation) ได้แก่ แนวคิดเรื่องเครือข่าย (Network) ที่เป็นผลผลิตที่สร้างผลประโยชน์ทางความรู้ให้แก่กลุ่มทฤษฎีองค์กร โดยใช้ทฤษฎีองค์การ (Organization Theories) ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์การภายใต้มุมมองของเครือข่ายทางสังคม และมีการศึกษาค้นคว้าก้าวไกลออกไป เพื่อให้เห็นศักยภาพของความเกี่ยวข้องกันระหว่างทฤษฎีองค์การและแนวคิดด้านเครือข่ายทางสังคม ซึ่งในภาคธุรกิจได้นำมาใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์การในเครือข่าย และการสร้างอำนาจการต่อรองให้แก่องค์การของตน เพื่อสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ให้ได้ท่ามกลางการแข่งขันที่สูงมากในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า เครือข่ายชุมชนความร่วมมือเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สร้างคุณค่าของสังคม โดยพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อการทำงานร่วมกันหรือการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม การทำงานร่วมกับผู้อื่น การร่วมมือกัน การร่วมรับรู้



ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมิณผล และร่วมรับประโยชน์ร่วมกัน โดยรัฐเป็นเพียงผู้สนับสนุน

### 3.4 ความจำเป็นในการเสริมสร้างเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

ถ้าหากพิจารณาถึงความจำเป็นในการพัฒนางานหรือการแก้ปัญหาใดๆ ที่ใช้วิธีดำเนินงานในรูปแบบที่สืบทอดกันเป็นวัฒนธรรมภายในกลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กรเดียวกัน จะมีลักษณะไม่ต่างจากการปิดประเทศที่ไม่มีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก การดำเนินงานภายใต้กรอบความคิดเดิม อาศัยข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ภายใน ใช้ทรัพยากรหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่พอจะหาได้ใกล้มือ หรือถ้าจะออกแบบใหม่ก็ต้องใช้เวลานานมาก จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานอย่างยิ่งและไม่อาจแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้

การสร้าง “เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ” สามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารรวมทั้งบทเรียนและประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานของตน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ให้ความร่วมมือและทำงานในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เสมือนการเปิดประตูสู่โลกภายนอก มีหลักการที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ (พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, 2547)

1. สถานการณ์ปัญหาและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานการณ์ ปัญหาที่ซ้ำซ้อน หลากหลายและขยายตัว ที่เกินความสามารถของกลุ่มหรือองค์กรหนึ่งที่จะดำเนินการแก้ไขได้ จำเป็นต้องมีการรวมพลังหรือมีกลไกการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ เช่น เกิดการรวมกลุ่ม เครือข่าย เกิดผู้นำ เกิดประสบการณ์ และมีความต้องการที่จะเชื่อมโยงคน กลุ่ม และประสบการณ์นั้นให้เป็นขบวนการเพื่อจัดการปัญหาและขยายผลการพัฒนา โดยนัยนี้จำเป็นต้องมีการเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดพลังในการจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเป็นทั้งการจัดการภายในกลุ่ม องค์กรที่มองเห็นความจำเป็นในการรวมพลังและการเข้ามาเสริมสร้างของบุคคล องค์กรภายนอก เช่น ภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน เพื่อให้เกิดความตระหนักในสถานการณ์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

2. การสร้างพื้นที่ทางสังคม เครือข่ายเป็นเครื่องมือและยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการระดมทรัพยากรและความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการขยายผลการพัฒนาการใช้พลังเครือข่ายในฐานะเครื่องมือดังกล่าวถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมทางสังคม ที่นำไปสู่การเรียนรู้ และการสร้างพื้นที่ทางสังคมเพราะเมื่อกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมที่มีความต้องการคล้ายกัน มีความคิดหรืออุดมคติเหมือนกัน มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับกลุ่มหรือบุคคลและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม ทำให้กลุ่มตนเองมีความรู้สึกว่ามีพื้นที่ทางสังคมที่ชัดเจนซึ่งเป็นการตอบสนองทางด้านจิตใจ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แกกันและกัน



กระบวนการนั้นจะเป็นการสร้างและให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อที่จะขยายขอบเขต แนวคิด และกระบวนการนั้นให้กว้างขวางออกไปสู่การรับรู้ระหว่างกันโดยอาศัยช่องทางการสื่อสารและการทำกิจกรรมซึ่งจะกลายเป็นการสร้างอัตลักษณ์ของเครือข่ายให้ปรากฏภาพลักษณ์ที่ชัดเจน ที่สร้างความรู้สึกร่วมและก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในด้านต่าง ๆ

การสร้างพื้นที่ทางสังคมยังรวมถึงการปรับตัวเข้าหาช่องว่างทางสังคมของฝ่ายต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และสัมพันธภาพที่ยิ่งใหญ่ซึ่งมีความจำเป็นในการเสริมสร้างเครือข่าย ดังนั้นจึงเป็นการเพิ่มช่องว่างและสร้างตัวตนของเครือข่ายให้ปรากฏขึ้น ซึ่งเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่าย

3. การประสานผลประโยชน์อย่างเท่าเทียม คือการประสานผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมเพราะเมื่อทุกกลุ่ม องค์กร หรือเครือข่ายมีการประสานผลประโยชน์ต่อกันในลักษณะการพึ่งพาอาศัยกันแล้ว สิ่งที่เกิดตามมาคือเครือข่ายเกิดการเรียนรู้และมีกิจกรรมการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดกระบวนการใหม่ ความรู้ใหม่ โดยการประสานผลประโยชน์นั้น อาจมิได้หมายถึงการให้ผลประโยชน์ต่างตอบแทนเท่านั้น แต่อาจหมายถึงการให้โอกาสของความเป็นไปได้ในทางเลือกที่มีต่อกัน ซึ่งการได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายจะช่วยกระตุ้นให้เกิดเครือข่ายและเกิดการรักษาพันธกรณีร่วมกัน รวมทั้งปัจจัยที่เกื้อหนุนก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาเครือข่ายที่ต่อเนื่อง ดังนั้นการรวมตัวเป็นเครือข่ายของหน่วยย่อยจึงเป็นการประสานผลประโยชน์ต่อกันและกันในการก้าวเดินและมีความมั่นคงยิ่งขึ้น

### 3.5 แนวทางและกระบวนการดำเนินการสร้างเครือข่ายในการบริหารการศึกษา

การสร้างเครือข่ายในการบริหารสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินการโดยใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบของการทำงาน ที่เกิดจากการประสานงานกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ในลักษณะของกัลยาณมิตร ที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน โดยการร่วมกันด้านความคิด กำลังคน ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนทรัพยากรของแต่ละสถานศึกษาร่วมกันแก้ปัญหา การบริหารงานในสถานศึกษา ด้วยระบบเครือข่ายโดยการร่วมกันสร้างเป้าหมาย เน้นการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมทำงานจากฝ่ายต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารประสบการณ์กันทั้งภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ กระบวนการในการสร้างเครือข่าย มีประเด็นสำคัญที่ใช้เป็นหลักการในการพิจารณา ดังนี้

1. การจัดเครือข่ายสถานศึกษา ควรจัดตามลักษณะสภาพภูมิศาสตร์ที่มีบริบทสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน
2. การมีผู้ประสานงานที่ดี เพื่อทำหน้าที่เป็นแกนประสานในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย

3. สมาชิกในเครือข่ายมีความต้องการร่วมกันโดยการดำเนินการให้สมาชิกของเครือข่าย มีกิจกรรม ดังนี้

3.1. การประชุมในแต่ละเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการ เมื่อการพบปะหารือกันระหว่างผู้ที่มีความต้องการเหมือนกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ภายในเครือข่ายเดียวกัน

3.2 จัดกิจกรรมให้สมาชิกร่วมกันแสดงความสามารถ ร่วมคิดร่วมกันวางแผน และร่วมกันทำงาน หมุนเวียนกันรับผิดชอบภายในเครือข่าย เน้นเครือข่ายแบบสังคมกัลยาณมิตร หรือเครือข่ายสังคมเรียนรู้

3.3 การศึกษาดูงาน หรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

4. สมาชิกในเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สมาชิกในเครือข่ายสถานศึกษามีจิตสำนึกร่วมกัน เกิดความรัก ความสมานฉันท์ ความเอื้ออาทรต่อกัน มีความสามัคคีกลมเกลียว ช่วยกันคิด ช่วยกันทำงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

นฤมล นิราทร (2542) ได้จำแนกกระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงานหรือฝ่ายจัดการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายเพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสมเข้าเป็นเครือข่ายในการทางานคำถามในขั้นตอนนี้ คือ 1) จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับองค์กรใด 2) จะได้รับประโยชน์หรือต้องสละประโยชน์ด้านใดบ้างในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และ 3) ระยะเวลาใดในการเข้าร่วมเครือข่ายคำตอบสำหรับคำถามเหล่านี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อระยะเวลาในการทำงานผ่านไประยะหนึ่งแล้ว

2. ขั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย หลังจากที่ได้ตัดสินใจในองค์กรที่เห็นว่าเหมาะสมในการเข้าร่วมเครือข่ายจะเป็นขั้นตอนของการติดต่อสัมพันธ์เพื่อชักชวนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการทำงานซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีความต้องการเหมือนกันและต้องการกระทำกิจกรรมตอบสนองความต้องการเหมือนกัน ดังนั้นจะต้องสร้างความคุ้นเคยและการยอมรับรวมทั้งความไว้วางใจระหว่างกันเป็นขั้นตอนของการปลูกจิตสำนึกโดยการให้รางวัลกระตุ้นให้อยากแก้ปัญหาร่วมกันอาจเรียกขั้นตอนนี้ว่าเป็นขั้นตอนการเตรียมกลุ่มหรือเตรียมเครือข่าย

3. ขั้นการสร้างพันธมิตรร่วมกัน เป็นขั้นตอนของการสร้างความผูกพันร่วมกัน หมายถึง การตกลงในความสัมพันธ์ต่อกันในขั้นตอนนี้องค์กรจะเข้าสู่การตกลงที่จะทำงานร่วมกันซึ่งในการที่จะทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหากลุ่มองค์กรจะต้อง

มีความรู้ที่จำเป็นซึ่งอาจจะทำโดยการแลกเปลี่ยนความรู้และอาจเรียกขั้นตอนนี้ว่า กลุ่มศึกษาเรียนรู้ (Learning Group) หากพิจารณาในประเด็นของระดับการสร้างเครือข่ายก็จะเป็นขั้นตอนของ informal cooperation

4. ขั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ เป็นขั้นตอนที่การสร้างเครือข่ายปรากฏผลงานเป็นรูปธรรมเป็นขั้นตอนการเริ่มทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันมีการตกลงในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มซึ่งเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มกำหนดกิจกรรมจัดวางข้อตกลงในการทำงานกำหนดบทบาทของสมาชิกรวมทั้งสิทธิหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มเป็นต้นในขั้นกลุ่มกิจกรรม (Action Group) หากพิจารณาในประเด็นระดับการสร้างเครือข่ายเรียกว่าเป็นขั้นตอนของ Formal Agreement

5. ขั้นตอนการขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่ม หลังจากขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์จนนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกันจนมีผลงานปรากฏเป็นที่เด่นชัดองค์กรเครือข่ายรู้สึกว่าได้รับผลประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์จะแน่นแฟ้นขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานฝ่ายปฏิบัติการแล้วยังเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ด้วยความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นซึ่งจะนำไปสู่การขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่มตามพื้นที่หรือตามลักษณะกิจกรรมในด้านระดับการสร้างเครือข่ายขั้นตอนนี้อาจอยู่ในระดับการเข้า “ลงทุน” ในองค์กรใหม่ (Minority Investment) และการจัดตั้งองค์กรใหม่ร่วมกัน (Joint Venture)

6. ขั้นติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากเครือข่ายความร่วมมือเพื่อไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้นอีกการสร้างเครือข่ายจะต้องเริ่มจากตัวแทนที่มีโอกาสจะแผ่ขยายแต่สาขาของเครือข่ายออกไปได้ โดยคำนึงถึงจุดเริ่มต้นที่สำคัญจุดใดจุดหนึ่งหรืออาจจะเริ่มพร้อมกันในหลาย ๆ จุดที่มีความพร้อม เช่นในกลุ่มข้าราชการกลุ่มประชาชนให้เริ่มในลักษณะประชาชนเป็นศูนย์กลางที่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและสร้างกลุ่มผู้นำให้เกิดขึ้นก่อนได้แก่คณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งอยู่ในรูปของการบริหารสภาตำบลที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันโดยที่คณะกรรมการเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลหรือเรียกว่าวงจรร่วมพัฒนา (Partnership Cycle) ได้แก่

1. ขั้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา เป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียน ในการศึกษาแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจเหมาะสมสอดคล้องนำไปสู่ความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดีและสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโรงเรียนควรดำเนินการ

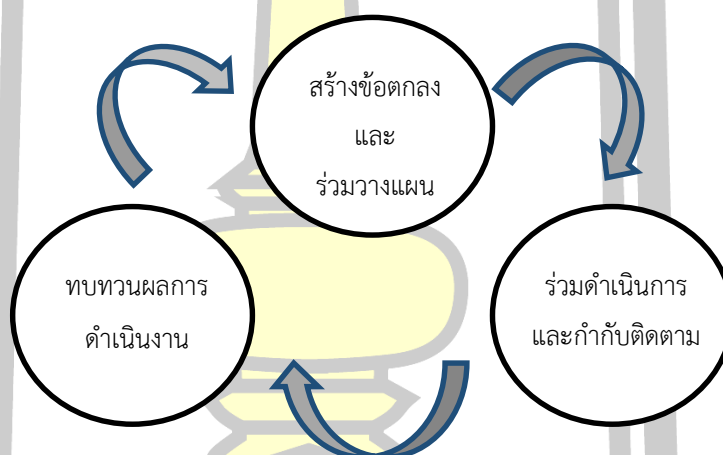
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เมื่อผู้นำและผู้บริหารของเครือข่ายเห็นความสำคัญและประโยชน์ร่วมกันและตกลงเป็นการเบื้องต้นที่จะร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงานจัดกิจกรรม สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน (Partnership Agreement & Action Planning) เพื่อให้เกิดแนวทางการร่วมมือที่ชัดเจน ก็จะมีการสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผนต่อไป

การวางแผนสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา ให้คณะทำงานศึกษาสำรวจข้อมูลพื้นฐานจัดทำทะเบียนองค์กรเครือข่ายจำแนกประเภทเครือข่ายทั้งประเภทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกำหนดผู้รับผิดชอบวัตถุประสงค์ งบประมาณ วิธีการดำเนินการ กิจกรรมและการประเมินผล ให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งความต่อเนื่องของเครือข่ายมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลโดยผ่านได้หลายช่องทางและมีช่องทางที่สำคัญ คือ ผ่านกระบวนการของระบบ ICT เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันด้วยระบบอินเทอร์เน็ตซึ่งผู้บริหารและครูต้องมีความรู้และทักษะพื้นฐานด้านภาษาอังกฤษและการใช้ ICT แต่ต้องคำนึงถึงคุณประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่อาจได้รับหรือเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจากโรงเรียนที่จะเป็นคู่พัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและต้องไม่เป็นการเพิ่มภาระทำให้ผู้บริหารต้องทิ้งโรงเรียน ครูต้องทิ้งห้องสอนดังนั้นควรร่วมกันกำหนดแนวทางจัดทำแผนงานโครงการเพื่อนำไปสู่การดำเนินการต่อไป คือ 1) สร้างเครือข่ายส่งเสริมการพัฒนาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นเครือข่ายให้การส่งเสริมสนับสนุนทั้งในและต่างประเทศ เป็นเครือข่ายอุปถัมภ์ซึ่งหมายถึง บุคคลองค์กรสถาบันชุมชนที่มีส่วนร่วมให้การสนับสนุนและร่วมพัฒนาโรงเรียน ทั้งในด้านการระดมสรรพกำลังทรัพยากรและองค์ความรู้และเทคโนโลยีเช่น สถาบันอุดมศึกษาสถาบันการเงินองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนชุมชนภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับองค์กรที่มีบทบาทโดยตรงหรือโดยอ้อมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นความสำคัญผลประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลอาจจะทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกัน (MOU) ระหว่างผู้นำองค์กรนั้นกับผู้บริหารโรงเรียนรวมทั้งจัดทำแผนงานโครงการในการสร้างความสัมพันธ์กิจกรรมรวมถึงกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และ 2) สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอทั้งภาครัฐและเอกชนสมัครใจร่วมมือกันเป็นเครือข่ายจัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกัน (MOU) สร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ทั้งระดับโรงเรียนระดับกลุ่มงาน/และกลุ่มสาระ ระดับสาขาวิชา ระดับชั้นเรียน ระดับบุคคล/กลุ่มบุคคล เช่น การเป็นคู่พัฒนาระหว่างครูผู้สอนในรายวิชาเดียวกันการเป็นคู่พัฒนาระหว่างนักเรียนฯลฯสำหรับแนวคิดเพื่อการวางแผนเครือข่ายการร่วมพัฒนาระดับโรงเรียน

3. ขึ้นร่วมดำเนินงานและกำกับติดตามเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน/โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติเพื่อสร้างเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญคือ 1) คณะทำงานเครือข่ายของโรงเรียนศึกษารายละเอียดวิเคราะห์ตรวจสอบทบทวนแผนงาน

โครงการประชุมชี้แจงเผยแพร่สร้างความเข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าใจมีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามแผน และ 2) คณะกรรมการบริหาร/คณะทำงานของเครือข่ายผู้รับผิดชอบระหว่างเครือข่ายนำข้อตกลงกิจกรรมนำมาปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

4. การทบทวนผลการดำเนินงานเป็นขั้นนำผลการประเมินมาใช้ในการทบทวนปรับปรุงพัฒนาเครือข่าย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานของคู่พัฒนาว่ามีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้างมีผลกระทบต่องเนื่องจากการดำเนินงานอย่างไรบ้างทั้งนี้ควรมีการแสดงข้อมูลหลักฐานร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา 2) ทบทวนแผนการดำเนินงานและข้อตกลงร่วมกันเพื่อพิจารณาปรับปรุงพัฒนาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป และ 3) ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานหรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่ ดังภาพประกอบ 14



(สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553)

ภาพประกอบ 14 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากลหรือเรียกว่าวงจรการร่วมพัฒนา (Partnership Cycle)

จากภาพประกอบ 13 การสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาสู่มาตรฐานสากล จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) เครือข่ายที่เป็นทางการ คือ เป็นเครือข่ายที่มีข้อตกลงระบบระเบียบของความสัมพันธ์และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และ 2) เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ คือ เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมมีข้อตกลงเฉพาะกิจกรรมมีวัตถุประสงค์เฉพาะเรื่องแต่ไม่มีข้อตกลงระบบระเบียบของความสัมพันธ์และมีวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนจะจัดระบบความสัมพันธ์ให้เป็นเครือข่ายประเภทใดขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ สำหรับ



ขั้นตอนในการสร้างเครือข่ายมีข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาทั้งในประเทศและระหว่างประเทศการสร้างเครือข่ายโรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอน

Kaufman และ Mann (1996)

- 1) ขั้นการกำหนดเป้าหมาย (What should be) กำหนดปัจจัยด้านทรัพยากรและคุณภาพของกระบวนการที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน
- 2) ขั้นการกำหนดสภาพปัจจุบัน (What is) กำหนดปัจจัยด้านทรัพยากรและคุณภาพของกระบวนการที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน
- 3) ขั้นการกำหนดความแตกต่าง กำหนดความแตกต่างของปัจจัยด้านทรัพยากรและกระบวนการที่พึงประสงค์กับที่เป็นอยู่จริง
- 4) ขั้นการกำหนดพันธกิจขององค์กร ปรับความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล องค์กร และสังคม
- 5) ขั้นการจัดลำดับของความสำคัญ กำหนดปัจจัยด้านทรัพยากรและคุณภาพของกระบวนการที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน
- 6) ขั้นการเผยแพร่ผลการประเมิน กำหนดปัจจัยด้านทรัพยากรและคุณภาพของกระบวนการที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน
- 7) ขั้นการกำหนดทางเลือก กำหนดความแตกต่างของปัจจัยด้านทรัพยากรและกระบวนการที่พึงประสงค์กับที่เป็นอยู่จริง

Peterson (1991) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยกรอบความรู้ 5 สาขา ที่เรียกว่า The five disciplines ซึ่งจะเป็นแนวทางหลักในการสร้างองค์การการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น The five disciplines หรือแนวทางสำคัญ 5 ประการที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นประกอบด้วย

1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) การเรียนรู้ของคนในองค์กรซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้ สมาชิกขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพ ของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้
2. ความมีสติ (Mental Models) แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อ สมาชิกในองค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรกฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มี Mental Ability ไม่ผันแปรเรรวน



หรือท้อถอยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental model ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องอาจจะใช้หลักการของศาสนาพุทธ ในการฝึกสติรักษาจิต และดำรงตนอยู่ในธรรมะ

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กรองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กรเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ

5. ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา คือ เห็นทั้งป่า และเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (2547) ได้จำแนกการก่อตัวของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. เครือข่ายที่เกิดจากการจัดตั้งและสนับสนุนของภาคส่วนต่าง ๆ การก่อตัวของเครือข่ายในลักษณะนี้ ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายที่ภาครัฐหรือหน่วยงานบางแห่งต้องการส่งเสริมหรือเข้าไปจัดตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาตามแนวนโยบายของภาครัฐ และเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับชุมชนในการพึ่งพาตนเอง เช่น เครือข่ายกองทุนหมู่บ้าน เครือข่ายพัฒนาชุมชน เป็นต้น โดยเครือข่ายเหล่านี้จะมีลักษณะกิจกรรม และกระบวนการทำงานที่เป็นทางการ มีระบบ มีระเบียบ และมีโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวดิ่งซึ่งเป็นไปตามกระแสของแหล่งทุนและนโยบายของหน่วยงานนั้นๆ

2. เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากความสมานฉันท์การร่วมแรงร่วมใจของฝ่ายต่างๆ ที่มองเห็นความจำเป็นในการเรียนรู้และการแก้ปัญหา ร่วมกันแล้วมารวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ตลอดจนการพึ่งพาอาศัยโดยเป็นเครือข่ายที่มีการสื่อสารและความผูกพันที่มีชีวิตชีวา มีกระบวนการที่ประสานสอดคล้อง

กับความสนใจและความต้องการอย่างแท้จริงของสมาชิกมีแนวทางการดำเนินการที่เป็นอิสระจากการครอบงำของฝ่ายต่างๆ และมีโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวราบ

3. เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนด ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดจากสถานการณ์และประเด็นปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นว่าจำเป็นต้องใช้ความเป็นเครือข่ายในการแก้ปัญหาและสร้างพลังในการเรียนรู้หรือต่อรองเพื่อให้เกิดการพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งและมีผู้ประสานงานเพื่อให้เครือข่ายมีความต่อเนื่องเช่นเครือข่ายผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการพัฒนาของภาครัฐ

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2545) สรุปไว้ว่า เครือข่ายอาจเกิดได้ 2 รูปแบบ คือ

1. เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติเครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เป็นสายใยของความสัมพันธ์ตั้งแต่อดีต ซึ่งอาจมาจากสายสัมพันธ์ทางเครือญาติ ครูกับศิษย์หรือบุคคลที่เคยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันก่อให้เกิดความไว้วางใจกันเรียนรู้ที่จะเก็บเกี่ยวประสบการณ์ที่ดีระหว่างกัน

2. เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง เนื่องมาจากความพร้อมและความต้องการที่จะเป็นผู้นำเครือข่ายเองอย่างไรก็ตามเครือข่ายสามารถเปรียบได้กับสิ่งมีชีวิตธรรมชาติของเครือข่ายต้องมีการเจริญเติบโต

ดังนั้น การก่อเกิดเครือข่ายชุมชนความร่วมมือจะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545)

1. การก่อรูปเครือข่ายการก่อตัวของเครือข่ายนั้นอาจเกิดได้สองแนวทางใหญ่ๆ แนวทางแรก คือ เครือข่ายที่เกิดจากรัฐเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่ม (state initiative) กล่าวคือหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้ริเริ่มเข้าไปกระตุ้นให้ประชาชนเกิดความตระหนักในปัญหา สร้างความตื่นตัวให้เกิดความสนใจรวมตัวกันและผลักดันให้เกิดการรวมตัวของประชาชน อีกแนวทางหนึ่งคือ เครือข่ายที่กลุ่มประชาชนเองกล่าวคือ ประชาชนเกิดความตระหนักและตื่นตัวในปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นแล้วลงมือเริ่มในการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลุกล่วงหรือบรรเทาไปโดยที่องค์กรพัฒนาเอกชนองค์กรวิชาการหรือสื่อมวลชนโดยใช้วิธีการสร้างความตระหนักในปัญหาและสำนึกในการร่วมตัวการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์การแสวงหาแก่น้ำที่ดีของเครือข่ายการสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย

2. การจัดระบบบริหารเครือข่าย (Network organizing) องค์ประกอบสำคัญ คือ การจัดฝังกกลุ่มเครือข่าย (Mapping) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (Role and response ability) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication system) การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning system) การจัดระบบสารสนเทศ (Information system)

3. การใช้ประโยชน์เครือข่าย (Network utilizing) คือ การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีกลางประสานงานร่วมกันใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนและระดมทรัพยากรการใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีสร้างกระแสผลักดันประเด็นใหม่ ๆ

4. การบำรุงรักษาเครือข่าย (Network maintaining) คือ การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การรักษาสัมพันธภาพที่ระหว่างสมาชิกเครือข่าย การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างพอเพียง การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหาการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

### 3.6 ความแตกต่างระหว่างกลุ่มกับเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้ให้ทัศนะของเครือข่ายว่ามีหลายระดับ อาจเป็นความร่วมมือระหว่างปัจเจก/กลุ่ม/องค์กรประเภทเดียวกัน ทั้งเครือข่ายในทางบวก และเครือข่ายในทางลบ เช่น เครือข่ายหวัคະແນทางเมือง เครือข่ายชุมชน เครือข่ายสังคมสงเคราะห์ เครือข่ายเพื่อสุขภาพ เครือข่ายการคอร์รัปชัน เครือข่ายห่วยเถื่อน เครือข่ายการขายตรง ดังนั้นเครือข่ายจึงมีได้หลายระดับ ตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม ระหว่างองค์กรต่างประเภทกัน เช่น หน่วยงานราชการกับหน่วยงานเอกชน สถานศึกษากับหน่วยธุรกิจ สถานศึกษากับผู้ปกครอง เป็นต้น

นที ขลิบทอง (2544) ได้สรุปความหมายของกลุ่มไว้ว่า ความหมายของกลุ่มมีหลายนิยามแล้วแต่ผู้ให้นิยามจะมองหรือศึกษากลุ่มในแง่มุมใด ซึ่งมีการให้คำนิยามของคำว่ากลุ่มออกเป็น 3 มุมมองด้วยกัน คือ มุมมองทางด้านสังคมวิทยา เน้นตัวกลุ่มในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ก็จะเน้นความหมายอยู่ที่การอยู่ร่วมกันที่ทำให้เกิดกลุ่ม มุมมองทางด้านองค์กร เน้นการบริหารจัดการ ก็จะเน้นความหมายที่ความเป็นระบบของกลุ่ม และมุมมองทางด้านจิตวิทยา เน้นพฤติกรรมของบุคคล ก็จะเน้นความหมายที่มีการปฏิสัมพันธ์หรือปฏิภิกิริยาต่อกัน

ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ธีระพันธ์ (2546) กล่าวถึง ความเหมือนและความแตกต่างระหว่างกลุ่มและเครือข่ายว่ากลุ่มมักประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดความเชื่อเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็มีกิจกรรมต่างๆ ที่เหมือนหรือใกล้เคียงกัน มีพันธกิจร่วมกันและดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ในขณะที่เครือข่ายมักจะประกอบไปด้วยคน ที่มีความคิด ความเชื่อเหมือนหรือต่างกันได้ แต่ทุกคนต่างมุ่งเน้นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักร่วมกัน ในขณะที่เป้าหมายย่อยของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายอาจแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ การกระทำ พันธกิจและเป้าหมาย

ปุสดี มอนซอน และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า เครือข่ายสังคมมีความแตกต่างไปจากกลุ่ม คือ กลุ่มหรือองค์กร ซึ่งมักจะเป็นการเชื่อมโยงปัจเจกบุคคลที่มีการรวมตัวกันอย่างใกล้ชิด

กว่า มีเอกลักษณ์และปรัชญาการทำงานที่ชัดเจน ส่วนเครือข่ายเป็นการเชื่อมโยงสายสัมพันธ์อย่าง หลวมๆ ของปัจเจกบุคคล กลุ่ม องค์กร และสถาบัน กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมาชิกที่สังกัดกลุ่มหรือองค์กร เดียวกันนั้น สมาชิกกลุ่มทุกคนต้องเข้าร่วมกิจกรรมอย่างพร้อมเพรียงกัน อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน รับผิดชอบในทรัพย์สินร่วมกัน ในระยะเวลายาวนานตราบเท่าที่ยังคงมีสภาพการเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่ง รวมทั้งการที่ยังคงปฏิบัติภารกิจหลักของตนต่อไป โดยไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาตนเอง ซึ่ง หมายความว่า การเข้าร่วมเป็นเครือข่ายอาจรวมกันในบางโอกาส อาทิเช่น การร่วมกันในเป้าหมายและ ผลประโยชน์เฉพาะหน้า หรือมีกฎเกณฑ์บางอย่างร่วมกัน แต่ทั้งนี้ การเข้าร่วมจะเป็นเพียงบางส่วน หรือเป็นการเข้าร่วมชั่วคราวก็ได้ โดยแต่ละกลุ่มยังคงรักษาเอกลักษณ์ของตนเองเอาไว้ได้

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (2547) ได้แสดงลำดับขั้นและความเหมือน ความ แตกต่างระหว่างกลุ่มกับเครือข่ายในแนวคิดขององค์กรชุมชนโดยแสดงให้เห็นขั้นตอนของขบวนการ เครือข่ายซึ่งสามารถพิจารณาได้จากความสนใจร่วม ความต้องการในการพัฒนาและการขยายผลการ ดำเนินการนับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลไปจนถึงพหุภาคีในการพัฒนา

Forsyth (2009) ให้ความหมายของคำว่า กลุ่ม คือ การที่บุคคลสองคน หรือ มากกว่ามีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกันทางสังคม

Burke (1999) กล่าวว่า การที่เครือข่ายดำรงอยู่ได้ก็ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นศูนย์รวมของการสนับสนุนเพื่อให้เกิดประโยชน์จากการมี ประสบการณ์แตกต่างกัน เพื่อเป็นช่องทางสำหรับแหล่งทุน เครือข่ายเป็นเวทีในการเจรจาต่อรองกับ หน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายด้วยเป้าหมาย 2 ประการ คือ 1) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและสนับสนุนการสร้างอำนาจแก่ประชาชน และ 2) เพื่อเป็น ช่องทางสำหรับการให้บริการแก่ประชาชน

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่ากลุ่มกับเครือข่ายนั้นมีทั้งความเหมือนและความ แตกต่างในแง่ของพื้นฐานความคิด ความเชื่อ การมีส่วนร่วม ประสบการณ์ การกระทำ พันธกิจ และ เป้าหมาย โดยเครือข่ายจะมีระดับการมีส่วนร่วมและการขยายผลการประสานงาน การดำเนินการที่ หลากหลายมากกว่ากระบวนการทำงานของกลุ่มและภายใต้เครือข่าวนั้นส่วนใหญ่จะมีจุดประสาน โหนดเครือข่ายย่อยภายในเครือข่ายใหญ่ที่สลับซับซ้อน ซึ่งแต่ละโหนดและเครือข่ายย่อยจะมี ความสัมพันธ์กับเครือข่ายใหญ่มีการโยงใยกันอย่างกว้างขวางตามแผนงาน กิจกรรมที่เกิดขึ้น ดังนั้น ความเหมือนและความแตกต่างระหว่างกลุ่มกับเครือข่าย รวมทั้งการเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่ม โหนดและชุมชน จะช่วยให้เรามองเห็นความสัมพันธ์และกระบวนการทำงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

### 3.7 ประเภทของเครือข่าย

จากการประชุมสัมมนาเรื่องการจัดการเครือข่ายผู้เข้าร่วมประชุมได้เสนอรูปแบบ ของเครือข่ายที่หลากหลาย ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบที่เกิดจากการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกันเช่นเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายสถานศึกษากับชุมชน เครือข่ายสถานศึกษากับองค์กรเอกชน เครือข่ายครูเครือข่าย ผู้ปกครอง ฯลฯ ซึ่งมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการรูปแบบทั้งที่เป็นทางการ สำหรับ รูปแบบที่เป็นทางการเช่น การตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดระบบและแนวทางปฏิบัติ ส่วนรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นรวมตัวกันเองตามความใจซึ่งส่วนใหญ่จะมีความยั่งยืนมากกว่าเนื่องจากเป็น ความสนใจที่แท้จริง

2. แบ่งรูปแบบเครือข่ายตามสถานที่เป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) เครือข่าย ภายในสถานศึกษา และ 2) เครือข่ายนอกสถานศึกษา

3. แบ่งรูปแบบเครือข่ายโดยพิจารณาจากลักษณะของโครงสร้างและ เป้าหมายของระบบการศึกษาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระบบ คือ ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

แนวคิดที่ว่าด้วย “เครือข่าย”(Network) นั้นเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มีมาช้านาน แนวคิดเรื่องเครือข่ายสัมพันธ์กับแนวคิดเกี่ยวกับประชาสังคม (Civil Society) และแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจอธิปไตย ทั้งนี้ ในความหมายที่กว้าง เครือข่ายคือหัวใจของวิถีชุมชนในอดีต ซึ่งผู้คนอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยกันทั้งในชุมชนและกับชุมชนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่แสดงออกทางกิจกรรมที่ทำกันสม่ำเสมอ หรือเป็นครั้งคราว ทั้งนี้ เพื่อความอยู่รอดของชุมชน เพราะแม้มีอำนาจอธิปไตยอยู่ แต่ก็ไม่ได้ครอบคลุมไปถึงวิถีปฏิบัติของชุมชน (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

นฤมล นิราทร (2542) ได้จำแนกประเภทของเครือข่ายทางสังคม ตามมิติ 4 มิติ ดังนี้

1. จำแนกตามพื้นที่ดำเนินการ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาคและประเทศ

2. จำแนกตามประเภทกิจกรรมหรือประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายที่ทำงานด้านเด็กสตรี สาธารณสุข เศรษฐกิจ พัฒนาชุมชน สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม

3. จำแนกตามอาชีพหรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายด้านแรงงาน เครือข่ายกลุ่มพระสงฆ์ เครือข่ายครูพิทักษ์สิทธิเด็ก เครือข่ายสารวัตรนักเรียน

4. จำแนกตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ทำให้เกิดเครือข่ายใน 2 ลักษณะ คือ เครือข่ายตามแนวตั้ง คือ

4.1 เครือข่ายแนวตั้ง หมายถึง เครือข่ายที่มีโครงสร้างเป็นช่วงชั้น ความสัมพันธ์ในองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากันมีองค์กรที่มีสถานภาพสูงกว่าและอยู่ในฐานะที่มีสถานภาพสูงกว่าและอยู่ในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์กรลูกข่ายเครือข่ายแนวตั้งจะพบมากในองค์กรธุรกิจเช่นเครือข่ายทางการค้าต่าง ๆ



4.2 เครือข่ายตามแนวนอนเป็นเครือข่ายที่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่างๆ ภายในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกันลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปโดยการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การติดต่อภายในเครือข่ายเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลหรือองค์กรหรืออาจจะมืองค์กรทำหน้าที่ประสานงานระหว่างเครือข่ายเช่นการจัดประชุมกระจายข้อมูลข่าวสารหรือเป็นแกนกลางเมื่อต้องการให้มีการปฏิบัติการร่วมกันเครือข่ายตามแนวนอนเป็นเครือข่ายที่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่างๆ ภายในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล

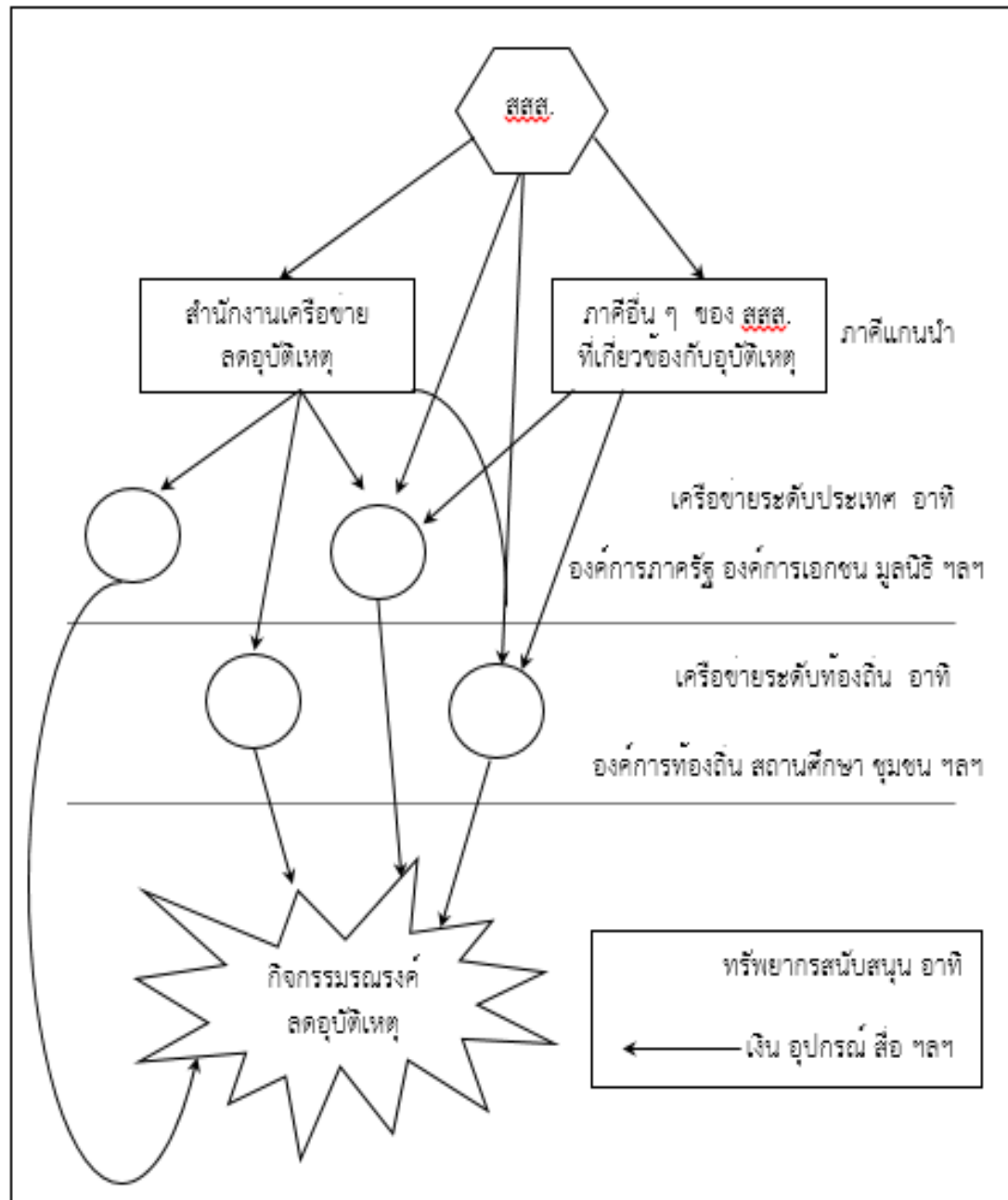
สหทยา วิเศษ (2564) แบ่งประเภทของเครือข่ายออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. เครือข่ายที่แบ่งตามลักษณะการเกิดของเครือข่าย เช่น

1.1 เครือข่ายที่เกิดจากการจัดการของภาครัฐ เช่น เครือข่ายกองทุนหมู่บ้านเครือข่ายอาสาพัฒนาชุมชน เครือข่ายการลดอุบัติเหตุภายใต้การสนับสนุนของ สสส. ในการรณรงค์ลดอุบัติเหตุ โดยความร่วมมือกันระหว่างกระทรวงสาธารณสุข และ สสส. ได้ร่วมกันจัดตั้งสำนักงานเครือข่ายลดอุบัติเหตุ เพื่อเป็นแกนนำและเป็นพลังสังคมในการแก้ปัญหาอุบัติเหตุทั่วประเทศ สำนักงานเครือข่ายลดอุบัติเหตุจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงภาคีเครือข่าย รวมทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน ในการสร้างเวทีกำหนดยุทธศาสตร์ให้ตรงกับเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาค้นหาภาคีเครือข่ายแกนนำ เพื่อผลักดันนโยบายให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ร่วมกันพัฒนาองค์การและกำหนดรูปแบบวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2559) ดังภาพประกอบ 15







(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2559)

ภาพประกอบ 15 เครือข่ายการลดอุบัติเหตุภายใต้การสนับสนุนของ สสส. ในการรณรงค์ลดอุบัติเหตุ

จากภาพประกอบ 14 เนื่องจากขอบเขตในการดำเนินงานค่อนข้างกว้าง กิจกรรมที่จัดขึ้นซึ่งจะไม่เหมือนกันในแต่ละพื้นที่ แต่จะใช้แนวทางหลักจากเครือข่ายลดอุบัติเหตุ

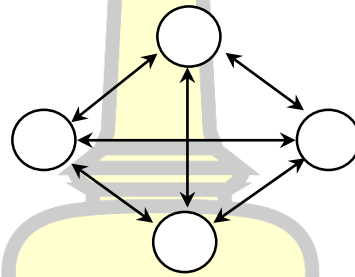
อาทิ “จน...เครียด กินเหล้า” , “เมา...ขับ...ถูกจับแน่” การสนับสนุนจาก สสส. อาจมีการทับซ้อนกันบ้างในด้านเครือข่าย แต่จะไม่ทับซ้อนกันในด้านกิจกรรม เช่น สำนักงานเครือข่ายลดอุบัติเหตุ และมูลนิธิเมาไม่ขับก็จะมีกิจกรรมและสื่อที่ผลิตขึ้นแตกต่างกันไป

1.2 เครือข่ายที่เกิดจากการสนับสนุนจากองค์กรพัฒนาเอกชน เช่น เครือข่ายสิ่งแวดล้อมเครือข่ายสุขภาพเครือข่ายประเพณีนี้มักเป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติมีลักษณะไม่เป็นทางการมีการจัดโครงสร้างแบบง่ายๆ ไม่ซับซ้อน

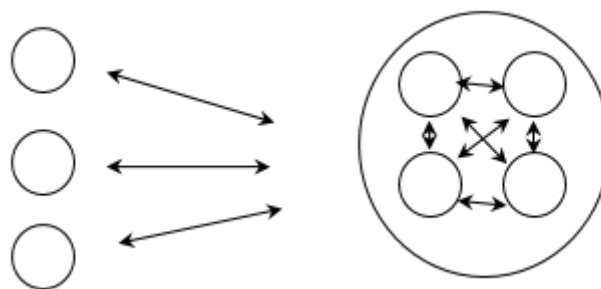
2. เครือข่ายที่แบ่งตามกิจกรรมได้แก่เครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาเป็นเกณฑ์มีการรวมตัวกันเป็นครั้งคราว เช่น เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้จำแนกลักษณะของเครือข่ายระหว่างปัจเจก/กลุ่ม/องค์กรประเภทเดียวกัน ดังภาพประกอบ 16

1. การเชื่อมโยงของปัจเจกต่อปัจเจก ปรับปรุงจากแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

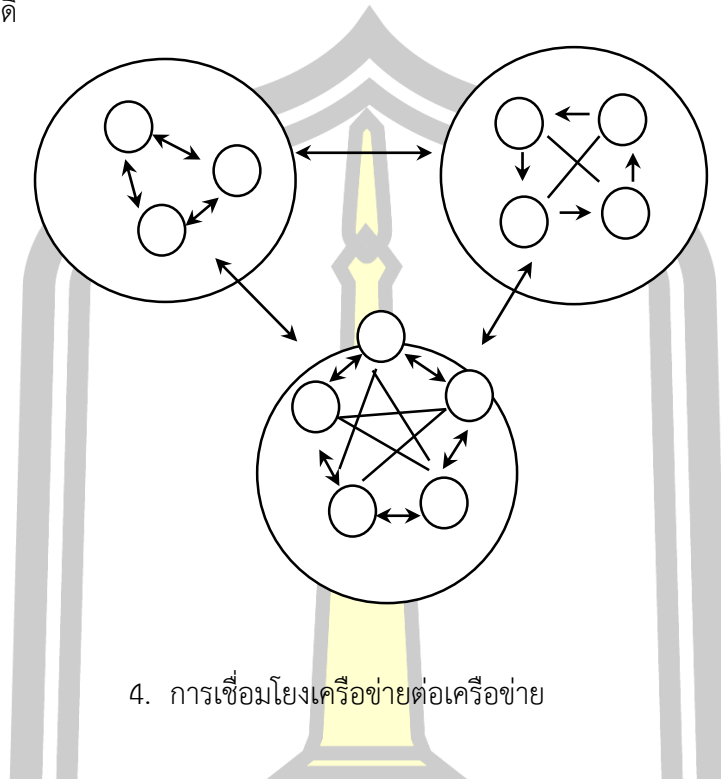


2. การเชื่อมโยงของปัจเจกต่อกกลุ่ม ปรับปรุงจากแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

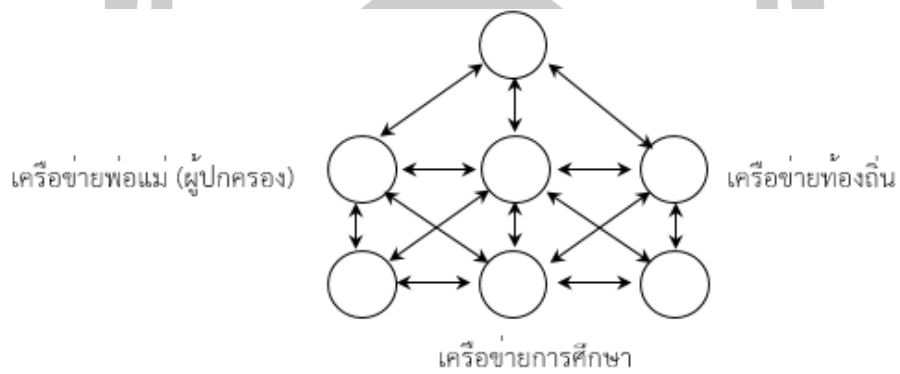


3. การเชื่อมโยงของกลุ่มต่อกลุ่ม ปรับปรุงจากแนวคิดของ เกรียงศักดิ์

เจริญวงศ์ศักดิ์



4. การเชื่อมโยงเครือข่ายต่อเครือข่าย



ภาพประกอบ 16 ลักษณะของเครือข่ายระหว่างปัจเจก/กลุ่ม/องค์กรประเภทเดียวกันปรับปรุงจากแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์



อรรถณพ พงษ์วาท (2544) ได้อธิบายถึงรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 6 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 เครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐรวมตัวกันเอง

รูปแบบที่ 2 เครือข่ายของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐแห่งใดแห่งหนึ่งหรือหลายๆ แห่งกับภาคส่วนอื่นที่ระบุไว้ในวรรคแรกของมาตรา 38 อันได้แก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

รูปแบบที่ 3 คือเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลองค์การบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

รูปแบบที่ 4 คือ เครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของเอกชน

รูปแบบที่ 5 คือ เครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับของเอกชน และภาคอื่นที่ระบุไว้ในรูปแบบที่ 2 และ 3

รูปแบบที่ 6 คือ เครือข่ายที่อาจเกิดจากการริเริ่มระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและของเอกชนหรือระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเหล่านั้นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนๆ อื่นในเขตพื้นที่การศึกษาโดยไม่มีการขึ้นนำกำกับหรือครอบงำบังการโดยหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาระดับบนในเบื้องต้น

Lewis และคณะ (2004) ได้แบ่งเครือข่ายเป็น 3 ประเภทคือ

1. เครือข่ายภายใน (Internal Network) เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อป้องกันการใช้ทรัพยากรภายนอกหน่วยงานลักษณะโครงสร้างเครือข่ายภายใน คือ การให้แต่ละหน่วยงานมีความเป็นอิสระในการผลิตงานตามความสามารถเฉพาะของหน่วยงานนั้น ๆ โดยไม่มีความซับซ้อนในการผลิตและมีหน่วยงานกลางขององค์กรเป็นผู้ประสานระหว่างหน่วยงาน

2. เครือข่ายยั่งยืน (Stable network) เป็นเครือข่ายที่มีลักษณะที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแต่บางส่วนมีการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของงานโดยที่หน่วยงานกลางเป็นผู้ทำสัญญาในการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก

3. เครือข่ายพลวัตร (Dynamic Network) เป็นเครือข่ายที่เน้นการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกแต่ยังมีหน่วยงานแกนกลางที่เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงานและมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายนอกและภายใน

นอกจากนี้ Kilduff และ Tsai (2003) ได้แบ่งประเภทของเครือข่ายตามระดับของการศึกษาวิเคราะห์เครือข่าย (Network Analysis) โดยแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) เครือข่ายระดับปัจเจกบุคคล (Individual Level Network) 2) เครือข่ายระดับหน่วยธุรกิจ (Business Unit Level Network) 3) เครือข่ายระดับองค์กร (Organization Level Network) และ 4) เครือข่ายระดับอื่น ๆ (Other Level Network) หรือระดับระหว่างองค์กร

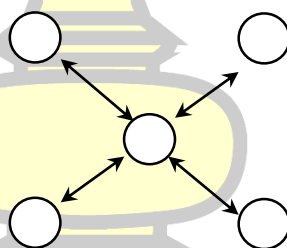
Hanson (2003) ได้กล่าวถึงการส่งข่าวสารภายในหรือระหว่างองค์กรโดยผ่านเครือข่ายนั้นมีรูปแบบของการสื่อสารอยู่ 5 รูปแบบที่แตกต่างกันดังภาพประกอบ 17 – 21

### 1. แบบลูกโซ่ (Chain)



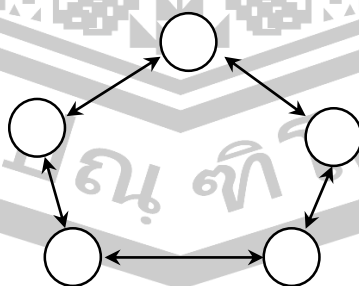
ภาพประกอบ 17 แบบลูกโซ่ (Chain)

### 2. แบบวงล้อ (Wheel)



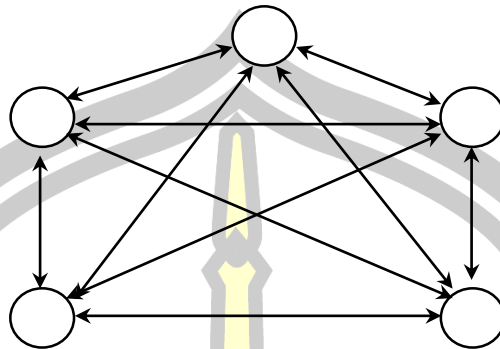
ภาพประกอบ 18 แบบวงล้อ (Wheel)

### 3. แบบวงกลม (Circle)



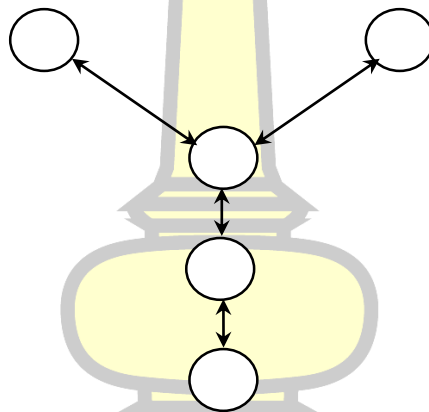
ภาพประกอบ 19 แบบวงกลม (Circle)

## 4. แบบทุกช่อง (All Channel)



ภาพประกอบ 20 แบบช่อง (All Channel)

## 5. แบบตัววาย (Y-shape)



ภาพประกอบ 21 แบบตัววาย (Y-shape)

Leavitt (1951) และ (Shaeffer, 2013) Shaw และ Jack (1964) ได้ศึกษาพบว่า การสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel) ลูกโซ่ (Chain) และตัววาย (Y - Shape) บุคคลที่อยู่ตรงกลางของ โครงสร้างการสื่อสารจะได้รับเลือกเป็นผู้นำส่วนการสื่อสารแบบวงกลม (Circle) และแบบทุกช่องทาง (All Channel) ไม่ได้ระบุว่าใครเป็นผู้นำและสมาชิกในกลุ่มสื่อสารแบบวงกลมและแบบทุกช่องทาง จะได้รับข่าวสารเท่าเทียมกันทุกคนการสื่อสารในลักษณะวงล้อลูกโซ่และตัววายจะมีลักษณะแบบรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง (Centralization) แต่การสื่อสารแบบวงกลมและแบบทุกช่องทางจะมีลักษณะแบบกระจายอำนาจ (Decentralization)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้แบ่งเครือข่ายออกเป็นประเภทต่างๆ โดยใช้เกณฑ์บางประการประยุกต์เครือข่ายเพื่อปฏิรูปการศึกษารูปได้ ดังตาราง 4



ตาราง 4 แสดงการแบ่งประเภทของเครือข่ายเกณฑ์

เกณฑ์การแบ่ง	ประเภทเครือข่าย
ขนาดของกลุ่ม	แบ่งได้เป็น (1) เครือข่ายรวม (total network) และ (2) เครือข่ายย่อย (sub network) โดยที่เครือข่ายรวมเปรียบเสมือนสังคมใหญ่ในภาพรวม ขณะที่เครือข่ายย่อยเปรียบเสมือนกลุ่มสังคมย่อยที่อยู่ในสังคมใหญ่นั้นๆ
พื้นที่	อาจแบ่งได้เป็น (1) เครือข่ายระดับหมู่บ้านในพื้นที่ตำบล (2) เครือข่ายระดับหมู่บ้านข้ามพื้นที่ตำบล (3) เครือข่ายระหว่างตำบลในอำเภอใดอำเภอหนึ่ง (4) เครือข่ายระดับตำบลข้ามพื้นที่อำเภอ (5) เครือข่ายระดับตำบลอำเภอในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง (6) เครือข่ายระดับอำเภอข้ามพรมแดนจังหวัด และ (7) เครือข่ายระหว่างจังหวัดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง
ประเด็นที่สนใจร่วม	ประเภทของเครือข่ายขึ้นกับประเด็นที่เครือข่ายที่สนใจซึ่งอาจแบ่งได้หลากหลายมาก อาทิ เครือข่ายการปฏิรูปครูประจำการ เครือข่ายการศึกษาทางเลือก เครือข่ายการศึกษาระดับปฐมวัย เครือข่ายเพื่อปฏิรูปการเรียนการสอนแบบท้องถิ่น เครือข่ายการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ ในแง่นี้เครือข่ายหนึ่งเครือข่ายก็อาจมีประเด็นที่สนใจหลายประเด็นรวมอยู่ก็ได้
วิชาชีพของสมาชิกกลุ่ม	แบ่งตามระดับวิชาชีพสมาชิกในเครือข่าย อาทิ เครือข่ายนักการเมือง เครือข่ายนักวิชาการ เครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายครูอาจารย์ เครือข่ายนักธุรกิจ เครือข่ายสื่อมวลชน ทั้งนี้อาจนับรวมเครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายผู้นำชุมชน เครือข่ายผู้นำศาสนา เข้ามาร่วมด้วยก็ได้
บทบาทของกลุ่ม	เป็นการพิจารณาจากบทบาทหลักที่เครือข่ายนั้นดำเนินการอยู่ อาทิ เครือข่ายรณรงค์ประชาสัมพันธ์การปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายการวิจัยเพื่อปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายผู้สนับสนุนด้านเงินทุน เครือข่ายเพื่อการวิเคราะห์และเสนอแนะนโยบาย เป็นต้น

ตาราง 4 (ต่อ)

เกณฑ์การแบ่ง	ประเภทเครือข่าย
ลักษณะภาคีที่ร่วมในเครือข่าย	เกิดได้ 2 ทางหลักๆ คือ (1) เครือข่ายแนวนอน (Horizontal network) เป็นการสร้างเครือข่ายของกลุ่มคนที่มีลักษณะทางสังคมใกล้เคียงกัน เผชิญปัญหาที่คล้ายคลึงกัน เช่น การรวมกลุ่มระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกัน หรือการรวมกลุ่มระหว่างมูลนิธิกับ NGOs เป็นต้น และ (2) เครือข่ายแนวตั้ง (Vertical network) เป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างภาคีที่แตกต่างกัน อาทิ การรวมกลุ่มระหว่างหน่วยงานของรัฐกับองค์กรชุมชน การรวมกลุ่มระหว่างองค์กรธุรกิจกับสถานศึกษา การรวมตัวระหว่างองค์กรท้องถิ่นกับมูลนิธิกับบริษัทธุรกิจ เป็นต้น
ระดับความผูกพัน	การแบ่งด้วยเกณฑ์นี้ใช้ระดับความผูกพันระหว่างบุคคลที่เป็นจุดศูนย์กลางของเครือข่ายกับภาคีต่าง ๆ ของเครือข่ายเป็นหลักซึ่งอาจแบ่งได้เป็นเครือข่ายที่มีความผูกพันใกล้ชิดในระดับสูง เครือข่ายที่มีความผูกพันในระดับรองลงไป จนถึงเครือข่ายที่มีความผูกพันในระดับห่างไกลออกไป การแบ่งในลักษณะนี้ช่วยในการประเมินระดับอิทธิพลของบุคคลที่เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายที่จะมีต่อสมาชิกของในเครือข่าย

นอกจากนี้เครือข่ายยังสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ได้อีกมากตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมา อย่างไรก็ตามการแบ่งประเภทเครือข่ายตามเกณฑ์เหล่านี้เป็นเพียงการแบ่งในเชิงทฤษฎีเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายแต่ในทางปฏิบัติแล้วการดำเนินการของเครือข่ายอาจซ้อนทับกันอยู่หลายๆ เกณฑ์ เช่น บางเครือข่ายอาจเกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการศึกษาของท้องถิ่นตามพื้นที่ภูมิศาสตร์ ซึ่งสมาชิกของเครือข่ายจะประกอบด้วยกลุ่มคนหลากหลายวิชาชีพก็ได้ ขณะที่บางเครือข่ายอาจจัดขึ้นเนื่องด้วยความสนใจปัญหาเรื่องการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน

โดยสรุป การแบ่งประเภทของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนั้นก็เพื่อจุดประสงค์ในการทำความเข้าใจกับเครือข่ายที่เกิดขึ้นและเพื่อการนำผลที่ได้รับไปใช้งานต่อไป อาทิ เพื่อกำหนดนโยบายหรือเพื่อการวางแผนขยายเครือข่ายต่อไป สำหรับรูปแบบของเครือข่ายโรงเรียนควรตั้งอยู่บนหลักการความสมัครใจ ความเสมอภาคการพึ่งพิงกัน ความสัมพันธ์แนวนอนต้องลดความเป็นราชการลง การเชื่อมโยงเข้าหากันเป็นเครือข่ายไม่ใช่เพียงเพื่อการรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันเท่านั้น แต่การพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจะต้องพัฒนาไปสู่ระดับการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยเป้าหมายที่มีร่วมกันด้วย ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนฐานความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

### 3.8 องค์ประกอบของเครือข่าย

เครือข่ายเทียม (Pseudo Network) คือเครือข่ายที่เราหลงคิดว่าเป็นเครือข่าย แต่แท้จริงแล้วเป็นเพียงการชุมนุม พบปะ สังสรรค์ ระหว่างสมาชิกของเครือข่าย โดยที่ต่างคนต่าง ไม่ได้มีเป้าหมายร่วมกันและไม่ได้มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน การรวมกลุ่ม เช่นนี้เป็นเหมือนการเฮโลสารระพา หรือการรวมกันตามกระแสมากกว่าการรวมกันด้วยจุดประสงค์ร่วมที่ชัดเจน เครือข่ายลวงจึงไม่มีการสานต่อ และเสริมต่อกันขึ้นระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ดังนั้น การทำความเข้าใจกับองค์ประกอบของเครือข่ายจึงมีความสำคัญเพื่อช่วยให้สามารถสร้างเครือข่ายแทนการได้เครือข่ายเทียม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545)

การที่จะทำให้เครือข่ายประสบความสำเร็จต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ (อรสา ปานขาว, 2556)

1. การรับรู้ร่วมกัน (Common Perception) การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของความเป็นเครือข่าย เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เครือข่ายขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่อง การรับรู้ร่วมกันที่สำคัญ เช่น เหตุผลของการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ปัญหาและวัตถุประสงค์หลักของเครือข่าย ฯลฯ การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในเครือข่ายจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการสื่อสารที่ดีในเครือข่าย เช่น มีการประชุมร่วมกันเพื่อพูดคุยระดมความคิดให้สมาชิกมีความเข้าใจในปัญหา และสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ส่งผลให้เครือข่ายเกิดความรู้สึกในการดำเนินกิจกรรมสำคัญ ๆ ร่วมกัน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการมองเห็นภาพของจุดมุ่งหมายของเครือข่ายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย จะช่วยให้ขบวนการขับเคลื่อนของเครือข่ายมีพลังเกิดเอกภาพ ช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองหรือความคิดที่แตกต่างกันลงไปได้ ดังนั้น แม้ววิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสร้างให้เกิดขึ้น แต่ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้

3. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Benefits) การรวมเป็นเครือข่ายต้องตั้งอยู่บนฐานของผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน และผลประโยชน์ที่ไม่เป็นตัวเงินด้วย อาทิ เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ ความสุขความพึงพอใจ

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายนับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย (All stakeholders in network) ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำอย่างแข็งขัน ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน (Equal

status) ในฐานะของ "หุ้นส่วน (Partner)" ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal relationship) ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (Vertical relationship) เช่น การรวมตัวเป็นเครือข่ายส่วนบุคคลเพื่อการประชาสัมพันธ์สร้างความสามัคคีเกิดขึ้นระหว่างรัฐกับชุมชนท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ภาครัฐก็ต้องวางสถานะภาพของตนเองเทียบเท่ากับประชาชนในฐานะของสมาชิกเครือข่าย อย่างไรก็ตาม แม้สิ่งนี้จะยากในทางปฏิบัติในหลายๆ กรณี เพราะต้องอาศัยการเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายและการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบด้วย แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่จำเป็น ต้องทำหากต้องการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง

5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายส่วนบุคคลดำเนินไปอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายมีมากขึ้น เกื้อหนุน กันมากขึ้น หากคุณสมบัติของสมาชิกไม่เพียงพอในการเสริมสร้างกันก็ต้องมีการขยายเครือข่ายต่อไปอีก เพื่อแสวงหามาชิกใหม่เข้ามาเสริมเครือข่ายให้เกิดความพอเพียง (Sufficiency) มากขึ้น

6. การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) การจะทำให้เป้าหมายร่วมบรรลุได้นั้น สมาชิกต่างจำเป็นต้องพึ่งพากันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การจะทำให้สมาชิกหรือหุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันให้แน่นหนา จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกได้ว่า หากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงไปได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงจำเป็นต้องดำรงอยู่ของเครือข่าย ซึ่งการพึ่งพิงร่วมกันนี้จะส่งผลทำให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับการที่ต่างคนต่างอยู่ไม่มีทางที่จะเกิดความร่วมมือกันได้ และจะไม่เกิดเครือข่ายความร่วมมืออย่างแท้จริง หากปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว จะเป็นลักษณะความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ยิ่งสมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้เกิดความผูกพันและการเชื่อมโยงที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย

สอดคล้องกับ Sood และ Pattison (2012) ที่ศึกษาการทำงานร่วมกันในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนในศตวรรษที่ 21 ของการสื่อสารสังคมใน B2B บน Facebook, Twitter, Google Plus, LinkedIn และ YouTube พบว่า สื่อเหล่านี้ช่วยให้สังคมมีการสนทนาแบบออนไลน์เพิ่มขึ้น มีกิจกรรมในหลายประเภทที่ทำงานร่วมกันเชิงปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยน การบริการข้อมูล การปรับตัว ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม รวมถึงการใช้สื่อสังคมสำหรับการส่งสัญญาณ และการแลกเปลี่ยนทางสังคม แห่งเวทีสื่อสังคมและสภาพแวดล้อมการสนทนาแบบออนไลน์ในศตวรรษดังกล่าว

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่าย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุการณ์เข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหา และมีจิตสำนึกในการแก้ปัญหาาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน มีความต้องการช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้มุมมองร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง เพราะหากสมาชิกไม่มีความเข้าใจในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย จะมีผลทำให้การประสานงานและการขอความร่วมมือในการดำเนินการเป็นไปอย่างยากลำบาก

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) เป็นการมองเห็นภาพของจุดหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกัน จะช่วยทำให้ขบวนการเคลื่อนไหวมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองความคิดที่แตกต่างลงไปได้ ในทางตรงข้ามเมื่อใดที่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายส่วนตัวขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมการปฏิบัติของสมาชิกก็จะเริ่มแตกต่างจากสิ่งที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้วิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสร้างให้เกิดขึ้น แต่ก็จำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้ และสมาชิกของเครือข่ายก็ควรมีวิสัยทัศน์ย่อยส่วนตัวที่สอดคล้องไปด้วยกันกับวิสัยทัศน์ของเครือข่าย แม้อาจไม่ได้ซ้อนทับอย่างแนบสนิทกับวิสัยทัศน์ของเครือข่าย แต่อย่างน้อยก็ควรสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

3. การมีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกัน (Mutual Interest/Benefit) เครือข่ายเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนต่างก็มีความต้องการของตนเอง แต่ความต้องการเหล่านั้นจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ดังนั้น การรวมเป็นเครือข่ายจึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายนับเป็นกระบวนการที่สำคัญมาก ในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่ายย่อม เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่าย จึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน (Equal Status) ในฐานะของหุ้นส่วน (Partner) ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal Relationship) ที่เท่าเทียมกัน แทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (Vertical Relationship)

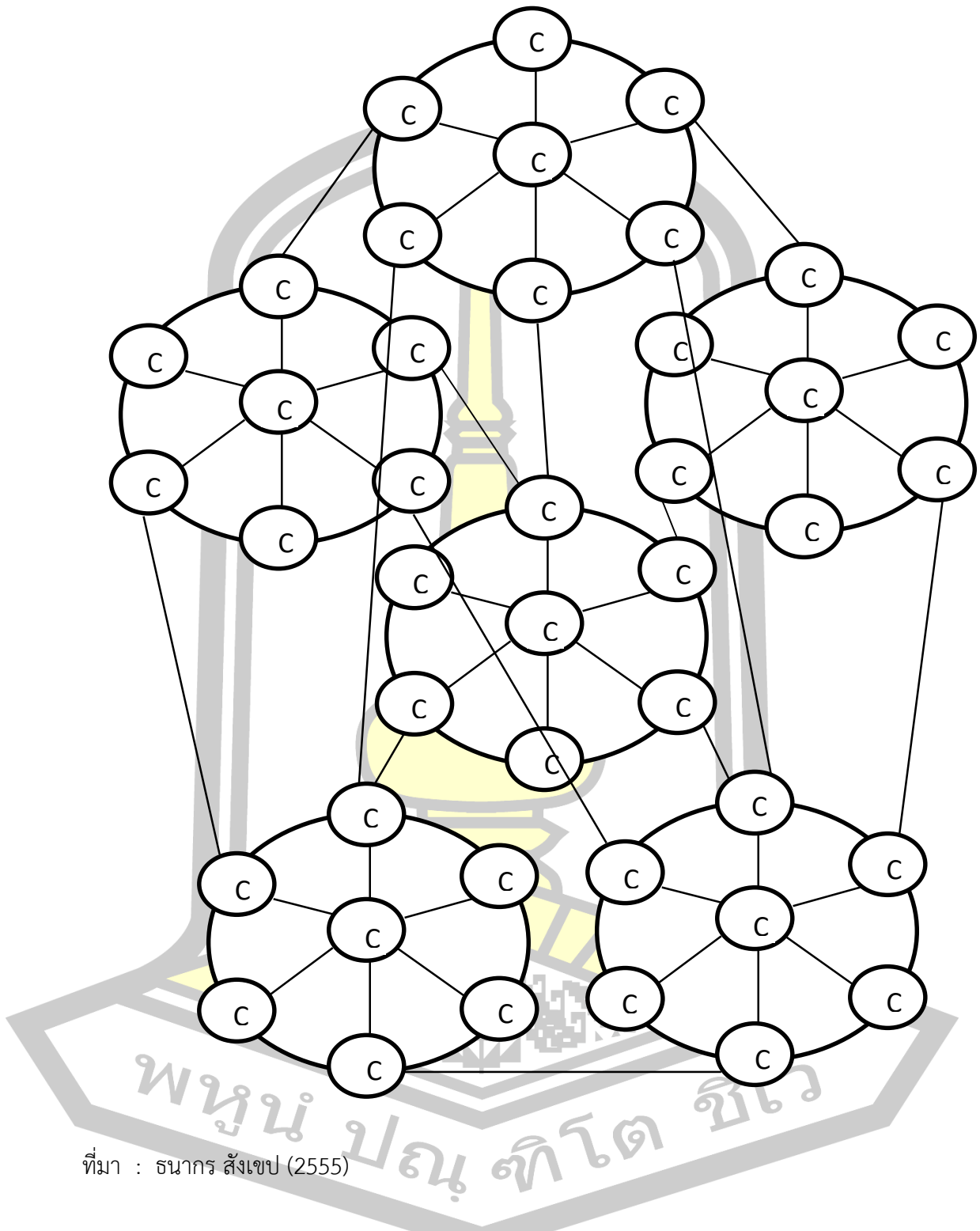
5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) โดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ปัญหาจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง

6. การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) ระหว่างสมาชิกของเครือข่ายเพื่อเป็นการเสริมสร้างซึ่งกันและกันและยังส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายด้วยสำหรับหลักการสร้างเครือข่ายนี้สัมพันธ์กับหลักการจัดการโครงสร้าง แต่การจัดการเชิงโครงสร้างนั้นเป็นเรื่องของการบริหารจัดการแบบภายนอกองค์กรหรือสังคม เป็นการสร้างเครือข่ายกับองค์กรอื่นหรือสังคมอื่น เป็นแนวทางเดียวกับการสร้างมิตร ซึ่งมีส่วนทำให้การทำงานมีพลัง มีความเข้มแข็ง ดำรงอยู่ต่อไปได้ แม้จะอยู่ท่ามกลางกระแสการต่อต้านทำลาย ในขณะเดียวกันก็เกิดความร่วมมือซึ่งนำไปสู่การพัฒนาที่เร็วขึ้น ดังภาพประกอบ 22 (ธนากร สังเขป, 2555)



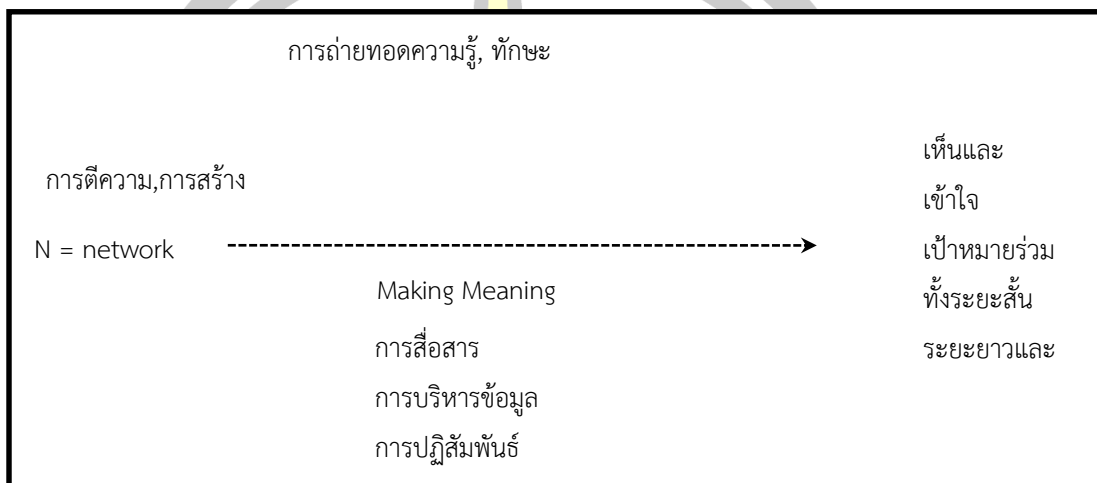




ที่มา : ธนากร สังเขป (2555)

ภาพประกอบ 22 แผนภาพโครงสร้างองค์กรแบบเครือข่าย C หมายถึง คณะทำงาน

ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546) กล่าวถึงสมการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างเครือข่ายคือการถ่ายทอดความรู้ทักษะการสื่อสารการบริหารข้อมูลข่าวสารและการปฏิสัมพันธ์เพื่อนำไปสู่การตีความหมายหรือการสร้างควมหมายร่วมและสุดท้ายคือการเห็นและเข้าใจในเป้าหมายร่วมซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 23



ที่มา : ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546)

ภาพประกอบ 23 แสดงองค์ประกอบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างเครือข่าย

จากภาพประกอบ 23 จะเห็นได้ว่าเครือข่ายเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการที่สมาชิกทุกฝ่ายเห็นและเข้าใจเป้าหมายร่วมกันทั้งเป้าหมายระยะสั้นระยะยาวและเป้าหมายเฉพาะหน้าในขณะที่เครือข่ายจะมีกลไกการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือทักษะต่างๆ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอยู่ตลอดเวลาที่มีการเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสารที่สื่อถึงกันมีพื้นที่เป็นรูปธรรมในการทำงานมีชุมทาง (Hub) และมีโหนด (Node) หรือ “ศูนย์ประสานงานย่อย” ที่หลากหลายและกระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทำให้กิจกรรมย่อยระดับโหนดหรือศูนย์ประสานงานมีความหมายและสามารถสร้างเป็นพลังของเครือข่ายได้ดังนั้นเครือข่ายควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

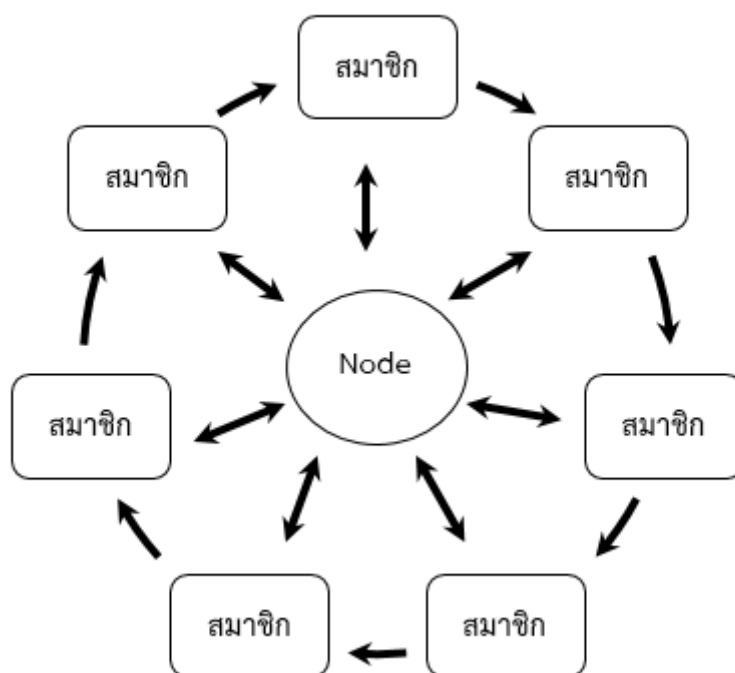
1. การเรียนรู้ (Learning) ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับความจำเป็นและความต้องการของตนเองและผู้อื่น
2. การลงทุน (Investing) ได้แก่ การลงทุนด้านเวลาและพลังงานในการติดต่อและเชื่อมประสานกับบุคคลต่าง ๆ
3. การดูแล (Nurturing) ได้แก่ การดูแลสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกของเครือข่ายอย่างใกล้ชิดทั้งในเรื่องของการทำงานและความสัมพันธ์ภาพส่วนตัว

4. การรักษา (Keeping) ได้แก่ การรักษาทิศทางในการบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการตรวจสอบความต้องการของสมาชิกและการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบสำคัญของการจัดระบบเครือข่าย คือ การแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกัน โดยการพยายามชี้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจนว่า แต่ละคนรับผิดชอบส่วนใดของเครือข่าย และแต่ละฝ่ายจะสัมพันธ์เชื่อมโยงกับฝ่ายอื่น ๆ อย่างไร หลักการสำคัญของการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่นี้ก็คือ การรวมเป็นเครือข่ายจะต้องนำเอาความสนใจ ประสพการณ์ และความเสียงของสมาชิกแต่ละคนที่ต่างกันมาเสริมกัน ซึ่งการทำเช่นนั้นได้จำเป็นต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคนไปตามศักยภาพและความสนใจของเขา แต่ประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงก็คือ โดยปกติสมาชิกเครือข่ายมักจะมียานประจำที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้วมีเพียงส่วนน้อยที่จะสามารถทำงานให้เครือข่ายแบบเต็มเวลา ส่งผลให้เวลาที่เหลือให้กับเครือข่ายมักให้ได้ไม่เต็มที่และไม่เต็มเวลา ดังนั้น การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ภายใต้เวลาที่จำกัด ในโครงสร้างการจัดการของเครือข่ายส่วนบุคคล หรือเครือข่ายการสื่อสารโดยใช้ส่วนบุคคล เพื่อการประชาสัมพันธ์มีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของเครือข่ายนั้นๆ อย่างไรก็ตาม สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกของเครือข่ายได้ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (อรสา ปานขาว, 2556 อ้างอิงจาก กิตติ กันภัย, 2548)

1. ศูนย์กลางของเครือข่าย (Hub) ในที่นี้ คือ ผู้นำเครือข่าย ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลเดียวหรือคณะบุคคล (Collective Leader) ที่อยู่ตรงกลางของเครือข่าย และรู้เรื่องเกี่ยวกับเครือข่ายทั้งหมด เช่น รู้ว่าเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของเครือข่ายคืออะไร มีกลุ่มย่อยภายใต้เครือข่ายอย่างไรบ้าง ตลอดจนมีความสามารถในการสื่อสารและการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย ตามปกติผู้นำเครือข่าย มีผลต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวของเครือข่าย ดังนั้นการกำหนดผู้นำจึงต้องกระทำอย่างรอบคอบ หลักการของการกำหนดผู้นำคือ ความเหมือน (Homophily) กับสมาชิกเครือข่าย หรือกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ นั่นคือจะต้องเลือกผู้นำที่เป็นสมาชิกของพื้นที่นั้น เนื่องจากจะได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกของเครือข่ายและประชาชนในพื้นที่มากที่สุด

2. จุดเชื่อมต่อ (Node) จะเป็นผู้ที่เชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายกับสมาชิกทุกทิศทาง โดยมีผู้ที่เชื่อมต่อระหว่าง Node กับ Hub ทั้งที่มีสังกัด เช่น นักประชาสัมพันธ์จากราชการ และบุคคลที่ไม่สังกัดหน่วยงานใด ดังภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 แสดงเส้นของการสื่อสารระหว่างจุดเชื่อมต่อกับสมาชิกเครือข่าย

พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547) กล่าวว่าจุดร่วมที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นเครือข่าย ได้แก่

1. หน่วยชีวิตหรือสมาชิกซึ่งถือเป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของความเป็นเครือข่ายและเป็นองค์ประกอบหลักที่ก่อให้เกิดความเป็นเครือข่าย
2. จุดมุ่งหมายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะความเป็นเครือข่ายหมายถึงการร่วมกันอย่างมีจุดหมายเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น
3. การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกสิ่งที่จะยึดเหนี่ยวสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันคือการทำหน้าที่ต่อกันและกระทำอย่างมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม
4. การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนในองค์ประกอบของความเป็นเครือข่ายจะต้องมีการพึ่งพาอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ
5. ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อเครือข่าย ได้แก่ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกันทั้งการสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคลกลุ่มกับกลุ่มและระหว่างเครือข่ายกับเครือข่ายรวมทั้งระบบความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ธนาคาร สังเขป (2555) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนเข้มแข็งไว้ 7 ข้อ ดังนี้

1. มีอุดมการณ์และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ชุมชนที่มีอุดมการณ์และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้ชุมชนมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน
2. มีการบริหารจัดการ ชุมชนที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีผู้นำเก่ง ก็ยังมีคุณภาพมาก สิ่งที่มีสัมพันธ์มากคือการบริหารจัดการ คือ ทุนในชุมชนและการยอมรับจากสังคมภายนอก
3. มีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง หมายถึง งาน หรือการกระทำของชุมชนตลอดจนกิจกรรมของกลุ่มทางสังคม
4. ทุน หมายถึง ต้นทุนทุกชนิดของการพัฒนา เช่น ภูมิปัญญา ความสามัคคี
5. เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ชุมชนอื่น องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน เครือข่ายทางวิชาการ เครือข่ายนี้จะสัมพันธ์มากกับการยอมรับจากสังคมภายนอก
6. สิทธิและอำนาจต่อรองทางการเมือง หมายถึง กลุ่มอำนาจต่างๆ ทั้งอำนาจให้คุณให้โทษ และอำนาจเงิน ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ
7. เกิดการยอมรับจากสังคมภายนอก การยอมรับจากสังคมภายนอกเปรียบเสมือนกระพี้ที่ห่อหุ้มแกนหรือแก่นของต้นไม้ ยิ่งมากชุมชนก็ยิ่งเข้มแข็ง

### 3.9 กลุ่ม และเครือข่าย: พลังความเคลื่อนไหวของชุมชนและสังคม

จากการสำรวจสถานะความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างกลุ่ม และเครือข่ายในงานพัฒนา พบว่า องค์ความรู้ในการอธิบายเกี่ยวกับกลุ่มและเครือข่าย มักจะถูกนำไปอธิบายควบคู่กัน โดยมองว่า กลุ่มเป็นพื้นฐานของการเกิดการรวมตัวเป็นเครือข่าย หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งก็คือ เครือข่ายจัดเป็นพัฒนาการของการรวมตัวจากระดับกลุ่ม ซึ่งงานเขียนของนักวิชาการบางท่าน ได้อธิบายความสำคัญของการเคลื่อนไหวของการรวมตัวจากระดับกลุ่ม เป็นสหพันธ์รวมกลุ่มหรือเครือข่ายไว้อย่างชัดเจนว่า จะทำให้เกิดพลังในการเกื้อกูล หากแต่ละกลุ่มอยู่กระจัดกระจาย-โดดเดี่ยว ไม่ได้มีการรวมกันจะทำให้ขาดพลังสร้างสรรค์ และสลายตัวไปในที่สุด

การรวมตัวกันทั้งในระดับกลุ่มและเครือข่าย มีจุดที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ การมารวมกันไม่ว่าจะเป็นการรวมระหว่างปัจเจกบุคคล หรือระหว่างกลุ่ม ต่างก็เกิดจากการมีสำนึก ความสนใจ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกัน เช่น เพื่อแก้ไขปัญหา ปกป้องผลประโยชน์ สร้างพลังในการเปลี่ยนแปลง หรือสร้างพลังอำนาจในการต่อรองเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ฯลฯ นอกเหนือจากมูลเหตุที่ทำให้เกิดการรวมกันเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายการรวมตัวกัน ยังต้องมีการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีกิจกรรมทำร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น นอกจากนี้เอกสารบางชิ้นยังได้อธิบายถึงการมีกติการ่วมระหว่างสมาชิกที่เข้ามาร่วมในกลุ่มซื้อเครือข่าย มีการติดต่อประสานงานระหว่าง

สมาชิกและกลุ่มมี “แกนนำ” หรือ “แม่ข่าย” ในการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงาน ส่วนความแตกต่างที่เห็นได้ชัดระหว่างการรวมตัวในระดับกลุ่มและเครือข่ายคือขนาด (scale) ของการรวมตัวโดยการรวมตัวในระดับกลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นการรวมตัวของปัจเจก-บุคคล ขนาดของการรวมตัวจึงเล็กกว่าการรวมตัวในระดับเครือข่าย ซึ่งเป็นการรวมตัวของกลุ่มต่างๆ และจากขนาดที่แตกต่างกันส่งผลให้คลังและขีดความสามารถของเครือข่ายสูงกว่าระดับกลุ่ม

รูปลักษณะของเครือข่ายในงานพัฒนา มิได้ถูกจำกัดอยู่เพียงเครือข่ายองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรประชาชน กระแสสังคมในปัจจุบันได้เริ่มมีการกล่าวถึงเครือข่ายทางสังคมหรือเครือข่ายประชาสังคม ซึ่งเป็น รูปแบบรวมตัวที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการรวมตัวระหว่างกลุ่มที่มีปัญหาหรือความต้องการเฉพาะกลุ่ม เฉพาะด้านที่คล้ายคลึงกันเท่านั้น แต่อาจเป็นการรวมตัวระหว่างบุคคลที่มีจิตสำนึก ความต้องการหรือความรู้สึกร่วมในประเด็นสาธารณะหรือต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มคนต่างพื้นที่ สร้างอาชีพ การรวมตัวดังกล่าวเป็นการรวมตัวของบุคคลที่กระจายอยู่ทั่วสังคม ซึ่งไม่ได้รู้จักกันหรืออยู่ใกล้ชิดกันมาก่อน โดยอาศัยช่องทางการติดต่อสื่อสาร และระบบสารสนเทศเป็นจุดเชื่อมโยง เครือข่ายทางสังคม หรือเครือข่ายประชาสังคม จึงเป็นอีกพัฒนาการของการรวมตัวเป็นเครือข่าย ไม่เพียงแต่การอธิบายความเคลื่อนไหวจากเครือข่ายสู่การรวมตัวในลักษณะประชาสังคม ปัจจุบันได้มีความพยายามในการอธิบายถึงการกลับมาใหม่ของประชาสังคมที่เรียกว่าขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมรูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีการเชื่อมโยงของกลุ่มคนที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะ ชนชั้นเป้าหมายของการเคลื่อนไหวมิได้เป็นไปเพื่อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม แต่เป็นไปเพื่อประโยชน์สาธารณะ ดังนั้นขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม รูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นการรวมตัวเป็นเครือข่ายที่กว้างขวางและซับซ้อนกว่า

### 3.10 ผู้นำ: สร้างหรือทำลายความเข้มแข็งของชุมชน

กระบวนการทำงานกับชุมชนของนักพัฒนา หลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะต้องเกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชน เพราะการพัฒนาและเสริมสร้างผู้นำถือว่าเป็นกิจกรรมหลักของการพัฒนา ผู้นำชุมชนหมายถึง ผู้มีอิทธิพลเหลือผู้อื่น สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ให้ความเคารพนับถือ เกรงใจ เชื่อใจ และให้ความช่วยเหลือในการทำงานด้านต่างๆ ในอีกด้านหนึ่ง ผู้นำชุมชน หมายถึง ผู้ที่มีภาวะการนำสามารถประสานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลสำเร็จที่ดี

ผู้นำชุมชนมีอิทธิพลทั้งทางบวกและทางลบต่องานพัฒนา กล่าวคือ มีบทบาทเป็นได้ทั้งผู้สร้างและผู้ทำลายความเข้มแข็งของชุมชน เป็นที่น่าสังเกตว่า ในสังคมที่ไม่เป็นประชาธิปไตย และมีความเหลื่อมล้ำ ความไม่เป็นธรรม “ผู้นำ” ได้รับการจัดให้เป็นปัจจัยสำคัญในอันดับต้นๆ ของความสำเร็จ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกของชุมชนก็เป็นความสัมพันธ์เชิงพึ่งพา ผู้นำมักจะเป็นคนกลุ่มน้อยที่มีอำนาจและมีทรัพย์สินหรือตำแหน่งสูงกว่าคนกลุ่มอื่นๆ ในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำยิ่งเข้มแข็งมากเท่าใดชุมชนก็อาจจะอ่อนแอมากขึ้นเท่านั้น



ในทางกลับกัน ผู้นำที่มีภาวะการนำที่ดี อาจจะไม่ใช่ว่าผู้มีอำนาจอิทธิพล หรือมีฐานะทางเศรษฐกิจดี ได้แก่ ผู้นำทางความคิด ทางคุณธรรม ทางศาสนาและวัฒนธรรม เป็นผู้ที่ได้รับ การยอมรับจากชุมชน บุคคลเหล่านี้สามารถทำหน้าที่เป็นสื่อประสานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการ ปฏิบัติงาน มีการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์และทรัพยากร เพื่อนำพาไปสู่ชีวิตที่ดีร่วมกัน

ดังนั้น ในการทำงานของนักพัฒนาเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างผู้นำนอกจากจะต้อง มีความเข้าใจเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะการนำแล้ว ยังจำเป็นต้องเข้าใจเรื่องชนชั้นนำและโครงสร้าง อำนาจด้วย การศึกษาจากการสำรวจชี้ให้เห็นว่า สื่อความคิดที่อธิบายลักษณะของการเป็นชนชั้นนำที่ สำคัญ คือ อำนาจและอิทธิพล

มีงานศึกษาหลายชิ้นที่แสดงให้เห็นว่า ผู้นำชุมชนและผู้นำท้องถิ่นมีความสัมพันธ์ กับโครงสร้างอำนาจในลักษณะต่างๆ ทั้งความสัมพันธ์ภายในชุมชน และอิทธิพลการเข้าแทรกแซงของ รัฐและทุน ได้แก่

โครงสร้างอำนาจแบบเครือข่าย และฝากไฟล์ต่างๆ

โครงสร้างอำนาจแบบอุปถัมภ์ระหว่างชาวบ้านและข้าราชการ หรือนักการเมืองในลักษณะของความสัมพันธ์แบบผู้ใหญ่ -ผู้น้อย แบบลูกพี่ลูกน้อง หรือที่เรียกได้ว่าเป็น ความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์-ผู้ได้รับอุปถัมภ์ที่แฝงอยู่ในโครงสร้างราชการไทยมาโดยตลอด

โครงสร้างอำนาจแบบอุปถัมภ์ระหว่างนายทุนและชาวบ้าน

องค์ความรู้เกี่ยวกับชนชั้นนำและโครงสร้างอำนาจ จะช่วยให้มีความเข้าใจต่อ พฤติกรรมบทบาทของผู้นำ ความขัดแย้ง ฝักฝ่าย และการแข่งขัน ตลอดจนความร่วมมือ และสำนึก ต่อความเป็นชุมชน ได้ชัดเจนมากขึ้น

การทำงานกับผู้นำชุมชน นักพัฒนาควรยอมรับความจริงที่ว่า ผู้นำจะต้องเปลี่ยน บทบาทไปตามพัฒนาการของกลุ่มและกิจกรรม รวมทั้งพัฒนาการด้านการเรียนรู้และประสบการณ์ ของตน บ่อยครั้งที่นักพัฒนาหรือสมาชิกชุมชนระบุถึงปัญหาเกี่ยวกับการทำงานของผู้นำ เช่น ผู้นำ ขาดความรู้และทักษะในการบริหารจัดการ ผู้นำมีพฤติกรรมครอบงำทางความคิดของสมาชิกคน อื่นๆ เกิดภาวะผู้นำเดี่ยว ผู้นำลอยตัว กล่าวคือ ไม่มีบทบาทสำคัญกับกิจกรรมในชุมชนเหมือนเช่นเดิม

ประเด็นที่ควรพิจารณาต่อปัญหาเหล่านี้ คือ

ผู้นำส่วนใหญ่ถูกคาดหวังให้เป็นผู้เสียสละซึ่งไม่สามารถจะเป็นเช่นนั้นได้ ตลอดไป

ผู้นำถูกคาดหวัง ให้เป็นบุคคลสาธารณะในระดับกลุ่มกิจกรรม หรือ ชุมชน หมู่บ้าน ซึ่งเป็นฐานการทำงานในเบื้องต้น ครั้น ผู้นำมีพัฒนาการเป็นบุคคลสาธารณะในระดับ เครือข่ายหรือระดับสังคมที่ใหญ่ขึ้น มีความสามารถทำงานในระดับนโยบายได้ ก็มักจะมีข้อครหาว่าไม่ สนใจต่อกิจกรรมของกลุ่มหรือชุมชนหมู่บ้านเหมือนเช่นเดิม

ผู้นำถูกคาดหวังให้เป็นตัวแทนขององค์กรพัฒนาทั้งภาครัฐและเอกชนหรือเป็น “เงา” ของนักพัฒนา เพื่อจะช่วยกระจายบริการหรือทำงานแทนหน่วยงาน ความคาดหวังดังกล่าวเป็นความคาดหวังที่ผิดธรรมชาติและมีความขัดแย้งต่อหลักการพัฒนา แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างผู้นำ ควรเป็นแนวทางที่สนับสนุนให้ผู้นำเป็นผู้ที่มีภาวะการนำเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน การทำงานกับผู้นำจึงมิใช่การพัฒนาให้ผู้นำเป็นตัวแทนของนักพัฒนาหรือองค์กรพัฒนา ผู้นำควรได้รับการสนับสนุนให้มีความเป็นตัวของตัวเอง ใช้ความดี ความรู้ความสามารถในการสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นจากสมาชิกในชุมชน สามารถประสานให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน และจัดการไม่ให้เกิดการผูกขาดการนำ

เทคนิควิธีการพัฒนาและเสริมสร้างผู้นำ ส่วนใหญ่เป็นเทคนิคด้านการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีเนื้อหาสอดคล้องกับกิจกรรมและบทบาทในแต่ละระยะ หรือการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้นำและเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อสร้างการนำร่วมและสร้างผู้นำใหม่

อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอที่สำคัญต่อการพัฒนาและเสริมสร้างผู้นำโดยให้ลดความหวังต่อบทบาทผู้เสียสละของผู้นำ และจัดสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้นำสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำประสานและเฝ้าอำนวยการกระบวนการจัดการของชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

### 3.11 การสร้างกลุ่มและเครือข่าย

เทคนิค วิธีการในการเสริมสร้างกลุ่มและเครือข่ายนั้น นักพัฒนาจะต้องมีเทคนิคและบทบาทในการทำงานที่สอดคล้องกับพัฒนาการในแต่ละขั้นของการรวมกลุ่มและเครือข่าย ขั้นตอนการเกิดกลุ่ม หรือขั้นเตรียมการก่อนการจัดตั้งกลุ่ม การก่อร่างสร้างกลุ่ม ขั้นปลุกจิตสำนึก ในขั้นตอนนี้ นักพัฒนาต้องทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้สมาชิกที่อยู่กระจัดกระจายเกิดความตระหนัก รับรู้ปัญหา เกิดความสนใจในการเข้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา ส่วนเทคนิควิธีการที่ใช้ ได้แก่ การสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจกับกลุ่มเป้าหมาย การสร้าง “หน่วยนำ” หรือ “แนวร่วม” การศึกษาสำรวจข้อมูล สถานการณ์หาปัญหา หรือความต้องการร่วมหรือการวิเคราะห์ชุมชน

ขั้นการสร้างกลุ่ม หรือขั้นตอนการดำเนินงานกลุ่ม เป็นขั้นของรวมตัวจัดตั้งกลุ่ม สิ่งนี้นักพัฒนาต้องดำเนินการในขั้นตอนของการสร้างกลุ่ม ก็คือ การนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดค้นแนวทางแก้ไขปัญหา การสนับสนุนในเรื่องความรู้ หรือเทคโนโลยี โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยน ศึกษาดูงาน ทั้งโดยการแลกเปลี่ยน/ ดูงานระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้าน หรือการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้

ขั้นการเจริญเติบโตของกลุ่ม ขั้นการขยายกลุ่ม หรือขั้นการบำรุงรักษากลุ่ม เมื่อกลุ่มมีการเคลื่อนไหว มีการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง กลุ่มก็จะเกิดพลัง เมื่อแต่ละกลุ่มเกิดพลัง ก็จะมีการขยายกลุ่ม ในลักษณะของการขยายกิจกรรม หรือการขยายเป็นเครือข่าย การสร้างแกนนำ หรือ

จุดเชื่อมหรือแม่ข่าย การเสริมเรื่องการบริหารจัดการ และการติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่าย ดังนั้น เทคนิควิธีการในการทำงานของนักพัฒนาในขั้นตอนนี้ จึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการกระตุ้นให้เครือข่ายตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มในการอยู่ร่วมกันเป็นเครือข่าย

ในส่วนของเงื่อนไข/ปัจจัย ที่ควรพิจารณาในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและเครือข่ายรวมถึงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มและเครือข่ายสามารถสรุปประเด็นที่ควรพิจารณา ในการทำงานกับกลุ่มและเครือข่ายดังนี้

#### ด้านการสร้างกลุ่ม

พิจารณาจากกระบวนการในการจัดตั้งกลุ่มหรือการเกิดกลุ่มทั้งในด้านประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของการรวมกลุ่ม เช่น สมาชิกมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม หรือเข้าร่วมกลุ่มเพื่อหวังผลประโยชน์ กลุ่มที่เกิดขึ้นในกลุ่มจัดตั้ง หรือเป็นกลุ่มที่รวมตัวโดยธรรมชาติ หรือรวมตัวโดยมีปัญหาหรือความต้องการร่วม

พิจารณาจากองค์ประกอบของกลุ่ม ทั้งองค์ประกอบภายใน ได้แก่ ผู้นำ สมาชิก การบริหารจัดการ และองค์ประกอบภายนอก ได้แก่ นักพัฒนาหรือหน่วยงานส่งเสริม และนโยบายของรัฐ

พิจารณาจากโครงสร้างกลุ่ม เป็นระบบปิด หรือโครงสร้างแบบเป็นทางการ มีลำดับการบังคับบัญชา หรือระบบเปิด ซึ่งเป็นโครงสร้างแบบแนวราบ เน้นการทำงานแบบประชาธิปไตย

พิจารณาจากการทำงานหรือ การทำกิจกรรมของกลุ่มว่ามีการทำกิจกรรมทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการบริหารจัดการกลุ่มอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันหรือไม่

#### ด้านการสร้างเครือข่าย

ควรคำนึงถึงพื้นที่ที่เหมาะสม การแบ่งขอบเขตรับผิดชอบของเครือข่ายที่ชัดเจนเครือข่ายให้มีความสำคัญกับการเสริมให้กลุ่มย่อยเข้มแข็งหรือไม่

ควรวิเคราะห์ประเภทของเครือข่ายว่า เป็นเครือข่ายเรียนรู้ เครือข่ายต่อรอง เครือข่ายภายใน เครือข่ายภายนอก เนื่องจากเครือข่ายแต่ละประเภทมีเงื่อนไขในการส่งเสริมที่แตกต่างกัน

การมีพันธะสัญญา มีความผูกพันกันในระยะยาวที่จะพัฒนา/ปรับปรุงเครือข่ายร่วมกันโดยมีเครื่องมือในการรักษาความสัมพันธ์ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การมีประวัติศาสตร์ ประสบการณ์ มิตรภาพ การร่วมทุกข์ร่วมสุข

พิจารณาจากความสามารถของแกนนำ/แม่ข่าย ทั้งในด้านภาวะการนำ วิสัยทัศน์ การกระจายส่งต่อ หรือแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร และคุณสมบัติของแกนนำการ

พัฒนาอยู่ตลอดเวลาและการเสริมพลังการทำงาน โดยการ่วมคิด ร่วมทำ รวมแก้ปัญหา เช่น การจัดกิจกรรมเสริมความสัมพันธ์ การเสริมทักษะการสร้างเครือข่ายให้คนทำงาน การพัฒนาความสามารถในการประสานทรัพยากร

ในส่วนของสร้างเครือข่ายทางสังคม หรือประชาสังคมพบว่า มีเงื่อนไขที่ควรพิจารณาในการสร้างเครือข่ายที่สำคัญได้แก่

การค้นหาภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณี สำนักท้องถิ่น ที่จะเชื่อมโยงเครือข่าย

การประสานเชื่อมโยงกับพันธมิตรอื่น

การใช้พลังของข้อมูล ความรู้ และสื่อมวลชน

การสร้าง การใช้ และพัฒนาองค์ความรู้

การศึกษาองค์ความรู้ว่า ด้วยกระบวนการและเทคนิคในการทำงานของนักพัฒนาทาง 5 เรื่องนี้ยังไม่ครอบคลุมความรู้ที่นักพัฒนาควรรู้ โดยเฉพาะเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการวางแผน การบริหารจัดการโครงการของชุมชน และการจัดการความขัดแย้งได้

นอกจากนี้ องค์ความรู้ในการทำงานพัฒนาเป็นความรู้ที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การประยุกต์ใช้จึงควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของเงื่อนไข สถานการณ์ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาการพัฒนา อุดมการณ์ และเป้าหมายของการพัฒนาที่มุ่งให้มนุษย์มีอิสรภาพในการกำหนดวิถีการดำเนินชีวิตของตน และอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ

อนึ่ง ความรู้ความเป็นเครื่องมือนำทางที่ต้องมีการพิจารณาทบทวนถึงประโยชน์ ความเหมาะสมและความถูกต้องอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้การใช้ความรู้ การทบทวนและการสร้างความรู้ใหม่เป็นกระบวนการต่อเชื่อม และสร้างสรรค์อย่างแท้จริง

### 3.12 เทคนิควิธีการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม

การประเมินกระบวนการพัฒนาและผลกระทบของโครงการ ด้วยเหตุที่ว่ากระบวนการสะท้อนถึงมิติของการพัฒนาความสามารถและความเข้มแข็งของสมาชิกได้ชัดเจนกว่าผลที่เป็นรูปธรรมของโครงการ ส่วนผลกระทบจะช่วยให้ทราบและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการดำเนินการตามโครงการการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม และสิ่งแวดล้อมทางสังคม จึงได้รับความสนใจในการวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ก่อนและหลังโครงการ ประโยชน์และความรุนแรงของผลกระทบที่มีต่อกลุ่มต่างๆ รวมทั้งการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบผลที่จะได้รับจากทางเลือกต่างๆในปัจจุบัน ที่มีพัฒนาประชาธิปไตยและการบริหารสมัยใหม่ รูปแบบของการประเมินผลจึงพัฒนาเป็นรูปแบบเปิด หรือที่เรียกว่า การประเมินผลในระบบเปิด เพื่อให้สาธารณะชนที่มีส่วนร่วมในการแสดงความ

คิดเห็นการควบคุมตรวจสอบการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานต่างๆในโครงการสาธารณะและโครงการขนาดใหญ่

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการประเมินผลในงานพัฒนาได้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนามากขึ้น เป็นการประเมินผลแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คาดหวังว่าในการประเมินผลแบบนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้แก่กลุ่มเป้าหมายเท่านั้น หากเป็นการสร้างพลังอำนาจ และสร้างความรู้ใหม่จากประชาชนผู้เป็นฐานรากของสังคม อีกด้วย รวมทั้งผลการประเมินที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

เทคนิควิธีการประเมินผลแบบมีส่วนร่วมไว้หลายวิธี ซึ่งสามารถใช้ได้ทั้งวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งเสนอขั้นตอนและบทบาทของฝ่ายต่างๆ ในการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม โดยการประมวลจากเอกสารรวบรวมประสบการณ์ขององค์กรพัฒนาเอกชนจำนวน 16 องค์กร ในภาคเหนือ และประสบการณ์ของมูลนิธิพัฒนาอีสานจังหวัดสุรินทร์

โดยสรุป การวิเคราะห์และการประเมิน เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานพัฒนา และมักจะไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อได้รับผลจากการวิเคราะห์เท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการวิเคราะห์ที่สร้างการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจและการจัดการ อีกด้วย

### 3.13 เทคนิควิธีการวิเคราะห์ และประเมิน

เทคนิควิธีการวิเคราะห์ และประเมินที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กระบวนการพัฒนาชุมชนมีหลายเทคนิค การตัดสินใจเลือกใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆควรพิจารณาถึง ข้อดี ข้อจำกัด และเงื่อนไขต่างๆ คือ วัตถุประสงค์ ความต้องการใช้ประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ คุณสมบัติของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความรู้ ประสบการณ์ ความสนใจ และทักษะ เงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรม เงื่อนไขทางกายภาพ ทรัพยากรที่จำเป็น ซึ่งหมายรวมถึงงบประมาณและระยะเวลา ความเร่งด่วนและรุนแรงของสถานการณ์

พหุ ประเด็น ชีว

ตาราง 5 เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ในกระบวนการพัฒนาชุมชน

เทคนิค/วิธีการ	การศึกษา ชุมชน	การวางแผน	การปฏิบัติ	การติดตาม ประเมินผล
1. การประเมินสภาวะชนบทอย่างเร่งด่วน	✓	✓	✓	✓
2. การประเมินสภาวะชนบทอย่างมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
3. การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
4. การวิเคราะห์ระบบชนบท	✓	✓	✓	✓
5. การวิเคราะห์ระบบนิเวศเกษตร	✓	✓	✓	✓
6. การวิเคราะห์ชุมชนด้วยความ ละเอียดอ่อน	✓	✓	✓	✓
7. เทคนิค AIC	✓	✓		
8. เทคนิค Focus Group	✓	✓	✓	✓
9. เทคนิค Zoop	✓	✓		
10. การวิเคราะห์ทางสังคมและมิติหญิงชาย	✓	✓	✓	✓
11. กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม	✓	✓	✓	✓
12. การวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมทาง สังคม	✓	✓	✓	✓
13. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้	✓	✓		
14. การวิเคราะห์ความต้องการ	✓	✓	✓	✓
15. เทคนิควิธีการเชิงวัฒนธรรม	✓	✓	✓	✓

ที่มา: ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546)

จากตาราง 5 เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ในกระบวนการพัฒนาชุมชน ผู้วิจัยได้นำเทคนิค Focus Group มาใช้ในงานวิจัยเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรือคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กลุ่มที่ 2 ศึกษาธิการจังหวัดที่เคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามาก่อน หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย และกลุ่มที่ 3 ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



#### 4. องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ (Composition of the collaborative community network)

การเปลี่ยนแปลงทางพลวัตของเครือข่ายอยู่บนพื้นฐานความเป็นอิสระของการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ยอมรับได้ของชุมชนจนนำไปสู่กระบวนการความร่วมมือที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ของหน่วยงาน (องค์กร และคน) หลากหลายรูปแบบ บนเครือข่ายความร่วมมือ อาทิเช่น องค์กรเสมือน (VE) องค์กรการเสมือน (VO) องค์กรการเสมือนแบบ Dynamic Enterprise สภาพแวดล้อมแบบผสมผสาน VO (VBE) ชุมชนเสมือนจริง (PVC) (Camarinha-Matos, Afsarmanesh, 2005; Camarinha-Matos, Afsarmanesh, 2006)

จากผลการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อการวิเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ (Collaboration Community Network) ในครั้งนี้ จากแนวคิดและงานศึกษาวิจัยของนักวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำเสนอองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันชื่อแตกต่างกันที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้น ใช้เป็นชื่อองค์ประกอบเดียวเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยกำหนดตัวชี้วัดต่อไป ดังองค์ประกอบที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ (Collaboration Community Network) ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual framework) ครึ่งนี้ ดังรายละเอียดตาราง 6



ตาราง 6 แสดงองค์ประกอบของเครือข่ายของความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 พื้นฐานที่ได้จากกรณีศึกษาเครือข่ายวิทยุ นวัตกรรม นวัตกรรม และสถาบัน

ที่	องค์ประกอบของเครือข่าย ของเครือข่าย ของหน่วยงาน ร่วมมือ (Collaboration Community Network)	ประวิทย์ (2558)	ประวิทย์ (2554)	สถาบันเพื่อสร้างความรู้แก่ผู้เรียน (2552)	จารุณี พานิช (2551)	จุฑาทิพย์ สุวรรณธรรม (2548)	ปัฐม มอนซอน และคณะ (2547)	พระมหาสุทัศน์ อธิการ (2547)	ปราชญ์ (2547)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555)	ประเวศ วะสี (2540)	ฉลาด จันทรมนต์ (2551)	กัมพล เจริญรักษ์ (2558)	มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2560)	วิเชียร ไชยบัง (2560)	Okley & Maisden (1987)	William Collins Sons (2011)	Shaffer (1992)	Cohen & Uphoff (1980)	Swanberg (1996)	James Bellanca and Ron Brandt (2009)	Goldsmith and Egger (2004)	Cohen & Uphoff (1980)	Plymouth State University (2013-14)	Martinez-Moyano and others. (2006)	Crowther and others. (2003)	Nabatchi.. (2010)	Daft, (2014)	Kotterman (2006)	ความถี่	
1	สมาชิก	✓					✓	✓									✓														
2	มีข้อตกลง ร่วมกัน	✓				✓								✓			✓														
3	มีผลประโยชน์ ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓			✓														

ตาราง 6 (ต่อ)

หัวข้อ	องค์ประกอบ ของเครือข่าย พันธมิตร ร่วมมือ (Collaboration Community Network)	กรอบบรรทัด ฐาน	การเสริมสร้าง พลังอำนาจ	ประชาชน / สังคม	1	10	2	ความถี่
	ยศ บริสุทธิ์ (2558)	✓						
	ประสิทธิ์ เอศวรรณ (2554)		✓					
	สถาบันเพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็งในชุมชน (2552)							
	วิจารณ์ พาณิช (2551)		✓					
	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548)		✓					
	บุศดี มอนซอน และคณะ (2547)							
	พระมหาสุชาติ อภิภาไร (2547)		✓					
	ปราชาต สถาปนิก และคณะ (2547)							
	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555)		✓					
	ประเวศ วะสี. (2540)							
	ฉลาด จันทรมนต์ (2551)							
	กัมพล เจริญรักษ์ (2558)							
	มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2560)							
	วิเชียร ไชยบัง (2560)							
	Okley & Malsden (1987)			✓				
	William Collins Sons (2011)	✓	✓		✓			
	Shaffer (1992)				✓			
	Cohen & Uphoff (1980)							
	Swanberg (1996)							
	James Bellanca and Ron Brandt (2009)							
	Goldsmith and Egger (2004)							
	Cohen & Uphoff (1980)							
	Plymouth State University (2013-14)							
	Martinez-Moyano and others. (2006)							
	Crowther and others. (2003)				✓			
	Nabatchi. (2010)				✓			
	Daft, (2014)				✓			
	Kotterman (2006)							

ตาราง 6 (ต่อ)

No.	องค์ประกอบ ของเครือข่าย พันธมิตร ร่วมมือ (Collaboration Community Network)	การปฏิบัติ		21	18	ความถี่
		กิจกรรม ร่วมกัน	ผู้ให้บริการ			
๘		ยศ นริศทธิ (2558)	✓	✓		
		ประสิทธิ์ เอราวัณ (2554)	✓	✓		
		สถาบันเพื่อสร้างชุมชนแห่งใหม่ (2552)	✓	✓		
		วิจารณ์ พาณิช (2551)	✓	✓		
		จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548)	✓	✓		
		บุศย์ มอนซอน และคณะ (2547)	✓	✓		
		พระมหาสุชาติ อภิภาไร (2547)	✓	✓		
		ปราชาต สถาปนิก และคณะ (2547)	✓	✓		
		เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555)	✓	✓		
		ประเวศ วะสี (2540)			✓	
		ฉลาด จันทรมนต์ (2551)			✓	
		กมลดา เจริญรักษ์ (2558)			✓	
		มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2560)			✓	
		วิชัย ไชยมัง (2560)			✓	
		Okley & Malsden (1987)	✓		✓	
		William Collins Sons (2011)			✓	
		Shaeffer (1992)			✓	
		Cohen & Uphoff (1980)	✓		✓	
		Swanberg (1996)	✓		✓	
		James Bellanca and Ron Brandt (2009)			✓	
		Goldsmith and Egger (2004)	✓		✓	
		Cohen & Uphoff (1980)	✓		✓	
		Plymouth State University (2013-14)	✓		✓	
		Martinez-Moyano and others. (2006)	✓		✓	
		Crowther and others. (2003)	✓		✓	
		Nabatchi. (2010)	✓		✓	
		Daft, (2014)				
Kotterman (2006)	✓					

ตาราง 6 (ต่อ)

ผู้	องค์ประกอบ ของเครือข่าย ชุมชนความ ร่วมมือ (Collaboration Community Network)	ยศ บริสุทธิ์ (2558)	ประวิศ เอรารัตน์ (2554)	สถาบันเพื่อสร้างเสริมแห่งชุมชนฯ	วิจารณ์ พาณิช (2551)	จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548)	บุศดี มอนซอน และคณะ (2547)	พระมหาสุทัศน์ อภกาโร (2547)	นางชชาติ สัตยาตานนท์ และคณะ (2547)	สมศักดิ์ เจริญศักดิ์ (2545)	ประเวศ วะสี (2540)	ฉลาด จันทรมนต์ (2551)	กัมพล เจริญรักษ์ (2558)	มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา	วิศิษฐ์ ไชยbung (2560)	Okley & Malsden (1987)	William Collins Sons (2011)	Shaeffer (1992)	Cohen & Uphoff (1980)	Swanberg (1996)	James Bellanca and Ron Brandt	Goldsmith and Egger (2004)	Cohen & Uphoff (1980)	Plymouth State University (2013-	Martinez-Moyano and others.	Crowther and others. (2003)	Nabatchi.. (2010)	Daft, (2014)	Koterman (2006)	ความถี่	
9	การมีวิสัยทัศน์ รวม	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓																10
10	การมีเป้าหมาย ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓																							19
11	การสะท้อนผล					✓																									3
12	การรวม ดำเนินงานและ กำกับติดตาม			✓		✓																		✓							13

ตาราง 6 (ต่อ)

№	องค์ประกอบ ของเครือข่าย ชุมชนความ ร่วมมือ (Collaboration Community Network)	13	14	15	7	5	1	ความถี่
	ปราวิต เอราวรรณ์ (2554)							
	ยศ บุรีพิบูล (2558)							
	สถาบันเพื่อสร้างเสริมสุขภาพชุมชนฯ		✓					
	วิจารณ์ พาณิช (2551)							
	จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548)	✓						
	บุศดี มอนซอน และคณะ (2547)	✓						
	พรสมชาติพิทย อากาศโร (2547)		✓					
	ประจักษ์ (2547)							
	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555)							
	ประเวศ วะสี. (2540)							
	ฉลาด จันทรมนต์ (2551)	✓						
	กัมพล เจริญรักษ์ (2558)	✓						
	มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา	✓						
	วิศิษฐ์ ไชยbung (2560)	✓						
	Okley & Maisden (1987)			✓				
	William Collins Sons (2011)							
	Shaeffer (1992)	✓						
	Cohen & Uphoff (1980)							
	Swanberg (1996)				✓			
	James Bellanca and Ron Brandt					✓		
	Goldsmith and Egger (2004)						✓	
	Cohen & Uphoff (1980)							
	Plymouth State University (2013-							
	Matinez-Moyano and others.							
	Crowther and others. (2003)							
	Nabatchi.. (2010)							
	Daft, (2014)							
	Kotterman (2006)							



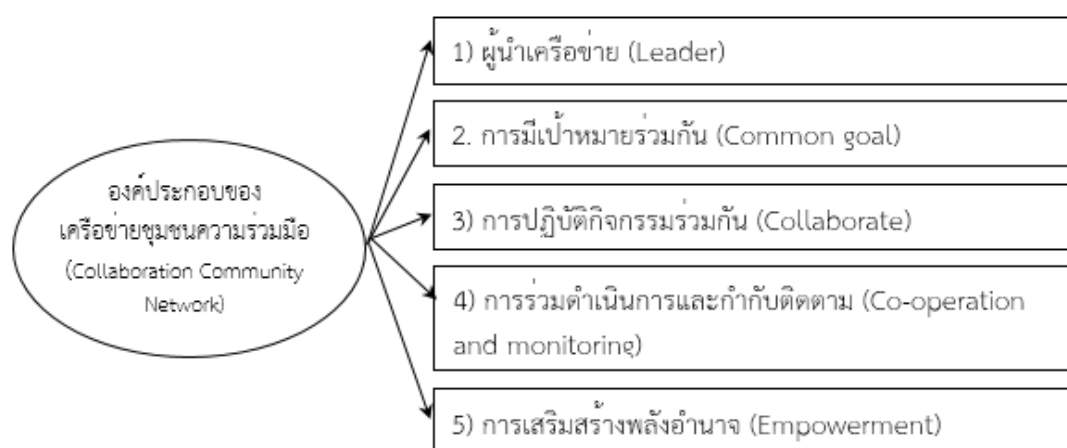




ตาราง 6 (ต่อ)

No.	องค์ประกอบ ของเครือข่าย ชุมชนความ ร่วมมือ (Collaboratio n Community Network)	รางวัล	
		1	2
22	เน้นการเติบโต	✓	✓
23	สร้าง นวัตกรรม/ พัฒนาแผนก ยูพีธ	✓	✓
		Kotterman (2006)	
		Daft, (2014)	
		Nabatchi.. (2010)	
		Crowther and others. (2003)	
		Martinez-Moyano and others. (2006)	
		Plymouth State University (2013-14)	
		Cohen & Uphoff (1980)	
		Goldsmith and Egger (2004)	
		James Bellanca and Ron Brandt (2009)	
		Swanberg (1996)	
		Cohen & Uphoff (1980)	
		Shaffer (1992)	
		William Collins Sons (2011)	
		Okley & Maisden (1987)	
		วิเชียร ไชยบัง (2560)	
		มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา (2560)	
		กัมพล เจริญรักษา (2558)	
		ฉลาด จันทระสมบัติ (2551)	
		ประเวศ วะสี. (2540)	
		เกียรติกมล เจริญวงศ์ (2555)	
		วารสาร สถาปัตย์ สถาปัตยกรรม และสิ่งแวดล้อม (2547)	
		จัตุรัส มอนซอน และคณะ (2547)	
		จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548)	
		วิจารณ์ พานิช (2551)	
		สถาบันเพื่อสร้างความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2552)	
		ประวิทย์ เอศวรรักษ์ (2554)	
		ยศ บุรุษพิทักษ์ (2558)	

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีมีมาก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) สำหรับองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้ในส่วนที่ไม่ได้นำมาเป็นองค์ประกอบ ผู้วิจัยนำไปกำหนดไว้ในองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด ดังภาพประกอบ 25



ภาพประกอบ 25 องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่ได้จากการวิเคราะห์

จากภาพประกอบ 25 แสดงองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่ได้จากการศึกษาแล้วนำไปสู่การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ 28 แห่ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ และตัวชี้วัด ดังนี้

#### 4.1 องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)

ในการบริหารจัดการองค์การโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถนำพาคณะกรรมาธิการให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามี

อาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงานองค์ประกอบของการเป็นมืออาชีพโดยทั่วไปสำหรับองค์กรมีหลายประการ และมีความหลากหลายตามบริบท และความเชื่อซึ่งเกิดจากผลการทดลองเชิงวิจัยและการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ซึ่ง ยศ บริสุทธิ์ (2540) ได้กล่าวไว้ว่า การอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกันของประชากรที่เป็นสมาชิก โดยมีความสัมพันธ์กันหรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน มีกรอบบรรทัดฐานหรือระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก เพื่ออธิบายบ่งบอกถึงความเป็นชุมชน 4 ประเด็นหลัก คือ 1) มี คน หรือประชากรที่เป็นสมาชิก 2) มี การอยู่ร่วมกันในหน่วยพื้นที่เดียวกันของประชากรที่เป็นสมาชิก 3) มี ความสัมพันธ์กัน หรือมีผลประโยชน์บางอย่างร่วมกัน 4) มีกรอบบรรทัดฐาน หรือ ระเบียบกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันของประชากรที่เป็นสมาชิก

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2540) กล่าวว่า รูปแบบภาวะผู้นำของ พระธรรมปิฎกนี้เป็นภาวะผู้นำที่นำหลักธรรมที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์เพื่อให้มนุษย์มีความสุขในการทำงานและสร้างสันติภาพที่ยั่งยืนให้แก่ชีวิตด้วย เป็นการให้ผู้นำสร้างความศรัทธาและความเชื่อต่อผู้นำและต่อผู้ร่วมไปด้วยกันจึงเป็นรูปแบบที่สร้างความสมดุลต่อภาวะผู้นำและผู้ตาม เป็นรูปแบบที่ใช้ความสัมพันธ์แบบประสานตัวระหว่างผู้นำและผู้ร่วมที่ไปด้วย การประสานตัวกันมีลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เริ่มต้นด้วยการที่ตนเองต้องมีคุณงามความดี ความรู้และความสามารถ เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่คน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้นำที่เชื่อว่าผู้นำจะสามารถแก้ปัญหา นำพวกเขาไปได้จนถึงจุดหมาย ซึ่งทำให้พอใจ เต็มใจ และอยากเข้าร่วมไปด้วย ความศรัทธาที่เกิดขึ้นทำให้ไม่ต้องแสดงตนว่าเป็นผู้นำแต่จะเป็นผู้นำโดยเขาอยากให้นำ

ขั้นที่ 2 ผู้นำจะต้องเริ่มทำให้ผู้ร่วมไปด้วยเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีศักยภาพ มีทุนแห่งความสามารถที่จะเอามาปรับจัดและพัฒนาให้สามารถทำกิจการงานได้สำเร็จ คือสามารถเข้าร่วมไปด้วยกันได้ให้มีความมั่นใจว่าจะร่วมไปด้วยกันได้

ขั้นที่ 3 ช่วยให้ผู้ร่วมไปด้วยกันประสานกันเอง คือชักนำให้เกิดความสามัคคีพร้อมเพรียงกันทั้งประสานมือและประสานใจซึ่งมีความสำคัญในการที่จะอยู่ร่วมกัน ซึ่งต้องการความกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมจิตร่วมคิดร่วมใจซึ่งเป็นหลักใหญ่ที่ต้องการหลักธรรม

ขั้นที่ 4 ประสานคนกับสิ่งที่จะทำ หรือประสานคนกับงานนอกจากจะให้ความมั่นใจในตนเองแล้วต้องสร้างความมั่นใจในการทำงานด้วยหรือสิ่งที่จะทำด้วย ว่าสิ่งนี้ดีแน่ งานนี้จะทำให้เกิดประโยชน์สุขตามที่มุ่งหมายอย่างแท้จริง สร้างให้เขาเกิดความมั่นใจในคุณค่าของงานจนทำให้อยากทำและรักงานที่ทำซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงาน

ขั้นที่ 5 ประสานความตั้งใจในการทำงานให้เกิดกำลังใจในการทำงาน คือ ทำให้เกิดเป็นพลังใจที่ทำให้มีการขับเคลื่อน เกิดความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ ทางพุทธศาสนาเรียกว่า มีความไม่ประมาท ไม่เฉื่อยชา แม้ว่าความรักงานจะทำให้คนมีกำลังใจในการทำงานแต่บางที่

ถ้าไม่หนุนให้กำลังขึ้นไปบ้างก็อาจจะเกิดการเสื่อมถอยลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามคงไว้ทั้งความรักงาน ตั้งใจทำงานและกำลังใจเข้มแข็งที่จะสู้งาน บุกว่าไปข้างหน้า ไม่ย่อท้อ ไม่ทอดถอยและไม่ท้อแท้

ขั้นที่ 6 ประสานประโยชน์สุขแก่คนที่เข้าไปเกี่ยวข้องหรือคนที่ร่วมไปด้วยกัน ดังนั้นผู้นำต้อง พยายามให้คนที่ร่วมงานร่วมอยู่ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ไม่ใช่แต่เพียงให้เขาสละกำลังร่วมทำงานแต่จะต้องหาวิธีการส่งเสริมสนับสนุนเอื้อโอกาสให้เขาได้พัฒนาให้เกิดความเจริญแก่ตนเองซึ่งจะเป็นผลย้อนกลับทำให้มาสู่องค์กรเพราะเมื่อเขาเก่งขึ้น ดีขึ้น ก็จะทำงานได้ผลดีขึ้น มีความสุขมากขึ้นมีชีวิตที่ดีงามบรรลุผลประโยชน์อย่างแท้จริง

ชมพูนุช อัครเศรณี (2547) เสนอแนะความเก่งกล้าในการเป็นมืออาชีพซึ่งสามารถมองเห็นได้จากพฤติกรรมของผู้บริหาร ไว้ 10 ประการ ดังนี้

#### 1. ความเก่งกล้าในการรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเองผู้อื่น

ผู้บริหารมืออาชีพจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงานที่เป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ถ้าไม่ได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจสั่งการ หรือได้รับการร้องขอให้ช่วยเหลือ การให้ความเห็นใจเข้าไปช่วยเหลืออาจนำผลเสียมาสู่องค์กรได้ และอาจกลายเป็นการก้าวก่ายการทำงานของผู้อื่นได้

#### 2. ความเก่งกล้าในการคิดเองทำเองได้

เมื่อมีงานที่ต้องบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ มืออาชีพจะสามารถแสวงหาแนวทางในการดำเนินงานนั้นได้จนบรรลุเป้าหมาย โดยไม่ต้องให้มีการสั่งการเป็นคำสั่งในแต่ละขั้นตอน การคิดเองได้ คิดแก้ปัญหาได้ คือ ความสามารถของผู้บริหารที่มองเห็นช่องทางในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

#### 3. ความเก่งกล้าในการรับผิดชอบและรับชอบในสิ่งที่กระทำและผลที่จะได้รับ

ยอมรับและจัดการกับผลงานนั้นทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ยอมรับความดีและความผิดพลาดและพร้อมที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ไม่โยนความผิดหรือคิดหาทางถ่ายเทปัญหาไปให้ผู้อื่น ผู้บริหารที่ไม่ใช่มืออาชีพมักงัดปัญหาไปให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาคือคนอื่น มืออาชีพจะไม่ขยายความผิดพลาดให้แก่ผู้อื่นหรือทำให้เป็นเรื่องใหญ่โตขึ้น และจะไม่ปิดบังหรือกลบเกลื่อนความผิดของตนเองด้วยการให้ร้ายผู้อื่น จะไม่พุดแก้ตัวแต่จะขอโทษและขอโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

#### 4. ความเก่งกล้าในการตัดสินใจ

ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารต้องตัดสินใจซึ่งในบางครั้งจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในระยะเวลาที่จำกัดในการหาข้อมูลเพียงพอเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ แต่เมื่อจำเป็นเร่งด่วนนักบริหารมืออาชีพจะสามารถพิจารณาเลือกและไม่ลังเลที่จะตัดสินใจได้ในทันทีแม้ว่าจะมีความหนักใจเมื่อเปรียบเทียบกับทางเลือกอื่นอยู่บ้าง มืออาชีพต้องไม่คิดว่าสิ่งเหล่านี้คืออุปสรรคในการบริหารจัดการเพราะการลังเลในการตัดสินใจอาจทำให้ช้าจนเกินการ นอกจากนี้นักบริหารมืออาชีพ



ควรสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองในขอบเขตที่ตนได้รับมอบหมายและไม่พยายามที่จะโอนอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้อื่นทำแทนตน นักบริหารมืออาชีพต้องมีความมั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นจะสร้างความสำเร็จในงานที่ทำและปัญหาคือสิ่งที่ต้องระวังแก้ไขให้ผลงานบรรลุเป้าหมายให้ได้ แต่สิ่งที่สำคัญคือการตั้งมั่นในหลักการและมีความคิดในเชิงบวกกับการงานและผู้เกี่ยวข้อง

#### 5. ความเก่งกล้าในการให้เกียรติผู้อื่น

นักบริหารต้องคำนึงถึงการปฏิบัติตนตามมารยาททางธุรกิจและสังคม การเป็นมืออาชีพคือการนับถือตนเองและนับถือผู้อื่น แม้ว่าบุคคลเหล่านั้นจะเป็นแค่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้พึงระลึกว่าทุกคนมีทัศนคติที่เป็นความคิดของตนเอง ทุกคนอาจมีความเลื่อมล้ำกันในหน้าที่การงาน ฐานะทางเศรษฐกิจ ความสามารถในการทำงาน และความรู้ในเชิงวิชาการ แต่ทุกคนมีมีความเสมอภาคกันในด้านศักดิ์ศรีและเกียรติยศในความเป็นคน

#### 6. ความเก่งกล้าในการรักษาเกียรติของตนเอง

ในโลกของการทำงานนั้นผู้นำมืออาชีพต้องไม่ทำสิ่งที่ทำให้ตนเองมัวหมองและเสื่อมเสียเกียรติยศ แม้ในยามที่พ่ายแพ้ก็ยังคงรักษาเกียรติยศของตนไว้ได้อย่างสง่างามด้วยตัวของตนเอง มีน้ำใจเป็นนักกีฬาซึ่งทำให้ไม่คิดอาฆาตมาดร้ายต่อผู้ชนะ นักบริหารมืออาชีพจะไม่โทษตนเองและผู้อื่น แสดงวุฒิภาวะทางอารมณ์ด้วยการไม่ด่าทอ อาละวาดหรือ แสดงกิริยาจากที่ก้าวร้าว เสียดสี การแสดงความผิดหวังอย่างรุนแรงต่อหน้าผู้อื่น เพราะรู้สึกเสียหน้า ทำให้เสียผลประโยชน์เท่ากับว่าไม่สามารถรักษาเกียรติของตนไว้ได้ ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องมีทักษะในการพาดิจของตนเองออกจากสถานการณ์หรือวางเฉยเท่าที่จะทำได้ที่ดีที่สุด นักบริหารมืออาชีพต้องทำความเข้าใจว่าไม่มีสิ่งใดที่แน่นอน ความพ่ายแพ้ในวันนี้เป็นเพียงการไม่มีโอกาสแต่ความมุ่งมั่นไม่ท้อถอยอาจทำให้โอกาสหวนกลับมาอีกได้ในวันหนึ่ง การหยุดพักและสงบนิ่งในช่วงหนึ่งจึงไม่ใช่เป็นการเสียเวลาแต่เป็นเวลาที่ดีในการเติมพลังเพื่อก้าวเดินต่อไป

#### 7. ความเก่งกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

นักบริหารมืออาชีพต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็น เมื่อโลกและสังคมเปลี่ยนไปการปรับตัวกับระบบการทำงานในรูปแบบที่คิดค้นขึ้นมาเพื่อรองรับเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารที่สามารถปรับตัวให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วเท่าใดก็จะสามารถปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของการบริหารงานได้เร็วเท่านั้น การต่อต้านการเปลี่ยนในขณะที่ยังไม่ได้ยอมรับหรือลงมือปฏิบัติ นำความเสียหายมาสู่องค์กรอย่างแน่นอนในฐานะนักบริหารองค์กร นักบริหารมืออาชีพต้องสร้างความเข้าใจในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงและพยายามมองข้อดีของการเปลี่ยนแปลง โดยไม่วิเคราะห์วิจารณ์ในขณะที่ยังอยู่ในขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง แต่จะช่วยดูแลและประเมินผลเพื่อการพัฒนาและให้คำปรึกษาหารือ ผู้บริหารมืออาชีพจึงมักตระหนักถึงคุณค่าในการพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเติมเต็มในความสามารถของตนเพื่อให้ก้าวทันกับ

เหตุการณ์ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นพื้นฐานนำไปสู่ การพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้เท่าทันกับโลกทั้งภายในและภายนอกองค์กร รู้ทันข้อมูลสารสนเทศและสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กร มนุษย์มีความสามารถในการพัฒนาตนเองได้อย่างไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาตนเองจะทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

#### 8. ความเก่งกล้าในความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นของนักบริหารมีอาชีพคือการไม่ยึดติดกับสิ่งที่เป็นกฎเกณฑ์มากจนเกินความจำเป็น เพราะต้องเข้าใจว่าไม่มีสิ่งใดที่ถูกต้องและผิดเสมอไปในทุกโอกาส ความยืดหยุ่นไม่ใช่ความลังเลหรือความไม่แน่นอนในหลักการ แต่เป็นการเลื่อนไหลที่ทำให้การทำงานมีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น ในด้านความคิดที่ยืดหยุ่นจะทำให้นักบริหารมีอาชีพไม่ปิดกั้นตนเองเนื่องจากมีความเชื่อว่าทุกอย่างมีความเป็นไปได้ และความเป็นไปได้เป็นโอกาสที่ดีเสมอ การปฏิบัติงานที่ตายตัวไม่ได้ทำให้งานสำเร็จรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเสมอไป

#### 9. ความเก่งกล้าในการบริหารเสน่ห์

ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของนักบริหารมีอาชีพด้วยการเป็นผู้ที่ได้รับ ความเชื่อถือและความไว้วางใจจากองค์กรให้บริหารงาน การทำให้ทุกคนที่ทำงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกสบายและมีความสุขในการทำงานคือการบริหารเสน่ห์ นักบริหารมีอาชีพจะไม่กังวลและไม่เสียเวลาและสมองที่จะทุ่มเทให้แก่การทำงานมาบริหารเสน่ห์ตนเองเพียงเพื่อเอาใจผู้อื่นให้ชอบพอดตนเอง และหวังผลประโยชน์จากเสน่ห์ของตนเอง การมุ่งมั่นในงานโดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นส่วนตนเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งที่ทำให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมใจกันทำงาน แต่อย่างไรก็ตามนักบริหารมีอาชีพตระหนักดีว่า ผู้ซึ่งต้องดูแลให้งานสำเร็จเรียบร้อยทันตามกำหนดตามเป้าหมายและงบประมาณย่อมไม่สามารถทำตามใจทุกคนได้ การถูกวิพากษ์วิจารณ์จึงเป็นเรื่องธรรมดาทั่วไปของการทำงาน

#### 10. ความเก่งกล้าในเรื่องมนุษยธรรมกับการทำงาน

โลกของธุรกิจทุกประเภทต้องสร้างผลกำไร ธุรกิจการศึกษาก็เช่นกัน แต่กำไรที่พึงได้จากธุรกิจการศึกษาไม่เช่นเป็นแค่เงินตรา แต่ต้องเป็นประสิทธิภาพของผลผลิตที่เป็นผู้เรียนซึ่งเป็นคน มนุษยธรรมในการถ่ายทอดวิชาความรู้การอบรมสั่งสอนและการมีความเมตตา สงสารและให้ความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถพัฒนาองค์ความรู้ตามจุดประสงค์ของการศึกษาส่วนหนึ่ง และความเป็นธรรมในการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนอีกส่วนหนึ่ง ต่างต้องการความเป็นธรรมในการดำเนินกิจกรรมด้วย

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2554) ในวงการการศึกษานั้น การทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาคน ผลกำไร คือ การสร้างคนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ทุกคนที่เกี่ยวข้องจึงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกในการทำงาน รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่นำความสำเร็จในการบริหารงานคือรูปแบบที่เป็นเพื่อนร่วมอาชีพ ที่มี

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมีให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและมีความจริงใจต่อกัน เอื้ออาทร มีมิตรภาพ ที่กลมเกลียวกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกันนำไปสู่การบริหารจัดการในยุคที่ต้องมีการปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคข้อมูลข่าวสาร คุณลักษณะสรุปของภาวะผู้นำ ในฐานะเพื่อนแท้เมื่อนำมารวมกลุ่มพฤติกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- 1) มีความรู้ทักษะและความสามารถ (K = Knowledge)
- 2) ให้ความรักใคร่และเป็นมิตรเอื้ออาทร (L= Loving care)
- 3) ทำให้เกิดผลตอบแทนตามผลลัพธ์ (Y = Yield)
- 4) ให้การสนับสนุนที่จำเป็น (N= Need)
- 5) ยึดถือทางสายกลาง (M= Middle way)
- 6) สร้างการทำงานเป็นทีม (T=Team)

Katz และ Kahn (1987) กล่าวถึงธรรมชาติและภาวะผู้นำที่มีความหมายต่อ องค์การว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานหรือตำแหน่ง 2) คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และ 3) แบบแผนพฤติกรรมที่กระทำในสภาพที่แท้จริง

Bennis (1968) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ความสำเร็จของ องค์การขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้
2. การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าประสงค์นำทาง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมให้เต็ม
3. โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

จาก 4.1 ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้เป็นองค์ประกอบผู้นำเครือข่าย (Leader) และ ตัวชี้วัด ได้ดังตาราง 7

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 7 แสดงการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)

ที่	ผู้นำเครือข่าย (Leader)	พระราชธรรมปิฎก (ประยูรฑธ ปยุตโต. 2540)	ชมพูนุช อัครเศรณี (2547)	สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2545)	Katz and Kahn (1978)	Bennis (1989)	ความถี่
1	สามารถเข้าร่วมไปด้วยกันได้ด้วยความมั่นใจ	✓					1
2	ประสานมือและประสานใจ	✓					1
3	สร้างให้เขาเกิดความมั่นใจในคุณค่าของงานจน ทำให้อยากทำและรักงานที่ทำ	✓					1
4	ทำให้เกิดเป็นพลังใจที่ทำให้มีการขับเคลื่อน เกิดความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ	✓					1
5	การส่งเสริมสนับสนุนเอื้อโอกาสให้เขาได้พัฒนา ให้เกิดความเจริญแก่ตนเอง	✓					1
6	ความเก่งกล้าในการรู้จักบทบาทและหน้าที่ของ ตนเองผู้อื่น		✓				1
7	ความเก่งกล้าในการคิดเองทำเองได้		✓				1
8	ความเก่งกล้าในการรับผิดชอบและรับชอบในสิ่งที่ กระทำและผลที่จะได้รับ		✓				1
9	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การสั่งการ การตัดสินใจ	✓	✓	✓	✓	✓	5
10	มีวิสัยทัศน์ และมีมุมมองที่กว้างไกล	✓	✓	✓	✓	✓	5
11	การรักษาเกียรติของตนเอง		✓				1
12	สื่อสารเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	5
13	ความยืดหยุ่น	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตาราง 7 (ต่อ)

รหั	ผู้นำเครือข่าย (Leader)	พระราชธรรมปิฎก (ประยูรทร ปยุตโต. 2540)	ชมพูนุช อัครเศรณี (2547)	สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2545)	Katz and Kahn (1978)	Bennis (1989)	ความถี่
14	ความเก่งกล้าในเรื่องมนุษยธรรมกับ การทำงาน		✓				1
15	การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้เกียรติ ผู้อื่น		✓	✓	✓	✓	4
16	ยึดถือทางสายกลาง	✓		✓			2
17	เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพของ องค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้					✓	1
18	การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิด ความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและ เป้าประสงค์นำทาง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมให้ เต็ม					✓	1
19	โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาใน ระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทาง การศึกษาคือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้อง กับสาธารณชน					✓	1

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบผู้นำเครือข่าย (Leader) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี จำนวน 5 ตัวชี้วัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อความเหมาะสมกับบริบทของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การสั่งการ การตัดสินใจ

ตัวชี้วัดที่ 2 มีวิสัยทัศน์ และมีมุมมองที่กว้างไกล

ตัวชี้วัดที่ 3 สื่อสารเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดที่ 4 ความยืดหยุ่น

ตัวชี้วัดที่ 5 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้เกียรติผู้อื่น

#### 4.2 องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

การมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นคุณลักษณะของผู้นำ เพราะผู้นำเป็นแบบอย่างของทุกคนในองค์กร ถ้าผู้นำมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ ที่เข้ามา ก็จะนำพาองค์กรไปในทิศทางเดียวกันจนถึงเป้าหมาย ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน คิดบวก มองแนวโน้มทางธุรกิจและการทำงานในอนาคตได้ ก็เป็นคุณลักษณะของผู้นำ ที่จะนำพาองค์กรเดินไปได้ถูกแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องทิศทาง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลก็จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น และก็จะพาองค์กรให้เติบโตได้อย่างรวดเร็วการกล้าที่จะตัดสินใจก็เป็นคุณลักษณะที่โดดเด่นของผู้นำ เพราะบางสถานการณ์ผู้นำต่างจากผู้ตามตรงที่กล้าตัดสินใจ บางสถานการณ์ เวลาอาจมีไม่มากนักในการตัดสินใจ แต่ผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำ ก็จะวิเคราะห์เรื่องราวทั้งหมดอย่างละเอียด และตัดสินใจในเรื่องที่คิดว่าถูกต้องและมีผลกระทบน้อยที่สุด เพื่อจะนำพาองค์กรผ่านพ้นอุปสรรคหรือปัญหาต่างๆ ได้ จนถึงเป้าหมายร่วมกัน ถึงแม้ว่าการตัดสินใจนั้นบางครั้งอาจจะเป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด แต่ผู้นำก็พร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่ประกาศโดยนายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นสิ่งสำคัญในการให้ประเทศไทยมีทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาวเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เรียกกันว่าเป็นแผน 6-6-4 ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน 6 ยุทธศาสตร์หลัก และ 4 ยุทธศาสตร์สนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ความมั่นคง การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความเสมอภาคทางสังคม การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการปรับสมดุลของสภาพแวดล้อม และการพัฒนาภาครัฐ (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 : 13 ตุลาคม 2561)



1) เพิ่มและพัฒนาศักยภาพของทุนมนุษย์  
 2) ให้ความยุติธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม  
 3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4) ส่งเสริมการเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
 5) เสริมสร้างเสถียรภาพของชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงและความยั่งยืน

6) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาครัฐและส่งเสริมธรรมาภิบาล

4 ยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาเมือง ภูมิภาคและเขตเศรษฐกิจ และความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้ให้แนวคิดการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ของสมาชิกในเครือข่ายที่ต้องปฏิบัติ คือ หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรเครือข่ายความร่วมมืออย่างแท้จริง หากจะเปรียบเทียบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ก็เหมือนกับการเอามันมาบดจนเป็นเนื้อเดียวกันแล้วเอาใส่ลงในโถเพราะก้อนหินแต่ละก้อนก็ยังคงอยู่ของมันโดยอิสระ มิได้ข้องเกี่ยวกับก้อนอื่นไม่เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ดังนั้น สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น 1) มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียนหรือการพบปะพูดคุย 2) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และ 3) มีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน เป็นต้นซึ่งผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย ปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว จะเป็นลักษณะความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกัน (Reciprocal exchange) มิใช่ปฏิสัมพันธ์ฝ่ายเดียว (Unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใด ก็ยิ่งเกิดความผูกพันภายในระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงในระดับที่แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น (Highly integrated) นอกจากนี้การปฏิสัมพันธ์ยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นอันจะช่วยให้เครือข่ายเข้มแข็งยิ่งขึ้น

Holland และ Baird (1968) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ว่ามี 6 ประการ คือ 1) การมุ่งเน้นสุขภาพ 2) ความฉลาด 3) การเอาใจใส่ 4) ความเป็นอิสระคล่องตัว 5) ความยุติธรรม และ 6) ความคิดสร้างสรรค์

Wiemann และ Backlund (1980) มีแนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ดังนี้ 1) การเอาใจใส่ 2) มีความยืดหยุ่น 3) มีการบริหารเชิงปฏิสัมพันธ์ และ 4) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

Kathryn (1998) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) จากการศึกษาวิจัยเรื่องความสามารถทางสังคมที่สถานศึกษา: ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบทางสังคมและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ พบว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ไม่เพียงแต่จะเป็นความรับผิดชอบทางสังคมเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ พัฒนาความสามารถทางสติปัญญาประกอบด้วย 1) การเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ และมีผลงานเชิงคุณภาพด้วยการส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับครูและเพื่อนร่วมงาน และ 2) การจูงใจให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น

Spitzverg (2002) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) พบว่า การมีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลควรประกอบไปด้วย 1) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และ 2) ความสามารถในการพูด

Lashway และคณะ (2006) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 1) ความเอาใจเอื้ออาทร และ 2) การสื่อสารที่ดีสร้างองค์ความรู้วัฒนธรรมความสามารถและความผูกพันผ่านกลยุทธ์การพัฒนาคน

The American Society for Training & Development (ASTD) (2011) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ควรประกอบด้วย 1) กำหนดข้อตกลงร่วม 2) สร้างความไว้วางใจ 3) การฝึกหัดงาน 4) ความตั้งใจในการทำงาน 5) ถามคำถามที่มีประสิทธิภาพ 6) การสื่อสารโดยตรง 7) สร้างความตระหนัก 8) โอกาสการเรียนรู้การออกแบบ และ 9) การพัฒนาเป้าหมายและแผน



ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

ร.น.	การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)	Holland and baird (1968)	Wiemann and Backlund (1980)	Wentzel (1998)	Spitzverg (2002)	Lashway and others (2006)	The ASTD Competency Model and Dictionary (2011)	ความถี่
1	การสื่อสารที่มีประสิทธิผล	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
2	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓		✓		✓		✓	4
3	การประชุมกลุ่มย่อย	✓	✓		✓			✓	4
4	การมุ่งเน้นคุณภาพ		✓					✓	2
5	ความฉลาด		✓					✓	2
6	ความยุติธรรม		✓						1
7	ความคิดสร้างสรรค์		✓						1
8	ความสามารถในการสอนงาน							✓	1
9	ความไว้วางใจ							✓	1

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี จำนวน 9 ตัวชี้วัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์องค์ประกอบการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) เพื่อความเหมาะสมกับบริบทของเครือข่ายชุมชน ตามลำดับความสำคัญประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล

ตัวชี้วัดที่ 2 การประชุมกลุ่มย่อย

ตัวชี้วัดที่ 3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

#### 4.3 องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

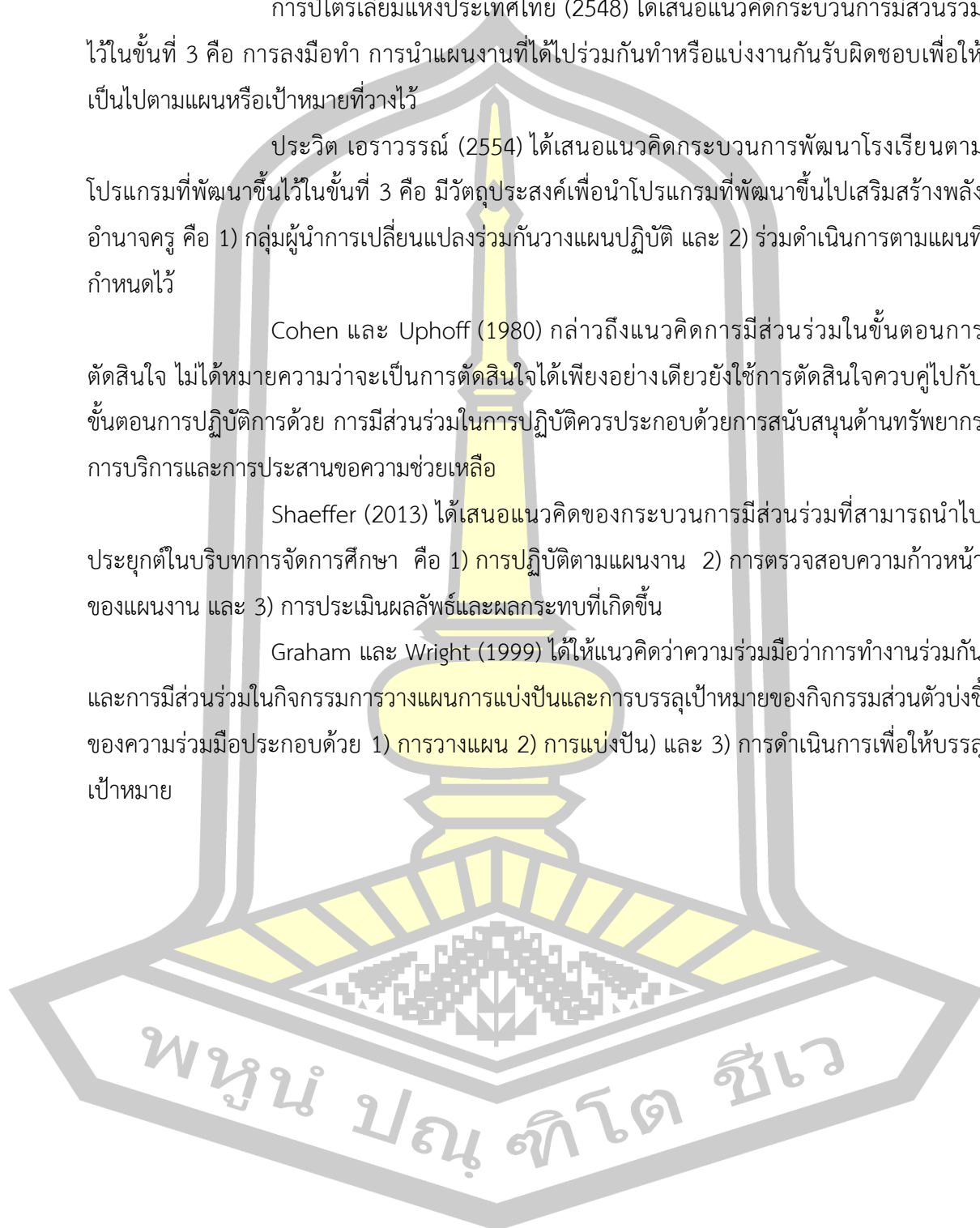
การปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย (2548) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการมีส่วนร่วมไว้ในขั้นที่ 3 คือ การลงมือทำ การนำแผนงานที่ได้ไปร่วมกันทำหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

ประวิต เอราวรรณ์ (2554) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไว้ในขั้นที่ 3 คือ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ 1) กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันวางแผนปฏิบัติ และ 2) ร่วมดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

Cohen และ Uphoff (1980) กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจ ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการตัดสินใจได้เพียงอย่างเดียวยังใช้การตัดสินใจควบคู่ไปกับขั้นตอนการปฏิบัติการด้วย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติควรประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริการและการประสานขอความช่วยเหลือ

Shaefter (2013) ได้เสนอแนวคิดของกระบวนการมีส่วนร่วมที่สามารถนำไปประยุกต์ในบริบทการจัดการศึกษา คือ 1) การปฏิบัติตามแผนงาน 2) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน และ 3) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

Graham และ Wright (1999) ได้ให้แนวคิดว่าความร่วมมือว่าการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนการแบ่งปันและการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรมส่วนตัวเองซึ่งของความร่วมมือประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การแบ่งปัน) และ 3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย



ตาราง 9 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

ที่	การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)	การปฏิวัติประเทศไทย (2548)	ประวิต เอราวรรณ์ (2554)	Cohen and Uphoff (1980)	Shaeffer (1992)	Graham & Wright (1999)	ความถี่
1	ร่วมดำเนินการ	✓	✓		✓	✓	4
2	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓				1
3	การสนับสนุนด้านทรัพยากร			✓			1
4	การบริการและการประสานขอความช่วยเหลือ			✓			1
5	การตรวจสอบความก้าวหน้า				✓		1
6	ร่วมประเมินผล			✓	✓		2

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) จำนวน 6 ตัวชี้วัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อความเหมาะสมกับบริบทของเครือข่ายชุมชน ตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 ร่วมดำเนินการ

ตัวชี้วัดที่ 2 ร่วมประเมินผล

4.4 องค์ประกอบที่ 4 การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring)

ปารีชาติ สถาปัตตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม คือ 1) ความต้องการการเปลี่ยนแปลง 2) ทิศทางของการเปลี่ยนแปลงโดยมีความตระหนักร่วมกันว่าปฏิบัติการทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น เป็นการปฏิบัติโดยผ่านองค์การ (Organization)

Weber (Richard and Moger, 2002; citing Max Weber, 1987) ได้ให้แนวคิดถึงทฤษฎีการกระทำทางสังคม โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับการกระทำของมนุษย์และให้คำจำกัดความการกระทำว่าเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งที่เป็นแบบเปิดเผยและไม่เปิดเผยซึ่งบุคคลเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมดังกล่าวว่า ความหมายตามแนวคิดของ Max Weber เกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 ความหมายส่วนตัว ที่เกิดจากการกระทำของบุคคลหนึ่งสามารถเข้าใจได้จากการสังเกตโดยตรง

ลักษณะที่ 2 การเข้าใจสิ่งเร้า หมายความว่า ถ้าการกระทำของบุคคลไม่มีเหตุผลก็อาจเป็นเพราะอารมณ์ การกระทำเกิดขึ้นโดยการเข้าไปมีส่วนร่วม มีความเห็นใจกัน ซึ่งพฤติกรรมและสถานการณ์เหล่านี้อาจทำความเข้าใจได้ด้วยสติปัญญา ไม่จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดทฤษฎี จุดมุ่งหมายขั้นสูงหรือค่านิยมของผู้นำ อีกนัยหนึ่งการกระทำบางอย่างเกิดขึ้นจากแรงกระตุ้น การเข้าใจแรงกระตุ้นสามารถอธิบายสาเหตุที่แท้จริงของการกระทำ เพราะว่าแรงกระตุ้นจะมีอยู่ในส่วนลึกของจิตใจของผู้กระทำ และสำหรับผู้สังเกตนั้นแรงกระตุ้นเป็นเพียงพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาพฤติกรรม

นอกจากนั้น Max Weber ยังกล่าวถึงการกระทำทางสังคมควรประกอบด้วย การกระทำ 4 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 การกระทำที่มีเหตุผล เป็นการกระทำที่ใช้วิธีการอันเหมาะสมในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่เลือกไว้อย่างมีเหตุผล การกระทำดังกล่าวมุ่งไปในด้านการเมืองเศรษฐกิจและสังคม

ลักษณะที่ 2 การกระทำเกี่ยวกับค่านิยม เป็นการกระทำที่เหมาะสมเช่นกันเพื่อจะทำให้ค่านิยมสูงสุดในชีวิตมีความสมบูรณ์พร้อม การกระทำเช่นนี้มุ่งไปในด้านจริยธรรม ศาสนา และศีลธรรมเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม

ลักษณะที่ 3 การกระทำตามประเพณี เป็นการกระทำที่ไม่เปลี่ยนแปลงโดยการยึดเอาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ทำกันมาตั้งแต่อดีตเป็นหลัก การกระทำตามประเพณีไม่คำนึงถึงเหตุผล

ลักษณะที่ 4 การกระทำที่แฝงด้วยความเสนาห่า เป็นการกระทำที่คำนึงถึงอารมณ์และความผูกพันทางจิตใจระหว่างผู้กระทำกับวัตถุที่เป็นจุดมุ่งหมายของการกระทำ การกระทำเช่นนี้ไม่คำนึงถึงเหตุผลอย่างอื่นใดนอกจากเรื่องส่วนตัว

Mathews (1996) ได้ให้แนวคิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและระดับความเข้มแข็งของการรวมพลังในชุมชนเพื่อให้เห็นช่องทางและโอกาสในการพัฒนาดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานที่ดี ได้แก่ โอกาสและแหล่งพบปะแลกเปลี่ยนเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนการรวมกลุ่มกันของคนในชุมชน



2. กระบวนการเรียนรู้และตัดสินใจร่วมกันระหว่างคนในชุมชน  
 3. ลักษณะความเป็นผู้นำและภาวะผู้นำของประชาชนในชุมชน  
 4. ระดับความต้องการเกี่ยวกับการพึ่งตนเองและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนกับสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน  
 6. ความรู้สึกนึกคิดในการเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชนความสามัคคีและความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในชุมชน  
 7. ศักยภาพการมีส่วนร่วมของชุมชน

Gregor (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, 2544 อ้างอิงมาจาก Gregor, 1960) เป็นนักคิดทั้งในยุคมนุษยสัมพันธ์ และพฤติกรรมศาสตร์ โดยทฤษฎีที่มีชื่อเสียงของ McGregor คือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่าคนส่วนมากเกลียดคร้าน ไม่อยากทำงาน ชอบหลีกเลี่ยงงาน แสวงหาแต่ความสบาย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้วิธีบังคับ สั่งการ และควบคุมดูแลให้คนตามทฤษฎี X ให้ทำงาน

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า การกระทำของมนุษย์นั้นไม่ได้เป็นผลของการบังคับ แต่เป็นการกระทำที่เกิดจากความเต็มใจ คนแต่ละคนมีความคิดสร้างสรรค์ อยากทำงาน มีความรับผิดชอบในตนเอง และอยากมีชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้อง 1) ใช้ความสามารถในการดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และ 2) การจูงใจคนงานอย่างเหมาะสมจะช่วยให้คนงานสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

Anthony (1978) ได้ให้แนวคิดเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ข้อ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่เคยชิน แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะนี้

2. ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและผู้บริหารกับสหภาพแรงงานราบรื่นขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่าง ๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่าง ๆ ออกมาทำให้ความไม่พอใจเหล่านั้นได้เข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหา ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และลดความสูญเสียต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

3. ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงานทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเองและรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่าง ๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของคนในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน

4. ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหาร พนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้น และการบริหารลักษณะนี้ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้นต่างฝ่ายก็จะมีความรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาที่สามารถดำเนินไปได้อย่างตรงไปตรงมา

5. ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงาน และมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น

6. ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจทำให้ได้ข้อมูลมากขึ้น

7. ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น

8. ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกันและมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

Keith (2011) ได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญหรือประโยชน์ของการมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 2) มีความไว้วางใจกันสูง 3) เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และมีความพึงพอใจต่องาน 4) เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ 5) มีความสมัคสมานสามัคคีกัน นอกจากนั้น 6) ยังช่วยลดอัตราการขาดงาน เปลี่ยนงาน และการทำงานนอกเวลาลดลง 7) การมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดต้นทุนการผลิต ช่วยเพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงาน 8) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) มีการติดต่อสื่อสารที่อยู่บนพื้นฐานความเข้าใจกัน 10) ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร 11) การมีส่วนร่วมทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ได้ความคิดใหม่ๆ ที่จะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานมากขึ้น

Gordon (1999) ได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญหรือประโยชน์ของการมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 2) มีความไว้วางใจกันสูง 3) เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานและมีความพึงพอใจต่องาน 4) เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ 5) มีความสมัครสมานสามัคคีกัน 6) ลดอัตราการขาดงาน เปลี่ยนงาน และการทำงานนอกเวลาลดลง 7) การลดต้นทุนการผลิต ช่วยเพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจในการทำงาน 8) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) มีการติดต่อสื่อสารที่อยู่บนพื้นฐานความเข้าใจกัน 10) ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร 11) การมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนเข้าใจกฎระเบียบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น 12) มีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถค้นพบความสามารถพิเศษของตน และ 13) แสดงให้เห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารได้อย่างชัดเจน

Swansberg (1996) ได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญหรือประโยชน์ของการมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 2) มีความไว้วางใจกันสูง 3) เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และมีความพึงพอใจต่องาน 4) เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ 5) มีความสมัครสมานสามัคคีกัน 6) ลดอัตราการขาดงาน เปลี่ยนงานและการทำงานนอกเวลาลดลง 7) การมีส่วนร่วมทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ได้ความคิดใหม่ๆ ที่จะเกิดประโยชน์ต่อพัฒนางานมากขึ้น 8) การมีส่วนร่วมยังช่วยลดการร้องเรียนและข้อข้องใจต่าง ๆ ลงได้

Likert (1961) ได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสรุปสาระสำคัญไว้ 8 ประการดังนี้

ประการที่ 1 ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถกเถียงปัญหาได้

ประการที่ 2 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์กร กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในการถือกุหลองค์การ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ประการที่ 3 ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ข่าวสารภายในองค์กรมีความถูกต้องเพียงพอ เชื่อถือได้

ประการที่ 4 ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีปฏิกริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ

ประการที่ 5 การตัดสินใจต่างๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ

ประการที่ 6 เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น และถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง

ประการที่ 7 การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือดุด่าว่ากล่าว

ประการที่ 8 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญของการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการส่งเข้าอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

House และ Michell (1974) ได้กล่าวถึงแนวคิดลักษณะของผู้นำที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการบริหารที่เน้นไปที่การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (sharing information) การแบ่งปันอำนาจ (sharing of power) และการแบ่งอิทธิพล (sharing of influence) ภายใต้ต้องการต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำในลักษณะนี้จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่มีศักดิ์ศรีอย่างเท่าเทียมกัน และยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้อิทธิพลต่อการกระทำและการตัดสินใจของตน

นอกจากนั้นยังใช้วิธีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการตัดสินใจ โดยมีความคิดเบื้องต้นว่า การเพิ่มความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมาย การวางแผน และการปฏิบัติงานนั้น หากเขาได้เรียนรู้งานและบทบาทเพิ่มขึ้น ก็จะทำให้เกิดความชัดเจนต่อบทบาทและความพึงพอใจมากขึ้น

จากการวิเคราะห์แนวคิดเพื่อการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบการร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) ของนักวิชาการ 11 แหล่ง ดังกล่าวมานั้น พบว่า องค์ประกอบการร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) สรุปได้ดังตาราง 10



ตาราง 10 แสดงการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบการร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring)

ที่	การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring)	ปารีชาติ วัลย์เสถียร และคณะ (2546)	Weber (1987)	Mathews (1996)	Rousseau (1977)	Gregor (1960)	Anthony (1978)	Keith (1981)	Judith (1987)	Swansberg (1996)	Likert (1961)	House (1974)	ความถี่
1	ความต้องการเปลี่ยนแปลง	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
2	ความตระหนักรู้	✓	✓	✓	✓		✓				✓		6
3	มีเหตุผล		✓	✓	✓	✓							4
4	การกระทำเกี่ยวกับค่านิยม		✓										1
5	การกระทำตามประเพณี		✓										1
6	ความผูกพันต่อเครือข่าย		✓	✓				✓	✓				4
7	แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน			✓			✓		✓	✓	✓	✓	6
8	ตัดสินใจร่วมกัน			✓			✓				✓	✓	4
9	ภาวะผู้นำ			✓			✓		✓	✓			4
10	ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก			✓									1
11	ศักยภาพการมีส่วนร่วม			✓									1
12	การกำหนดเป้าหมาย						✓	✓	✓	✓	✓		5
13	การลดต้นทุนการผลิต							✓	✓				2

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบการร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี จำนวน 13 ตัวชี้วัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์ห้องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อความเหมาะสมกับบริบท ตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 ความต้องการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดที่ 2 ความตระหนักรู้

ตัวชี้วัดที่ 3 แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน

ตัวชี้วัดที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 5 มีเหตุผล

ตัวชี้วัดที่ 6 ความผูกพันต่อเครือข่าย

ตัวชี้วัดที่ 7 ตัดสินใจร่วมกัน

ตัวชี้วัดที่ 8 ภาวะผู้นำ

#### 4.5 องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มา สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบการพัฒนาองค์กรที่เป็นโรงเรียนด้วยแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของ ประวิต เอราวรรณ (2554) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ขั้นตอนหลัก และในแต่ละขั้นตอนหลักก็แบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ มีรายละเอียดดังนี้

##### 1. สร้างความตระหนักร่วมกันของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้วิจัยที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก และกลุ่มผู้ร่วมศึกษาที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน และให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) เข้าสู่สนาม 2) เลือกกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน และ 3) วินิจฉัยสภาพการณ์เบื้องต้นของโรงเรียนเพื่อให้รู้ข้อมูลพื้นฐานและจัดทำข้อมูลรายละเอียดของโรงเรียน

##### 2. ศึกษาความต้องการจำเป็น

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน รวมทั้งความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งขั้นนี้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ

1) ร่วมศึกษาความต้องการจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูลระดับปฏิบัติจากครูในโรงเรียน เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นในการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และความต้องการการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล

2) ร่วมกันระบุปัญหาของโรงเรียน กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันประเมินช่องว่างระหว่างความเป็นจริงกับความคาดหวังของครูในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา



### 3. พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันวางแผนและออกแบบวิธีแทรกเสริมในโรงเรียน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร ดังนี้

- 1) กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันพัฒนาโปรแกรม และ
- 2) นำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้าน OD เพื่อขอความเห็น

ต่อโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น

### 4. ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปเสริมสร้างพลังอำนาจ ดังนี้

- 1) กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันวางแผนปฏิบัติ
- 2) ร่วมดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

### 5. ประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจครู ดังนี้

- 1) ร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังและวิธีการประเมิน
- 2) ร่วมกันประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามโปรแกรม
- 3) สะท้อนผลการประเมินเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับต่อคณะครู

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2554) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อกูล (Creating a Supportive Environment) ประกอบด้วย

- 1) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ
- 2) การยกย่องและให้รางวัล
- 3) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม

5) การเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน สำหรับการสร้างทีมถือเป็นขั้นตอนแรกของการทำงานที่เป็นโครงการต่าง ๆ และเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการหรือหัวหน้าทีมที่จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจนเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) ด้วยการรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น การใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น และการสร้างสัมพันธภาพที่แนบแน่นกับผู้อื่น เป็นต้น

ในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานนั้น ต้องมีการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้งด้านโครงสร้างและด้านจิตใจไปพร้อมๆ กัน Honold (1997) และจากผลการวิจัยหลายเรื่องที่ผ่านมาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างเป็นส่วนที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จะส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาล ในขณะที่บางงานวิจัยระบุว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างจะส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานเท่านั้น

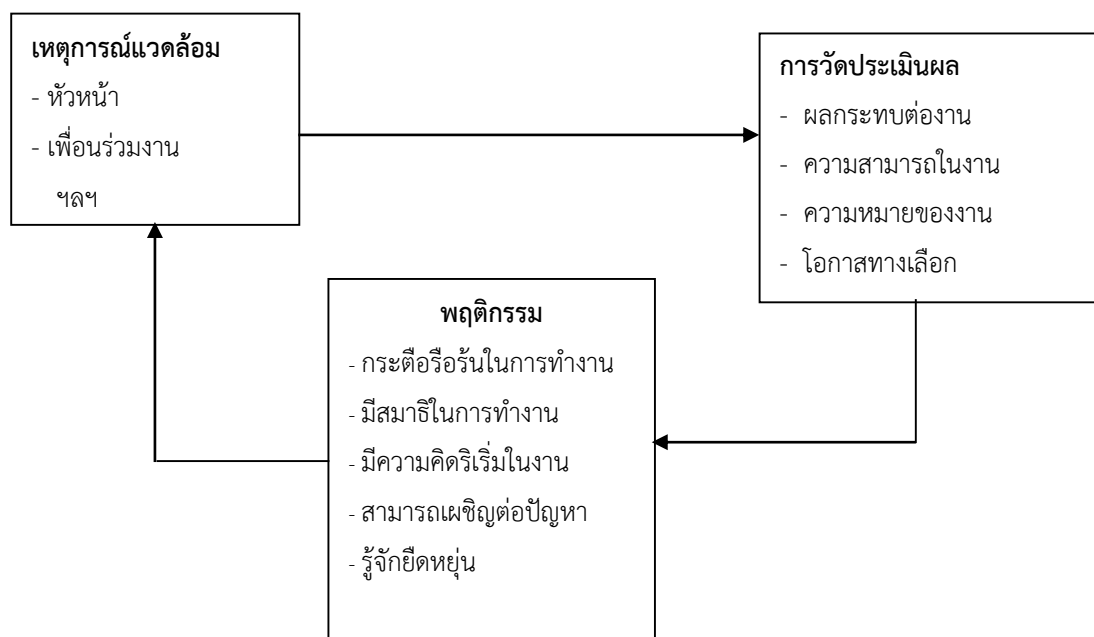
Laschinger and others (2004) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างพลังซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในให้กับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การรับรู้ถึงความสามารถของตน การรับรู้ว่าคุณค่ามีความสำคัญต่องาน และงานมีความหมายต่อตนเอง เป็นต้น

Conger & Kanungo (1998) ได้กล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งประกอบด้วยการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้งด้านโครงสร้างและด้านจิตใจ โดยด้านโครงสร้างผู้บริหารจะเน้นการบริหารจัดการ ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งถือว่าเป็นด้านของจิตวิทยา จะเน้นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความสำคัญของงานและของตนเองที่มีต่องาน นอกจากนี้แนวคิดของ Thomas & Velhouse (1990) และ Spreitzer (1998) กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเช่นกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Thomas & Velhouse

Thomas & Velhouse (1990) ได้เสนอรูปแบบการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในของบุคคล และผลของงานที่ได้จะมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ในบทบาทของบุคคลนั้นๆ และเป็นการให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในด้านการรับรู้ความหมายของงาน ความสามารถของตนเองในการทำงาน ซึ่ง Thomas & Velhouse ได้เสนอแบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Cognitive model of empowerment) ซึ่งประกอบด้วย ส่วนที่เป็นเหตุการณ์แวดล้อม (Environmental events) พฤติกรรม (Behavior) และการวัดประเมินงาน (Task assessment) ดังภาพประกอบ 26

พหุ ประถมศึกษา



ภาพประกอบ 26 แบบแผนการรู้คิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

Thomas & Velhouse (1990)

ตามแนวคิดแบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ในส่วนของ เหตุการณ์แวดล้อม (Environmental events) จะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรวมทั้งบุคคลแวดล้อมตัวเราด้วย เช่น หัวหน้างาน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนสนิท การจัดฝึกอบรม เป็นต้น เหตุการณ์แวดล้อม จะส่งผลต่อการประเมินงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ผลกระทบต่องาน (Impact) เป็นการประเมินระดับของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการทำงาน เช่น ความตั้งใจในการทำงาน เป็นต้น
- 2) ความสามารถในงาน (Competence) เป็นการประเมินระดับความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ
- 3) ความหมายของงาน (Meaningfulness) เป็นการประเมินความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานรวมถึงความใส่ใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย
- 4) โอกาสทางเลือก (Choice) เป็นการประเมินความรับผิดชอบในการกระทำของแต่ละบุคคล การเลือกและคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เมื่อได้รับการประเมินผลอย่างใดอย่างหนึ่ง จะส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น (Activity) มีสมาธิมุ่งมั่นในการทำงาน (Concentration) การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ๆ (Initiative) ความสามารถในการเผชิญกับปัญหา (Resiliency) และการมี

พฤติกรรมยืดหยุ่น (Flexibility) ปรับตัวอย่างเหมาะสมเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมเหล่านี้ก็สามารถส่งผลไปถึงเหตุการณ์แวดล้อมด้วย เช่น ถ้าได้รับการประเมินออกมาดี หัวหน้าจะให้ความสนใจไว้วางใจมากขึ้น แต่ถ้าผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ หัวหน้าต้องดูแลบุคคลนั้นอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

## 2. แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Spreitzer

Spreitzer (1998) ได้เสนอองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งผ่านการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบยืนยัน (Confirmatory factor analysis) พบว่ามี 4 องค์ประกอบตรงตามที่ Thomas & Velhouse (1990) ได้ระบุไว้ คือ การรับรู้ความหมายของงาน ความสามารถในการทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่ง Spreitzer (1998) ให้ความหมายไว้ดังนี้

1. การรับรู้ความหมาย (Meaning) หมายถึง การให้คุณค่ากับเป้าหมายของงาน ความต้องการบทบาทในงานที่สอดคล้องกับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าการที่ทำงานมีความสำคัญ และมีความหมายต่อตนเอง

2. ความสามารถในการทำงาน (Competence) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติรู้ว่าตนเองมีทักษะ และความสามารถ ทำงานได้ประสบความสำเร็จ

3. การตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์งานได้ และควบคุมการทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง

4. ผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าตนเองมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ประกอบกับผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้และโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยมี 3 ตอน ดังนี้

### 1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง

ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังที่เริ่มต้นจากการกำหนดนิยามการร่วมมือรวมพลัง การศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความตรงข้ามกลุ่มของโมเดล การตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ของการร่วมมือรวมพลังและการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด ผลการศึกษาการร่วมมือรวมพลังสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน 3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาาร่วมกัน 4) การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน 5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น และ 7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

โดยตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมมากในการวัดการร่วมมือรวมพลังคือ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การรับผิดชอบต่อนหน้าที่การมีส่วนร่วม และแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังการนำการร่วมมือรวมพลังไปใช้ พบว่า ตัวบ่งชี้รูปแบบโมเดลการวัดและน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังทั้ง 7 ตัว ของกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่เหมือนกัน แสดงว่าโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูประถมศึกษาโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดสถานศึกษาของครู

2. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังตามกรอบแนวคิด สรุปได้ว่าตัวแปรต้นทั้งสามตัว ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล 2) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล และ 3) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรต้นทั้งสามตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรองค์ประกอบที่เป็นผลของการร่วมมือรวมพลังทั้งสามตัว ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับบุคคล 2) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับกลุ่มบุคคล และ 3) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับองค์กร ซึ่งเป็นอิทธิพลโดยอ้อมผ่านการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบที่เป็นผลระดับบุคคลได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล

3. ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือพลังในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังระหว่างกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกันสามขนาด ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังมีการแปรเปลี่ยนระหว่างขนาดสถานศึกษา กล่าวคือในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง องค์ประกอบที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล (EINTER) ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตัวแปรองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังคือองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กร (EORGA)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสังเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ได้ดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการวิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ร.น.	การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	ประวิต เอราวรรณ (2554)	พชรวิทย์ จันทร์ศิริ (2554)	จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548)	Honold (1997)	Lashinger et al., (2004)	Conger & Kanungo (1988)	Spreitzer (1995)	Thomas & Velthouse (1990)	ความถี่
1	ร่วมศึกษาปัญหา ความต้องการจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน	✓			✓	✓				3
2	ร่วมกันวางแผนปฏิบัติ	✓		✓						2
3	ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย	✓	✓		✓	✓				4
4	ร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังและวิธีการประเมิน	✓								1
5	ร่วมกันประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน	✓								1
6	การสะท้อนผลการประเมิน	✓								1
7	การส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน		✓	✓	✓	✓			✓	5
8	การยกย่องและให้รางวัล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
9	การทำงานเป็นทีม		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
10	การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น		✓		✓	✓	✓	✓		5
11	การเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน		✓							1



ตาราง 11 (ต่อ)

ร.น.	การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	ประวิต เอราวรรณ์ (2554)	พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554)	จุฑาทิพย์ สร้างสุวรรณ (2548)	Honold (1997)	Lashinger et al., (2004)	Conger & Kanungo (1988)	Spreitzer (1995)	Thomas & Velthouse (1990)	ความถี่
12	การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน		✓	✓			✓	✓	✓	5
13	การรับผิดชอบต่อหน้าที่			✓			✓	✓	✓	4
14	ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ		✓	✓	✓		✓	✓		5

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี จำนวน 14 ตัวชี้วัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อความเหมาะสมกับบริบทของเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษา ตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด ดังนี้ ตัวชี้วัดที่ 1 การยกย่องและให้รางวัล ตัวชี้วัดที่ 2 การทำงานเป็นทีม ตัวชี้วัดที่ 3 การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น ตัวชี้วัดที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ตัวชี้วัดที่ 5 การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน ตัวชี้วัดที่ 6 ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ตัวชี้วัดที่ 7 การรับผิดชอบต่อหน้าที่ และตัวชี้วัดที่ 8 ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้จากการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ นักวิจัย และสถาบัน ที่จำเป็นต่อรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ (Composition of the collaborative community network) เพื่อนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดไปพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ โดยในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การสั่งการ การตัดสินใจ ตัวชี้วัดที่ 2 มีวิสัยทัศน์ และมีมุมมองที่กว้างไกล ตัวชี้วัดที่ 3 สื่อสารเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง ตัวชี้วัดที่ 4 ความยืดหยุ่น และตัวชี้วัดที่ 5 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้เกียรติผู้อื่น 2) การมี

เป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล ตัวชี้วัดที่ 2 การประชุมกลุ่มย่อย และตัวชี้วัดที่ 3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ร่วมดำเนินการ และตัวชี้วัดที่ 2 ร่วมประเมินผล 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ความต้องการเปลี่ยนแปลง ตัวชี้วัดที่ 2 ความตระหนักรู้ ตัวชี้วัดที่ 3 แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน ตัวชี้วัดที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ 5 มีเหตุผลตัวชี้วัดที่ 6 ความผูกพันต่อเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 7 ตัดสินใจร่วมกัน และตัวชี้วัดที่ 8 ภาวะผู้นำ และ 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การยกย่องและให้รางวัล ตัวชี้วัดที่ 2 การทำงานเป็นทีม ตัวชี้วัดที่ 3 การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น ตัวชี้วัดที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ตัวชี้วัดที่ 5 การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน ตัวชี้วัดที่ 6 ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ตัวชี้วัดที่ 7 การรับผิดชอบต่อหน้าที่ และตัวชี้วัดที่ 8 ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย

#### บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ที่ผ่านมาระบบการศึกษาไทยประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างมาก แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีพันธกิจที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

เพื่อรองรับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ก็ตาม “โรงเรียน” ในฐานะสถาบันหลักในการจัดการศึกษา ยังคงถูกกล่าวหาว่าเป็นต้นเหตุของการด้อยประสิทธิภาพ ส่วนครูยังขาดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของปัญหาในระบบการศึกษามาจากการด้อยประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา และนำมาสู่การทำให้โรงเรียนและครูไม่สามารถยกระดับการเรียนการสอนให้ดีขึ้นได้ โดยภาพที่ชัดเจนที่สุดของการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร้ประสิทธิภาพเกิดขึ้นใน “โรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งจากการศึกษาของ Lathapipat (2014) ชี้ชัดว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนต่อหัวในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ มากไปกว่านั้นนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กยังมีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ต่ำกว่านักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อีกด้วย

สิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี เนื่องจากประชากรวัยเรียนมีจำนวนลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและโรงเรียนเอกชน ปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากถึง 15,705 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 51.13 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2561) การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้เพียงพอ กล่าวคือ เกิดการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า มีข้อจำกัดด้านบุคลากรครูไม่ครบชั้น และขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

#### 1. สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน มีสถานะเป็น “โรงเรียนขนาดเล็ก” จากสถิติพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดของประชากรที่ลดต่ำลง ดังตารางที่ 12 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2556 - 2561 ดังนี้

ตาราง 12 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2556 - 2561

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียนทั้งหมด	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	คิดเป็นร้อยละ
2556	31,255	14,638	46.83
2557	31,116	14,816	47.62
2558	31,021	15,386	49.60
2559	30,922	15,506	50.15
2560	30,816	15,577	50.55
2561	30,717	15,705	51.13

ที่มา : กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2561

เมื่อจำแนกกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก ดังตารางที่ 12 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามจำนวนนักเรียน ดังนี้

ตาราง 13 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามจำนวนนักเรียน

จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	คิดเป็นร้อยละ
ต่ำกว่า 20 คน	1,108	3.61
21 - 40 คน	2,516	8.19
41 - 60 คน	3,519	11.46
61 - 80 คน	3,448	11.23
81 - 100 คน	2,765	9.00
101 - 120 คน	2,349	7.65
<b>รวม</b>	<b>15,705</b>	<b>51.13</b>

ที่มา : กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2561

สำหรับด้านข้อมูลจำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู และห้องเรียน ปีการศึกษา 2561 ทั้งหมดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู และห้องเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ดังตารางที่ 18 แสดงจำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู ห้องเรียน ปีการศึกษา 2561 ดังนี้

ตาราง 14 แสดงจำนวนโรงเรียน นักเรียน ครู ห้องเรียน ปีการศึกษา 2561

รายการ	โรงเรียนทุกประเภท	โรงเรียนขนาดเล็ก	ร้อยละ
โรงเรียน	31,717	15,705	51.13
นักเรียน	6,856,272	1,012,167	14.76
ครู	393,485	83,798	21.30
ห้องเรียน	342,717	121,280	35.39

ที่มา : กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2561

## 2. สภาพสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

### 2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.1.1 ด้านผู้รับบริการ พบว่า การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนจากประเทศเพื่อนบ้านสู่โรงเรียนบริเวณชายขอบหรือโรงเรียนที่ใช้แรงงานจากต่างชาติ ทำให้ประชากรวัยเรียนที่เป็นสัญชาติไทยมีแนวโน้มลดลงทุกปี ประกอบกับผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงหรือโรงเรียนเอกชน ส่งผลให้โรงเรียนในชุมชนมีแนวโน้มเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น

2.1.2 ด้านการเมืองและนโยบาย พบว่า นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กมีความต่อเนื่อง กำหนดให้มีการควบรวมโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 ด้านงบประมาณ พบว่า รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวตามจำนวนนักเรียนให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถวางแผนการใช้งบประมาณได้ แต่ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ

2.1.4 ด้านเทคโนโลยี พบว่า โรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนและการบริหารจัดการได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคนและงบประมาณ

2.1.5 ด้านสังคม วัฒนธรรม และประชากร พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน และแหล่งเรียนรู้ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถระดมทรัพยากรและใช้แหล่งเรียนรู้สนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นได้

### 2.2 สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.2.1 ด้านโครงสร้างของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนเป็นนิติบุคคล ได้รับการกระจายอำนาจที่บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการและสามารถกำหนดแผนการบริหารจัดการโรงเรียนได้

2.2.2 ด้านผลผลิตและการบริการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กสามารถให้โอกาสแก่ประชากรวัยเรียนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในทุกชุมชนของประเทศไทย ทุกพื้นที่ทุกสภาพภูมิศาสตร์ แต่ภาพรวมคุณภาพผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการประเมิน

ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติภาพรวมทุกกลุ่มสาระต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับประเทศ

2.2.3 ด้านบุคลากร พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กสามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีนักเรียนจำนวนน้อย

2.2.4 ด้านงบประมาณ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ

2.2.5 ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.2.6 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถบริหารจัดการตามขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปได้ตามที่กำหนด แต่การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาตามศักยภาพทำให้เกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการหลากหลายรูปแบบ

### 3. สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก

สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาจากข้อสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะสมาชิกสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศต่อรายงานของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในการประชุมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ครั้งที่ผ่านมา ได้สรุปสาระสำคัญในประเด็นปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

3.1 โรงเรียนแต่ละแห่งได้รับงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาลคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนลดลง

3.2 ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้น เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสัดส่วนครู 1 คนต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน และครูไม่ครบทุกสาขาวิชา



3.3 โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2560)

ทั้งนี้ โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ

- 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ
- 2) ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน
- 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน
- 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ซึ่งในแต่ละด้านมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

- 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

ในอดีตสภาพบริบทของการคมนาคมไม่สะดวกมากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลง เนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรในวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ขนาดของโรงเรียนเป็นขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐานและค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คนสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่กว่า นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญอยู่บนภูเขาสูงหรือบนเกาะ ทำให้นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีข้อจำกัดในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

- 2) ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน

ในด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ตรงเอก โรงเรียนขนาดเล็กต้องดำเนินงานตามภาระงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป มีการประชุม อบรม สัมมนา และภาระงานที่ต้องประสานกับชุมชน ทำให้ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ปัญหาด้านขวัญกำลังใจของบุคลากรซึ่งใช้เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ เช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไปทำให้ครูโรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการย้ายไปโรงเรียนขนาดใหญ่กว่า ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

### 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน

ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียน ที่ผ่านมาใช้เกณฑ์การจัดสรรหลาย ๆ เกณฑ์ ซึ่งขนาดโรงเรียนก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร เนื่องจากมีการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง เป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ยังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนักเนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนมีความยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน

### 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ที่ผ่านมาแม้จะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตาม แต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก และหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้ว เกือบจะกล่าวได้ว่ามีน้อยมากหรือไม่มีเลย ในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร

จากข้อมูลทางการศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสภาพปัญหาของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ดังนั้นการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 20 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวทางดำเนินการที่สำคัญคือ “โรงเรียนดีใกล้บ้าน” โดยคัดเลือกโรงเรียนแม่เหล็กมาจับคู่ (Map) พัฒนาร่วมกับโรงเรียนขนาดเล็กอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกัน (โรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา) แล้วนำนักเรียนไปเรียนในโรงเรียนแม่เหล็กที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้คัดเลือกไว้กว่า 300 โรงเรียน จะเป็นโรงเรียนที่จะต้องได้รับการพัฒนาทั้งด้านกายภาพและด้านวิชาการให้มีศักยภาพรองรับนักเรียนและครูที่มารวม และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดงบประมาณสนับสนุนเพื่อปรับปรุงโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มแรก (งบกระตุ้นเศรษฐกิจ ปีงบประมาณ 2559 ซึ่งได้รับจำนวน 3,800 ล้านบาท) จำนวน 421 โรงเรียน ให้มีศักยภาพและสามารถย้ายเด็กมาเรียนในโรงเรียนแม่เหล็กได้ทันเปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2560 ส่วนโรงเรียนที่เหลือ จำนวน 406 โรงเรียน จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จทันภายในปีการศึกษา 2561 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้จัดทำคู่มือการดำเนินงานโรงเรียนดีใกล้บ้าน (แม่เหล็ก) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 377/2559)

#### 4. การดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการด้วยวิธีหลากหลายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลให้โรงเรียนจำนวนหนึ่งสามารถเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการด้วยตนเอง และบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

การดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ความสำคัญทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ดังนี้

4.1 มีกระบวนการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดรถโมบายคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ การหมุนเวียนครูเข้าสอน การพัฒนาครูด้านภาษาอังกฤษ ด้าน ICT รูปแบบ e - Learning สร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยช่วยเหลือแบ่งปันในเรื่องทรัพยากร อาคารสถานที่ สื่อ วัสดุและอุปกรณ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องนวัตกรรม การพัฒนาการเรียนการสอนที่ได้ทดลองแล้วเห็นว่าเหมาะสมและมีประสิทธิภาพหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากทั่วโลกโดยการใช้อินเทอร์เน็ต การพัฒนาใช้สื่อ เทคโนโลยี ส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLIT) เพื่อให้นักเรียนได้เรียนแต่ละชั้นในทุกกลุ่มสาระอย่างมีคุณภาพ การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ประกอบด้วย วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการงบประมาณ ตลอดจนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบท เช่น เรียนรวมทั้งโรงเรียน เรียนรวมเป็นช่วงชั้น เรียนรวมบางวิชา เรียนละชั้นเรียนแบบบูรณาการ เป็นต้น

4.2 จัดทำแผนการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก กำหนดยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินการที่หลากหลายเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.3 การรวมและเลิกโรงเรียน โดยกำหนดรูปแบบการรวมโรงเรียนแบบรวมบางช่วงชั้น รวมช่วงชั้น และรวมทั้งโรงเรียน จนถึงปัจจุบันสามารถดำเนินการรวมโรงเรียนได้มากกว่า 3,000 โรงเรียน

4.4 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและจัดกิจกรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปกครองต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีความพร้อมมากกว่า และทำความเข้าใจกับชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้รับรู้และเข้าใจเหตุผลในการรวมและเลิกโรงเรียนขนาดเล็ก อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของบุตรหลาน และความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณและทรัพยากร

4.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษารูปแบบพิเศษเฉพาะพื้นที่ที่ไม่สามารถยุบรวมโรงเรียนได้

4.6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ เช่น จัดทำแผนยุทธศาสตร์เร่งพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยุบได้ กำหนดยุทธศาสตร์การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้นโยบายการพัฒนาการศึกษา โดยจัดตั้งโรงเรียนดีศรีตำบล โรงเรียนดีประจำตำบล และโรงเรียนพระราชัฐ ตลอดจนโครงการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กสู่ศูนย์การเรียนรู้ตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็งเพื่อสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนขนาดเล็ก สร้างวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เช่น เสอเพลอโมเดล เครือข่ายแก่งจันทร์โมเดล สามเกลอโมเดล ไตรภาคี ศูนย์เรียนรวมโรงเรียนบ้านขนาดเล็ก ศูนย์ปัญญาวิชาการ CPACC 5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาใจประสานโมเดล เครือข่ายเรียนร่วม “ภูหลวงพัฒนา” การบริหารจัดการแบบศูนย์โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กหุ่นส่วนที่ดีของท้องถิ่นชุมชน เป็นต้น

4.7 ประสาน ส่งเสริมสร้างเครือข่ายจากทุกภาคส่วน ในการถ่ายโอนโรงเรียนขนาดเล็กให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือชุมชนให้เข้ามารับผิดชอบในการพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยช่วยเหลือแบ่งปันในเรื่องทรัพยากร อาคารสถานที่ สื่อการเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์

4.8 เพิ่มงบประมาณ เงินอุดหนุนรายหัวให้กับนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษาที่มีนักเรียน 120 คนลงมา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียน 300 คนลงมา

4.9 จัดทำโครงการวิจัยเพื่อกำหนดอนาคตโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศไทย ภายใต้หลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) คุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก
- 2) สิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนคนไทยทุกคนตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด
- 3) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ โดยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียน จำนวน 16 หัวข้อ

5. นโยบายการดำเนินงานรวมโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

#### 5.1 ยุทธศาสตร์และมาตรการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณาการดำเนินการรวมโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีทิศทางการดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายสำคัญ ดังนี้

5.1.1 การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” และกำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วน 4 ประการหลัก คือ

- 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและความ

ภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รังเกียจการทุจริตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ขายเสียง สามารถก้าวทันโลก มีสุขภาพกายสุขภาพใจที่สมบูรณ์ ห่างไกลยาเสพติด เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็น สมรรถนะความรู้ ความสามารถ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบ กระบวนการผลิต และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ โดยพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และทุกภาคส่วนมีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบ ได้ มีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.1.2 มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย และนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) โดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2552 เห็นชอบ แนวทางการจัดอัตรากำลังคนและการบริหารจัดการในภารกิจการศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอของ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) กำหนดมาตรการบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์ และให้กระทรวงศึกษาธิการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ปัญหาด้วยการ บริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับบทบาทภาครัฐเพื่อดำเนินภารกิจการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการให้มีจำนวนโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการกำลังคนให้สมดุลและสอดคล้องกับภารกิจ ด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารทรัพยากรด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการในภารกิจ ด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ



จากที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปีย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียนผลประเมินมาตรฐานโรงเรียน และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดมาตรการรวมและเลิกโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

### หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9

ในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 มาเป็นแนวทางในการศึกษาข้อมูลแหล่งชุมชนต่าง ๆ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

1. ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ การที่จะพระราชทานโครงการใดโครงการหนึ่งนั้น จะทรงศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบ ทั้งจากข้อมูลเบื้องต้น จากเอกสาร แผนที่ สอบถามเจ้าหน้าที่ นักวิชาการและราษฎรในพื้นที่เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน
2. ระเบิดจากข้างใน พระองค์ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับเสียก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้าน ที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว
3. แก้ปัญหาที่จุดเล็ก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเปี่ยมไปด้วยพระอัจฉริยภาพในการแก้ปัญหา ทรงมองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของพระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ คือ การแก้ไขเฉพาะหน้าที่คนมักจะมองข้าม ดังพระราชดำรัสที่ว่า “.....ถ้าปวดหัวก็คิดอะไรไม่ออก..... เป็นอย่างนั้นต้องแก้ไขการปวดหัวนี้ก่อน.....มันไม่ได้เป็นการแก้อาการจริง แต่ต้องแก้ปวดหัวก่อน เพื่อที่จะให้อยู่ในสภาพที่คิดได้.....แบบ Macro นี้เขาจะทำแบบร้อยทั้งหมด ฉันทไม่เห็นด้วย..... อย่างบ้านคนอยู่ เรอบอกบ้านนี้มันผุดตรงนั้น ผุดตรงนี้ไม่คุ้มที่จะไปซ่อม..... เอาตกลง รื้อบ้านนี้ระเบิดเลย เราจะไปอยู่ที่ไหน ไม่มีที่อยู่..... วิธีทำต้องค่อย ๆ ทำ จะไประเบิดหมดไม่ได้
4. ทรงทำตามลำดับขั้น “...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐานคือ ความพอมีพอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน ใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อได้พื้นฐานที่มั่นคงพร้อมพอสมควร และปฏิบัติได้แล้วจึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญ และฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป หากมุ่งแต่จะทุ่มเทสร้าง



ความเจริญ ยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับภาวะของประเทศและของประชาชนโดยสอดคล้องด้วย ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่าง ๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยากล้มเหลวได้ในที่สุด ดังเห็นได้ที่อารยประเทศกำลังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในเวลานี้...”

5. ภูมิสังคม “...การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศ ภูมิศาสตร์และภูมิประเทศ ทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยา คือนิสัยใจคอของคนเราจะไปบังคับให้คนอื่นคิดอย่างอื่นไม่ได้ เราต้องแนะนำ เราเข้าไป ไปช่วยโดยที่จะคิดให้เขาเข้ากับเราไม่ได้ แต่ถ้าเราเข้าไปแล้ว เราเข้าไปดูว่าเขาต้องการอะไรจริง ๆ แล้วก็อธิบายให้เขาเข้าใจหลักการของการพัฒนานี้ก็จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง...”

6. องค์กรรวม ทรงมีชีวิตคิดอย่างองค์กรรวม (Holistic) หรือมองอย่างครบวงจร ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้นทรงมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง ดังเช่น กรณีของ “ทฤษฎีใหม่” ที่พระราชทานให้แก่ปวงชนชาวไทย เป็นแนวทางในการประกอบอาชีพนับเป็นแนวทางหนึ่งที่พระองค์ทรงมองอย่างองค์กรรวม ตั้งแต่การถือครองที่ดิน โดยเฉลี่ยของประชาชนคนไทยประมาณ 10 – 15 ไร่ เพื่อการบริหารจัดการที่ดิน และแหล่งน้ำอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ เมื่อมีน้ำในการทำเกษตรแล้วจะส่งผลให้ผลผลิตดีขึ้น และหากมีผลผลิตเพิ่มมากขึ้น เกษตรกรจะต้องรู้จักวิธีการจัดการและการตลาด รวมถึงการรวมกลุ่ม รวมพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อพร้อมที่จะออกสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกได้อย่างครบวงจร นั่นคือ ทฤษฎีใหม่ ชั้นที่ 1, 2 และ 3

7. ไม่ติดตำรา การพัฒนาตามแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีลักษณะของการพัฒนาที่อ่อนโยนและกลมกลืนกับสภาพธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และสภาพของสังคม จิตวิทยาแห่งชุมชน คือ “ไม่ติดตำรา” ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่แท้จริงของคนไทย

8. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด ในเรื่องของความประหยัดนี้ ประชาชนชาวไทยทราบกันดีว่าเรื่องส่วนพระองค์ทรงใช้อย่างคุ้มค่าอย่างไร หรือฉลองพระองค์แต่ละองค์ทรงใช้อยู่เป็นเวลานานดังที่นายสุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา เคยเล่าว่า “...กองงานในพระองค์ โดยท่านผู้หญิงบุตรี วีระไวทยะ บอกว่าปีหนึ่งพระองค์เบิกดินสอ 12 แท่ง เดือนละแท่งใช้จนกระทั่ง กุด ใครอย่าไปทิ้งของท่านนะจะกริ้วเลย ประหยัดทุกอย่างเป็นต้นแบบทุกอย่าง ทุกอย่างมีค่าสำหรับพระองค์หมด ทุกบาททุกสตางค์จะใช้อย่างระมัดระวัง จะสั่งให้เราปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ...”

9. ทำให้ง่าย Simplicity ด้วยพระอัจฉริยภาพและพระปรีชาสามารถของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทำให้การคิดค้น ตัดแปลง ปรับปรุง และแก้ไขงานการพัฒนาเป็นไปได้โดยง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และที่สำคัญคือสอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และระบบนิเวศน์โดย

ส่วนรวมใช้กฎแห่งธรรมชาติเป็นแนวทาง ฉะนั้น คำว่า “ทำให้ง่าย” จึงเป็นหลักคิดสำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศในรูปแบบของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

10. การมีส่วนร่วม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเป็นนักประชาธิปไตย “ประชาพิจารณ์” มาใช้ในการบริหาร เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชน ประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมกัน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องคำนึงถึงความคิดของประชาชน ดังพระราชดำริสความตอนหนึ่งว่า “...สำคัญที่สุดจะต้องหัดทำใจให้กว้างขวางหนักแน่น รู้จักรับฟังความคิดเห็น แม้กระทั่งความวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด เพราะการรู้จักรับฟังอย่างฉลาดนั้น แท้จริงคือการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลาย มาอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง...”

11. ประโยชน์ส่วนรวม การปฏิบัติพระราชกรณียกิจ และการพระราชทานพระราชดำริ ในการพัฒนาและช่วยเหลือพสกนิกรของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

12. บริการรวมที่จุดเดียว One-Stop Services ทรงเน้นในเรื่องการสร้างความรู้ รัก สามัคคีและการร่วมมือร่วมแรงใจกันด้วยการปรับลดช่องว่างระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่มีจะต่างคนต่างทำและยึดติดกับการเป็นเจ้าของเป็นสำคัญ ให้แปรเปลี่ยนเป็นการร่วมมือกันแนวพระราชดำริ ในการดำเนินบริหารของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่มีอยู่ทั้ง 6 ศูนย์ ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ นับเป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย อย่างแท้จริงการพึ่งตนเอง

13. ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ ทรงเข้าใจถึงธรรมชาติและต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติทรงมองอย่างละเอียดถึงปัญหาธรรมชาติ หากเราต้องการแก้ไขธรรมชาติ จะต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ อาทิ การแก้ไขปัญหาป่าเสื่อมโทรมได้พระราชทานพระราชดำริ การปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก ปล่อยให้ธรรมชาติช่วยในการฟื้นฟูธรรมชาติ

14. ใช้ธรรมปราบอธรรม แนวปฏิบัติที่สำคัญในการแก้ปัญหาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สภาวะที่ไม่ปกติให้เข้าสู่ระบบที่เป็นปกติ เช่น การนำน้ำดีขับไล่น้ำเสีย หรือเจือจางน้ำเสียให้กลับเป็นน้ำดี ตามจังหวะการขึ้นลงตามธรรมชาติของน้ำ การบำบัดน้ำเสียโดยใช้ผักตบชวาซึ่งมีตามธรรมชาติ ให้ดูดซับสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ ดังพระราชดำรัสว่า “ใช้ธรรมปราบอธรรม”

15. ปลูกป่าในใจคน พระราชดำรัสตอนหนึ่งความว่า “...เจ้าหน้าที่ป่าไม้ควรจะปลูก ต้นไม้ลงในใจคนเสียก่อน แล้วคนเหล่านั้นก็จะพากันปลูกต้นไม้ลงบนแผ่นดินและรักษาต้นไม้ด้วยตนเอง”

16. ขาดทุนคือกำไร ขาดทุน คือ กำไร (Our loss is our gain...) การเสีย คือ การได้ ประเทศก็จะก้าวหน้า และการที่คนอยู่ดีมีสุขนั้น เป็นการนับที่เป็นมูลค่าเงินไม่ได้...ต่อพสกนิกรชาวไทย “การให้” “การเสียสละ” เป็นการกระทำอันมีผลเป็นกำไร คือความอยู่ดีมีสุขของราษฎร....

17. การพึ่งตนเอง “...การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพ และตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ก่อนอื่นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวด เพราะผู้มีอาชีพ และฐานะเพียงพอที่จะพึ่งพาตนเองได้ ย่อมสามารถสร้างความเจริญในระดับสูงขึ้นต่อไป...”

18. พออยู่พอกิน การพัฒนาเพื่อให้พสกนิกรทั้งหลายประสบความสุขสมบูรณ์ในชีวิตได้เริ่มจากการเสด็จฯไปเยี่ยมประชาชนทุกหมู่เหล่าในทุกภูมิภาคของประเทศ ได้ทอดพระเนตรความเป็นอยู่ของราษฎรด้วยพระองค์เอง จากนั้นได้พระราชทานความช่วยเหลือให้มีความอยู่ดีกินดี มีชีวิตอยู่ในขั้น “พออยู่พอกิน” ก่อน แล้วจึงขยายขยับขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า “ ถ้าโครงการดี ในไม่ช้า ประชาชนก็ได้กำไร จะได้ผลราษฎรจะอยู่ดีกินดีขึ้น จะได้ประโยชน์ไป...”

19. เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอด มานานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง และยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยยึดหลักทางสายกลางพอเพียง พอประมาณด้วยเหตุผล มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีสำนึกในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริตดำเนินชีวิตด้วยความอดทนมีสติปัญญา รอบคอบ

20. ความซื่อสัตย์ สุจริต และกตัญญู “...คนที่ไม่มีความสุจริต คนที่ไม่มีความมั่นคง ชอบแต่่มักง่าย ไม่มีวันจะสร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้ ผู้ที่มีความสุจริตและความมุ่งมั่นเท่านั้นจึงจะทำงานสำคัญยิ่งใหญ่ที่เป็นคุณเป็นประโยชน์แท้จริงได้สำเร็จ....” พระราชดำรัสเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2522 ผู้ที่มีความสุจริตและบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ย่อมทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้ มากกว่าผู้มีความรู้มากแต่ไม่มีความสุจริต ไม่มีความบริสุทธิ์ใจ....” พระราชดำรัสเมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2533

21. ทำงานอย่างมีความสุข พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระเกษมสำราญและทรงมีความสุขทุกครั้งที่จะช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเคยรับสั่งครั้งหนึ่งว่า...ทำงานกับฉัน ฉันไม่มีอะไรจะให้นอกจากการมีความสุขร่วมกัน ในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น...

22. ความเพียร :พระมหาชนก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเริ่มทำโครงการต่างๆ ในระยะแรกที่ไม่มีความพร้อมในการทำงานมากนัก และทรงใช้พระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ทั้งสิ้น แต่พระองค์ก็ได้ท้อพระราชหฤทัย มุ่งมั่นพัฒนาบ้านเมืองให้บังเกิดความร่มเย็นเป็นสุข

23. รู้ รัก สามัคคี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีพระราชดำรัสในเรื่อง รู้ รัก สามัคคี มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นคำสามคำ ที่มีค่าและมีความหมายลึกซึ้ง พร้อมทั้งสามารถปรับใช้ได้กับทุกยุค ทุกสมัย

รู้ การที่เราจะลงมือทำสิ่งใดนั้น จะต้องรู้เสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหาและรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา

รัก คือความรักที่เมื่อเรารู้ครบด้วยกระบวนการแล้วจะต้องมีความรัก ความพิจารณาที่จะเข้าไปลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ

สามัคคี สามัคคี แต่การที่จะลงมือปฏิบัตินั้น ควรคำนึงเสมอว่าเราจะทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานร่วมมือร่วมใจเป็นองค์กร เป็นหมู่คณะ จึงจะมีพลังเข้าไปแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี

การทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงยึดการดำเนินงานในลักษณะทางสายกลางที่สอดคล้องกับสิ่งที่อยู่รอบตัว และสามารถปฏิบัติได้จริง ทรงมีความละเอียดรอบคอบและทรงคิดค้นหาแนวทางพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด (ศูนย์ขับเคลื่อนศาสตร์พระราชาในสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

### การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ในช่วงเวลาประมาณ 2-3 ทศวรรษมานี้ วิธีทางวิจัยเชิงคุณภาพแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Research) ได้รับความนิยมนักวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์อย่างมาก และพฤติกรรมศาสตร์อย่างมาก และแพร่หลายไปอย่างรวดเร็ว จากในตอนแรกที่ใช้กันอยู่ในวงจำกัดของนักวิจัยทางการตลาด โดยที่ในวงการวิจัยสังคมศาสตร์แทบไม่มีใครรู้จักเลย วิธีการนี้ได้เป็นที่รู้จักและแพร่หลายออกไปในหลายวงการ จนอาจกล่าวได้ว่า ในปัจจุบันวิธีการแบบการสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเชิงคุณภาพที่นักวิจัยรู้จักและใช้กันมากที่สุดวิธีหนึ่ง ไม่เฉพาะในทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงศาสตร์แขนงอื่นๆ ด้วย รวมถึงการวิจัยในกลุ่มสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ (พยาบาลศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์) ศึกษาศาสตร์ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ การรณรงค์ทางการเมือง การประเมินผล และการวิจัยเชิงปฏิบัติการรูปแบบต่างๆ (Morgan, 1998; Stewart and Shamdasani, 1999; Morgan and Krueger, 1993; Kitzinger and Barbour, 1999; Madriz, 2000)

วงการสังคมศาสตร์ของไทยเริ่มรู้จักวิธีการนี้เมื่อกว่า 20 ปีมาแล้ว เมื่อ John Knodel และคณะ ได้นำเอาวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) นี้มาใช้ในการศึกษาเพื่ออธิบายการลดลงอย่างรวดเร็วของภาวะเจริญพันธุ์ในประเทศไทย ในราวปี พ.ศ. 2526 (Knodel Havanon and Pramualratana, 1984; Knodel Charnratitthirong and Debalayaya, 1987) ตั้งแต่นั้นมาวงการวิจัยทางสังคมศาสตร์

และสาขาที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยก็เริ่มรู้จักวิธีนี้มากขึ้น และการนำไปใช้ก็ขยายวงออกไปเรื่อยๆ นักวิจัยไทยหลายท่านมีประสบการณ์ตรงกับวิธีการวิจัยแบบนี้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมาแล้ว ในขณะที่อีกหลายท่านอาจยังต้องการความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับวิธีการนี้อีกมาก

การวิจัยในครั้งนี้นำใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสานวิธี (Mixed methodology) คือประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนา “การวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม” ก็เป็นส่วนหนึ่ง โดยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญของวิธีการนี้ทุกด้าน เริ่มตั้งแต่ความเป็นมาและแนวความคิดพื้นฐานที่อยู่เบื้องหลังวิธีการนี้ ไปจนถึงรายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ดังนี้

### 1. ความหมาย ความเป็นมา และลักษณะสำคัญ

หลังจากที่นักวิจัยเชิงคุณภาพได้วางแผนการวิจัยแล้ว ขั้นตอนต่อไปที่นักวิจัยจะลงมือดำเนินการก็คือการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นตอนนี้ที่นักวิจัยต้องเริ่มต้นด้วยการพิจารณาว่า ข้อมูลประเภทใดที่จะตอบคำถามในการวิจัยที่กำหนดไว้ได้ นักวิจัยต้องตัดสินใจว่าจะจัดการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร ข้อมูลต่างๆ ที่นักวิจัยเชิงคุณภาพจะจัดเก็บนั้นก็มีมากมายหลายประเภท เช่น ข้อมูลจากแฟ้มประวัติคนไข้ ประวัติผู้มาใช้บริการ ประวัตินักเรียน ข้อมูลจากแฟ้มของหน่วยงาน ข้อมูลจากบันทึกประวัติความเป็นมา ข้อมูลจากเอกสารเชิงสารคดี ข้อมูลจากเอกสารทางกฎหมาย ข้อมูลจากประวัติชีวิตส่วนบุคคลหรืออัตชีวประวัติ ข้อมูลจากรูปภาพ ข้อมูลจากเว็บไซต์ในอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากบทความ ข้อมูลจากสื่อมวลชนแขนงต่างๆ ข้อมูลจากการประชุมสัมมนา ข้อมูลจากการสนทนา ตลอดจนข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลประเภทต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น นักวิจัยเชิงคุณภาพสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการหาคำตอบต่อคำถามในการวิจัย อย่างไรก็ตาม สิ่งที่มีความสำคัญอย่างที่สุดที่จะต้องคำนึงก็คือ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยจะเป็นตัวกำหนดว่าข้อมูลประเภทใดที่นักวิจัยต้องไปจัดเก็บให้ได้มา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีการวิจัยเชิงคุณภาพใช้มากที่สุดก็คือ การสัมภาษณ์ และการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ (Focus group) ดังนั้น ในบทนี้จะได้กล่าวถึง การสัมภาษณ์และการจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะในฐานะเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของนักวิจัยเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์, 2554)

คำสำคัญในภาษาอังกฤษที่บอกถึงความหมายของการวิจัยแบบนี้คือ Focus Groups หรือ กลุ่มที่เจาะจง เราอาจให้นิยามกลุ่มเจาะจงเช่นนี้ว่า คือกลุ่มคนที่ถูกจัดขึ้นมา เพื่อการสนทนาหรือการอภิปรายกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเจาะจง เพื่อจะหาข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น สำหรับตอบคำถามการวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ที่ว่าเป็นกลุ่มที่เจาะจงก็เพราะสมาชิกในกลุ่มนั้นถูกเจาะจงเลือกมา โดยถือคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย กิจกรรมที่กลุ่มทำนั้นโดยหลักๆ แล้วคือ การอภิปรายถกเถียงกันนั้น อาจจะเกี่ยวกับเนื้อหาหรือประเด็นของสิ่งที่นักวิจัยแสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมสนทนาได้ดู/ได้ฟังก่อนการสนทนา เช่น วิดีทัศน์หรือเทปบันทึกเสียงเรื่องราวต่างๆ หรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นต้น (Kitzinger and Barbour, 1999) แต่ไม่ว่าจะเป็น



กิจกรรมอะไรก็ตาม วัตถุประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่มที่เจาะจงเช่นนั้นก็เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีที่สุด ตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันของสมาชิกในวงสนทนา

Stewart and Shamdasani (1999) ได้ให้นิยาม focus groups โดยเน้นความสำคัญของพลวัตกลุ่ม (group dynamics) ในฐานะเป็นหัวใจสำคัญของการสนทนา ในความหมายนี้กฎเกณฑ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการสนทนาอยู่ที่การจัดการให้มีพลวัตกลุ่มที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ในเรื่องที่ยกมาเป็นประเด็นการสนทนา ไม่ใช่การให้สมาชิกกลุ่มตอบคำถามของนักวิจัยเป็นรายคน ดังเช่นในการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว โดยนัยนี้ ข้อมูลที่ดีจากการสนทนากลุ่มควรจะมาจากการอภิปรายที่สมาชิกกลุ่มมีการโต้ตอบต่อกัน ในหัวข้อที่ผู้ดำเนินการยกมาเป็นประเด็นในการสนทนา เพราะคุณสมบัติข้อนี้เอง จึงทำให้วิธีการนี้ถูกเรียกกันโดยทั่วไปว่า “การอภิปรายกลุ่มแบบเจาะจง” หรือ focus group discussion (FGD) มากกว่าจะเรียกว่า “การสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง” หรือ focus group interview เพราะการดำเนินไปของการสนทนากลุ่มที่ถูกต้องตามหลักการนั้น ไม่ใช่เป็นแบบเดียวกับการดำเนินไปของการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว

ในความหมายที่กล่าวมาข้างต้น การสนทนากลุ่มแบบเจาะจงต่างจากวิธีการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มแบบอื่นๆ กล่าวคือ การสนทนากลุ่มไม่ใช่การสัมภาษณ์คนเป็นกลุ่ม (group interview) ที่มุ่งหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องที่นักวิจัยต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ ดังเช่นการสัมภาษณ์กลุ่มผู้นำชุมชนหลายคนพร้อมกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนนั้นๆ เช่นเรื่องเกี่ยวกับประชากร เศรษฐกิจ การศึกษา และสุขภาพอนามัยของคนในชุมชนโดยรวม เป็นต้น ในการสัมภาษณ์กลุ่มเช่นนั้น ผู้สัมภาษณ์มักใช้แบบสอบถามที่มีคำถาม ทั้งแบบปลายปิด และปลายเปิด แต่การสนทนากลุ่มเป็นการอภิปรายมากกว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ ดังที่กล่าวมาแล้ว ขณะเดียวกันการสนทนากลุ่มก็ไม่ใช่การระดมสมองของกลุ่มผู้รู้ จุดต่างอยู่ที่การระดมสมองนั้นมุ่งหาข้อสรุปที่ลงตัว (consensus) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่การสนทนากลุ่มมุ่งหาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนาซึ่งอาจแตกต่างกันหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องลงรอยกันเสมอไป

การสนทนากลุ่มต่างจากเทคนิคการเก็บข้อมูลกลุ่มที่เรียกว่า “กลุ่มแต่เพียงในนาม” (nominal group technique) และกลุ่มเดลฟาย (Delphi technique) อย่างแรกนั้นความจริงไม่ใช่กลุ่ม เพียงแต่เป็นผู้รู้จำนวนหนึ่งซึ่งนักวิจัยกำหนดให้เป็นผู้ที่จะให้ข้อมูล โดยในเบื้องต้นนักวิจัยสัมภาษณ์คนใดคนหนึ่งในจำนวนนั้นก่อน แล้วเอาประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์คนแรกไปถามความเห็นจากคนที่สอง แล้วสรุปเอาประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์คนแรกไปถามความเห็นจากคนที่สอง แล้วสรุปเอาประเด็นที่ได้ไปถามเอาความเห็นจากคนที่สาม ทำเช่นนี้ซ้ำอีกกับคนที่สี่ คนที่ห้า ฯลฯ เรื่อยไป จนครบทุกคน หรือจนกว่าจะได้ข้อสรุปที่นักวิจัยมั่นใจว่าจะไม่ทำให้เกิดความแตกต่างอีกต่อไป ในกลุ่มแบบนี้สมาชิกกลุ่มไม่มีโอกาสได้เห็นและสนทนาโต้ตอบกันต่อหน้า ซึ่งก็มีส่วนดีในตัวของมันเอง เพราะจะทำให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีอิทธิพลของสมาชิกกลุ่ม



คนอื่นมาเกี่ยวข้อง ส่วนกลุ่มเดลฟาย (Delphi) ก็ไม่ใช่กลุ่มในความหมายที่ทุกคนมารวมกันทำกิจอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมกัน แต่เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ถูกเชิญให้แสดงความคิดเห็นต่อข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น ข้อมูลการพยากรณ์ความต้องการสินค้าและบริการบางชนิด ข้อมูลการพยากรณ์ความเติบโตทางเศรษฐกิจในอนาคต หรือพยากรณ์แนวโน้มของปรากฏการณ์บางอย่าง เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะได้รับข้อมูลเริ่มต้นชุดเดียวกันเพื่อวิจารณ์และให้ความคิดเห็น นักวิจัยจะนำข้อวิจารณ์รวมทั้งข้อเสนอแนะทั้งหมดมาปรับปรุงข้อมูลหรือแบบจำลองเพื่อพยากรณ์ แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดียวกันดูและวิจารณ์อีก ผลที่ได้จะถูกนำมาปรับปรุงแก้ไขอีก แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมดูอีก ทำอย่างนี้ซ้ำๆ อย่างน้อย 2-3 รอบ หรือจนกว่าจะได้ข้อสรุปที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่มีอะไรต้องแก้ไขอีก จะเห็นว่า กลุ่มแบบนี้ก็ไม่ใช่กลุ่มที่เกิดขึ้นจริงๆ แต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งที่ถูกเชิญมาเป็นผู้ให้ความเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยไม่จำเป็นต้องมีการติดต่อกันโดยตรง ข้อสำคัญคือ สมาชิกไม่มีโอกาสได้อภิปรายกันต่อหน้าเลย ข้อนี้ต่างจากการสนทนากลุ่ม (FGD) ซึ่งสมาชิกต้องอยู่พร้อมหน้ากันในวงสนทนา และได้มีการสนทนากันชนิดที่ทุกคนสามารถโต้ตอบกันได้โดยตรง (รายละเอียดวิธีการที่เกี่ยวกับกลุ่มแบบต่างๆ โปรดดูใน (Stewart and Shamdasani, 1999; Frey and Fontana, 1993)

ถ้าเปรียบกับการวิจัยเชิงคุณภาพแบบอื่นๆ การวิจัยแบบการสนทนากลุ่มก็นับว่ายังเป็นวิธีการที่ใหม่มาก พัฒนาการของวิธีนี้ก่อนสงครามโลกครั้งที่สองไม่ชัดเจนอย่างน้อยก็ไม่มีหลักฐานที่แน่นอนว่า ก่อนสงครามโลกครั้งที่สองนั้นการสนทนากลุ่มถูกนำมาใช้ในการวิจัยมากนักเพียงใด พัฒนาการของการวิจัยแบบสนทนากลุ่มพอจะแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วงคือ ช่วงแรก ตั้งแต่ราวๆ ทศวรรษที่ 1920 จนถึงราวๆ ทศวรรษที่ 1940 ช่วงที่สอง กินเวลาตั้งแต่ราวสงครามโลกครั้งที่สองถึงทศวรรษที่ 1970 และช่วงที่สาม ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 ถึงปัจจุบัน (Madriz, 2000) รายละเอียดดังนี้

1. ในช่วงแรก เป็นช่วงที่การสนทนากลุ่มยังไม่ได้มีสถานะเป็นวิธีการวิจัยที่เบ็ดเสร็จในตัวของมันเอง ที่จริงถ้าจะกล่าวให้ถูกต้องควรกล่าวว่า ในช่วงนี้การสนทนากลุ่มในฐานะที่เป็นวิธีการวิจัยยังไม่เกิด อย่างมากก็เป็นเพียงแค่เทคนิคเสริมเพื่อการเก็บข้อมูลเท่านั้นเอง เช่น เป็นเทคนิคที่ใช้เพื่อพัฒนาแบบสอบถามสำหรับการวิจัยแบบสำรวจ เป็นต้น

2. ช่วงที่สอง เป็นช่วงที่การสนทนากลุ่มถูกใช้ในฐานะเป็นวิธีการวิจัย แต่ก็ยังเป็นวิธีการที่ใช้อยู่ในวงจำกัด โดยกลุ่มนักวิจัยด้านการตลาดเป็นหลัก ที่ใช้โดยนักวิจัยทางสังคมศาสตร์นั้น ถ้ามีก็คงน้อยมาก กล่าวได้ว่าตลอดเวลาประมาณ 40 ปีตั้งแต่ทศวรรษที่ 1940 ถึง 1970 นั้น นักสังคมศาสตร์รู้จักวิธีการวิจัยแบบนี้น้อยมาก พัฒนาการของวิธีนี้จึงจำกัดอยู่เฉพาะในวงการวิจัยการตลาดเท่านั้น

3. ในช่วงที่สาม ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา นักสังคมศาสตร์และนักวิจัยในสาขาอื่นๆ ได้นำเอาวิธีนี้ไปใช้อย่างแพร่หลาย จนอาจกล่าวได้ว่าทุกวันนี้แทบไม่มีนักวิจัยทาง

สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์คนไหนไม่เคยรู้จักหรือไม่เคยได้ยินชื่อการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มนี้เลย

นักวิจัยรุ่นหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ตลอดมาจนถึงยุคสมัยของเราในปัจจุบัน เป็นหนี้บุญคุณ Robert Merton นักสังคมวิทยาผู้สมควรได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งวิธีการสนทนากลุ่มในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Morgan, 1988; Asbury, 1995) ในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง Merton และเพื่อนร่วมงานของเขาจากมหาวิทยาลัยโคลัมเบียได้ใช้วิธีที่เขาเรียกว่า focused interview ในการศึกษาปฏิบัติการของผู้ฟังรายการวิทยุมาเปิดให้กลุ่มตัวอย่างฟัง โดยขอให้ผู้ฟังกดปุ่มไฟแดงเมื่อข้อความที่ฟังทำให้เขาเกิดความรู้สึกในทางลบ เช่น ไม่เชื่อ โกรธ เบื่อ หรือเกลียดรายการวิทยุ นั้น และให้กดปุ่มไฟเขียวเมื่อได้ยินข้อความที่ทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก ปฏิกริยานี้จะถูกบันทึกไว้ หลังจากนั้นผู้ฟังจะถูกขอให้อภิปรายกันเป็นกลุ่มเกี่ยวกับปฏิบัติการของพวกเขา เช่นว่า เหตุใดพวกเขาจึงมีปฏิกริยาในทางลบหรือบวกต่อข้อความที่พวกเขาได้ยินนั้น เป็นต้น

หลังสงครามโลกครั้งที่สอง Merton กับเพื่อนร่วมงานได้ตีพิมพ์หนังสือแสดงวิธีวิทยาของการสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง (Madriz, 2000) นับแต่ทศวรรษที่ 1950 เป็นต้นมา การวิจัยแบบสนทนากลุ่มดูเหมือนจะเลื่อนไปจากวงการวิจัยทางสังคมศาสตร์ จนกระทั่งทศวรรษที่ 1980

เหตุที่วิธีการแบบการสนทนากลุ่มได้รับการยอมรับเข้ามาในสังคมศาสตร์ อาจเป็นเพราะในช่วงเวลาเดียวกันนั้นอิทธิพลของแนวคิดแบบปฏิฐานนิยม (positivism) ในการทำวิจัยทางสังคมศาสตร์ยังคงแรงอยู่ (ซึ่งนั่นหมายถึงว่า วิธีการวิจัยเชิงปริมาณตามแนวทางแบบนิรนัยยังคงครองเวทีการวิจัยทางสังคมศาสตร์อยู่อย่างเหนียวแน่น) จึงทำให้วิธีการสนทนากลุ่มถูกละเลยอยู่เป็นเวลานาน (Morgan, 1988; Krueger, 1994)

ในปัจจุบัน วิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มได้พัฒนามาถึงจุดที่มีหลักการและมีทฤษฎีรองรับที่มั่นคงพอสมควร จึงได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในวงการวิจัยหลายสาขาวิชา ดังได้กล่าวแล้วข้างต้น การได้รับการยอมรับเช่นนี้อาจจะเนื่องมาจากลักษณะเด่นหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. การสนทนากลุ่มเป็นวิธีที่ช่วยให้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวนหลายคนได้ในเวลาอันสั้น และสามารถเสนอผลการศึกษาได้ในเวลาอันจำกัด (แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ด้วย ถ้าการวิเคราะห์มุ่งเพียงหาข้อสรุปที่สำคัญจากข้อมูลเท่านั้นก็ใช้เวลาไม่ยาว แต่ถ้าเป็นการวิเคราะห์ที่มุ่งหาคำอธิบายเชิงวิชาการดังเช่นในการวิจัยพื้นฐานก็อาจใช้เวลาเหมือนกัน)

2. มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ได้ในการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ และใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หลายแบบ

3. นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้ตามความต้องการ กล่าวคือสามารถใช้เพื่อเสริมวิธีการวิจัยแบบอื่นก็ได้ (เช่น ใช้ก่อนหรือหลังการวิจัยแบบสำรวจ) หรือจะใช้เป็นการวิจัยที่มีความสมบูรณ์เบ็ดเสร็จในตัวเองก็ได้

4. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม เป็นข้อมูลที่ผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเอง ทำให้มั่นใจได้ในความถูกต้องตรงประเด็น ความน่าเชื่อถือและความหลากหลายของข้อมูล

5. พลวัตกลุ่มซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินการสนทนาทำให้ข้อมูลที่ได้มีชีวิตชีวา

6. การสนทนากลุ่มเป็นวิธีที่ผู้ให้ข้อมูล (ผู้ร่วมในวงสนทนา) รู้สึกมีอำนาจ คือสามารถดำเนินการสนทนาไปตามที่ตัวเองอยากจะพูดอยากจะแสดงออก โดยไม่รู้สึกรู้สึก “เกร็ง” หรือ “ด้อยกว่า” มากนัก เพราะการอยู่ในกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์พื้นฐานบางประการคล้ายกัน ย่อมทำให้ผู้พูดรู้สึกมั่นใจในการพูดหรือการแสดงออกมากกว่าเรื่องนี้เป็นข้อเท็จจริงทางจิตวิทยากลุ่ม (group psychology) การอภิปรายโต้ตอบกันเอง (แทนที่จะได้ตอบกับนักวิจัย) ทำให้ผู้ร่วมสนทนาสามารถคุมทิศทางของการสนทนาได้มากกว่าในการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ซึ่งนักวิจัยจะเป็นฝ่ายกำหนดทิศทาง การสนทนา และกำหนดเนื้อหาของการสนทนาเป็นส่วนใหญ่

David Morgan (1988) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มมีคุณสมบัติของวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ 2 แบบอยู่ในตัว คือ

1. มีคุณสมบัติของวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation)
2. วิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (individual interview)

กล่าวคือ ในกระบวนการสนทนากลุ่มนั้น นักวิจัยสามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมกลุ่มสนทนา ผ่านทางปฏิสัมพันธ์ที่สมาชิกกลุ่มมีต่อกันในการโต้ตอบและแสดงความคิดเห็น ขณะเดียวกันนักวิจัย (ผู้ดำเนินการสนทนา) ก็สามารถซักถามผู้ร่วมวงสนทนาเป็นรายคนได้ (เช่นเดียวกับในการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว) ถ้ามีความจำเป็นให้ต้องทำเช่นนั้น

## 2. แนวคิดเบื้องหลังวิธีการสนทนากลุ่ม

การวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม ไม่ใช่วิธีการที่ปราศจากแนวคิดหรือทฤษฎีรองรับ แท้จริงแล้ววิธีปฏิบัติในขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัยแบบนี้ นอกจากจะอิงอยู่กับแนวคิดทฤษฎีสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพทั่วไปแล้ว ยังมีแนวคิดบางส่วนของทฤษฎีพลวัตกลุ่ม (Stewart and Shamdasani, 1990) ที่ว่าเป็นพื้นฐานในที่นี้ หมายความว่า เป็นแนวคิดที่ให้คำอธิบายว่า ทำไมวิธีการนี้จึงทำเช่นนั้น เช่น ทำไมวิธีการวิจัยนี้จึงใช้กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์เจาะจงบางอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูล แทนการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ทำไมการออกแบบกลุ่มเพื่อการสนทนาจึงปฏิบัติอย่างที่ทำกันอยู่เป็นต้น ประเด็นเหล่านี้ มองในแง่ของวิธีวิทยาเป็นเรื่องที่ต้องมีคำอธิบาย และสำหรับวิธการวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม คำอธิบายของปฏิบัติการที่สำคัญหลายเรื่องจะพบได้ในทฤษฎีพลวัตกลุ่มและทฤษฎีจิตวิทยากลุ่ม ซึ่งช่วยทำให้ปฏิบัติการหลายอย่างมีความหมายและน่าเชื่อถือ

แนวคิดพลวัตกลุ่มถือว่า คนเราจะถูกหรือแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยในกลุ่มหรือในที่สาธารณะก็ต่อเมื่อเขารู้สึกสบายๆ ไม่รู้สึกแปลกแยก การที่คนเราจะมีความรู้สึกสบาย ไม่ประหม่าหรือเกร็ง เมื่อเวลาอยู่ต่อหน้าคนอื่นในที่สาธารณะนั้น เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยระหว่างบุคคล และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ใน (Stewart and Shamdasani, 1999)

### 1. ปัจจัยส่วนบุคคล

เป็นเรื่องของคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละคน ที่มีผลทำให้บุคคลนั้นกล้าแสดงความคิดเห็น หรือแสดงตนออกมาต่อหน้าผู้อื่นมากน้อยเพียงใด คุณสมบัติเหล่านี้รวมถึง เพศ วัย หน้าตาท่าทาง สถานภาพทางสังคม เช่น การศึกษา อาชีพการงาน และชนชั้นทางสังคม เป็นต้น ปัจจัยส่วนบุคคลที่สำคัญอีกข้อหนึ่ง คือ ในปัจจัยเหล่านี้มีผลแตกต่างกันต่อความกล้าพูด หรือความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็น เมื่ออยู่ต่อหน้าคนอื่นในที่สาธารณะ เช่น ในสังคมไทยส่วนมากผู้ชายมักจะกล้าพูดแสดงตัวเองในที่สาธารณะมากกว่าผู้หญิง ผู้ใหญ่กล้าพูดมากกว่าเด็ก ผู้ประกอบวิชาชีพกล้าแสดงออกมากกว่าผู้ใช้แรงงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ที่กล่าวนี้เป็นเพียงข้อสังเกตกว้างๆ ตามบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมเท่านั้น การที่ใครจะกล้าพูด กล้าแสดงออกมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยระหว่างบุคคลและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมด้วย

### 2. ปัจจัยระหว่างบุคคล

เป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง “ผู้แสดง” หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ในกรณีของการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ดำเนินการสนทนาและสมาชิกในกลุ่มทุกคน พลวัตกลุ่มจะทำงานได้ดีเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ดำเนินการสนทนา กับผู้ร่วมในการสนทนาเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ ไม่ใช่แนวตั้ง หรือไม่ใช่ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ เพราะความสัมพันธ์ในแนวราบจะทำให้ทุกคนรู้สึกสบาย ไม่เกร็ง จึงเอื้ออำนวยต่อการมีปฏิสัมพันธ์ อีกมิติหนึ่งของปัจจัยระหว่างบุคคลคือ ลักษณะและองค์ประกอบของกลุ่ม กลุ่มที่มีความแตกต่างภายในน้อย หรือที่ทุกคนในกลุ่มมีลักษณะสำคัญหลายอย่างร่วมกัน เช่น อายุรุ่นเดียวกัน มีประสบการณ์เรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกัน มีการศึกษาและอาชีพคล้ายกัน มีความรู้จักคุ้นเคยกันอยู่บ้าง ฯลฯ มักจะเอื้ออำนวยต่อการแสดงออกและการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในวงสนทนากลุ่ม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือเอื้ออำนวยต่อพลวัตกลุ่มนั่นเอง ข้อเท็จจริงนี้มีนัยสำคัญต่อการจัดกลุ่มเพื่อการสนทนาอย่างมาก หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการสนทนากลุ่มอยู่ที่การมีพลวัตกลุ่มที่เหมาะสม ทำให้สมาชิกกลุ่มสามารถมีปฏิริยาโต้ตอบกันในการอภิปรายประเด็นที่นักวิจัยนำมาเป็นหัวข้อสนทนา

### 3. ปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพ

ปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพก็มีผลต่อการแสดงความคิดเห็นของคนเราอย่างมาก ทฤษฎีพลวัตกลุ่มบอกว่า สถานที่ที่สะดวกสบายจะทำให้บุคคลรู้สึกผ่อนคลายไม่กังวล และไม่รู้สึกรังเกียจที่จะพูดและแสดงความคิดเห็น การแสดงออกก็จะเป็นธรรมชาติ นัยสำคัญของข้อนี้ต่อการ

จัดการสนทนากลุ่มก็คือ การจัดสถานที่สำหรับการสนทนา นอกจากต้องมีความสะดวก และเป็นพื้นที่ที่ผู้ร่วมการสนทนารู้สึกสบายแล้ว ยังควรเป็นที่ที่ปราศจากสิ่งรบกวนจากภายนอกด้วย เช่น เสียงหรือคนที่เดินผ่านไปมา อันจะทำให้ผู้ร่วมในวงสนทนาเสียสมาธิในการพูดคุย แม้สถานที่ที่จะสะดวกสบาย แต่ถ้าเป็นที่ที่ทำให้ผู้ร่วมการสนทนารู้สึกแปลกแยก หรือสงสัยว่าตัวเองกำลังถูกพาไปทำอะไรสักอย่างที่ไม่น่าไว้วางใจ ก็อาจจะไม่เหมาะสำหรับการแสดงความคิดอย่างเปิดเผย และไม่เอื้อต่อการมีพลวัตกลุ่มที่นักวิจัยต้องการ สถานที่เช่นนั้นอาจจะได้แก่ ที่ที่ผู้ร่วมสนทนาไม่คุ้นเคย (เช่น อยู่ห่างไกล นอกชุมชนของเขา) หรือที่ที่ดูเป็นทางการเกินไป (เช่น ในสถานที่ราชการ) เป็นต้น

นอกจากนี้แล้ว ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ยังรวมถึงการจัดที่นั่งในวงสนทนาด้วย มีข้อสังเกตว่า สมาชิกกลุ่มที่ได้ที่นั่งในจุดที่ผู้ดำเนินการสนทนาสามารถสบสายตาได้ตรงๆ มักจะเป็นผู้ที่ได้พูดมากกว่าคนอื่น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการสบตาในระหว่างที่การสนทนากำลังดำเนินไปอยู่นั้น เป็นการถามคำถาม หรืออย่างน้อยก็เป็นการขอคำตอบ/ความเห็นชนิดหนึ่ง ดังนั้น เพื่อให้ผู้ดำเนินการสนทนาสามารถสบตาทุกคนได้สะดวก จึงควรจัดที่นั่งในการสนทนาเป็นวงกลมหรือวงรี

กลุ่มที่จัดขึ้นเพื่อการสนทนาในการวิจัยแบบนี้มีลักษณะเป็นกลุ่มชั่วคราว คือสมาชิกกลุ่มถูกเลือกมาเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ เมื่อเสร็จภาระตามวัตถุประสงค์แล้ว ความเป็นกลุ่มก็หมดไป แม้ว่าสมาชิกบางคนหรือทั้งหมดอาจจะรู้จักหรือคุ้นเคยกันอยู่บ้างแล้วก็ตาม ในกลุ่มชั่วคราวเช่นนี้ พลวัตกลุ่มก็หมดไป แม้ว่าสมาชิกบางคนหรือทั้งหมดอาจจะรู้จักหรือคุ้นเคยกันอยู่บ้างแล้วก็ตาม ในกลุ่มชั่วคราวเช่นนี้ พลวัตกลุ่มไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ทฤษฎีพลวัตกลุ่มบอกว่ากิจกรรมสำหรับ “ละลายพฤติกรรม” เป็นสิ่งที่มีประโยชน์และควรทำตั้งแต่เริ่มแรกของการสนทนา เพื่อให้ทุกคนรู้สึกสบายๆ ไม่มีอาการ “เกร็ง” หรือประหม่าที่จะแสดงออกเมื่อถึงเวลาที่เขาควรพูด ข้อเท็จจริงในเรื่องนี้มีนัยว่า ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ดี จะต้องมีความเป็นผู้นำพอสมควร กล่าวคือต้องสามารถจัดการพลวัตกลุ่มได้อย่างเหมาะสม เพราะเหตุนี้ ในการฝึกอบรมผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มแบบมีอาชีพ ความรู้เรื่องพลวัตกลุ่มและความเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็น

จิตวิทยากลุ่มเป็นเรื่องที่ว่าด้วยการแสดงออกทางอารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคคลเมื่ออยู่ในกลุ่ม ซึ่งอาจต่างไปจากเวลาที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่ม ในกรณีนี้ลักษณะของกลุ่ม และความเป็นผู้นำที่แสดงออกมาภายในกลุ่มนั้น มีอิทธิพลต่ออารมณ์ ความรู้สึก และการแสดงออกของบุคคล สิ่งสำคัญที่มีนัยต่อการสนทนากลุ่มก็คือความจริงที่ว่า ถ้าอยู่ต่อหน้ากลุ่มที่ทุกคนมีลักษณะบางอย่างหรือหลายอย่างร่วมกัน คนเรามักจะมีความมั่นใจ มีความกล้าที่จะแสดงออก มากกว่าการอยู่คนเดียว ต่อหน้านักวิจัยโดยลำพัง ทั้งนี้ เพราะการอยู่ท่ามกลางกลุ่มคนที่มีความเหมือนกันนั้นมักจะทำให้คนเรารู้สึกมั่นคงและ “มีอำนาจ” (empowered)

อย่างไรก็ตาม อีกด้านหนึ่งของจิตวิทยากลุ่มอาจส่งผลในทางลบต่อการสนทนากลุ่มได้นั้นคือ อิทธิพลของกลุ่มอาจทำให้คนเรากล้าแสดงความคิดเห็นแท้จริงของตน ซึ่งอาจ



แตกต่างไปจากคนอื่นในกลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มควรจะตระหนักด้านนี้เอาไว้ด้วย แต่ความเป็นผู้นำ และความรู้ความเข้าใจในเรื่องของจิตวิทยากลุ่ม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มนั้นจะสามารถช่วยได้

ชาย โปธิสิตา (2562) ได้สรุปแนวคิดแนวคิดเบื้องหลังวิธีการสนทนากลุ่ม ไว้ว่า เป็นแนวคิดเกี่ยวกับพลวัตกลุ่มและจิตวิทยากลุ่ม เป็นพื้นฐานของปฏิบัติการในขั้นตอนสำคัญของการสนทนากลุ่ม โดยเฉพาะในการออกแบบ ว่าควรจะให้กลุ่มมีขนาดใหญ่หรือเพียงใด กลุ่มควรมีลักษณะและองค์ประกอบอย่างไรควรจัดการสนทนากลุ่มในสถานที่เช่นไร ดำเนินการสนทนาควรมีบทบาทในการกำกับควบคุมการสนทนาอย่างน้อยเพียงใด ฯลฯ เหตุผลและคำอธิบายของการปฏิบัติในขั้นตอนเหล่านั้น เราจะพบได้ในแนวคิดทั้งสองอย่างที่กล่าวมา

### 3. การใช้ประโยชน์วิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม

ปัจจุบันนี้วิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางในหลายวงการ ไม่เฉพาะแต่ในวงการวิจัยพื้นฐานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลโครงการต่างๆ ตลอดจนการวิจัยด้านการตลาดและการวิจัยทางการเมืองด้วย ในต่างประเทศ เช่น ในอเมริกาและอังกฤษ การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือที่ถูกใช้เพื่อหาข้อมูลป้อนกลับ (feedback) สำหรับประเมินกลยุทธ์ในการรณรงค์หาเสียงของนักการเมือง และขณะเดียวกันก็หาข้อมูล “ป้อนไปข้างหน้า” (feed forward) สำหรับสร้างหรือปรับปรุงวิธีการในการหาเสียงต่อไปด้วย บทบาทของวิธีการสนทนากลุ่มในเรื่องนี้ชัดเจนมาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 (Stewart and Shamdasani, 1999; Kitzinger and Barbour, 1999) และดูเหมือนจะยังคงมีความสำคัญต่อไปในอนาคต

สิ่งที่สะท้อนความแพร่หลายของวิธีนี้หนึ่งในปัจจุบันก็คือ การมีวารสารทางวิชาการตีพิมพ์ผลการวิจัยที่ใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่ม (รวมทั้งผลงานของวิธีการเชิงคุณภาพอื่นๆ ด้วย) ซึ่งเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงเวลาประมาณ 10 ปี ที่ผ่านมา ขณะเดียวกัน ตำรา สิ่งพิมพ์ทางระเบียบวิธีวิจัย การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม ที่เน้นวิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มก็เพิ่มมากขึ้นด้วยในช่วงเวลาเดียวกันนี้

ลักษณะพิเศษของการสนทนากลุ่มที่สามารถนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ได้หลายอย่าง อาจเป็นเหตุผลสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้วิธีการนี้ได้รับความนิยมแพร่หลายในปัจจุบัน นี้ต้องนับว่าเป็นข้อได้เปรียบ ซึ่งวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์แบบอื่นไม่ค่อยมี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิธีการแบบการสนทนากลุ่มมีลักษณะผสมของวิธีการทางสังคมศาสตร์ 2 อย่างอยู่ในตัว คือ วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมร่วมกับวิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ดังที่ David Morgan (1988) ตั้งข้อสังเกตเอาไว้

อย่างไรก็ตาม แม้วิธีการวิจัยแบบสนทนากลุ่มจะสามารถใช้ประโยชน์ได้หลายอย่าง ก็ไม่ได้หมายความว่าวิธีการนี้จะเป็วิธีอเนกประสงค์ที่สามารถใช้กับหัวข้อการวิจัยได้ทุกเรื่อง หรือใช้กับคำถามการวิจัยได้ทุกชนิด ความเข้าใจเช่นนั้นสะท้อนความเชื่อที่ผิด และสะท้อนว่า ผู้ที่เชื่อเช่นนั้น



มีความรู้จำกัดอยู่เฉพาะวิธีนี้วิธีเดียวเท่านั้น ซึ่งง่ายต่อการที่จะมีทัศนคติแคบๆ ว่า ปัญหาอะไรๆ ก็ สามารถจะแก้ได้ด้วยวิธีการที่เขารู้เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ดังภาษิตฝรั่งที่ว่า สำหรับผู้ที่มีแต่ค้อนตอก ตะปูอย่างเดียวยุอยู่ในมือ ทุกอย่างที่ยังขวางหน้าเขาก็คือตะปู แน่นนอนการใช้เครื่องมือในการทำวิจัยด้วย ทัศนคติเช่นนี้ไม่ใช่การใช้ที่ถูกต้อง ความจริงวิธีการวิจัยทุกวิธีมีข้อได้เปรียบและข้อจำกัดของมัน การใช้ที่จะได้ประโยชน์สูงสุดคือการใช้ให้เหมาะสมและเต็มศักยภาพของวิธีนั้นเท่านั้น หากการใช้ อย่างไม่จำแนกแยกแยะไม่

การใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่มอาจทำได้ใน 2 สถานะ คือ

1) ใช้ในฐานะเป็นวิธีการวิจัยที่เบ็ดเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง เช่นเดียวกับวิธีการวิจัย ทางสังคมศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานทั่วไป

2) ใช้ร่วมกับวิธีการวิจัยแบบอื่น ไม่ว่าจะเป็เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพด้วยกันก็ ตาม ความเห็นนี้เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในบรรดาผู้รู้ด้านนี้ (Morgan, 1988; Stewart and Shamdasani, 1999; Krueger, 1994; Fuller et al., 1993; O'Brien, 1993; Wolff et al., 1993; Morgan and Krueger, 1993; Asbury, 1995)

การใช้วิธีการสนทนากลุ่มร่วมกับวิธีอื่นนั้นอาจใช้เป็นวิธีเสริม โดยจะใช้ก่อนหรือใช้ หลังจากการวิจัยแบบสำรวจก็ได้ ในกรณีที่ใช้ก่อนการสำรวจอาจใช้เป็นการวิจัยนำร่องเพื่อหาข้อมูล สำหรับสร้างหรือปรับปรุงคำถามการวิจัย เพื่อสร้างสมมติฐาน หรือเพื่อสร้างแบบสอบถามให้แก่การ สurvey ได้ ในกรณีที่ใช้หลังการสำรวจการสนทนากลุ่มมักจะใช้เพื่อหาคำอธิบายข้อค้นพบที่ข้อมูลเชิง ปริมาณไม่สามารถอธิบายได้ หรือเพื่อยืนยันข้อค้นพบทางสถิติด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพ

การใช้ร่วมกับวิธีอื่นอีกลักษณะหนึ่ง เป็นการให้การสนทนากลุ่มไปพร้อมกับการสำรวจ หรือพร้อมกับการเชิงคุณภาพแบบอื่น กลยุทธ์การใช้หลายวิธีเพื่อทำการศึกษาหัวข้อวิจัยเดียวกัน เช่นนี้ เป็นที่รู้จักกันในนาม Triangulation คือ การใช้หลายวิธีหาข้อมูลหลายแบบจากหลายแหล่ง โดยใช้นักวิจัยหลายคน และใช้แนวคิดที่หลากหลายเพื่อตอบคำถาม หรือเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่ ศึกษาเรื่องเดียวจากหลายมุมมอง (Denzin, 1978)

ถ้าวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การมุ่งเพียงแต่หาประเด็นสำคัญของปัญหา ไม่ใช่มุ่ง การวิเคราะห์ตามหลักการอย่างเคร่งครัด วิธีการแบบการสนทนากลุ่มอาจเป็นเครื่องมือที่เหมาะสม เพราะสามารถให้ผลการศึกษาในเวลาอันสั้น การใช้ในลักษณะเช่นนี้แหละคือการใช้ที่นักวิจัยของทีม ธรรมรงค์ทางการเมืองใช้กัน เพราะเวลาสั้นๆ เพียง 1 สัปดาห์นักวิจัยสามารถให้ข้อสรุปจากการสนทนา กลุ่ม เพื่อใช้ปรับกลยุทธ์การรณรงค์หาเสียงได้ การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ที่รวดเร็วเช่นนี้เป็น เหตุผลอย่างหนึ่งที่ทำให้การวิจัยแบบการสนทนากลุ่มได้รับความนิยม ไม่เฉพาะในวงการวิจัยด้าน การตลาดและการรณรงค์ทางการเมืองเท่านั้น แม้ในการใช้แบบเป็นวิธีเสริมกับการสำรวจก็เป็นการใช้ เพื่อหวังผลในเวลาอันสั้นเช่นกัน ดังจะเห็นว่า การใช้การสนทนากลุ่มเพื่อหาข้อมูลสำหรับสร้าง

สมมติฐาน หรือสร้างแบบสอบถาม จะต้องทำให้เสร็จได้ผลสรุปในเวลาสั้นๆ เช่น 1 – 2 เดือน ขึ้นอยู่กับเวลาทั้งหมดของโครงการวิจัยด้วย

ความสำคัญของการใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่ม ในฐานะเป็นวิธีที่เบ็ดเสร็จและสมบูรณ์ในตัวเอง การใช้แบบนี้หมายความว่า ผลการวิจัยที่ได้จากวิธีการสนทนากลุ่มนั้นมีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่ต้องเก็บข้อมูลด้วยวิธีอื่นมาเพิ่มอีกและไม่ต้องเอาผลของวิธีอื่นมาเสริมก็ได้ผลที่ต้องการ แต่ทั้งนี้ก็ได้หมายความว่าข้อมูลที่ได้จะไม่สามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยอื่นที่ใหญ่กว่าได้ การใช้ในฐานะเป็นวิธีการที่สมบูรณ์ในตัวเองเช่นนี้มีนัยต่อการพัฒนา และต่ออนาคตของการสนทนากลุ่มในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ด้วย (Stewart and Shamdasani, 1999; Krueger, 1994) ดังจะเห็นว่า ในช่วงเวลาประมาณ 10 ปีมานี้ได้มีการพัฒนาวิธีการทำวิจัยแบบการสนทนากลุ่มที่สำคัญ ที่เห็นได้ชัดก็คือ มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และมีการนำสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ เช่น ภาพพลิก แล็บบันทึกเสียง หรือสื่ออย่างอื่นมาใช้รวมในระหว่างการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

มีความพยายามที่จะตอบคำถามว่า เมื่อไรควรใช้และเมื่อไรไม่ควรใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่ม Morgan and Krueger เห็นว่าความพยายามเช่นนั้นนอกจากจะไม่ค่อยจำเป็นแล้ว ยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควรอีกด้วย เพราะคำแนะนำที่ได้นั้นถ้าไม่กว้างจนเกินไปก็มักจะเจาะจงเกินไป หรือไม่ก็เป็นเรื่องที่รู้ๆ กันอยู่แล้ว เช่น “จงคิดถึงการสนทนากลุ่ม ถ้าคุณอยากได้วิธีการวิจัยที่เป็นมิตร ที่ให้ความเคารพต่อผู้ร่วมการสนทนา และเป็นที่ยอมรับของทุกคนในกลุ่ม” และ “อย่าใช้การสนทนากลุ่มถ้าข้อมูลที่คุณต้องการเป็นเรื่องของสถิติ” (Morgan and Krueger, 1993) สำหรับหลายคน คำแนะนำเช่นนี้มีประโยชน์น้อย เพราะมันกว้างเกินไปและสิ่งที่แนะนำก็ชัดเจนอยู่แล้ว จนอาจจะไม่ต้องแนะนำเลยก็ได้

ชาย โพรธิตา (2562) เสนอว่า ในการตัดสินใจว่าควรใช้ หรือไม่ควรใช้การสนทนากลุ่มนั้น นักวิจัยควรจะนำลักษณะเด่นๆ ของวิธีการนี้มาพิจารณาว่า เหมาะสมกับเรื่องที่อยู่ในความสนใจศึกษาเพียงใด “เหมาะสม” ในที่นี้หมายความว่า เหมาะสมกับลักษณะคำถามในการวิจัย เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ และเหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่คาดว่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูล เมื่อพิจารณาสิ่งเหล่านี้แล้วก็ต้องกำหนดไว้ในใจเสมอว่า วิธีการแบบการสนทนากลุ่มนั้น เหมาะที่จะใช้เพื่อทำความเข้าใจความคิดและประสบการณ์ของกลุ่มประชากรที่นักวิจัยเจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่งว่าเขามีปฏิกริยาอย่างไรต่อเรื่องที่เลือกมาเป็นประเด็นในการสนทนา

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มที่ดี คือข้อมูลที่เกิดมาจากการมีปฏิกริยาต่อกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ไม่มีการถามซักไซ้ไล่เลียง ภายใต้สถานการณ์การสนทนาที่เป็นธรรมชาติ

นอกจากประเด็นดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีนักวิชาการหลายท่านเสนอข้อคิดว่าการวิจัยแบบสนทนากลุ่มเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับวิจัยในแนวสตรีนิยม (Madriz, 2000; Wilkinson,

1999) การศึกษาชนกลุ่มน้อย (Chiu and Knight, 1999) และการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Barbour, 1999) ข้อเสนอเช่นนี้มักอ้างลักษณะเด่นบางอย่างของการสนทนากลุ่มเป็นเหตุผลสำคัญ โดยเฉพาะข้อที่ว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่ลดปัญหาอันเกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างผู้ดำเนินการสนทนา (นักวิจัย) กับสมาชิกในกลุ่มสนทนา

ในวงสนทนากลุ่มนั้น สมาชิกในกลุ่มจะเกิดความรู้สึกว่าตัวเองมีอำนาจ (empowered) เพราะไม่ได้เผชิญหน้าอยู่กับนักวิจัยเพียงลำพัง ความรู้เช่นนี้จะทำให้สมาชิกของกลุ่มรู้สึกไม่ประหม่าไม่เกร็ง มีความมั่นใจที่จะพูดและแสดงความคิดเห็นต่างจากการเผชิญหน้าแบบตัวต่อตัวกับนักวิจัยในการสัมภาษณ์ทั่วไป ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นได้ก็เพราะว่า ทุกคนที่อยู่ในกลุ่มนั้นมีลักษณะบางอย่างร่วมกัน เช่น เพศ เดียวกัน อายุรุ่นราวคราวเดียวกัน มีอาชีพหรือมีประสบการณ์ชีวิตคล้ายกัน และส่วนมากอาจเป็นคนที่รู้จักหรือคุ้นหน้ากันอยู่แล้ว การตระหนักในข้อเท็จจริงเช่นนี้จะทำให้สมาชิกกลุ่มมั่นใจ และรู้สึกไม่เกร็ง ไม่ประหม่าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยต่อหน้าผู้อื่นที่ตนไม่มีความคุ้นเคย โดยสรุป จิตวิทยาของกลุ่มซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญของการสนทนากลุ่ม ทำให้วิธีการนี้เหมาะสมสำหรับใช้ศึกษากลุ่มคนที่ด้อยโอกาส

การใช้วิธีการสนทนากลุ่มเพื่อเก็บข้อมูลที่มีลักษณะพิเศษ เช่น ข้อมูลที่เป็นส่วนตัว หรือเรื่องที่คนทั่วไปไม่เปิดเผย (sensitive issues) เป็นประเด็นที่ยังมีการถกเถียงกันอยู่ บางท่านเห็นว่าการสนทนาในการสนทนากลุ่มที่มีคนอยู่พร้อมหน้ากันหลายคนนั้น ไม่เหมาะสำหรับการสนทนาในเรื่องที่เป็นส่วนตัว หรือแม้แต่เรื่องที่ไม่ใช่ส่วนตัว แต่โดยปกติแล้วคนมักจะไม่พูดกันในที่สาธารณะ (Cambell et al., 1999) เช่น เรื่องพฤติกรรมทางเพศ วิธีการวางแผนครอบครัวบางชนิด (เช่น การหลั่งนอกช่องคลอด) ความฝักใฝ่ทางการเมือง และการใช้ชีวิตส่วนตัว เป็นต้น ที่ไม่เหมาะก็เพราะว่าวงสนทนากลุ่มเป็น “สถานที่สาธารณะ” รูปแบบหนึ่ง ประสบการณ์ส่วนตัวที่สมาชิกกลุ่มเล่าในวงสนทนานั้น มีคนอื่นหลายคนฟังอยู่ ไม่ใช่เพียงแค่พูดกับผู้ดำเนินการสนทนาเท่านั้น อีกประการหนึ่งในวัฒนธรรมส่วนมากมักถือว่า การเอาเรื่องส่วนตัวไปเปิดเผยในที่สาธารณะเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ และในทางปฏิบัติแล้วการสนทนากลุ่มที่มุ่งเจาะหาข้อมูลประเภทประสบการณ์ส่วนตัว หรือเรื่องที่ไม่เปิดเผยแล้วคนจะปกปิด มักจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะคนมักจะไม่อยากเปิดเผยประสบการณ์ส่วนตัวเช่นนั้น คำแนะนำของผู้ที่ยึดจุดยืนนี้คือ ไม่ควรใช้การสนทนากลุ่มเพื่อเก็บข้อมูลที่คนถือว่าเป็นเรื่องปกปิดหรือเรื่องส่วนตัว

แต่บางท่านเห็นว่า แม้จะไม่ใช่วิธีที่สร้างมาสำหรับการศึกษาเรื่องที่ปกปิดหรือเป็นส่วนตัวโดยเฉพาะ แต่การสนทนากลุ่มก็สามารถใช้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่คนมักไม่ค่อยพูดกันในที่สาธารณะแต่ไม่ใช่เรื่องส่วนตัวได้ ความจริง มีนักวิจัยหลายท่านใช้วิธีการสนทนากลุ่มศึกษาเรื่องที่มีลักษณะ “อ่อนไหวหรือต้องห้าม” แต่ไม่ใช่เรื่องส่วนตัวมาแล้ว อย่างเช่น เรื่องเกี่ยวกับเพศสัมพันธ์ หรือเรื่องการใช้สารเสพติดบางอย่าง ในบริบททางสังคมและวัฒนธรรมต่างๆ (Knodel, J. &

(Knodel et al., 1987; Podhisita et al., 1994; VanLandingham et al., 1994) ดังนั้น แม้จะเป็นเรื่องที่มีลักษณะต้องห้าม แต่ถ้าไม่ใช่เรื่องส่วนตัว ก็สามารถใช้วิธีการสนทนากลุ่มได้ ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการจัดสนทนากลุ่ม และผู้ร่วมในวงสนทนาตลอดจนลักษณะคำถามในการสนทนาด้วย

#### 4. ขั้นตอนดำเนินการวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม

โดยทั่วไป การวิจัยแบบการสนทนากลุ่มนี้มีขั้นตอนการดำเนินการคล้ายกับวิธีการวิจัยแบบอื่นๆ Stewart and Shamdasani (1999) ได้เสนอรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม 9 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 27

ชาย โปธิสิตา (2562) ได้แบ่งการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่มออกเป็น 5 ขั้นตอนหลักๆ แต่ละขั้นตอนประกอบด้วยกลุ่มกิจกรรมที่สัมพันธ์กัน นอกจากนี้ กิจกรรมในแต่ละขั้นตอนก็สัมพันธ์กับกิจกรรมในขั้นตอนอื่นในลักษณะ “ปฏิสัมพันธ์” คือ มีปฏิสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ถ้ามีการปรับหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ก็อาจมีความจำเป็นที่จะต้องปรับกิจกรรมในขั้นตอนอื่นตามไปด้วย ขั้นตอนหลักๆ ของการดำเนินการสนทนากลุ่มที่ผู้เขียนขอเสนอ มีดังนี้

- 1) กำหนดปัญหาหรือหัวข้อ รวมทั้งคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้เหมาะสม
- 2) กำหนดประชากรเป้าหมายในการวิจัยและออกแบบตัวอย่างเพื่อร่วมในการสนทนากลุ่มให้เหมาะสมกับเรื่องและหัวข้อการวิจัย
- 3) สร้างแนวคำถามสำหรับการสนทนา (guidelines) และกำหนดผู้ที่จะทำหน้าที่ดำเนินการสนทนา หรือ Moderator ทั้งสองประการนี้จะต้องสอดคล้องกับหัวข้อเรื่องและคำถามในการวิจัย และสอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างด้วย
- 4) จัดการสนทนากลุ่มซึ่งมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้แล้ว เพื่อเชิญมาร่วมการสนทนาให้ได้ และการดำเนินการสนทนาในสถานที่และเวลาที่เหมาะสม งานในขั้นนี้ก็ คือ การนำเอาสิ่งที่ทำใน 3 ขั้นตอนข้างต้นซึ่งเป็นเรื่องของความคิดและเป็นนามธรรมลงสู่การปฏิบัติ เทียบได้กับการเก็บข้อมูลภาคสนามในการวิจัยแบบอื่น
- 5) จัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลการวิจัย ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการสรุปเอาเฉพาะสาระสำคัญเพื่อประโยชน์เฉพาะบางอย่าง การเขียนรายงานโดยรวมของทั้งโครงการ หรือการเขียนบทความทางวิชาการอย่างเต็มรูปแบบ ขึ้นอยู่กับเจตจำนงของนักวิจัย

### ขั้นตอนสำคัญของการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่ม



ที่มา : ปรับจาก Stewart and Shamdasani (1999) โดย ชาย โพธิ์สิตา (2562)

ภาพประกอบ 27 ขั้นตอนสำคัญของการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่ม

#### 4.1 หัวข้อ คำถาม และวัตถุประสงค์ในการวิจัย

ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยแบบใด สิ่งแรกที่จะต้องทำก็คือ การกำหนดปัญหาหรือหัวข้อ รวมทั้งคำถามที่ต้องการหาคำตอบและจุดมุ่งหมายของการศึกษาทั้งสามอย่างนี้เกี่ยวข้องกัน และต้องกำหนดให้มีความชัดเจนและเจาะจงพอสมควร ถ้าปัญหายังไม่ชัดเจนก็ยังไม่ควรตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่ม หรือแม้แต่วิธีการอื่นใดก็ตาม Stewart and Shamdasani (1999)

วิธีการทำให้เกิดความชัดเจนในปัญหาที่จะศึกษาที่ดีที่สุดคือ การค้นคว้าจากการศึกษาที่มีอยู่ก่อน เพื่อทำความเข้าใจว่าในเรื่องที่สนใจศึกษานั้นมีประเด็นใดบ้างที่ยังขาดความรู้ และที่น่าตั้งคำถามใหม่ อีกวิธีหนึ่งคือ การตั้งคำถามกับตัวเองในเรื่องที่สนใจจะศึกษา เพื่อจะนำไปสู่ประเด็นที่เจาะจงมากขึ้น เช่น ถ้าเรื่องที่สนใจศึกษาเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรุนแรงในครอบครัว ก็อาจถามคำถามง่ายๆ ว่า จะศึกษาความรุนแรงระหว่างใครกับใครในครอบครัว ระหว่างสามีกับภรรยา พ่อแม่กับลูก หรือระหว่างสมาชิกเพศชายกับเพศหญิงในครอบครัว จะศึกษาความรุนแรงในครอบครัวของทุกระดับชนชั้นในครอบครัว ก็อาจถามคำถามง่ายๆ ว่า จะศึกษาความรุนแรงระหว่างใครกับใครในครอบครัว ระหว่างสามีกับภรรยา พ่อแม่กับลูก หรือระหว่างสมาชิกเพศชายกับเพศหญิงในครอบครัว จะศึกษาความรุนแรงในครอบครัวของทุกระดับชนชั้นในสังคม หรือจะเจาะจงเฉพาะชนชั้นใดชนชั้นหนึ่งเท่านั้น ฯลฯ เมื่อกำหนดปัญหาให้ชัดเจนและเจาะจงได้พอสมควรแล้ว การตั้งคำถามและกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยก็จะเป็นเรื่องที่ทำให้ชัดเจนได้ง่าย



การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม เหมาะสำหรับการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายหลากหลาย เช่น การค้นหาประเด็นของเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ยังไม่มีความรู้มาก่อน (exploratory) การหาคำอธิบายสำหรับปรากฏการณ์บางอย่าง (explanatory) การประเมิน สถานการณ์ (assessment), การประเมินผลโครงการ (evaluation) แต่ไม่ว่าจุดมุ่งหมายของการศึกษาจะเป็นอย่างไรก็ตาม หัวข้อการวิจัย รวมทั้งคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยก็ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับลักษณะเด่นของวิธีการนี้ให้มากที่สุดเพื่อว่านักวิจัยจะสามารถใช้วิธีการนี้ได้อย่างเต็มศักยภาพ หรือถ้าจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ถ้าจะใช้วิธีการแบบการสนทนากลุ่มก็ต้องกำหนดหัวข้อ ตั้งคำถาม และวัตถุประสงค์ในการวิจัยให้เหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพของวิธีนี้

#### 4.2 กำหนดประชากรเป้าหมาย และออกแบบกลุ่มตัวอย่าง

มีสิ่งที่ต้องพิจารณาในข้อนี้อย่างน้อย 2 ประการ คือ

- 1) ประชากรเป้าหมายที่จะเลือกมาเป็นตัวอย่างในการศึกษา
- 2) การกำหนดองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่าง ให้สอดคล้องกับคำถามในการวิจัย

และให้เอื้อต่อบรรยากาศของการสนทนากลุ่มที่พึงปรารถนา

นั่นคือ ให้ผู้ร่วมในกลุ่มมีปฏิริยาต่อกัน ในลักษณะที่จะก่อให้เกิดข้อมูลที่ตีสำหรับการวิจัย ข้อนี้รวมไปถึงจำนวนกลุ่มที่เหมาะสมด้วยว่า สำหรับการวิจัยเรื่องนั้นจะกำหนดให้มีจำนวนกลุ่มทั้งหมดเท่าไร ทั้ง 2 ประการนี้ (ประชากรเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่าง) เกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องโดยตรงกับหัวข้อ คำถาม และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

##### 4.2.1 ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายของการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างนั้นไม่ใช่สิ่งเดียวกัน “ประชากรเป้าหมาย” หมายถึง ประชากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่เรากำหนดไว้ว่าจะใช้ในการศึกษา ซึ่งอาจจะมีจำนวนมาก และกระจายอยู่ทั่วไป ส่วน “กลุ่มตัวอย่าง” ในการศึกษานั้นคือ บางส่วนของประชากรเป้าหมายที่ถูกเลือกมาเพื่อศึกษา เราเลือกกลุ่มตัวอย่างมาจากประชากรเป้าหมาย และเลือกมาเพียงจำนวนหนึ่ง เท่านั้น เพราะเราไม่สามารถทำการศึกษาประชากรเป้าหมายทั้งหมดได้ เว้นแต่ประชากรเป้าหมายนั้นจะมีจำนวนไม่มาก และนักวิจัยก็สามารถศึกษาทั้งหมดได้ แต่สถานการณ์เช่นนี้คงเกิดขึ้นได้ยาก

เมื่อกำหนดได้ลงตัวแล้วว่า จะศึกษาปัญหาเรื่องอะไร คำถามที่จะต้องพิจารณา ในลำดับต่อมาก็คือ เราจะต้องมีข้อมูลอะไรบ้างจึงจะทำความเข้าใจปัญหาเรื่องนั้นได้ดีที่สุด และจะได้ข้อมูลนั้นจากใคร ใครจะเป็นผู้ให้ข้อมูล สองคำถามหลังนี้มีนัยสำคัญเกี่ยวกับสิ่งที่เรากำลังพิจารณาอยู่ในขณะนี้โดยตรง โดยปกติ หัวข้อเรื่องและคำถามในการวิจัยมักจะถูกบอกรับเป็นนัยอยู่ในตัวว่า ประชากรเป้าหมายที่จะเลือกมาเป็นตัวอย่างในการศึกษาคือใคร นักวิจัยสามารถเลือกที่จะกำหนดประชากรเป้าหมายอย่างกว้างๆ หรือกำหนดอย่างแคบๆ ก็ได้



การกำหนดกว้างๆ ก็คือ มีเกณฑ์ในการกำหนดแต่เพียงน้อยข้อ เพื่อว่าประชากรจำนวนมากจะสามารถผ่านเกณฑ์นั้นได้ ส่วนการกำหนดอย่างแคบคือกำหนดให้มีเกณฑ์หลายข้อเพื่อที่จะคัดกรองเอาเฉพาะคนที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกทุกข้อเท่านั้น ระดับความมากน้อยของเกณฑ์ที่กำหนดคุณสมบัติ จะเป็นตัวชี้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาจะมีความหลากหลาย (heterogeneous) หรือมีความเหมือนกัน (homogeneous) มากน้อยเพียงใด ถ้ากำหนดเกณฑ์กว้างๆ (มีเกณฑ์น้อยข้อ) ก็หมายความว่า ประชากรที่อยู่ในข่ายเป็นกลุ่มเป้าหมายจะมีความแตกต่างกันมาก แต่ถ้ากำหนดให้แคบเข้า (มีเกณฑ์หลายข้อ) ประชากรเป้าหมายก็จะมีลักษณะเหมือนกันมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น ถ้าเกณฑ์ที่กำหนดคือวัยรุ่นไทย อย่างนี้ประชากรเป้าหมายก็รวมประชากรวัยรุ่นทั้งหมด ทั้งชายทั้งหญิง ไม่จำกัดว่าจะมีคุณสมบัติอื่นๆ อะไรบ้าง แต่ถ้ากำหนดให้แคบลงโดยเพิ่มคุณสมบัติอื่นๆ เป็นเกณฑ์เข้าไปอีกกว่าวัยรุ่นชาย อายุ 15 - 19 ปี และกำลังเรียนอยู่ในระดับ ปวช. - ปวส. อย่างนี้ก็จะได้ประชากรเป้าหมายที่แคบลง และคนที่ถูกเลือกก็จะมีลักษณะที่เหมือนกันมากขึ้น

เนื่องจากโดยลักษณะสำคัญแล้ว วิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มเป็นการวิจัยที่สามารถครอบคลุมตัวอย่างได้จำนวนน้อยอยู่แล้ว การกำหนดประชากรเป้าหมายของการศึกษา มักจะกำหนดให้มีความเจาะจงมากกว่าในการวิจัยเชิงปริมาณ แต่ก็ไม่ควรเจาะจงหรือแคบเสียจนทำให้ผลการศึกษามีความหมายเฉพาะกับประชากรกลุ่มเล็กๆ ที่เลือกมาเป็นตัวอย่างเท่านั้น

เช่นเดียวกับในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ทั่วไป การกำหนดประชากรตัวอย่างจะต้องให้สอดคล้องกับหัวข้อเรื่องและคำถามในการวิจัย คือจะต้องเป็นประชากรที่จะให้ข้อมูลที่ดีที่สุดสำหรับทำความเข้าใจปัญหาในการวิจัย

#### 4.2.2 องค์ประกอบ และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อกำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมายให้ลงตัวได้แล้ว นักวิจัยก็พร้อมที่จะออกแบบกลุ่มตัวอย่างสำหรับการสนทนากลุ่มจากประชากรเป้าหมายนั้น ในขั้นนี้สิ่งที่ควรพิจารณาคือลักษณะที่จะเป็นองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม และจำนวนกลุ่ม

แม้จะได้กำหนดลักษณะของประชากรเป้าหมายให้เจาะจงพอสมควรแล้ว ก็มิได้หมายความว่าเราจะเลือกตัวอย่างสำหรับการสนทนากลุ่มจากประชากรเป้าหมายนั้นอย่างใดก็ได้ การเลือกตัวอย่างที่เหมาะสม ควรจะมุ่งเพื่อให้ได้ตัวอย่างที่มีลักษณะบางอย่างร่วมกัน และมีลักษณะอีกบางอย่างต่างกัน ตรงนี้เรากำลังพูดถึงลักษณะร่วมและลักษณะต่างของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดโดยรวม ไม่ได้หมายถึงถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่ม

กล่าวโดยรวม การออกแบบกลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่ม ควรให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีทั้ง ลักษณะร่วม และ ลักษณะต่าง นักวิชาการบางท่านเรียกลักษณะร่วมในกรณีเช่นนี้ว่า control characteristics และเรียกลักษณะที่ต่างกันว่า break characteristics (Knodel, 2006)

การกำหนดให้มีลักษณะร่วมและลักษณะต่างในกลุ่มตัวอย่าง ก็เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบใน เวลาวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนั้นต้องใช้เวลาเปรียบเทียบมาก การ เปรียบเทียบเรื่องเดียวกัน (เช่น เรื่องทัศนคติต่อการอยู่ร่วมกันโดยไม่มี การแต่งงานเป็นกิจจะลักษณะ ของหนุ่มสาวสมัยใหม่) ในกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะอย่างหนึ่งร่วมกัน แต่ลักษณะอีกอย่างหนึ่งหรือ หลายอย่างแตกต่างกัน จะทำให้นักวิจัยเห็นภาพที่ชัดเจนขึ้นได้ ทำนองเดียวกันกับการเปรียบเทียบใน การวิเคราะห์เชิงปริมาณที่มีตัวแปรคุมหรือ control variables (ลักษณะร่วม) เพื่อจะดูว่าในบรรดาผู้ ที่มีลักษณะร่วมเดียวกัน (เช่น เพศชาย อยู่ในเมือง) แต่มีลักษณะอย่างอื่น (เช่น ระดับการศึกษา) ต่างกัน จะมีทัศนคติต่อสิ่งที่เรากำลังศึกษา (เช่น การแต่งงาน) ต่างกันหรือไม่

มีคำถามว่า ในการออกแบบกลุ่มตัวอย่างจะกำหนดให้มีลักษณะร่วมและลักษณะ ต่างมากน้อยเพียงใด ในเรื่องนี้ไม่มีคำตอบเจาะจงเพียงคำตอบเดียว แต่ที่นักวิจัยปฏิบัติอยู่ทั่วไปมัก จำกัดทั้งสองลักษณะนี้ให้มีจำนวนน้อยเท่าที่สามารถจัดการได้ การกำหนดให้มีหลายลักษณะจะทำให้ ต้องมีจำนวนกลุ่มในการศึกษามากกลุ่ม และจะทำให้การเก็บข้อมูลซับซ้อนเกินไป สิ่งที่น่ามา กำหนดเป็นลักษณะร่วมและลักษณะต่างนั้นควรเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ ซึ่งมีนัยต่อการทำความเข้าใจ และตอบคำถามในการวิจัยโดยตรง

ตัวอย่างเช่น สมมติว่าเรื่องที่ศึกษาคือ “ความคิดเห็นต่อการอยู่ร่วมกันโดยไม่มี แต่งงานของหนุ่มสาวสมัยใหม่” นักวิจัยอาจเริ่มต้นการออกแบบกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมาย คือหนุ่มสาวอายุระหว่าง 20-29 ปี (จะกำหนดอายุเท่าไรก็ได้แต่เหตุผลของนักวิจัย) จากประชากร เป้าหมายนี้ นักวิจัยอาจจะคิดว่าน่าจะมีกลุ่มย่อย (subgroups) ที่มีความแตกต่างในทางความคิดเห็น กันอยู่ กลุ่มย่อยนั้นอาจได้แก่ กลุ่มตามเพศ (ชาย/หญิง) กลุ่มตามเพศที่อาจแตกต่างกันระหว่างคนที่ อยู่ในเมืองกับคนที่อยู่ในชนบท (ถิ่นที่อยู่) และกลุ่มในเมืองกับกลุ่มในชนบทที่อาจมีความคิดเห็น ต่างกันตามระดับการศึกษา (ไม่เกินมัธยมต้น/สูงกว่ามัธยมต้น) ฯลฯ โดยนัยนี้ ประชากรหนุ่มสาว ที่เป็นเป้าหมายของการวิจัยจึงถูกแตกออกเป็นกลุ่มย่อยตามเพศ กลุ่มย่อยตามเพศแตกออกเป็นกลุ่ม ย่อยตามถิ่นที่อยู่ และกลุ่มย่อยตามถิ่นที่อยู่แตกออกเป็นกลุ่มย่อยตามการศึกษา ตัวอย่างที่สมมตินี้ เพศเป็นลักษณะร่วม ถิ่นที่อยู่ และการศึกษาเป็นลักษณะต่างระดับที่หนึ่งและที่สองตามลำดับ (ชาย โพรสิตา, 2562)

ในขั้นการวิเคราะห์ นักวิจัยก็จะสามารถเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง บนพื้นฐานของลักษณะร่วมและลักษณะต่างเหล่านี้

จำนวนกลุ่มในการวิจัยหนึ่ง ควรจะมีเท่าใด ก็ขึ้นอยู่กับจำนวนลักษณะร่วมและ ลักษณะต่างที่นักวิจัยกำหนดไว้ใน การออกแบบนี้ หลักทั่วไปมีอยู่ว่าจำนวนกลุ่มไม่ควรน้อยหรือมาก เกินไป นั่นหมายความว่า ลักษณะร่วมและลักษณะต่างก็ไม่ควรมีน้อยหรือมากเกินไป ถ้าจำนวนกลุ่ม

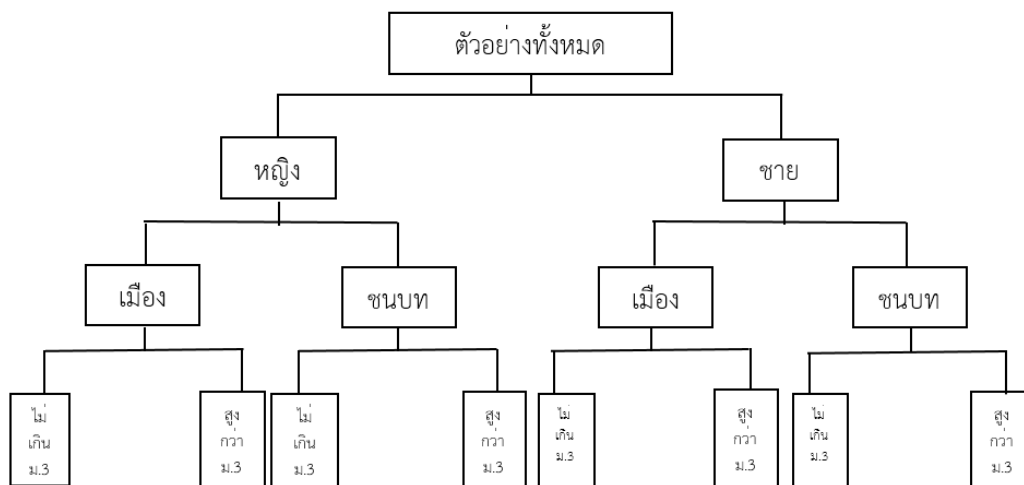
น้อยเกินไป นักวิจัยอาจไม่มั่นใจในข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา เพราะผลอาจไม่ได้สะท้อนมาจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายพอสมควร แต่ถ้าจำนวนกลุ่มมากเกินไปก็อาจมีปัญหาในการเก็บข้อมูล

จากตัวอย่างสมมติข้างต้น ถ้านักวิจัยกำหนดเอาเฉพาะเพศเป็นลักษณะสำหรับเปรียบเทียบ จำนวนกลุ่มที่น้อยที่สุด (ถ้าเลือกอย่างละ 1 กลุ่มเท่านั้น) ก็จะมีเพียง 2 กลุ่ม คือ หญิง กลุ่มหนึ่ง ชายกลุ่มหนึ่ง ถ้าเพิ่มถิ่นที่อยู่เข้ามา จำนวนกลุ่มก็จะเพิ่มเป็น 4 และถ้าเพิ่มการศึกษาเข้ามาอีกตัวหนึ่ง ถ้าเพิ่มถิ่นที่อยู่เข้ามา จำนวนกลุ่มก็จะเพิ่มเป็น 4 และถ้าเพิ่มการศึกษาเข้ามาอีกตัวหนึ่ง จำนวนกลุ่มที่น้อยที่สุดก็จะเป็น 8 ฯลฯ โดยนัยนี้ ทุกๆ ลักษณะที่เพิ่มเข้ามาจะทำให้จำนวนกลุ่ม (ตามตัวอย่างสมมตินี้) เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ แต่จำนวนกลุ่มอาจจะมากกว่านี้ก็ได้ ถ้านักวิจัยเพิ่มจำนวนกลุ่มต่อลักษณะต่างแต่ละอย่าง จากอย่างละ 1 กลุ่ม เป็นอย่างละ 2 หรือ 3 กลุ่ม เช่น จากตัวอย่างข้างต้น ถ้าเพิ่มกลุ่มที่ระดับการศึกษาเป็นอย่างละ 2 กลุ่ม (คือ กลุ่มที่มีการศึกษาไม่เกินมัธยมต้นซึ่งอาศัยอยู่ในชนบท และกลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่ามัธยม ซึ่งอาศัยอยู่ในเมือง ประเภทละ 2 กลุ่ม) ก็จะทำให้จำนวนกลุ่มทั้งหมดในตัวอย่างนี้เพิ่มเป็น 16 นักวิชาการบางท่านแนะนำว่า จำนวนกลุ่มต่อลักษณะแต่ละอย่างควรมีมากกว่า 1 (Morgan, 1998) แต่จะมากกว่าเท่าใดเป็นเรื่องที่นักวิจัยจะต้องตัดสินใจโดยพิจารณาตามความเหมาะสมในแง่เวลาและทรัพยากรที่มีอยู่สำหรับการทำวิจัย

เมื่อออกแบบหรือวางแผนกลุ่มลงตัวแล้ว งานที่เหลือเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างคือ การเข้าถึงและเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง ให้ได้จำนวนกลุ่มครบตามที่วางแผนเอาไว้ และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้เหมาะสมเพื่อดำเนินการสนทนากลุ่มต่อไป

ดังภาพประกอบ 28





หมายเหตุ : จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดตามตัวอย่างในรูปนี้ คือ 8 กลุ่ม (หญิง 4 กลุ่ม, ชาย 4 กลุ่ม) จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจะเพิ่มเป็นทวีคูณ ทุกครั้งที่เพิ่มตัวอย่างที่ระดับการศึกษาขึ้นหนึ่งกลุ่ม เช่น ตามตัวอย่างนี้ ถ้าเพิ่มกลุ่มตัวอย่างที่ระดับการศึกษาเป็นอย่างละ 2 กลุ่ม ก็จะได้จำนวนกลุ่มรวมทั้งสิ้น 16 กลุ่ม (8x2)  
(ชาย โปธิสิตา, 2562)

ภาพประกอบ 28 ตัวอย่างการแบ่งจำนวนกลุ่มตามลักษณะร่วมและลักษณะต่างของประชากร  
ตัวอย่าง

## 5. แนวคำถาม และผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

### 5.1 แนวคำถาม (Guidelines)

การสนทนากลุ่ม เป็นการอภิปรายกันของคนที่เจาะจงเลือกมาโดยเฉพาะจำนวนหนึ่งคนเหล่านี้จะถูกจัดเป็นกลุ่มๆ ตามลักษณะที่นักวิจัยกำหนด และจะถูกขอให้อภิปรายกันอย่างเต็มที่เกี่ยวกับหัวข้อที่นักวิจัยยกมาเป็นประเด็นในการสนทนา การสนทนาจะมีผู้ดำเนินการ (moderator) ซึ่งทำหน้าที่ยกประเด็นขึ้นมาให้สมาชิกในกลุ่ม “ถกกัน” ตามความคิดเห็นและประสบการณ์ของพวกเขา มากกว่าที่จะถามคำถามแบบสัมภาษณ์ ทั้งนี้ เพื่อให้การสนทนาดำเนินไปในทิศทางซึ่งจะให้ข้อมูลที่เข้าข่ายตรงตามที่ต้องการในเรื่องที่ทำการวิจัย เพื่อการนี้ นักวิจัยจำเป็นต้อง “ทำการบ้าน” มาอย่างดี การบ้านสำคัญในเบื้องต้นคือ การเตรียมแนวคำถาม (guideline) สำหรับการสนทนากลุ่ม

แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มต่างจากแบบสอบถามในการสำรวจ ตรงที่แนวคำถามเป็นรายการของสิ่งที่ผู้ดำเนินการสนทนาจะยกมาเป็นหัวข้อการสนทนา โดยปกติมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด และไม่มีโครงสร้างที่เข้มงวดในการถามสามารถยืดหยุ่นได้มากกว่าแบบสอบถาม

ในแต่ละคำถามผู้ดำเนินการสนทนาสามารถซักถามต่อได้มากเท่าที่ต้องการ แนวคำถามจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ มโนทัศน์หรือประเด็นการศึกษา (study concepts) คำถามหรือประเด็นการสนทนา (questions) และ ประเด็นสำหรับซักถามต่อเนื่อง (probes)

#### 5.1.1 มโนทัศน์/ประเด็นศึกษา (Concepts)

สิ่งแรกที่ต้องทำในการสร้างแนวคำถามสำหรับการสนทากลุ่มคือ การกำหนดมโนทัศน์หรือประเด็นที่จะศึกษาขึ้นมาจำนวนหนึ่ง โดยให้สอดคล้องหรือเข้ากันได้กับปัญหาในการวิจัย มโนทัศน์หรือประเด็นเหล่านี้จะทำหน้าที่เป็นเหมือนกรอบหรือแนวทางกว้างๆ ในการเก็บข้อมูล นักวิชาการด้านการวิจัยเชิงคุณภาพแนะนำว่าแนวคำถามในการสนทากลุ่มควรสร้างขึ้นจากมโนทัศน์เหล่านี้ คือควรอยู่ในกรอบของมโนทัศน์เหล่านี้ ในแนวคำถามสำหรับการวิจัยเรื่องหนึ่งๆ ไม่ควรมีมโนทัศน์จำนวนมากเกินไป ทั้งนี้ก็เพื่อว่านักวิจัยจะสามารถเก็บข้อมูลสำหรับแต่ละมโนทัศน์ได้อย่างละเอียด (Knodel, 2006) นักวิจัยผู้มีประสบการณ์ส่วนมากมักกำหนดให้มีประมาณ 3-4 มโนทัศน์หลักสำหรับการวิจัยเรื่องหนึ่งๆ

ในการสร้างแนวคำถาม นักวิจัยจะแปลมโนทัศน์เหล่านี้ออกเป็น “ประเด็นสำหรับการอภิปราย” (discussion issues) ซึ่งโดยปกติจะอยู่ในรูปของคำถามประเภทปลายเปิด ที่นักวิจัยจะใช้เป็นแนวในการดำเนินการสนทนา อย่างไรก็ตามความคิดและวัตถุประสงค์พื้นฐานจริงๆ ไม่ใช่เรื่องของคำถาม แต่เป็นเรื่องของประเด็นที่จะให้สมาชิกในกลุ่มอภิปรายกันมากกว่า ดังนั้นผู้ดำเนินการสนทากลุ่มจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า การสนทนาจะต้องดำเนินไปภายใต้กรอบของประเด็นการสนทนาเหล่านั้น

#### 5.1.2 คำถามประเด็นการสนทนา (Questions)

คำถามหรือประเด็นการสนทนา มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด คำถามปลายเปิดเหล่านี้สร้างมาจากมโนทัศน์ที่กำหนดขึ้นเพื่อการวิจัย ภายในมโนทัศน์หนึ่งๆ ควรมีคำถามหรือประเด็นสำหรับการอภิปรายจำนวนไม่มาก ประมาณ 5 - 6 ประเด็นคำถามก็น่าจะเพียงพอเนื่องจากคำถามปลายเปิดข้อหนึ่งๆ อาจจะทำให้เกิดคำถามต่อเนื่องตามมาได้อีกจำนวนหนึ่ง คำถามหรือประเด็นต่อเนื่องเหล่านี้มักเกิดขึ้นตามธรรมชาติ (spontaneous) ดังนั้น แนวการสนทนาที่มี 3-4 มโนทัศน์ ซึ่งอาจจะมีประเด็นคำถามได้ประมาณ 20 - 25 ประเด็น แต่ละประเด็นอาจจะมีคำถาม “ติดพัน” อีกจำนวนหนึ่ง การสนทากลุ่มที่มีคำถามทั้งหมดจำนวนขนาดนี้อาจใช้เวลาในการสนทนาไม่น้อยกว่าหนึ่งชั่วโมงครึ่งถึงสองชั่วโมง

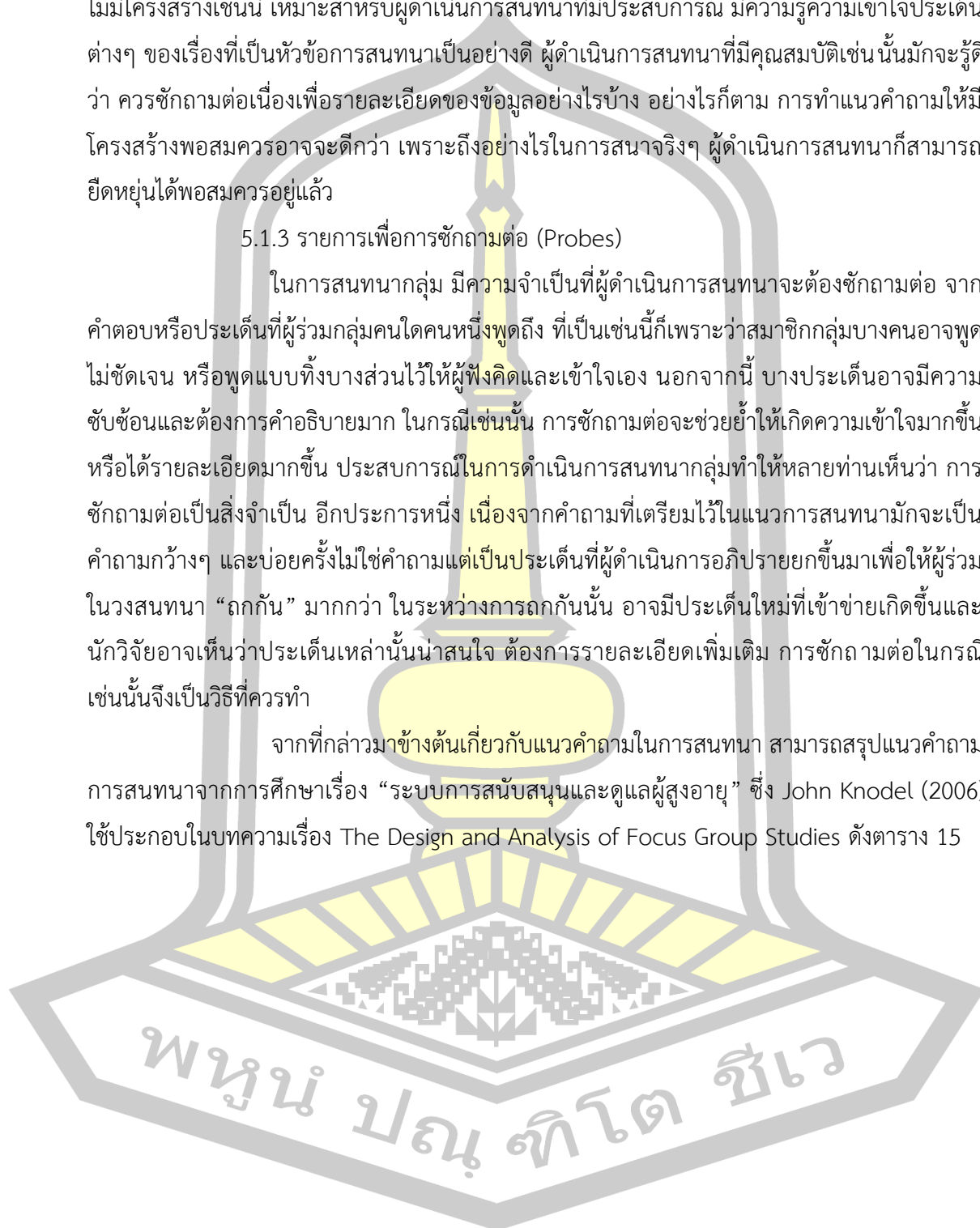
นักวิจัยสามารถจะเลือกว่า จะทำ แนวคำถามแบบมีโครงสร้างหรือแบบไม่มีโครงสร้างก็ได้ แบบมีโครงสร้างก็คือ แบบที่ทำการประเด็นที่จะสนทนาเป็นคำถามปลายเปิดไว้ทั้งหมด พร้อมทั้งรายการสำหรับซัก (คำถามติดพัน) สำหรับแต่ละข้อไว้ด้วย ส่วนแบบไม่มีโครงสร้างนั้น อาจจะทำเฉพาะรายการประเด็นเป็นข้อๆ และสั้นๆ เหมือนกับเป็นไต่ย่อยๆ ของสิ่งที่ถาม

เท่านั้น ไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปของคำถาม และไม่มีรายละเอียดของสิ่งที่ต้องช้กต่อ แนวคำถามแบบไม่มีโครงสร้างเช่นนี้ เหมาะสำหรับผู้ดำเนินการสนทนาที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความเข้าใจประเด็นต่างๆ ของเรื่องที่เป็นหัวข้อการสนทนาเป็นอย่างดี ผู้ดำเนินการสนทนาที่มีคุณสมบัติเช่นนั้นมักจะรู้ดีว่า ควรช้กถามต่อเนื่องเพื่อรายละเอียดของข้อมูลอย่างไรบ้าง อย่างไรก็ตาม การทำแนวคำถามให้มีโครงสร้างพอสมควรอาจจะดีกว่า เพราะถึงอย่างไรในการสนทนาจริงๆ ผู้ดำเนินการสนทนาก็สามารถยืดหยุ่นได้พอสมควรอยู่แล้ว

### 5.1.3 รายการเพื่อการช้กถามต่อ (Probes)

ในการสนทนากลุ่ม มีความจำเป็นที่ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องช้กถามต่อ จากคำตอบหรือประเด็นที่ผู้ร่วมกลุ่มคนใดคนหนึ่งพูดถึง ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าสมาชิกกลุ่มบางคนอาจพูดไม่ชัดเจน หรือพูดแบบทิ้งบางส่วนไว้ให้ผู้ฟังคิดและเข้าใจเอง นอกจากนี้ บางประเด็นอาจมีความซับซ้อนและต้องการคำอธิบายมาก ในกรณีเช่นนั้น การช้กถามต่อจะช่วยย้าให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น หรือได้รายละเอียดมากขึ้น ประสบการณ์ในการดำเนินการสนทนากลุ่มทำให้หลายท่านเห็นว่า การช้กถามต่อเป็นสิ่งจำเป็น อีกประการหนึ่ง เนื่องจากคำถามที่เตรียมไว้ในแนวการสนทนามักจะเป็นคำถามกว้างๆ และบ่อยครั้งไม่ใช่คำถามแต่เป็นประเด็นที่ผู้ดำเนินการอภิปรายยกขึ้นมาเพื่อให้ผู้ร่วมในวงสนทนา “ถกกัน” มากกว่า ในระหว่างการถกกันนั้น อาจมีประเด็นใหม่ที่เข้าช้กยเกิดขึ้นและนักวิจัยอาจเห็นว่าประเด็นเหล่านั้นน่าสนใจ ต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม การช้กถามต่อในกรณีเช่นนั้นจึงเป็นวิธีที่ควรทำ

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับแนวคำถามในการสนทนา สามารถสรุปแนวคำถามการสนทนาจากการศึกษาเรื่อง “ระบบการสนับสนุนและดูแลผู้สูงอายุ” ซึ่ง John Knodel (2006) ใช้ประกอบในบทความเรื่อง The Design and Analysis of Focus Group Studies ดังตาราง 15





ตาราง 15 ตัวอย่างแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มจากการวิจัยเรื่อง “การศึกษาระบบการสนับสนุนและดูแลผู้สูงอายุ”

มโนทัศน์ / ประเด็นที่ศึกษา	คำถาม / ประเด็นชี้ก่ต่อเนื่อง
1. การให้ความสนับสนุนแก่ผู้สูงอายุ	1. ผู้สูงอายุส่วนมากต้องการอยู่ที่ไหน (ซัก: อยู่บ้านกับลูกๆ, อยู่บ้านของตัวเองต่างหากแต่อยู่ใกล้ๆ ลูก) 2. ผู้สูงอายุหวังจะได้รับความช่วยเหลือจากลูกๆ อย่างไรบ้าง (ซัก: ในกิจวัตรประจำวัน, เรื่องงาน, ยามเจ็บป่วย, ส่งเงินให้ใช้) 3. ในความจริง ผู้สูงอายุพึ่งลูกๆ ได้มากน้อยแค่ไหนในเรื่องความช่วยเหลือและการดูแล หรือว่าผู้สูงอายุต้องพึ่งตัวเอง ทำไมจึงเป็นอย่างนั้น 4. ผู้สูงอายุจะประกันได้อย่างไรว่าจะได้รับการสนับสนุนดูแลจากลูกๆ (ซัก: ชะลอการแบ่งมรดกไว้ก่อน, ให้อ่านหนังสือสูงๆ) 5. การสนับสนุนดูแลที่ผู้สูงอายุได้รับจากลูกๆ แตกต่างกันไปตามลักษณะของผู้สูงอายุแต่ละคนหรือเปล่า (ซัก: ในด้านฐานะ, การงาน, สุขภาพ) 6. ความสนับสนุนดูแลที่ผู้สูงอายุได้รับจากลูกๆ แตกต่างกันไปตามลักษณะของลูกๆ หรือเปล่า (ซัก: มีความแตกต่างตามเพศ, สถานภาพสมรส, ที่อยู่, อาชีพ, การศึกษา หรือไม่)
2. บทบาททางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ	1. ผู้สูงอายุในชุมชนนี้ทำงานหรือเปล่า (ซัก: ชนิดของงานที่ทำ) 2. ที่ผู้สูงอายุทำงานนั้น เพราะท่านอยากทำหรือทำเพราะจำเป็นต้องทำ (ซัก: เกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจหรือเปล่า)
3. บทบาทของผู้สูงอายุในครอบครัว	1. ผู้สูงอายุที่อยู่กับลูกๆ มีส่วนให้อะไรแก่ครอบครัวบ้าง (ซัก: ทำงานบ้าน, เลี้ยงหลาน, ค่าใช้จ่ายต่างๆ) 2. ผู้สูงอายุช่วยเหลือลูกๆ ที่อยู่ห่างไกลอย่างไร
4. ความเคารพนับถือผู้สูงอายุ	1. คนส่วนมากแสดงความเคารพต่อผู้สูงอายุกันอย่างไร (ซัก: ความเคารพโดยทั่วไป, ความเคารพจากลูกๆ ที่โตแล้ว) 2. การให้ความเคารพนับถือผู้สูงอายุในทุกวันนี้ ต่างจากในอดีตหรือเปล่านั้น อย่างไร ทำไมจึงต่าง (ซัก: การศึกษาที่ต่างกันระหว่างรุ่นมีส่วนหรือไม่)

ที่มา : Knodel (2006)

จากตาราง 15 แนวคำถามการสนทนานี้เป็นแนวกว้างๆ มีส่วนประกอบครบทั้งสามอย่างทีกล่าวมาข้างต้น กล่าวคือ มโนทัศน์หรือประเด็นของการสนทนา ประเด็นเหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับหัวข้อการศึกษา แต่ละประเด็นเหล่านี้แตกออกเป็นคำถามปลายเปิดจำนวนหนึ่ง คำถามเหล่านี้ที่จริงก็คือ รายการสิ่งที่จะยกขึ้นมาเป็นหัวข้อสนทนา ในแต่ละประเด็นนั่นเอง นอกจากนี้ ผู้อ่านจะเห็นว่าในเกือบทุกคำถามหรือประเด็นย่อยเหล่านี้ มีรายการสำหรับซักถามต่อเตรียมไว้พร้อม ในทางปฏิบัติผู้ดำเนินการสนทนาจะไม่รับใช้ประเด็นสำหรับซักต่อเหล่านี้ จนกว่าจะเห็นว่า ไม่มีผู้ร่วมในวงสนทนาคนใดกล่าวถึงประเด็นเหล่านี้ในการสนทนาเลย ในกรณีเช่นนั้น ผู้ดำเนินการสนทนาจะใช้ประเด็นเหล่านี้ซักต่อเพื่อให้รายละเอียดของประเด็นนั้นๆ มากขึ้น

### 5.2 ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator)

ผู้ดำเนินการสนทนามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม การมีกลุ่มตัวอย่างและแนวคำถามที่เตรียมมาอย่างดี ก็ยังไม่ใช้หลักประกันเพียงพอว่า การสนทนากลุ่มที่จัดนั้นจะประสบความสำเร็จ จนกว่าจะแน่ใจว่ามีผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีประสบการณ์ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ประสบความสำเร็จวัดกันได้ด้วยคุณสมบัติเหล่านี้ คือ ลักษณะส่วนตัว (เช่น อายุ เพศ บุคลิกท่าทาง ฯลฯ) ภูมิหลังทางการศึกษาและการฝึกอบรม และประสบการณ์การเคยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มมาก่อน (Stewart and Shamdasani, 1999)

นอกจากนี้แล้ว มีคุณสมบัติสำคัญอีกข้อหนึ่งที่ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มจะขาดเสียมิได้คือ ความเป็นผู้นำ ซึ่งจะช่วยให้สามารถจัดการพลวัตกลุ่มได้อย่างเหมาะสมในบรรยากาศการสนทนา ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น พลวัตกลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กันในระหว่างการสนทนาตรงตามวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม ซึ่งจะยังผลให้ได้ข้อที่ดี

ความเป็นผู้นำนั้นกล่าวโดยสาระสำคัญก็คือ “อิทธิพลระหว่างบุคคลที่ขับเคลื่อนสถานการณ์ไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร” (Stewart and Shamdasani, 1999)

รูปแบบของความเป็นผู้นำอาจจำแนกออกได้เป็น 4 ชนิด คือ

1. ความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน (supportive leadership) มีความเห็นอกเห็นใจ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม
2. ความเป็นผู้นำแบบสั่งการ (directive leadership) ออกคำสั่งให้ลูกน้องปฏิบัติ ชี้แนะ วางมาตรฐานของงานและกำหนดเวลาในการปฏิบัติ วางกฎระเบียบ
3. ความเป็นผู้นำแบบมุ่งการมีส่วนร่วม (participative leadership) ที่ปรึกษาเพื่อร่วมงานในกิจกรรมที่ทำ เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในการตัดสินใจ

4. ความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented leadership)  
ตั้งเป้าหมายของงานอย่างท้าทาย มุ่งบรรลุสิ่งที่ดีกว่าและเน้นความเป็นเลิศในผลงาน

ความเป็นผู้นำแบบไหนเหมาะสำหรับการเกิดเป็นผู้นำดำเนินการสนทนากลุ่ม คำตอบคือ ความเป็นผู้นำแต่ละอย่างที่กล่าวนี้ ใช้ได้กับการสนทนากลุ่มด้วยกันทั้งนั้น ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มที่ดำเนินการสนทนานั้นเป็นกลุ่มแบบไหน ผู้ทำหน้าที่ดำเนินการสนทนากลุ่มจะต้องวิเคราะห์ความต้องการของงาน และวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มที่อยู่เฉพาะหน้า แล้วเลือกรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างดีที่สุด

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาความจริงว่า ผู้ดำเนินการสนทนามักจะพบกับกลุ่มที่มีลักษณะต่างกันไปอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากแต่ละกลุ่มมักจะมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป ถ้าเช่นนั้นหมายความว่า ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเล่นบทผู้นำที่ต่างกันไปตลอดเวลาด้วยใช่หรือไม่ ตอบว่า ในหลักการควรจะเป็นเช่นนั้น แต่ในทางปฏิบัติการทำเช่นนั้นคงจะทำได้ยาก เนื่องจากความเป็นผู้นำในบุคลิกของคนคนหนึ่งนั้นเปลี่ยนไม่ได้ง่ายๆ ดังนั้น สิ่งที่น่าจะเป็นในทางปฏิบัติคือ น่าจะมีความเป็นผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่สามารถใช้ได้กับกลุ่มที่มีลักษณะแตกต่างกันพอสมควร ในกรณีเช่นนี้ Stewart and Shamdasani (1999) เสนอว่า ความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนน่าจะเหมาะสมกับบทบาทของผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่สุด

อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ดีนั้น เป็นเรื่องของบุคลิกและความแนบเนียนด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วย (Debus, 1995)

ตาราง 16 คุณสมบัตินี้ที่พึงปรารถนาของผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

คุณสมบัติ	คำอธิบาย
มีความสุขเยือกเย็น	สามารถทำให้ตัวเองรู้สึกสบายๆ ไม่ประหม่า ไม่เกร็งเมื่อเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น หรือเมื่ออยู่ต่อหน้ากลุ่มคนแปลกหน้า
มีหน้าตาบุคลิกที่ “รับแขก”	เป็นคนที่ผู้อื่นเห็นแล้วรู้สึกสบาย สามารถพูดคุยด้วยอย่างเป็นกันเอง และเปิดเผยได้ในเวลาอันสั้น
นับถือและยอมรับผู้อื่นด้วยความจริงใจ	ไม่ปรากฏตัวต่อผู้อื่นด้วยสายตาและท่าทางที่ตัดสินเขาล่วงหน้า ไม่ยกยอคนอื่นเกินไปจนดูเหมือนแสสร้างทำ
แสดงความเป็นคนอบอุ่น และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่นด้วยความจริงใจหรือน้อยก็ สามารถเล่นบทของความ “เป็นคนอบอุ่น” ได้แนบเนียน

ตาราง 16 (ต่อ)

คุณสมบัติ	คำอธิบาย
มีลักษณะในการพูด และ เข้ากับคนอื่นได้ดี	วางตัวได้ดีในสถานการณ์ต่างๆ และกับผู้คนหลายแบบ สามารถใช้ “ภาษาเดียวกัน” กับคนในกลุ่ม เสมือนว่าเป็นพวกเดียวกัน
เป็นผู้ฟังที่ดี	ให้ความสนใจในสิ่งที่คนอื่นพูดเสมอ ไม่ด่วนออกความเห็นหรือวิจารณ์คนอื่นในการสนทนา
มีความกระตือรือร้นเป็น นิจ	แสดงความกระตือรือร้นในผู้อื่นเสมอ ใช้ความกระตือรือร้นของตนเป็น เครื่องกระตุ้นความสนใจให้ผู้อื่นอยากแสดงออก และ อยากร่วมด้วย
ตระหนักในกิริยาท่าทาง ของตนเสมอ	ฉลาดในการแสดงสีหน้าท่าทางที่สื่อความหมายต่างๆ ระมัดระวังการ แสดงสีหน้าท่าทางของตนตลอดเวลาที่อยู่ต่อหน้าผู้อื่นหรือชุมชน
วางตัวให้เหมาะสม	ไม่วางตัวให้เป็นที่น่ากลัว น่าเกรงขามของคนอื่น ไม่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกด้อย/ ไม่มีความหมาย หรือรู้สึกว่าคุณกั้นออกจากกลุ่ม วางตัวเป็นมิตร
เข้ากับผู้อื่นได้ดี	มีคุณสมบัติที่สามารถเข้ากับสมาชิกในกลุ่มที่ตนเองดำเนินการสนทนา ได้ดี สามารถสร้างความสนิทสนมไว้วางใจกับสมาชิกในกลุ่มได้ในเวลา อันสั้น
ความสามารถในการจับ ประเด็น	จับใจความของสิ่งที่ฟังได้เร็ว และจับได้ดี ตีความได้ถูกต้อง สร้าง ความคิดแบบสรุปย่อถอดแทนการคิดแบบตามตัวอักษร หรือตาม คำพูดที่ได้ยินเท่านั้น

ที่มา : Debus (1995)

จากตาราง 16 คุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติต่างๆ ไป หลายอย่างในจำนวนนี้เป็น ความสามารถที่อาจไม่เกี่ยวกับระดับการศึกษาหรือการฝึกอบรม แต่เป็นธรรมชาติส่วนบุคคล ซึ่งได้รับการ ส่งเสริมให้เด่นชัดขึ้นเมื่อมีการศึกษาและการฝึกอบรมที่เหมาะสมในภายหลัง ถ้าเป็นไปได้ ในการ คัดเลือกผู้ดำเนินการสนทนาควรนำเอาคุณสมบัติเหล่านี้มาพิจารณาด้วย

ใครควรเป็นผู้ทำหน้าที่ดำเนินการสนทนาดังกล่าว นักวิจัยเองหรือคนอื่น น่าจะตอบได้ อย่างชัดเจนจากสิ่งที่ได้อภิปรายมาแล้วข้างต้น ในหลักการแล้วถ้านักวิจัยสามารถทำหน้าที่นี้ได้เอง (นั่นคือ มีคุณสมบัติของผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี) ย่อมดีกว่าแน่นอน แต่ก็มีย่อยๆ ที่นักวิจัยอาจจะต้อง อาศัยมืออาชีพที่ชำนาญเรื่องนี้โดยเฉพาะ ในกรณีที่สามารถหาได้ แต่ถ้าหาอาชีพเช่นนั้นไม่ได้

ผู้ดำเนินการสนทนาที่เหมาะสมที่สุดก็คือตัวนักวิจัยเอง อย่าลืมว่าคุณสมบัติของผู้ดำเนินการสนทนาที่  
ดีนั้นเป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกหัดกันได้

## 6. การจัดการสนทนากลุ่ม

เมื่อเตรียมแนวคำถามสำหรับการสนทนา วางแผนเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง และเลือกผู้ที่จะทำหน้าที่ดำเนินการสนทนาพร้อมแล้ว งานขั้นต่อไปก็คือ การ “ลงสนาม” จัดการสนทนากลุ่ม ใน  
ขั้นนี้มีงานหลักๆ ที่ต้องทำสองอย่าง คือ (1) เลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อมาเป็นกลุ่มสำหรับ  
จัดการสนทนา และ (2) ดำเนินการสนทนากลุ่ม (ชาย โปธิสิตา, 2562)

### 6.1 การเลือกผู้ร่วมกลุ่ม

การเลือกผู้ที่จะมาเป็นกลุ่มสำหรับจัดการสนทนา จะเริ่มจากการกำหนดว่าเราจะหา  
คนที่มีลักษณะตรงตามที่ต้องการซึ่งวางแผนเอาไว้ก่อนหน้านี้แล้ว ได้จากไหน การกำหนดในเรื่องนี้  
เป็นการเจาะจง เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา มากกว่าจะเป็นการสุ่มเอา  
ดังเช่นในกรณีของการวิจัยแบบสำรวจ นักวิจัยจึงไม่ต้องกังวลถึงประเด็นเรื่องความเป็นตัวแทน ตาม  
ความหมายที่เข้าใจกันในวงการวิจัยเชิงปริมาณมากนัก

ข้อแนะนำในทางปฏิบัติคือ ผู้วิจัยต้องหาข้อมูลและตัดสินใจก่อนว่าที่ใดเหมาะที่จะ  
หาคนที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการได้ เช่น ถ้าเป้าหมายคือผู้ชายที่ทำงานประจำใช้แรงงาน การเลือก  
สถานที่ที่ผู้ชายเหล่านั้นทำงานน่าจะเหมาะสม แต่ก็ต้องพิจารณาความเป็นไปได้ที่จะให้เขาหยุดงาน  
มาร่วมในการสนทนา ในโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ ไป การให้พนักงานบางส่วนหยุดงานมาร่วมในการ  
สนทนา หรือเพื่อการสัมภาษณ์ของนักวิจัยมักมีปัญหา เนื่องจากทางโรงงานมักจะไม่ยอม เว้นแต่ว่ามี  
การประสานงานล่วงหน้าที่ดี ในกรณีเช่นนั้น การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในสถานที่พัก (เช่น หอพักหรือ  
บ้านพักคนงาน เป็นต้น ถ้ามี) นอกเวลาทำงาน (เช่น ในวันหยุด) อาจจะดีกว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่  
ชนบทอาจหาได้จากหมู่บ้านเดียวกันหรือจากหลายหมู่บ้านที่อยู่ใกล้เคียงกัน นักวิจัยต้องกำหนดด้วย  
ว่าคนที่เลือกมารวมเป็นกลุ่มเพื่อจัดการสนทนาแต่ละกลุ่มนั้น ไม่ควรจะอยู่ห่างไกลกันเกินไป เว้น  
แต่จะมีการอำนวยความสะดวกในการเดินทางสำหรับคนที่เลือกมาเป็นกลุ่มที่เหมาะสม

เมื่อกำหนดไว้ว่า จะเลือกตัวอย่างจากที่ไหนแล้ว ปัญหาต่อมาก็คือ จะเลือกคนที่จะ  
มารวมเป็นกลุ่มอย่างไร และกลุ่มควรมีขนาดใหญ่ เล็ก เพียงใด ในเรื่องนี้นักวิจัยมีทางเลือกคือ จะทำ  
การเลือกแบบไม่ค้อยเป็นระบบมากนัก หรือจะเลือกด้วยวิธีการที่เป็นระบบค่อนข้างเคร่งครัดก็ได้  
แบบนี้ไม่เป็นระบบนั้น นักวิจัยอาจใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับคนซึ่งอยู่ใน  
ข่ายที่จะเลือกได้ หรือใช้ผู้ประสานงานในท้องถิ่นหรือผู้นำในชุมชนเป็นผู้นำทาง เพื่อเข้าถึงคนซึ่งอยู่ใน  
ข่ายจะเลือกมาทำกลุ่มได้ แต่นักวิจัยบางท่านอาจจะใช้วิธีการที่เป็นระบบกว่านั้น เช่น อาจทำการ  
สำรวจชุมชนเพื่อคัดกรองหาว่าในชุมชนที่เจาะจงเลือกเป็นพื้นที่ศึกษานั้นมีคนที่อยู่ในข่ายจะเลือกเป็น



ตัวอย่างได้จำนวนเท่าไร เมื่อทราบจำนวนและที่อยู่ของคนเหล่านี้แล้ว นักวิจัยก็อาจใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายในการเลือกว่าจะเชิญใครมาเข้ากลุ่มสำหรับการจัดการสนทนา

กลุ่มควรมีขนาดที่พอเหมาะ ไม่เล็กและไม่ใหญ่เกินไป ขนาดที่พอเหมาะนั้นโดยทั่วไปควรมีจำนวนผู้ร่วมกลุ่มประมาณ 6 – 8 คน กลุ่มที่เล็กเกินไปอาจทำให้การอภิปรายและข้อมูลที่ได้จำกัดอยู่กับความคิดของคนจำนวนน้อยเกินไป อาจไม่กว้างพอ แต่กลุ่มที่มีขนาดใหญ่เกินไปก็อาจมีปัญหาในการจัดการพลวัตกลุ่มทำให้การมีส่วนร่วมในการอภิปรายกระจายไปไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร หรือถ้าผู้ดำเนินการสนทนาพยายามจะให้ทุกคนได้พูดอย่างทั่วถึง การสนทนากลุ่มที่ใหญ่มากก็อาจใช้เวลามากเกินไป ในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มนั้น ควรคัดเลือกมากกว่าจำนวนที่ต้องการจริงๆ สัก 1 หรือ 2 คน เพื่อสำรองไว้ในกรณีที่บางคนอาจติดภารกิจกะทันหัน ไม่สามารถเข้าร่วมในการสนทนาได้

กลุ่มแต่ละกลุ่มควรมีองค์ประกอบภายในอย่างไร โดยทั่วไปนักวิจัยอาจจัดกลุ่มให้มีองค์ประกอบภายในได้สองแบบ คือ กลุ่มที่สมาชิกมีลักษณะสำคัญคล้ายกัน (homogeneous) กับกลุ่มที่มีลักษณะสำคัญต่างกัน (heterogeneous) เช่น ถ้าอายุและเพศ คือลักษณะสำคัญที่เป็นเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่าง กลุ่มแบบแรก (ที่สมาชิกมีลักษณะสำคัญคล้ายกัน) ไม่ควรที่จะจัดผู้ร่วมสนทนาเพศชายและเพศหญิงรวมอยู่ในกลุ่มเดียวกัน และไม่ควรถัดผู้ที่อายุน้อยกับผู้สูงอายุมากไว้ในกลุ่มเดียวกัน เหตุผลเบื้องหลังการจัดกลุ่มแบบนี้คือ องค์ประกอบภายในกลุ่มจะมีผลโดยตรงต่อพลวัตกลุ่มตามหลักแล้ว กลุ่มที่สมาชิกมีลักษณะสำคัญคล้ายกันจะเอื้ออำนวยต่อพลวัตกลุ่มมากกว่า แต่ข้อเสียของกลุ่มเช่นนี้อาจจะอยู่ที่ความไม่หลากหลายเท่าที่ควรของข้อมูลที่ได้ เนื่องจากสมาชิกกลุ่มที่มีลักษณะเหมือนกันอาจจะมีความคิดความเห็นและประสบการณ์คล้ายกันได้ ผลก็คือข้อมูลที่ได้จะไม่หลากหลายเท่าที่ควร

ส่วนกลุ่มที่สมาชิกมีลักษณะสำคัญต่างกัมนั้น มีข้อด้อยตรงที่อาจไม่เหมาะสำหรับพลวัตกลุ่มมากนัก (ถ้าถูกจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ผู้อาวุโสหน่อยอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาต่อหน้าผู้อาวุโสมาก ฯลฯ) แต่ถ้าไม่มีข้อจำกัดในเรื่องนี้ กลุ่มที่สมาชิกมีความแตกต่างจะให้ข้อมูลที่มีความหลากหลายได้ดีกว่า ในทัศนะของ Stewart and Shamdasani (1999) นักวิจัยควรจัดให้แต่ละกลุ่มประกอบด้วยสมาชิกที่มีลักษณะสำคัญคล้ายกัน แต่ขณะเดียวกันก็ให้มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม นั้นหมายความว่า ในการวิจัยเรื่องเดียวกันกลุ่มตัวอย่างควรมีทั้งลักษณะเหมือนกันและต่างกัน ภายในกลุ่มเดียวกันสมาชิกควรจะมีลักษณะสำคัญเหมือนกัน (homogeneous) แต่ต่างกลุ่มกันควรมีลักษณะสำคัญต่างกัน (heterogeneous)

ผู้ที่ถูกเลือกมาเข้ากลุ่มทุกคน ควรได้รับข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม เฉพาะอย่างยิ่ง เขาต้องได้รับการบอกกล่าวว่า เขาถูกเชิญมาเพื่อให้ทำอะไร นักวิจัยคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง การเข้าร่วมในการสนทนาจะมีผลอย่างไร



หนึ่งต่อเขาหรือไม่ คนส่วนมากมักจะกังวลในข้อนี้ อีกข้อหนึ่งที่คนสนใจคือ การเข้าร่วมในการสนทนากลุ่มนั้น เขาจะเสียเวลาเท่าไร

สถานที่และเวลาที่จะทำการสนทนาก็ต้องกำหนดให้ชัดเจน ถ้าสถานที่จัดการสนทนาอยู่ไกลจากที่อยู่ของเขาก็ควรแจ้งให้เขาทราบว่า ทีมวิจัยจะจัดการเรื่องการเดินทางไป กลับของเขายังไง โดยสรุปก็คือ ต้องให้ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ที่ถูกเลือกรู้สึกสบายใจที่จะเข้าร่วมตั้งแต่แรก ส่วนของตอบแทนต่อผู้เข้าร่วมในกลุ่มนั้นถ้ามี ก็ไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เว้นแต่เขาจะถามว่านักวิจัยให้อะไรตอบแทนเขาบ้าง ถึงกระนั้นก็ไม่ควรบอกทำนองที่让他เข้าใจว่า นักวิจัยกำลัง “ซื้อ” ข้อมูลจากเขา เพราะการทำเช่นนั้นขัดกับจรรยาบรรณการวิจัย

เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องขอความยินยอมโดยสมัครใจจากผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มก่อนดำเนินการสนทนา ไม่ว่าจะขอด้วยวาจาหรืออย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

## 6.2 การดำเนินการสนทนากลุ่ม

เนื่องจากสถานที่และสิ่งแวดล้อมในการจัดการสนทนากลุ่ม มีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของข้อมูล (Green and Hart, 1999) ดังนั้น จึงควรจัดการสนทนากลุ่มในสถานที่และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่ที่ที่ไม่พลุกพล่านไปด้วยผู้คน ไม่มีเสียงรบกวน ไม่มีสิ่งอื่นที่จะดึงความสนใจของผู้ร่วมในการสนทนา อากาศถ่ายเทได้ดี แต่ก็ไม่ควรเป็นที่ที่หลีกเลี่ยงเงินเสียจนทำให้ผู้ร่วมในการสนทนา รู้สึกสงสัยหรือกังวลใจว่านักวิจัยกำลังวางแผนทำอะไรกับเขาหรือไม่ โดยสรุปคือ สถานที่ควรเป็นที่ที่ผู้ร่วมสนทนา รู้สึกสบาย ไม่รู้สึกแปลกแยก และมีสมาธิในการสนทนา

พลวัตกลุ่ม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสนทนากลุ่ม อาจได้รับผลกระทบจากตำแหน่งที่แต่ละคนนั่งในวงสนทนา ดังนั้น การจัดที่นั่งในวงสนทนากลุ่มจึงมีความสำคัญ หลักการจัดที่นั่งที่เอื้ออำนวยต่อการมีปฏิสัมพันธ์คือ ทุกคนควรอยู่ในตำแหน่งที่จะเห็นคนอื่นๆ ในกลุ่มอย่างทั่วถึง และเห็นผู้ดำเนินการสนทนาได้ชัด ขณะเดียวกันตำแหน่งที่ผู้ดำเนินการสนทนานั่งควรจะเป็นตำแหน่งที่เขาสามารถสบตาทุกคนได้โดยสะดวก ผู้ร่วมวงสนทนาไม่นั่งเบียดกันเกินไป รูปแบบการจัดที่นั่งเพื่อการนี้จึงควรเป็นวงกลม และทุกคนควรนั่งอยู่ในรัศมีที่เครื่องบันทึกเสียงจะสามารถจับเสียงเขาได้ชัดเจน

เมื่อทุกคนได้ที่นั่งที่เหมาะสมแล้ว ก่อนเริ่มต้นสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาหรือผู้ช่วยคนหนึ่งของทีมวิจัย ควรทำผังที่นั่งพร้อมด้วยชื่อของทุกคน เพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินการสนทนา เครื่องบันทึกเสียงจะต้องเตรียมให้พร้อม ในบางกรณี นักวิจัยอาจต้องการถ่ายวีดิทัศน์ด้วยเพื่อใช้วิเคราะห์พฤติกรรมของกลุ่มระหว่างการสนทนาวีดิทัศน์นั้นถ้าจำเป็นจะต้องไม่ให้เป็นสิ่งดึงดูดความสนใจของผู้ร่วมกลุ่มออกไปจากการสนทนา มิฉะนั้นก็ควรหลีกเลี่ยงโดยใช้การสังเกตแทนจะดีกว่าในวงสนทนา นอกจากจะมีผู้ดำเนินการสนทนาแล้ว ควรจะมีผู้ช่วยอีกไม่น้อยกว่าสองคน คนหนึ่งทำหน้าที่จดบันทึกข้อความที่แต่ละคนพูดตลอดการสนทนา (note taker) แต่จดเฉพาะคำหรือวลีสำคัญ ที่จะช่วย

ให้ผู้ทอดเทปสามารถจับคู่คำพูดกับผู้พูดได้ตรงกันเท่านั้นก็พอ ดังนั้น ผู้จัดบันทึกจึงควรจดเฉพาะคำหรือวลีแรกๆ ที่แต่ละคนพูดเท่านั้น ผู้ช่วยอีกคนหนึ่งทำหน้าที่อำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น จัดน้ำดื่ม หรืออาหารว่าง (ถ้ามี) หน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้ช่วยคนนี้คือ การคอยให้คำแนะนำโดยสุภาพแก่คนที่ไม่ได้รับเชิญ เพื่อไม่ให้เข้ามาแทรกในวงสนทนา นอกจากนี้ผู้ช่วยคนนี้ควรช่วยจัดบันทึกสิ่งที่ได้สังเกตเห็นในระหว่างการสนทนา และบรรยากาศของการสนทนา เป็นต้น บันทึกเช่นนี้จะมีประโยชน์ในการตีความหมายของข้อความในการวิเคราะห์ข้อมูล

การสนทนาจะเริ่มด้วยการแนะนำตัวสั้นๆ ทั้งจากฝ่ายที่มิวิจัยและผู้ร่วมสนทนาทุกคน ในเบื้องต้นนี้ ผู้ดำเนินการสนทนาควรกล่าวขอบคุณที่ทุกคนสละเวลามาให้ความร่วมมือ แล้วจึงให้ข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยเพียงสั้นๆ สิ่งที่ต้องเน้นในตอนเริ่มต้นนี้คือ การชี้แจงให้ชัดว่าผู้ดำเนินการสนทนาต้องการรับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ของทุกคนในกลุ่มเกี่ยวกับประเด็นที่กำลังทำการศึกษา และขอให้ทุกคนพูดอย่างเปิดเผยและอย่างเป็นกันเอง แม้ความคิดเห็นนั้นจะไม่ตรงกับของผู้อื่นก็ตาม ความคิดเห็นที่แต่ละคนแสดงออกจะไม่มีคำว่าถูกหรือผิด นักวิจัยต้องการทราบเพียงความคิดเห็นและประสบการณ์ตามความเป็นจริงของแต่ละคน ไม่คำนึงเรื่อง ถูก - ผิด ขอให้ทุกคนพูดตามความคิดของตน และได้ต่อบกับคนอื่นในกลุ่ม (เมื่อต้องการโต้ตอบ) อย่างเป็นกันเอง ประเด็นตรงนี้ก็คือนักดำเนินการสนทนาควรกระตุ้นให้ทุกคนมีปฏิริยาโต้ตอบกัน ตั้งแต่ก่อนจะเข้าสู่เนื้อหาหลักของการสนทนานั้นเอง ควรตระหนักไว้เสมอว่า การสนทนากลุ่มไม่ได้มีความมุ่งหมายที่จะหาข้อสรุปอย่างเป็นเอกฉันท์ของประเด็นที่ทำการสนทนา ดังนั้น ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมในวงสนทนามีการโต้ตอบกันให้มากที่สุด เพราะการที่ผู้ร่วมวงสนทนาได้โต้ตอบกันอย่างเป็นธรรมชาตินั้นเป็นทั้งสีสันและข้อได้เปรียบของวิธีการนี้

ควรเริ่มการสนทนาด้วยคำถามต่างๆ ไป หรือ “คำถามอุ่นเครื่อง” ซึ่งควรจะเตรียมไว้เป็นส่วนหนึ่งของแนวคำถาม และควรอุ่นเครื่องด้วยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาหลักของการสนทนา เพื่อให้สามารถต่อเข้าสู่ประเด็นหลักของการสนทนาได้อย่างราบรื่น วิธีการคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มที่ดีที่สุดไม่ใช่การถามแบบเดียวกับการสัมภาษณ์ นั่นคือ ไม่ใช่การถามผู้ร่วมสนทนาเป็นรายคน แต่ควรเป็นการถามแบบ “ยกประเด็น” ขึ้นมาเพื่อให้ทุกคนในกลุ่ม “รับลูก” ไป “ถกกันต่อ” ประเด็นที่ยกขึ้นมาครั้งแรกควรเป็นประเด็นกว้างๆ ก่อน และประเด็นเดียวกันนี้อาจจะต้องตามด้วยคำถามเพื่อชักต่อ (probes) อีกหลายคำถาม เช่น เวลาอยากพักผ่อนหย่อนใจ โดยมากพวกผู้ชายในวัยขนาดพวกท่านนึกถึงเรื่องอะไรบ้าง (ประเด็นเพื่อชักต่อในข้อนี้อาจรวมถึงเรื่องเล่นกีฬาไปทานอาหารข้างนอก ตั้งวงดื่มเหล้า ไปเที่ยวสถานบริการ ฯลฯ)

แนวคำถามเช่นนี้ นอกจากช่วยให้ผู้ร่วมในการสนทนาค่อยๆ คิดไปที่ละขั้นแล้ว ยังช่วยให้พวกเขาไม่รู้สึกลูก “จู้จ้อม” ด้วยคำถามที่บางทีอาจจะยากในการตอบมากกว่าด้วย

การซักถามต่อ มีจุดมุ่งหมายหลักสองประการ ประการแรก ซักเพื่อได้รายละเอียดของเรื่อง เพื่อทราบเหตุผลและคำอธิบายเพิ่มเติม ประการที่สอง ซักเพื่อหาข้อมูลจากแนวคิดหรือมุมมองที่ต่างออกไปของเรื่องนั้นๆ อย่างไรก็ตาม ควรระวังที่จะไม่ให้การซักมีลักษณะเป็นการชี้นำไปสู่คำตอบอย่างใดอย่างหนึ่ง

กลวิธีในการซัก (tactics) ก็เป็นเรื่องสำคัญ โดยปกติการซักก็คือการถามคำถามต่อเนื่อง ประเภท “ลูกคิดพัน” ที่มุ่ง “เจาะ” หาข้อมูลลึกลงไป คำถามควรสั้นและเรียบเรียงอย่างสุภาพ เพราะถ้าคำถามซักไม่ได้ถามอย่างระมัดระวังเท่าที่ควร อาจจะทำให้ผู้ตอบรู้สึก “ถูกรุก” มากเกินไป หรือเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี เพราะฉะนั้นจึงต้องอาศัยศิลปะในการถามพอสมควร ควรตระหนักว่า บางทีความเงียบ หรือเพียงการสบตาก็อาจเป็นกลวิธีซักที่ดี ผู้ดำเนินการสนทนาที่ฉลาดจึงควรใช้ความเงียบสายตา และสีหน้าให้เป็นประโยชน์ด้วย

ควรดำเนินการสนทนาไปตามลำดับประเด็นคำถามที่เตรียมไว้ในแนวคำถามแต่เรื่องนี้ก็ยืดหยุ่นได้ ขึ้นอยู่กับว่าผู้ดำเนินการสนทนาวางแผนที่จะให้การสนทนาเป็นแบบมีโครงสร้าง (structure) อย่างเคร่งครัดมากน้อยเพียงใด และจะกำหนดบทบาทของตนว่าควรจะไป “ควบคุม” การสนทนาให้ดำเนินไปตามทิศทางที่ต้องการมากน้อยเพียงใด เราอาจทำความเข้าใจทั้งสองเรื่องนี้ว่าเป็นระดับของความเคร่งครัดในการดำเนินการสนทนา ที่สามารถปรับให้มาก – น้อยได้ตามที่ต้องการ ถ้าจุดยืนของการสนทนาเป็นแบบมีโครงสร้างเคร่งครัด บทบาทของนักวิจัยในการเข้าไปจัดการ หรือกำหนดทิศทางการสนทนาก็ต้องเข้มข้นขึ้นตามไปด้วย

Stewart and Shamdasani (1999) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า เป็นเทคนิคการดำเนินการสนทนากลุ่มแบบ “กำกับ” หรือ “ไม่กำกับ” (directive or non-directive) และเสนอแนะว่า ในการสนทนากลุ่มนั้น ผู้ดำเนินการสนทนาควรใช้เทคนิคทั้งสองอย่างนี้ผสมกันให้เหมาะสมกับสถานการณ์การสนทนาที่คลี่คลายไป แต่ Morgan (1988) มองเรื่องนี้ในฐานะเป็นบทบาทของผู้ดำเนินการสนทนาว่า ควรจะไป “ยุ่ง” กับผู้ร่วมสนทนามากน้อยเพียงใดขณะที่การสนทนากำลังดำเนินไปอยู่ ถ้ามาก ก็หมายถึง การกำกับให้การสนทนาดำเนินไปตามลำดับแนวคำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้าอย่างเคร่งครัด ถ้าน้อย ก็หมายถึง มีการยืดหยุ่น เพื่อให้ผู้ร่วมในการสนทนา กำหนดทิศทางของการสนทนาได้เอง ทั้งสองวิธีนี้ แต่ละอย่างก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ผู้ดำเนินการสนทนาควรเลือกเอาตามความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และสถานการณ์เฉพาะหน้าในการสนทนาเฉพาะเรื่องไป

Krueger (1994) และ Greenbaum (1998) กล่าวว่า สถานการณ์ในการสนทนาในแต่ละกลุ่มมักจะมีเฉพาะตัวค่อนข้างมาก จะหากกลุ่มสองกลุ่มที่เหมือนกันทั้งหมดคงเป็นเรื่องยาก ที่สำคัญของความจริงข้อนี้ก็คือ ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องปรับกลวิธีในการดำเนินการ ให้เหมาะสม

ตามสถานการณ์ในกลุ่มนั้นๆ กลวิธีบางอย่างที่ใช้ได้ดีกับกลุ่มหนึ่ง อาจไม่ได้ผลเลยเมื่อใช้กับอีกกลุ่มหนึ่งด้วยเหตุนี้ จึงเป็นการยากที่จะหาสูตรสำเร็จของกลวิธีในการดำเนินการสนทนากลุ่ม

Debus (1995) กล่าวว่า กลวิธีในการดำเนินการสนทนากลุ่มที่ประสบความสำเร็จ นั้นประกอบด้วย “พฤติกรรมที่ซับซ้อน” และทักษะขั้นสูงพอสมควร ทักษะสำคัญที่ต้องการนั้นคือ ทักษะในการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และในการจัดการพลวัตกลุ่ม จริงอยู่ ใครๆ ก็อาจเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มได้ แต่ไม่ใช่ทุกคนจะเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ดีได้ นัยก็คือ ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มอาจต้องการการฝึกฝนมากกว่าการเป็นผู้สัมภาษณ์โดยทั่วไป คุณสมบัติของผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มนั้นมีทั้งส่วนที่เป็นศาสตร์และส่วนที่เป็นศิลป์รวมกัน ดังที่ Karger (1987) กล่าวว่า :“ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติเป็นคนชอบท้าทาย แต่ไม่รุกล้ำเข้าไปในเรื่องของคนอื่น โน้มน้าวผู้อื่นเข้าสู่เรื่องที่ต้องการได้อย่างสุภาพ กระตุ้นให้ผู้ร่วมในการสนทนา มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างฉลาด เพื่อให้ได้ความคิดที่ทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมกันสูงสุด ปลอ่ยให้การสนทนาดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมชาติ โดยเข้าไปสอดแทรกหรือชี้นำแต่น้อย ฟังด้วยใจที่เปิดกว้างและอย่างตั้งอกตั้งใจ ใช้ ความเจียบอย่างฉลาด สรุปลงสิ่งที่ผู้ร่วมการสนทนาพูดออกมาในรูปของการกลั่นเอาใจความหรือ คำอธิบายที่สำคัญ ไม่ใช่อำนาจแบบเผด็จการ และไม่ตัดสินความคิดของผู้ร่วมสนทนาว่าถูกหรือผิด”

#### 7. องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการศึกษาชุมชนอีกวิธีหนึ่งที่ประหยัดเงินและเวลา แต่ต้องมีการวางแผนเตรียมการอย่างเหมาะสม และเรื่องที่สนทนากลุ่มนั้นเป็นเรื่องที่กลุ่มให้ความสนใจด้วยการสนทนากลุ่ม จึงเป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มตามปกติประมาณ 6-12 คน แต่ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้นให้มีได้ประมาณ 4-5 คน ในระหว่างการสนทนาจะมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยปิดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการชักจูงใจให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นเห็นประเด็นหรือแนวทางในการสนทนาให้ได้กว้างขวาง ลึกซึ้ง และละเอียดที่สุด เท่าที่จะทำได้และต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลในลักษณะที่มีเนื้อหาสาระเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2546)

##### 7.1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- 1) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้ที่พูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้ เป็นผู้มีบุคลิกดี สุภาพ อ่อนน้อม และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้ความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาชุมชนในแต่ละครั้งเป็นอย่างดี
- 2) ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note -Taker) จะต้องรู้วิธีว่า ทำอย่างไรจึงจะจดบันทึกได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะจะต้องจดบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นในระหว่างการสนทนาด้วย
- 3) ผู้ช่วย (Assistant) ผู้ช่วยจะเป็นผู้ทำหน้าที่ช่วยเหลือทั่วไปในขั้นเตรียมการ การจัดสนทนากลุ่ม เช่น เตรียมสถานที่ จัดสถานที่ บันทึกเสียง เป็นต้น

7.2 แนวทางในการสนทนากลุ่ม ควรต้องจัดแนวทางในการสนทนากลุ่มและการจัดลำดับในการสนทนา ในทางปฏิบัติอาจยืดหยุ่นได้จากบรรยากาศในการสนทนาที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนาอาจจะได้ประเด็นไม่ได้คาดคิดเอาไว้ก่อนจากผู้เข้าร่วมสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาสามารถชักต่อได้

7.3 อุปกรณ์สนทนา อุปกรณ์สนทนาที่ควรเตรียม ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง แบทเตอรี่แห่งสมุดบันทึก ดินสอเป็นต้น

7.4 แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ควรจัดเตรียมแบบฟอร์มคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ไว้ด้วย

7.5 ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ ควรจัดเตรียมสิ่งของสำหรับส่งเสริมสร้างบรรยากาศ เช่น เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว บุหรี่ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

7.6 ของสมนาคุณแก่ผู้ที่ร่วมสนทนา เพื่อเป็นการตอบแทนผู้เข้าร่วมสนทนาแม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อย แต่ในทางจิตวิทยาแล้ว เป็นสิ่งสำคัญมาก สำหรับการแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจของผู้ที่ทำการสนทนา

7.7 สถานที่และระยะเวลา อาจจะเป็นบ้าน ศาลา วัด ไตรัมไม้ ที่มีอากาศถ่ายเทสะดวก ห่างไกลจากความพลุกพล่าน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้มีสมาธิในเรื่องต่างๆ ที่กำลังสนทนากัน ส่วนระยะเวลาในการสนทนาโดยทั่วไปไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมงต่อ 1 กลุ่ม

#### 8. ข้อดีของการจัดสนทนากลุ่ม

1) เนื่องจากผู้ที่ศึกษาชุมชนเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ดังนั้นการที่ผู้ร่วมสนทนาเข้าใจผิดต่อประเด็นที่สนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาก็สามารถแก้ไขได้ทันที เพราะเป็นผู้ที่รู้ถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี

2) ในการจัดสนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนาจะมีลักษณะความเป็นอยู่ใกล้เคียงกัน จึงไม่ค่อยรู้สึกขัดเขินหรือมีความยำเกรง

3) ลักษณะการสนทนากลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้มีปฏิริยาโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ทำการศึกษสามารถวิเคราะห์ประเมินปัญหาต่างๆ ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ถ้าหากในประเด็นต่างๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ ก็สามารถซักถามต่อเพื่อหาคำอธิบายได้

4) บรรยากาศในการสนทนากลุ่ม จะลดความกลัวว่าความคิดเห็นของแต่ละคนจะเป็นเป้าหมายในการถูกบันทึกเอาไว้ ทั้งนี้เพราะเป็นการแสดงความคิดเห็นในลักษณะกลุ่มมากกว่า



### 9. ข้อจำกัดของการจัดสนทนากลุ่ม

1) การจัดสนทนากลุ่มทุกครั้งต้องระวังมิให้เกิดการผูกขาดการสนทนาขึ้นโดยบุคคลหนึ่งในกลุ่มและไม่ครอบงำผู้ร่วมสนทนาคนอื่นๆ โดยผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องมีเทคนิคในการที่จะให้ความสำคัญ กับผู้ร่วมสนทนาให้เท่าๆ กันทุกคน

2) พฤติกรรมหรือความคิดเห็นบางอย่าง ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่ยอมรับของชุมชนอาจจะไม่ได้รับการเปิดเผยในการจัดสนทนากลุ่ม ถ้าหากไม่สัมภาษณ์ตัวต่อตัวก็จะได้รับการเปิดเผยมากกว่า ผู้ที่จะทำการสนทนากลุ่มจะต้องคำนึงถึงบุคลากรและกำลังเอาประมาณที่มีอยู่ประกอบด้วย เช่นสามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้ เป็นต้น

### 10. สรุป

แม้จะมีจุดเริ่มต้นที่สามารถสืบย้อนไปได้ถึงสมัยสงครามโลกครั้งที่สอง แต่วิธีการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มก็เพิ่งจะเป็นที่รู้จักกันในวงการวิจัยทางสังคมศาสตร์เมื่อประมาณ 20 ปีมานี้เอง ก่อนหน้านั้นวิธีการนี้ใช้กันอยู่ในวงจำกัดของนักวิจัยการตลาดเท่านั้น ปัจจุบันกล่าวได้ว่าวิธีการนี้ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลาย ไม่เฉพาะในวงการสังคมศาสตร์ แต่ยังรวมถึงศาสตร์ทางด้านสุขภาพ ศึกษาศาสตร์ จิตวิทยา การติดตามและประเมินโครงการ และการวิจัยหาข้อมูลเพื่อวางแผนรณรงค์ทางการเมือง เป็นต้น

เสน่ห์ของวิธีการนี้อยู่ที่เป็นวิธีที่สามารถสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้หลายแบบ จะใช้เป็นการวิจัยที่เบ็ดเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง หรือจะใช้ร่วมกับวิธีอื่นก็ได้ นอกจากนี้ การสนทนากลุ่มยังเป็นเทคนิคการเก็บข้อมูลที่มีชีวิตชีวา ซึ่งให้ข้อมูลที่ผ่านการ "กรอง" ด้วยการถกเถียงโต้ตอบกันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ทำให้ผู้ให้ข้อมูลเองก็เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมมากกว่าวิธีการสัมภาษณ์โดยทั่วไป ข้อมูลที่ได้จึงมีลักษณะเด่นไปอีกแบบหนึ่ง ถ้ามีการวิเคราะห์ที่เหมาะสม ผลการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มมักจะให้ข้อมูลที่เข้าใจได้ง่าย

พื้นฐานทางทฤษฎีของการวิจัยแบบนี้อยู่ที่แนวคิดเกี่ยวกับพลวัตกลุ่มและแนวคิดเรื่องจิตวิทยากลุ่ม ประเด็นสำคัญคือ การมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกันอย่างเป็นธรรมชาติของกลุ่มคนที่มีลักษณะสำคัญบางอย่างร่วมกัน ทำให้เขารู้สึกสบายที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นธรรมชาติ และกล้าแสดงความคิดหรือเล่าประสบการณ์ของตนให้คนอื่นฟัง นอกจากนี้ การที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีการโต้ตอบกันในรูปแบบของการอภิปรายถกเถียงในประเด็นที่นักวิจัยมาเป็นหัวข้อสนทนานั้น นอกจากเป็นการกรองข้อมูลให้ละเอียดขึ้นแล้วยังช่วยให้นักวิจัยได้ข้อมูลจากหลายทัศนะหลายมุมมองอีกด้วย

พัฒนาการของการวิจัยแบบสนทนากลุ่มในระยะหลัง ทำให้การดำเนินการของวิธีนี้มีแนวโน้มเป็นวิธีการที่มีโครงสร้างมากขึ้น นักวิจัยให้ความสนใจในเรื่องขั้นตอนที่เป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการจัดการสนทนากลุ่ม การจัดการข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การนำ



คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในขั้นตอนการวิเคราะห์ ช่วยทำให้นักวิจัยทำงานที่ครั้งหนึ่งเคยเป็นงานน่าเบื่อ ด้วยความสะดวกและรวดเร็วขึ้น

แต่ก็เช่นเดียวกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบอื่น ความสำเร็จของการวิจัยแบบการสนทนากลุ่มขึ้นอยู่กับทักษะของนักวิจัย ทั้งนี้เพราะนักวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน โดยเฉพาะในขั้นการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะที่พึงปรารถนาสำหรับการวิจัยแบบสนทนากลุ่มนั้น กล่าวได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ส่วนที่เป็นศาสตร์ได้แก่ บรรดาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับวิธีวิทยา ตลอดจนแนวคิดทฤษฎีที่รองรับวิธีการวิจัยแบบนี้ ส่วนที่เป็นศิลป์ได้แก่ บรรดาทริค (tactics) ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยนัยนี้ การวิจัยแบบสนทนากลุ่มที่ดูเสมือนว่าเป็นงานที่ไม่ยากในสายตาของผู้ที่ยังไม่ได้สัมผัสด้วยตัวเองมาก่อนนั้น แท้จริงแล้วมีข้อควรสังวรระวัง และมีจุดที่นักวิจัยอาจจะทำพลาดได้มาก ทั้งในขั้นการจัดการสนทนากลุ่ม และในขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล ดังภาพประกอบ 29



**พฤติกรรมและกลวิธีที่เหมาะสมสำหรับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator)**  
**ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่มีประสบการณ์ มักใช้ประโยชน์จากพฤติกรรมและกลวิธีที่หลากหลาย**  
**ในการดำเนินการสนทนา พฤติกรรมและกลวิธีดังกล่าวรวมถึงสิ่งต่อไปนี้**

1. กระตุ้นให้ผู้ร่วมในวงสนทนาพูดโต้ตอบกันเอง มากกว่าพูดกับผู้ดำเนินการสนทนา
2. รู้ว่าเมื่อไรควรชักต้อ และเมื่อไรควรใช้ความเงียบให้เป็นประโยชน์
3. ชักถามต่อโดยไม่ชี้นำคำตอบ ไม่ชี้นำแนวทางที่จะตอบคำถาม
4. สามารถสื่อความไม่เข้าใจของตนให้ผู้ร่วมสนทนารู้ได้ โดยไม่จำเป็นต้องพูด (ใช้ภาษาท่าทางที่เหมาะสมบอกความไม่เข้าใจของตน)
5. ให้ความสนใจสิ่งที่คุณร่วมสนทนาพูด เพื่อชักจูงให้คนอื่นในกลุ่มสนใจด้วย (แสดงความสนใจเพื่อดึงให้ผู้อื่นในกลุ่มสนใจด้วย)
6. มีความไวต่อภาษาท่าทางที่ผู้ร่วมสนทนาในกลุ่มแสดงออก (เข้าใจภาษาท่าทางได้เร็ว)
7. ไม่ด่วนสรุปว่าสิ่งที่ผู้ร่วมสนทนาบอก คือสิ่งที่เขาหมายความตามนั้นจริงๆ
8. กระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มมีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลายด้วยความจริงใจ
9. กระตุ้นอย่างสุภาพให้คนที่ไม่ค่อยพูด ได้พูด และให้คนที่พูดมากๆ เยียบลงบ้าง
10. แสดงความนุ่มนวล แต่ก็มั่นคงในจุดยืน แสดง “อาการวางเฉยอย่างเป็นวิชาการ” (ไม่มีอคติ ไม่มีพิรุณ) บวกกับ “ความเห็นอกเห็นใจ อย่างเข้าใจ” เห็นใจ เข้าใจ แต่ไม่เข้าข้าง
11. ให้โอกาสผู้ร่วมสนทนาพูดเสมอ แต่ให้พูดอยู่ในประเด็น
12. ทำใจไว้ก่อนว่าสิ่งที่คาดไม่ถึงอาจเกิดขึ้นได้เสมอ เตรียมตัวให้พร้อมสำหรับสิ่งเหล่านั้น คาดไว้ล่วงหน้าว่าสิ่งที่คาดไม่ถึงน่าจะมีอะไรบ้าง
13. พร้อมที่จะปรับผลวิธีทันทีที่เห็นว่า วิธีดำเนินการสนทนาที่เป็นอยู่นั้นไม่ได้ผล หรือไม่ สามารถเจาะถึงข้อมูลในส่วนลึกได้
14. นำเทคนิคอื่นมาใช้เสริมเมื่อเห็นว่าผู้ร่วมในวงสนทนาไม่สามารถตอบคำถามตรงๆ ได้ เช่น ใช้อุปกรณ์ที่เตรียมมาเพื่อกระตุ้นความคิดของผู้ร่วมในวงสนทนา

Debus (1995)

ภาพประกอบ 29 พฤติกรรมและกลวิธีที่เหมาะสมสำหรับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator)

## วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นภาระหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ดำเนินงานตามภาระหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ทั้งนี้เพื่อประสานกระบวนการ วิธีการทรัพยากรอย่างหลากหลายมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ตอบสนองต่อมาตรฐานหลักสูตรของโรงเรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะต้องเป็นมีการพัฒนาองค์กรคุณภาพ ซึ่งความรู้ของบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญเป็นอันดับแรกของผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จนถึงระดับสถานศึกษา (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ., 2559) การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ กระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ดังนั้นสาระสำหรับตอนนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

### 1) ความเป็นมาของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

แนวคิดเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มีต้นกำเนิดมาจากวงการแพทย์ เป็นวิธีปฏิบัติงานที่ดีไม่ว่าจะนำไปปฏิบัติที่ไหน อย่างไร ซึ่งผลงานที่ปฏิบัตินั้นได้นำไปสู่ผลสำเร็จหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกับหน่วยงานย่อยและมีการแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ผลสุดท้าย คือ การนำ Best Practice นั้นไปใช้จนเป็นมาตรฐาน ตัวอย่างโปรแกรมที่ได้รางวัล คือ โปรแกรมการเชิญชวนผู้ดูแลผู้ป่วยที่เป็นมะเร็งต่อมลูกหมาก ของกลุ่มแพทย์ Henry Ford โดยให้ผู้ป่วยสามารถดูแลตนเองได้ที่บ้านร่วมกับการรักษาที่ศูนย์การรักษา โดยดำเนินกิจกรรมในลักษณะการวิจัย ผลของโปรแกรมพบว่า 90% ของผู้ป่วยที่ได้รับการวินิจฉัยส่วนใหญ่เป็นมะเร็งในระยะแรกเท่านั้น ผู้ป่วยมีความพึงพอใจในการดูแลรักษาจากโปรแกรมดังกล่าวที่เป็น Best Practice (วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา, 2548)

### 2) ความหมายของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

บวรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้ให้ความหมายของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ดังนั้น วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จึงเป็นบทสรุปของวิธีการปฏิบัติที่เป็น Tacit Knowledge (ความรู้ในตัวคน) ซึ่งเผยแพร่เป็น Explicit Knowledge (ความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดแจ้งในรูปแบบต่างๆ) เพื่อให้ผู้อื่นได้ทดลองนำไปปฏิบัติได้

วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา (2548) ได้ให้ความหมายของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ วิธีการจัดการความรู้ที่ง่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับในด้านต่าง ๆ (เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผน การดำเนินงานตาม แผน การประเมินผล และการมีส่วนร่วมของชุมชน) โดยมีการเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้นำไปปรับใช้

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2559) ได้ให้ความหมายของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างเห็นได้ชัด มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับจากบุคคลหรือองค์กรที่เชื่อถือได้

สรุปได้ว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ วิธีปฏิบัติ กระบวนการ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจาก การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ตำรา หรือไปศึกษาจากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากองค์กร หน่วยงาน บริษัท หรือสถานศึกษา นำไปปฏิบัติจริงจนเกิดผลจริงและเกิดความชำนาญหรือเชี่ยวชาญ แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กร หน่วยงาน บริษัท หรือสถานศึกษานั้นๆ

### 3) การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

Best Practice เกิดขึ้นได้หลายปัจจัย อาทิ เกิดจากบุคคล เกิดจากปัญหาอุปสรรค และเกิดจากแรงขับเคลื่อน ซึ่งในแต่ละประเด็นผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553)

3.1 Best Practice ที่เกิดจากบุคคล การเกิดขึ้นในลักษณะนี้เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล

Kimble (1964) กล่าวว่า การเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างถาวรในพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากการฝึกที่ได้รับการเสริมแรง

Bower (1981) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากการประสบณ์และการฝึก ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดจากการตอบสนองตามสัญชาตญาณ ฤทธิ์ของยา หรือสารเคมี หรือปฏิกิริยาสะท้อนตามธรรมชาติของมนุษย์

### 3.2 Best Practice ที่เกิดจากปัญหาอุปสรรค

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553)

ได้นำเสนอการเกิดขึ้นของ Best Practice ไว้ในหนังสือโครงการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ ภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็งว่า ในการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ไม่ได้ตามเป้าหมาย ความกดดันจากผู้รับบริการ การขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากรทางการบริหาร ภาวะวิกฤติให้มีการแสวงหาแนวทาง กระบวนการ วิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลผลิตความสำเร็จสูงสุด

### 3.3 Best Practice ที่เกิดจากแรงขับเคลื่อน

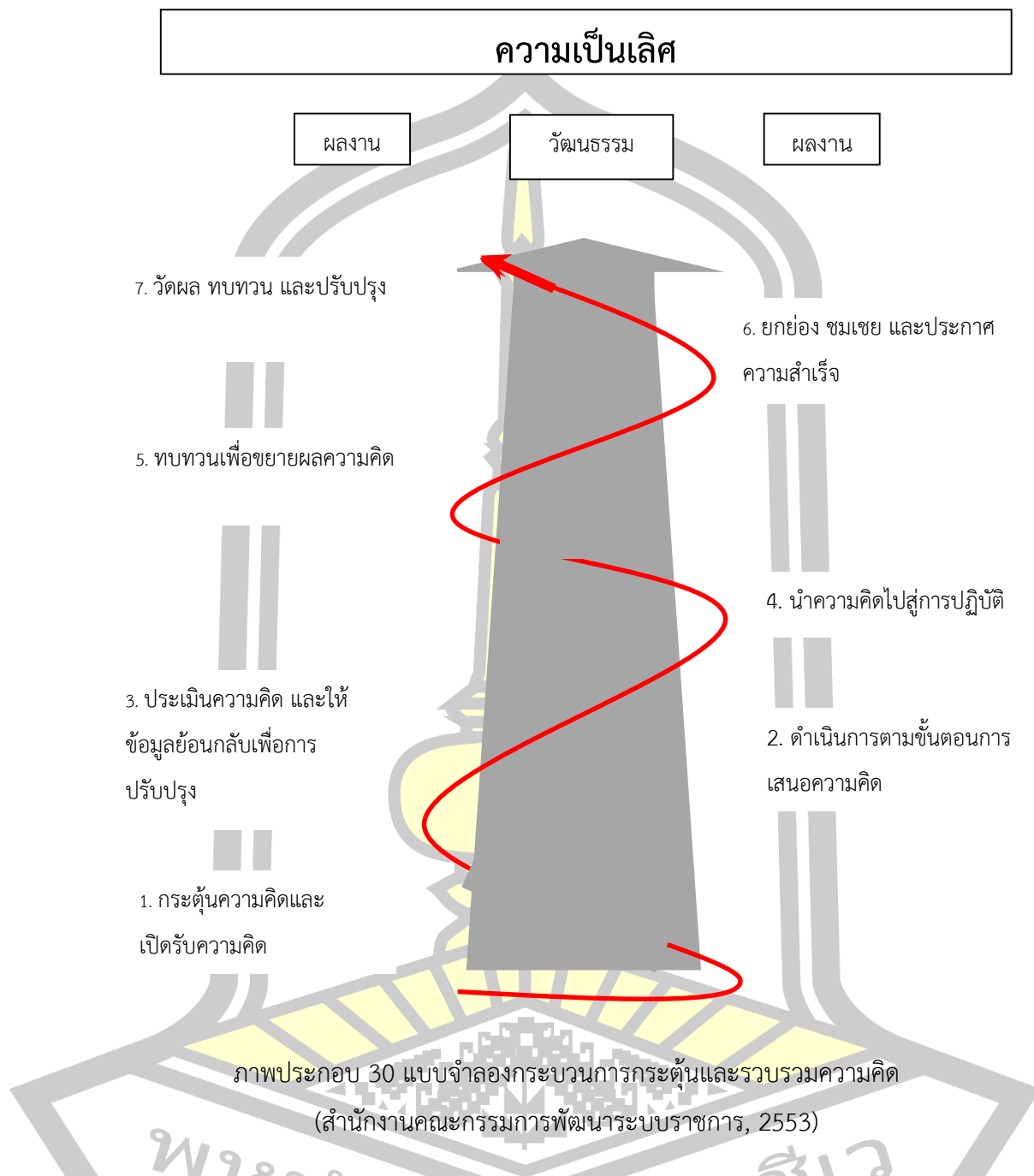
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553) ได้นำเสนอการค้นคว้าวิธีการในการเพิ่มผลผลิตผลกำไร การสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ การเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

#### 4) กระบวนการกระตุ้นและรวบรวมความคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

จากบุคลากรของหน่วยงาน สามารถนำมาปรับใช้กับสถานศึกษาได้อย่างกลมกลืน ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553) ดังภาพประกอบ

30





จากภาพประกอบ 30 อธิบายกระบวนการกระตุ้นและรวบรวมความคิดนี้ มีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างสถานศึกษาหรือหน่วยงานแห่งความเป็นเลิศ โดยผลลัพธ์ที่ได้ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ผลงานที่เป็นเลิศ วัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ และทีมงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยปัจจัยสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งมั่น ตั้งใจจริง และพร้อมที่จะดำเนินการตาม 7 ขั้นตอน คือ



### ขั้นตอนที่ 1 กระตุ้นความคิดและเปิดรับความคิด

เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการคิดเพื่อเสนอแนะแนวทางในการทำงานให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น หากสถานศึกษาหรือหน่วยงานใดเป็นสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่มีประวัติของการรับฟังความคิดเห็นและการให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือหน่วยงานมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอแล้ว ก็เป็นการไม่ยากนักที่จะเริ่มขั้นตอนนี้ สำหรับปัจจัยที่สนับสนุนจนนำไปสู่การส่งผลให้เกิดความคิดร่วมกันคือ ความรู้ความเข้าใจในสาระ มุมมองรอบด้าน และความตื่นตัวข้างสังเกต

ดังนั้น หากสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานใด กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานมีความสามารถในการแสดงความคิดเห็น จำเป็นที่สถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานจะต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองอย่างลึกซึ้ง เพิ่มมุมมองให้กับบุคลากรได้อย่างรอบรู้ในเชิงกว้าง เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้งานข้ามสายงาน โดยเฉพาะงานในขั้นตอนที่เกี่ยวเนื่องกับงานในหน้าที่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้บริหารในสถานศึกษาหรือหน่วยงานจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนช่างสังเกต และสามารถวิเคราะห์ได้อย่างมีเหตุมีผล

### ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการตามขั้นตอนการเสนอความคิด

เมื่อบุคลากรในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้รับการกระตุ้นให้แสดงความคิด และได้รับทราบนโยบายของสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานในการเปิดรับความคิดแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการ โดยขั้นตอนของการนำเสนอความคิดต้องเป็นขั้นตอนง่าย ไม่ซับซ้อน มีความหลากหลาย และมีความรวดเร็วในการตอบรับของบุคลากรในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ซึ่งหลายสถานศึกษา หรือหลายสถานศึกษาหรือหน่วยงาน มีการออกแบบฟอร์มการเสนอความคิดอย่างชัดเจนเป็นระบบ แต่ไม่ได้เป็นเครื่องรับประกันว่าคนส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในการแสดงความคิด ตรงกันข้ามการแสดงความคิดเห็นแบบใช้เศษกระดาษแผ่นเดียวที่ความธรรมดาต่างๆ กลับทำให้คนส่วนใหญ่รู้สึกไม่ยุ่งยาก เป็นการเชิญชวนให้คนมีส่วนร่วม

เทคนิคการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานมีความคิดและมุมมองที่กว้างไกล เช่น การหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้มีมุมมอง ภารกิจของสถานศึกษาได้ชัดเจน มีการเชื่อมโยงความรู้ใหม่และเก่าเข้าด้วยกัน นำมุมมองจากบุคคลกลุ่มอื่นๆ มาพิจารณา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษานับเป็นแหล่งมุมมองที่ดีที่จะนำมาปรับปรุงสถานศึกษา การลดรอบเวลาทำงาน ฟังระลึกถึงคำกล่าวโบราณที่ว่า “เวลา หมายถึง เงิน” สถานศึกษาหรือ

หน่วยงานใดสามารถทำงานเสร็จเร็ว ย่อมได้ผลผลิตมากกว่า ต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง เช่น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อ หรือ ไปเข้าร่วมประชุมกับผู้เชี่ยวชาญ การดูงาน การตั้งเกณฑ์เทียบเคียง (Benchmarking) เป็นการมองออกไปนอกสถานศึกษาหรือหน่วยงานเพื่อศึกษาว่าสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นใดบ้างที่มีสิ่งดี และเหนือกว่าสถานศึกษาหรือหน่วยงานของเรา แล้วหันกลับมามองตัวเองว่าเราสามารถปรับปรุงอย่างไรให้ดีเท่าเขา สร้างความตื่นตัวต่อปัญหาของสถานศึกษาหรือหน่วยงานและหาโอกาสในการปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความคิด และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุง

หัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้คือความรวดเร็วและควมมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมในการพิจารณาในการประเมินความคิดจะต้องเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้นๆ โดยตรง หากความคิดส่วนคาบเกี่ยวหลายสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ก็อาจมีความจำเป็นที่ต้องรวมตัวแทนจากสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่างๆ นั้นไว้ในกลุ่มผู้พิจารณาด้วย เช่น การตั้งทีมงานข้ามสายงาน เพื่อเป็นทีมงาน เฉพาะในการพิจารณาประเมิน ถ้าหากผู้พิจารณาเป็นผู้ที่อยู่ห่างจากเนื้องาน เขาอาจไม่เห็นถึงความจำเป็นและความรวดเร็ว การพิจารณาประเมินความคิดควรทำในระดับล่างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับงานเป็นผู้ที่มีข้อมูลเกี่ยวกับตัวเนื้องานมากที่สุด และสามารถพิจารณาความเป็นไปได้ของความคิดที่ได้รับการเสนอมา บางครั้งการพิจารณาประเมินความคิดต้องใช้เวลาเนิ่นนานเกินความจำเป็นเพราะการเลือกใช้กลุ่มผู้พิจารณาที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งโดยส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวเนื้องานจำเป็นต้องขอข้อมูลจากสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีข้อมูลในระดับกว้างหรือภาพรวมของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน แต่จะขาดข้อมูลในระดับลึกเกี่ยวกับตัวเนื้องาน จะมีข้อมูลในระดับกว้างหรือภาพรวมของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน แต่จะขาดข้อมูลในระดับลึกหรือรายละเอียดปลีกย่อยในเนื้องาน จำเป็นที่ผู้บริหารจะตระหนักถึงประเด็นนี้ หากผู้บริหารต้องการประมาณความคิดที่ได้รับด้วยตนเอง ก็อาจสามารถทำได้ด้วยการจัดหาระบบอื่นๆ สนับสนุนการตัดสินใจของตนเอง

ขั้นตอนที่ 4 นำความคิดไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อความคิดผ่านการประเมินเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การนำความคิดไปปฏิบัติ โดยนำความคิดไปปฏิบัติจริงในการทำงานนี้จะต้องมีความรวดเร็วและต่อเนื่องสอดคล้องกับภาระงานและแนวทางที่ปฏิบัติอยู่ การจัดระบบหรือแนวทางการปฏิบัติให้เอื้อต่อการจัดความคิดลงสู่การปฏิบัติจริงรวมถึงเตรียมทรัพยากรที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการนำความคิดไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้โดยง่าย เป็นปัจจัยนำความสำเร็จที่สำคัญ บางครั้งต้องอาศัยความยืดหยุ่น และความคิดสร้างสรรค์ในการประยุกต์สิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน โดยมีความเป็นไปได้สูงที่ช่วงแรกของการใช้ระบบการ กระตุ้นและรวบรวมความคิด สถานศึกษาหรือหน่วยงานอาจจะยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้างและจำนวนมากเท่าไร เพราะสถานศึกษาหรือหน่วยงาน อาจยังไม่สามารถประมาณการ

ถึงจำนวนของความคิดที่จะรับมาว่าจะมีจำนวนมากและหลายเพียงใด ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก เพราะหากขั้นตอนนี้ไม่ประสบความสำเร็จ อาจส่งผลให้เจ้าของความคิดหมดความกระตือรือร้น และอาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อสถานศึกษาหรือหน่วยงาน เช่น เข้าใจว่าสถานศึกษาหรือหน่วยงานไม่มีความตั้งใจจริงที่จะนำความคิดของเขาไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติจริงแต่ในทางตรงข้าม หากสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ ช่วยทำให้เขาส่งความคิดดีๆ มาเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง และยังเป็นแบบอย่างจริงที่บุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ได้เห็น พิสูจน์ได้ และทำตามแบบอย่าง

หลายสถานศึกษาหรือหน่วยงานจัดตั้งงบประมาณจำนวนหนึ่งเพื่อใช้ในการนำความคิดมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อไม่ให้เกิดการตัดสินใจต้องมาจากอยู่ที่ส่วนกลาง หากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องเห็นว่าความคิดนั้นเป็นประโยชน์จริงและสามารถปฏิบัติได้เลย ไม่มีความซับซ้อนและไม่ต้องใช้ทรัพยากรหรือเสียค่าใช้จ่ายมากนัก ก็สามารถดำเนินการได้เลยไม่ต้องเสียเวลารอการพิจารณาตัดสินใจจากส่วนกลาง ความล่าช้าในการนำความคิดไปปฏิบัติทำให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานต้องเสียโอกาส เช่น โอกาสในการประหยัดค่าใช้จ่าย และโอกาสในการประหยัดเวลา หลายสถานศึกษาหรือหน่วยงานมองข้ามต้นทุนการเสียโอกาสไป ทั้งๆ ที่พยายามลดต้นทุนการเสียโอกาสนี้อาจมีค่าที่ไม่สามารถเปรียบเทียบเป็นเงินที่ไม่ชัดเจน สถานศึกษาหรือหน่วยงานจึงไม่ให้ความสำคัญ แต่ในความเป็นจริงต้นทุนเหล่านี้แจ่มมีมูลค่ามหาศาลอย่างที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานอาจคาดไม่ถึง

#### ขั้นตอนที่ 5 ทบทวนเพื่อขยายผลความคิด

ขั้นตอนนี้เป็นทบทวนเพื่อการขยายผล โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการขยายผลความคิดมองทั้งหารขยายผลในเชิงลึกและเชิงกว้าง เช่น สามารถขยายผลให้เชื่อมโยงสู่การทำงานในเชิงลึกได้หรือไม่ หรือ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์อื่นหรือสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจำกัด แต่หากการรับโอกาสในการทบทวนแล้วมักจะนำไปสู่ความคิดที่ดี นำไปสู่ประโยชน์อย่างมากมาย

#### ขั้นตอนที่ 6 ยกย่อง ชมเชย และประกาศความสำเร็จ

ขั้นตอนนี้เป็นแสดงการยกย่อง ชมเชยเจ้าของความคิด และประกาศให้บุคลากรส่วนรวมของสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้ทราบความคิดนั้นได้รับการนำไปปฏิบัติแล้วเห็นผลของความสำเร็จไม่มีใครปฏิเสธความสำคัญของการยกย่องชมเชยเจ้าของความคิดแต่ในเรื่องของวิธีการยังเป็นที่ยกเถียงกันอยู่ แต่สิ่งที่สามารถทำได้และนักคิดเห็นพ้องต้องกันว่าวิธีการที่ดีนั้นคือการยกย่องชมเชยโดยการประกาศ ให้บุคลากรคนอื่นๆ ในสถานศึกษาหรือหน่วยงานได้ทราบ

#### ขั้นตอนที่ 7 วัดผล ทบทวน และปรับปรุง

เช่นเดียวกับระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั่วไปที่ต้องมีการติดตามวัดผลเพื่อการปรับปรุงขั้นตอนสุดท้ายในระบบการกระตุ้นและรวบรวมความคิดจึงเป็นการติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนำมาทบทวนเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น การเก็บข้อมูลในขั้นตอนนี้ควรเป็น

การเก็บข้อมูลจริงที่เป็นตัวเลขเชิงปริมาณเพื่อนำมาใช้ในภาคคำนวณสถิติ รวมทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และสรุปเพื่อทบทวนและปรับปรุง

#### 5) หลักการของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

หลักการเรียนรู้ของทฤษฎี Thorndike หรือเรียกว่าทฤษฎีการเชื่อมโยง (Connectionism Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวถึงการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้า (Stimulus - S) กับการตอบสนอง (Response - R) โดยมีหลักเบื้องต้นว่า “การเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง โดยที่การตอบสนองมักจะออกมาเป็นรูปแบบต่างๆ หลายรูปแบบ จนกว่าจะพบรูปแบบที่ดี หรือเหมาะสมที่สุด เราเรียกการตอบสนองเช่นนี้ว่าการลองถูกลองผิด (Trial and error) นั่นคือการเลือกตอบสนองของผู้เรียนรู้จะกระทำด้วยตนเองไม่มีผู้ใดมากำหนดหรือชี้ช่องทางในการปฏิบัติให้และเมื่อเกิดการเรียนรู้ขึ้นแล้ว การตอบสนองหลายรูปแบบจะหายไปเหลือเพียงการตอบสนองรูปแบบเดียวที่เหมาะสมที่สุด และพยายามทำให้การตอบสนองเช่นนั้นเชื่อมโยงกับสิ่งเร้าที่ต้องการให้เรียนรู้ต่อไปเรื่อยๆ จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนผังได้ดังนี้ R1 เริ่มต้น S R2 ผลสุดท้าย S R R3 จากแผนผังอธิบายได้ว่า ถ้ามีสิ่งเร้าที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้มากระทบอินทรีย์ อินทรีย์จะเลือกตอบสนองเองแบบเดาสุ่มหรือลองผิดลองถูก (Trial and error) เป็น R1, R2, R3 หรือ R อื่น ๆ จนกระทั่งได้ผลที่พอใจและเหมาะสมที่สุดของทั้งผู้ให้เรียนและผู้เรียน การตอบสนองต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมจะถูกกำจัดทิ้งไปไม่นำมาแสดงการตอบสนองอีก เหลือไว้เพียงการตอบสนองที่เหมาะสมคือกลายเป็น S-R แล้วทำให้เกิดการเชื่อมโยงไปเรื่อยๆ ระหว่าง S กับ R นั้น เพื่อสนับสนุนหลักการเรียนรู้ดังกล่าว Thorndike ได้สร้างสถานการณ์ขึ้นในห้องทดลอง เพื่อทดลองให้แมวเรียนรู้ การเปิดประตูกองของหีบกลหรือกรงปริศนาออกมากินอาหาร ด้วยการกดคันเปิดประตู ซึ่งจากผล การทดลองพบว่า

1. ในระยะแรกของการทดลอง แมวจะแสดงพฤติกรรมเดาสุ่มเพื่อจะออกมาจากกรงมา กินอาหารให้ได้
2. ความสำเร็จในครั้งแรก เกิดขึ้นโดยบังเอิญ โดยที่เท้าของแมวบังเอิญไปแตะเข้าที่คันทำให้ประตูเปิดออก แมวจะวิ่งออกไปทางประตูเพื่อกินอาหาร
3. พบว่ายิ่งทดลองซ้ำมากเท่าใดพฤติกรรมเดาสุ่มของแมวจะลดลง จนในที่สุดแมวเกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างคันกับประตูกรงได้
4. เมื่อทำการทดลองซ้ำอีกต่อไปเรื่อยๆ แมวเริ่มเกิดการเรียนรู้โดยการลองถูกลองผิด และรู้จักที่จะเลือกวิธีที่สะดวกและสั้นที่สุดในการแก้ปัญหา โดยทิ้งการกระทำอื่นๆ ที่ไม่สะดวกและไม่เหมาะสมเสีย

5. หลังจากการทดลองครบ 100 ครั้ง ที่ระยะเวลาประมาณ 1 สัปดาห์แล้ว ทดสอบ โดยจับแมวดังนั้นมาทำให้หิวแล้วจับใส่กรงปริศนาใหม่ แมวจะใช้उँงเท้ากดคันออกมากินอาหารทางประตูที่เปิดออกได้ทันที

ดังนั้น จากการทดลองจึงสรุปได้ว่า แนวเรียนรู้วิธีการเปิดประตูโดยการกดคันได้ด้วยตนเองจากการเตาสุ่ม หรือแบบลองถูกลองผิด จนได้วิธีที่ถูกต้องที่สุด และพบว่ายิ่งใช้จำนวนครั้งการทดลองมากขึ้นเท่าใด ระยะเวลาที่ใช้ในการแก้ปัญหาคือเปิดประตูออกมาได้ยิ่งน้อยลงเท่านั้น จากผลการทดลองดังกล่าว

สามารถสรุปเป็นกฎการเรียนรู้ ได้ดังนี้ กฎการเรียนรู้

1. กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี ถ้าผู้เรียนมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ
2. กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) การฝึกหัดหรือกระทำบ่อยๆ ด้วยความเข้าใจ จะทำให้การเรียนรู้นั้นคงทนถาวร ถ้าไม่ได้กระทำซ้ำบ่อย ๆ การเรียนรู้จะไม่คงทนถาวร และในที่สุดอาจลืมได้
3. กฎแห่งการใช้ (Law of Use and Disuse) การเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง ความมั่นคงของการเรียนรู้จะเกิดขึ้น หากได้มีการนำไปใช้บ่อยๆ หากไม่มีการนำไปใช้อาจมีการลืมเกิดขึ้นได้
4. กฎแห่งผลที่พึงพอใจ (Law of Effect) เมื่อบุคคลได้รับผลที่พึงพอใจย่อมอยากจะเรียนรู้ต่อไป แต่ถ้าได้รับผลที่ไม่พึงพอใจ จะไม่อยากเรียนรู้ ดังนั้นการได้รับผลที่พึงพอใจ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษาการสอน
  - 4.1 การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลองผิดลองถูกด้วยตนเองบาง จะเป็นการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหา โดยสามารถจดจำผลจากการเรียนรู้ได้ดี รวมทั้งเกิดความภาคภูมิใจในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง
  - 4.2 การสำรวจความพร้อมหรือการสร้างความพร้อมทางการเรียนให้แก่ผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการก่อนการเรียนเสมอ
  - 4.3 หากต้องการให้ผู้เรียนเกิดทักษะในเรื่องใดแล้ว ต้องให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ อย่างถ่องแท้ และให้ผู้เรียนฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
  - 4.4 เมื่อผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ควรให้ผู้เรียนฝึกฝนการเรียนรู้นั้นไปใช้
  - 4.5 การให้ผู้เรียนได้รับผลที่น่าพึงพอใจ จะช่วยให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ
- 6) กระบวนการหรือขั้นตอนของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
 

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (2558) ได้กำหนดกระบวนการหรือขั้นตอนของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่แต่ละโรงเรียนนำเสนอสำหรับการปฏิบัติที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ Best Practices ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จึงน่าจะหมายถึงการบริหารจัดการกลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และ



กลุ่มบริหารงานทั่วไป ทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการตามที่คาดหวัง หรือในการจัดการเรียนรู้ น่าจะหมายถึง การจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้จริง บรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง หรือชุมชน ทำให้งานงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาประสบความสำเร็จก้าวสู่ความเป็นเลิศ (Best Practices) เป็นความรู้ เทคนิค วิธีการ ที่ได้พัฒนาขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานทำให้งานประสบความสำเร็จเกินเป้าหมายที่กำหนดและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ว่าเป็นผลงานที่เป็นแบบอย่าง que ผู้อื่นสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ ภายใต้ข้อจำกัด ของวิธีการและหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งมีหลักการเขียนดังนี้

#### แนวการเขียน

ความรู้ที่เขียน ควรเป็นงานที่พัฒนาต่อยอดจากงานประจำที่ทำอยู่ ได้รับการยอมรับ หรือได้รับรางวัล หรือมีผู้อื่น หน่วยงานอื่นนำไปใช้บรรลุความสำเร็จหรือได้รับการยอมรับอย่างชัดเจนระบุข้อจำกัดในการนำไปใช้ ข้อความควรจะมีควมยาวประมาณ 2-3 หน้ากระดาษ A4

#### แนวการพิจารณา

เน้นวิธีปฏิบัติที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคนในองค์กรเป็นวิธีปฏิบัติที่ครบวงจรของระบบคุณภาพ PDCA องค์กร/บุคคลนั้น สามารถบอกได้ว่า ทำอะไร (What) ทำอย่างไร (How) และทำไมจึงทำ (Why) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามข้อกำหนด/เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดที่กำหนด วิธีปฏิบัตินั้น สามารถบอกได้ว่าเกิดจากปัจจัยใดเป็นวิธีปฏิบัติที่ต่อเนื่องและยั่งยืน วิธีปฏิบัตินั้น ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เช่น การเล่าเรื่อง (Story telling) แล้วถอดองค์ความรู้จากการทำงาน

อธิบายความหมายของแบบฟอร์ม กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ชื่อผลงาน ชื่อผลงานที่นำมาเสนอ

ชื่อเจ้าของผลงาน ชื่อเจ้าของผลงาน ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน E-mail โทรศัพท์ เกริ่นนำ บอกถึงสภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน ความต้องการพัฒนา หรือแก้ปัญหาและเมื่อนำกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ ทำให้เกิดผล สำเร็จอะไรบ้าง (การเขียนในส่วนนี้ ควรเขียนให้เร้าความสนใจ)

ผลสำเร็จ ผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงาน

ผลการได้รับการยอมรับ ถ้ามีรางวัลหรือหลักฐานที่แสดงการยอมรับให้ระบุชื่อรางวัล หน่วยงาน และระดับที่ได้รับ

กิจกรรม/วิธีการ/ขั้นตอนที่สำคัญ นำเสนอกิจกรรม วิธีดำเนินการ ขั้นตอน ที่แสดงถึงการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ



ข้อจำกัดในการนำไปใช้ สถานการณ์ที่ทำให้กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไม่ประสบผลสำเร็จ

#### 7) ประโยชน์ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ตัวอย่างกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ชื่อผลงานเงินด่วนสวัสดิการ “บริการด้วยรอยยิ้ม”

##### เกริ่นนำ

เดิมการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการมีหลายขั้นตอนและใช้เวลานานถึง 15-30 วัน กว่าผู้ขอเบิกเงินจะได้รับเงิน ทำให้เกิดความเดือดร้อนทางการเงิน เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนดังกล่าวและสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงกำหนดวิธีการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการคำรักษาพยาบาลและค่าการศึกษาบุตรให้มีความรวดเร็ว ลดขั้นตอน เรียกว่า เงินด่วนสวัสดิการ “บริการด้วยรอยยิ้ม” ซึ่งผู้ขอเบิกเงินจะได้รับเงินสดทันทีในเวลาไม่เกิน 15 นาที

##### ผลสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงสามารถให้บริการเบิกเงินสวัสดิการคำรักษาพยาบาล และการศึกษาบุตรให้แก่ข้าราชการครู ข้าราชการบำนาญ และลูกจ้างประจำในสังกัด โดยใช้เวลาดำเนินการไม่เกิน 15 นาที สามารถบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการบำนาญ และลูกจ้างประจำในสังกัดที่ต้องรับภาระคำรักษาพยาบาลและค่าการศึกษาบุตรเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลดีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนต่อไป

ผลการได้รับการยอมรับ (เกียรติบัตร/รางวัล/การยกย่อง)

ระดับประเทศ ได้รับการคัดเลือกจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ไปจัดนิทรรศการแสดงผลงานที่ศูนย์แสดงสินค้าไบเทค บางนา

##### กิจกรรม/วิชาการ/ขั้นตอนที่สำคัญ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง ดำเนินการยืมเงินกองทุนเพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร จำนวน 500,000 บาท โดยได้เปิดบัญชีที่ธนาคารกรุงไทยจำกัด สาขาชุมพวง ชื่อบัญชี สวัสดิการคำรักษา พยาบาล/ค่าการศึกษาบุตรและเงินทดรองราชการ จำนวน 1,000,000 บาท ในแต่ละวัน เจ้าหน้าที่จะต้องเบิกเงินจากบัญชีสวัสดิการคำรักษาพยาบาลค่าการศึกษาบุตร วันละประมาณ 50,000 - 100,000 บาท เพื่อให้บริการแก่ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด ผู้ขอเบิกเงินสวัสดิการคำรักษาพยาบาลการศึกษาบุตร ดำเนินการกรอกแบบขอเบิกเงินสวัสดิการคำรักษา พยาบาล การศึกษาบุตร จำนวน 1 ฉบับเจ้าหน้าที่รับแบบ และตรวจแบบขอเบิกเงินพร้อมลงความเห็น เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ (ใช้เวลาไม่เกิน 5 นาที)

ผู้มีอำนาจอนุมัติเงินยืม และพิจารณาอนุมัติ (ใช้เวลาไม่เกิน 3 นาที) เจ้าหน้าที่จ่ายเงินยืม พิจารณาจ่ายเงินยืม และบันทึกหลักฐานการจ่ายเงิน ผู้ขอเบิกเงินลงนาม (ใช้เวลาไม่เกิน 3 นาที) เจ้าหน้าที่การเงินรวบรวมใบเบิกค่ารักษาพยาบาล การศึกษาบุตร เพื่อวางฎีกาและโอนเงินเข้าบัญชีสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล การศึกษาบุตร

#### ข้อจำกัดในการนำไปใช้

การดำเนินการเบิกจ่ายเงินส่วนสวัสดิการได้ตามที่กำหนดข้างต้นได้นั้น ผู้เบิกจำเป็นต้องมีเอกสารประกอบการเบิกเงินให้ถูกต้องและครบถ้วน

#### รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่นำเสนอในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ความหมายของรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ และองค์ประกอบของรูปแบบ

##### 1.1 ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปรูปแบบจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นแบบจำลอง สิ่งก่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชนตัวแบบการจัดการความรู้สู่ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นต้น พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1981) ได้ให้ความหมายไว้ 3 ลักษณะดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริงตรงกับภาษาไทยว่าแบบจำลอง

2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่างเช่น ครูต้นแบบ นักเดินแบบ หรือแม่แบบในการวาดภาพศิลปะ เป็นต้น

3. รูปแบบ หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่นเครื่องคอมพิวเตอร์ รุ่น 486DX เป็นต้น

บุญส่ง หาญพานิช (2546) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรมแบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้นๆ

บุญชม ศรีสะอาด (2549) ให้ความหมายรูปแบบว่า โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

ทิตนา แคมมณี (2552) ได้ให้ความหมายของรูปแบบหมายถึง รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

Good (1973) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ในพจนานุกรมการศึกษา 4 ลักษณะ ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกัน

เป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Bardo แล Hartman(1982) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่าเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจเพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ/หรือบรรยายคุณสมบัตินั้น ๆ

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

Stoner และ Wankle (1986); Nadler (1980); Mescon และ Khedouri (1985) ให้คำนิยามรูปแบบ ว่าเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของปรากฏการณ์นั้น ๆ ให้ง่ายขึ้น สำหรับ Hausser (1980) ได้ให้ความหมายที่แตกต่างออกไปโดยที่รูปแบบเป็นสิ่งที่ออกแบบมาเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริงจากความหมายทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบหมายถึงสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเองเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบโดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย กระชับถูกต้องสามารถตรวจสอบ เปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อช่วยให้ตนเองหรือคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบไว้ 2 ความหมายดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวนหรือภาพโดยการลดทอนเวลาและเทศะทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ที่ได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยสรุปความหมายของรูปแบบตามที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบ ในลักษณะนี้ เช่น Smith and others (1961) และ Webster (1983)

2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ได้แก่ เสรี ชัดแจ้ง (2538); อุทัย บุญประเสริฐ (2546); อุทุมพร จามรมาน (2541); Bardo (1982) และ Keeves (1988)

3. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ได้แก่ ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์ (2540)

4. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำตรง (validity) และความน่าเชื่อถือ (reliability) แล้ว สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ได้แก่ ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์ (2540) และ Willer (1967)

สรุปความหมายของรูปแบบได้ว่า หมายถึง โครงสร้างโปรแกรมแบบจำลอง ตัวแบบหรือจำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร ที่มีอยู่ในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ ตามลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ พิจารณาวามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งอย่างเหมาะสม

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปรูปแบบตาม บุญชม ศรีสะอาด (2549) หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถใช้

รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

### 1.2 ลักษณะของรูปแบบ

Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative relationship)
2. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้ เช่น พูลสุข หิงคานนท์ (2540), ทาคาโอะ มียากาวะ (2529) และ Keeves (1988) โดยรูปแบบที่ดีควรมี 13 คุณลักษณะ 4 ประการคือ

- 1) ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง
- 2) มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลและสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์
- 3) มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในเชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน
- 4) นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา นอกจากนี้คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่ควรพิจารณาคือ ความสอดคล้องระหว่างรูปแบบและทฤษฎีของเรื่องหรือปรากฏการณ์ที่จะนำรูปแบบดังกล่าวไปอธิบายด้วยซึ่งข้อสรุปนี้ผู้วิจัยจะได้นำไปการพัฒนาแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1.3 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันอย่างออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ (Keeves, 1988)

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวน



นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce and Weil (1985) เป็นต้น

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Bardo และ Hardman (1982) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากรรูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่างๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น

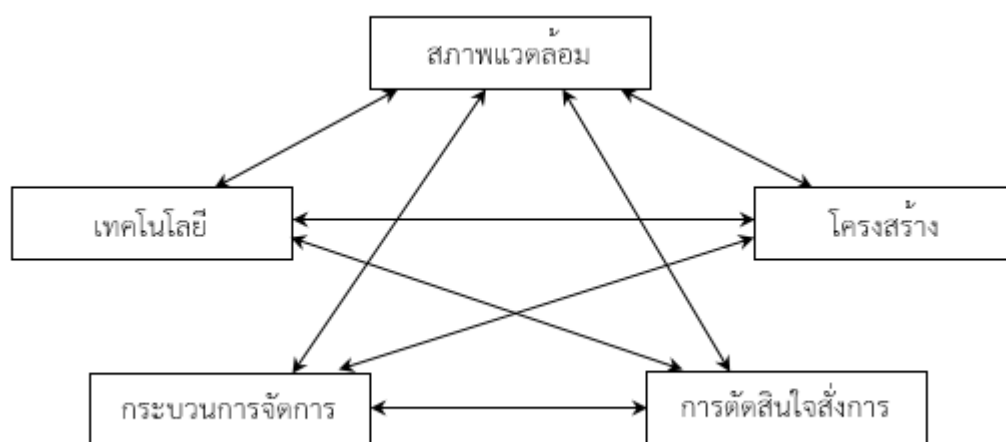
จากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน ในแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

#### 1.4 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่าไม่มีหลักเกณฑ์ว่ารูปแบบต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษาส่วนการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเกี่ยวกับการจัด



องค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามแนวคิดของ Brown และ Moberg (1980) ซึ่งได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ประกอบด้วยดังนี้ 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) และ 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) รูปแบบเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการตามแนวคิดดังกล่าว มีลักษณะดังภาพประกอบ 31



ภาพประกอบ 31 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ตามแนวคิด Brown and Moberg's System and Contingency Model

สำหรับรูปแบบประเภท Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์ ซึ่งเป็นโครงสร้างทางความคิด

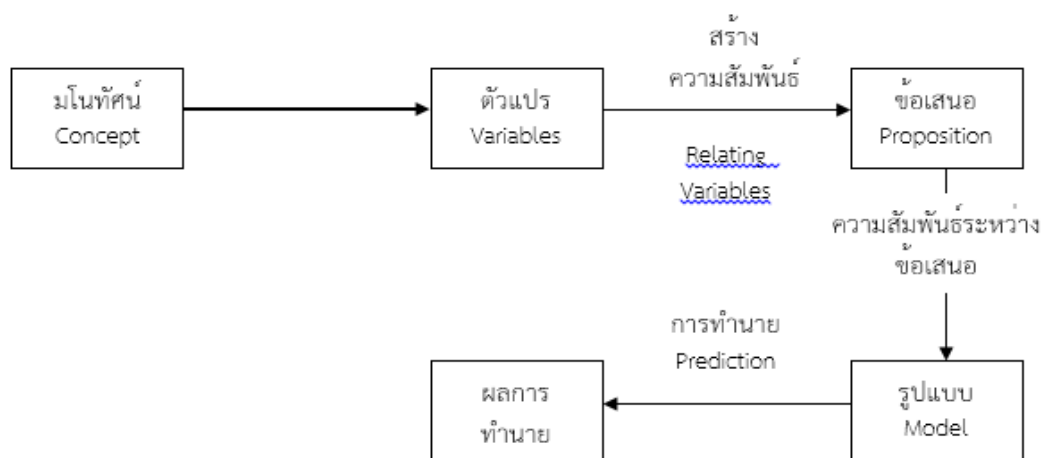
## 2. การสร้างและพัฒนารูปแบบ

### 2.1 การสร้างรูปแบบ

บุญส่ง หาญพานิช (2546) กล่าวว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นรูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสามารถทำนายผลได้สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนี้ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบนำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบนำเอาข้อมูลกำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัยมีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริงประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

การสร้างรูปแบบคือการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดว่ารูปแบบเสนออะไรเพื่อให้ได้อะไรและสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไรและนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (บุญส่ง หาญพานิช, 2546)

กล่าวโดยสรุปรูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นรูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสามารถทำนายผลได้สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนี้ ดังภาพประกอบ 32



ที่มา : บุญส่ง หาญพานิช (2546)

ภาพประกอบ 32 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ

## 2.2 การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบนี้ อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไปแต่โดยทั่วไปแล้วการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือการสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามี การดำเนินการอย่างไร นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบ

Keeves (1988) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการคือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดาอย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิ ประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

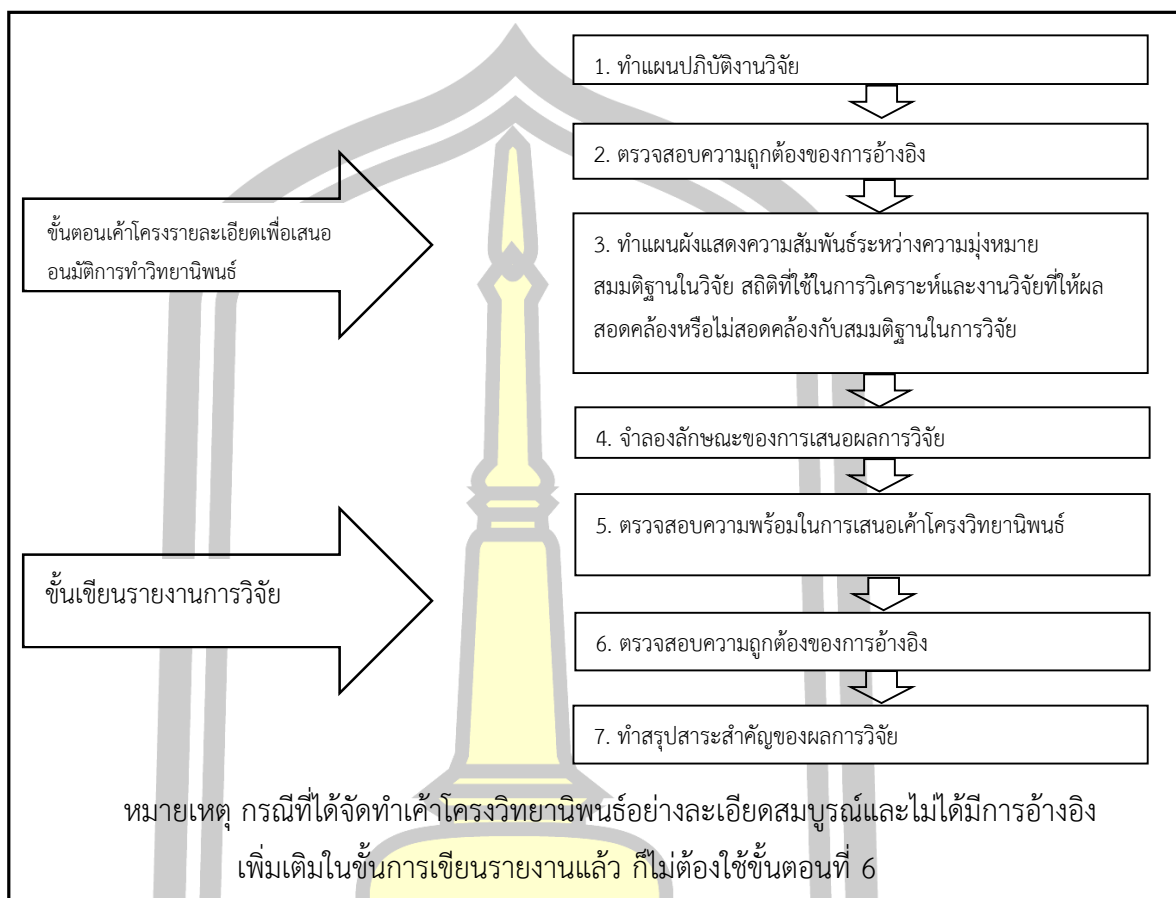
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

นอกจากนั้นจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนได้รับการเชื่อถือนั้นจำเป็นจะต้องมีขั้นตอนในการดำเนินงานสอดคล้องกับกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ได้แก่ การกำหนดปัญหาของรูปแบบการตั้งสมมติฐานการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผล รวมทั้งการได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญตามกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น

บุญชม ศรีสะอาด (2533) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์กับนิสิตจำนวน 15 คน พบว่า รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์มีสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นการพัฒนารูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ กับส่วนที่เป็นการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบที่พัฒนาดังจะกล่าวรายละเอียดของแต่ละส่วน ดังนี้





ภาพประกอบ 33 รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์  
(บุญชม ศรีสะอาด, 2533)

จากภาพประกอบ 33 รูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์ตาม แบ่งออกเป็น 2  
ขั้นตอน คือ

ขั้นเตรียมเค้าโครงละเอียดเพื่อเสนออนุมัติการทำวิทยานิพนธ์ และขั้นเขียน  
รายงานการวิจัย ขั้นแรก คือ ขั้นเตรียมเค้าโครงละเอียดเพื่อเสนออนุมัติการทำวิทยานิพนธ์นั้น นิสิต  
นักศึกษาต้องทำกิจกรรม 5 กิจกรรม กิจกรรมแรกคือ การทำแผนปฏิบัติงานวิจัย กิจกรรมที่สองการ  
ตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิง กิจกรรมที่ 3 การทำแผนผังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่ง  
หมาย สมมติฐานในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ และงานวิจัยที่ให้ผลสอดคล้องหรือไม่สอดคล้อง  
กับสมมติฐานนี้ กิจกรรมที่ 4 การจำลองลักษณะของการเสนอผลการวิจัย กิจกรรมที่ 5 การ  
ตรวจสอบความพร้อมในการเสนอเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขั้นที่ 1 และขั้นตอนที่ 5 เป็นขั้นที่ตายตัว ส่วน  
ขั้นที่ 2 ขั้นที่ 3 และขั้นที่ 4 อาจดำเนินการตามลำดับที่กำหนดไว้หรือจะสลับลำดับกันก็ได้ เมื่อทำ

กิจกรรมที่ 5 ของขั้นแรกเสร็จแล้ว นิสิตนักศึกษาจะได้รับอนุญาตจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสนอ (Defense) เค้าโครงวิทยานิพนธ์กับคณะกรรมการได้ เมื่อเสนอผ่านแล้วจะทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ แผลผล และเขียนรายงานการวิจัย

ขั้นที่สอง ขั้นเขียนรายงานการวิจัย นิสิตนักศึกษาต้องทำกิจกรรมที่ 6 คือทำการตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิงอีกครั้งหนึ่ง โดยใช้แบบฟอร์มและวิธีการเดียวกันกับกิจกรรมที่ 2 ของขั้นแรก และทำกิจกรรมที่ 7 คือ สรุปสาระสำคัญของผลการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการเตรียมสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนี้้อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออก เป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ Willer (1967) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2549) ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนี้้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็น

ขั้นตอนที่ 2 นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ รุ่งรัชดา พรवेशชาติ (2548) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งในการศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

1) การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

2) เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลอง

ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

3) เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

4) การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

5) การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

ประวิต เอรารวรรณ (2554) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไว้ในขั้นที่ 3 คือ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ 1) กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันวางแผนปฏิบัติ และ 2) ร่วมดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

ส่วน แก้วเวียง นานาผล (2551) ได้พัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้สู่ความมีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กประสิทธิผล ได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 6 กระบวนการ ดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมายและการบ่งชี้ความรู้ เป็นการตั้งจุดมุ่งหมายที่ต้นตอต้องการมีความรู้ และชี้ให้เห็นความรู้ที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนา

2) การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละคนมาเล่าสู่กันฟังด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ทราบถึงวิธีการที่สามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ

3) การสร้างความรู้ เป็นการนำความรู้ใหม่ใหม่ที่ได้รับจากบุคคลอื่น จากการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองและประสบการณ์ทำงานมาหลอมรวมเป็นองค์ความรู้ใหม่

4) การจัดเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่หรือความรู้ที่มีอยู่เดิมที่ได้คัดเลือกแล้วมาจัดรวบรวมไว้ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาและค้นหาได้สะดวกและนำไปใช้ได้โดยง่าย

5) การนำความรู้ไปใช้เป็นการนำความรู้ที่สังเคราะห์มาแล้วไปใช้พัฒนาตนเองและพัฒนาผู้เรียน

6) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความรู้เป็นการศึกษาผลการนำความรู้ไปใช้ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ดำเนินการตามที่บ่งชี้ความรู้ไว้ และเพื่อให้บรรลุตามที่ตั้งเป้าไว้



และนำข้อมูลที่ศึกษาได้มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาตามที่วางแผนไว้

Cohen และ Uphoff (1980) กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจ ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการตัดสินใจได้เพียงอย่างเดียวยังใช้การตัดสินใจควบคู่ไปกับขั้นตอนการปฏิบัติการด้วย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติควรประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริการและการประสานขอความช่วยเหลือ

Graham และ Wright (1999) ได้สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยศึกษาพบว่า จะนำความร่วมมือสู่การปฏิบัติได้อย่างไรรวมทั้งได้นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ของความร่วมมือสร้างแบบวัดความร่วมมือ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความร่วมมือ คือการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผน การแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม ส่วนตัวบ่งชี้ของความร่วมมือประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การแบ่งปัน (Sharing) และ 3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal Achieving Activities)

Jeffrey Gitomer (2011) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการบ่มเพาะความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่นไว้ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์/ซื่อตรง 2) ความเชื่อใจ 3) ความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ 4) ความเคารพนับถือ 5) ความเข้าใจ 6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น 7) มิตรภาพบนพื้นฐานของความเคารพ ความชื่นชม ความจริง และความสนุกสนาน

Shaefter (2013) ได้เสนอแนวคิดของกระบวนการมีส่วนร่วมที่สามารถนำไปประยุกต์ในบริบทการจัดการศึกษา คือ 1) การปฏิบัติตามแผนงาน 2) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน และ 3) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้ (Intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาหลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนารูปแบบ และ 2) การประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการหาคุณภาพของรูปแบบ

### 2.3 การดำเนินงานวิจัยโดยใช้วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA

สำหรับการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการบริหารตามวงจร Deming (Deming Cycle) หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542)

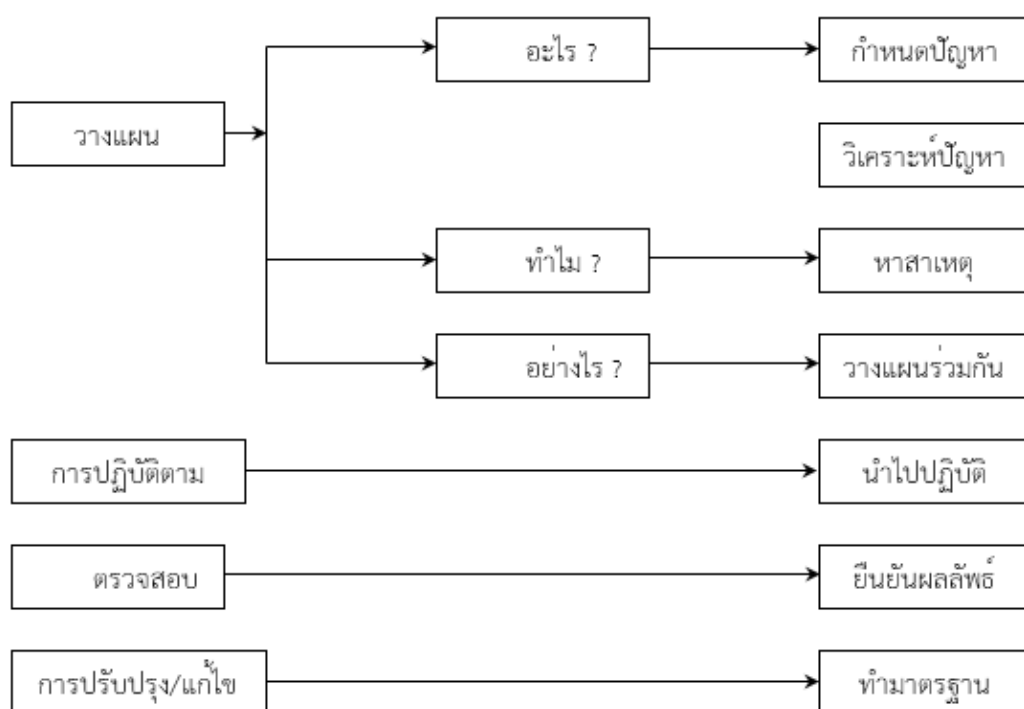
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan – P)

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do – D)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check – C)

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (ACT – A)

ดังภาพประกอบ 34



ภาพประกอบ 34 กระบวนการของ PDCA

จากภาพประกอบ 34 กระบวนการของ PDCA อธิบายได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นจริงขึ้นมา โดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (DO) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

1. การวางแผนการกำหนดการ คือ การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

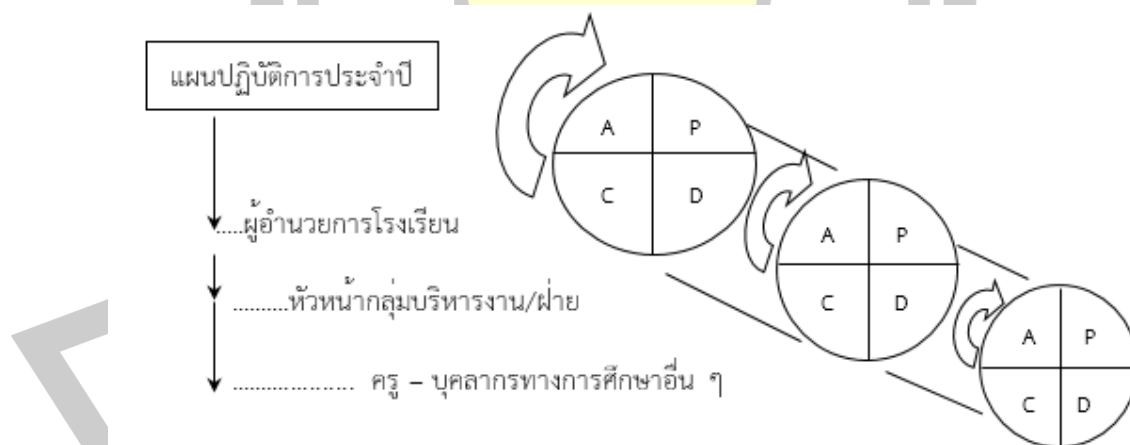
2. การจัดแบบ Matrix Management การจัดแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน (1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ (2) ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และ (3) พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ คือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ รวบรวมข้อมูล พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้ การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหตามลักษณะที่ค้นพบ ดังนี้ ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ คือ การย้ายนโยบายการปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

นอกจากนี้ยังสามารถแสดงการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระบบที่เชื่อมโยงกัน ดังภาพประกอบ 35



ที่มา : สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542)

ภาพประกอบ 35 การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกัน

จากภาพประกอบ 35 การควบคุมคุณภาพตามกระบวนการ PDCA จะต้องมีการกระทำในทุกๆ ระบบอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงาน/ฝ่าย ครู – บุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ และมีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ จึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะส่งผลให้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาด้วย นอกจากนี้ยังต้องการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรจะมีการประเมินตนเองไปพร้อมกันด้วย กล่าวคือในกระบวนการปฏิบัติ หรือ D (Do) ควรจะมีวงจร PDCA หมุนอยู่ด้วยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือในขณะที่มีการทำงานก็จะมีประเมินตนเองไปพร้อมกันนั่นเอง

สรุป การบริหารจัดการด้วยวงจร Deming ในการวิจัยครั้งนี้เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร หน่วยงาน และเพื่อให้เครือข่ายมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการด้วยกระบวนการวงจร Deming จะต้องประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การวางแผน

เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกสุด ของกระบวนการ PDCA เพราะทุกกระบวนการของวงจร Deming เป็นผลที่ต่อเนื่องมาจากแผนทั้งสิ้น ถ้าในขั้นตอนการวางแผนทำได้ไม่ดีย่อมจะส่งผลต่อกระบวนการอื่น ๆ ที่ตามมา แต่ในทางกลับกันถ้ามีการวางแผนที่ดี กิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ วิโรจน์ สารวัฒนธรรม (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

##### 1.1 ความหมายของการวางแผน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและทัศนะในการวางแผนไว้ ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผนประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ หลายขั้นตอน ซึ่งบางขั้นตอนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการกระทำก่อน และด้วยความรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Goals) ที่ได้กำหนดไว้ การวางแผนมีคุณค่าอย่างมากต่อวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กรหรือของหน่วยงาน และมีความสำคัญยิ่งต่อความมุ่งหมายส่วนตัวของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติตามภารกิจทั้งหลาย

อุทัย บุญประเสริฐ (2538) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะต้องปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลจากการค้นหาและกำหนดวิธีทำงานในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กรมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าจะมีการทำอะไร ทำที่ไหน เมื่อใด ให้ใครทำ ทำอย่างไร และให้รายละเอียดอื่นๆ ที่จำเป็นช่วยให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนก็คือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำ โดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงต้องทำ (Why) ใครบ้าง ที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะทำการกันอย่างไร (How)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) ได้ให้ความหมายของการวางแผน หมายถึง การกำหนดกรอบงานที่ต้องการแก้ปัญหา/ต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยพิจารณาว่าต้องนำข้อมูลอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ แล้วกำหนดทางเลือกในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การวางแผนจะช่วยให้สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

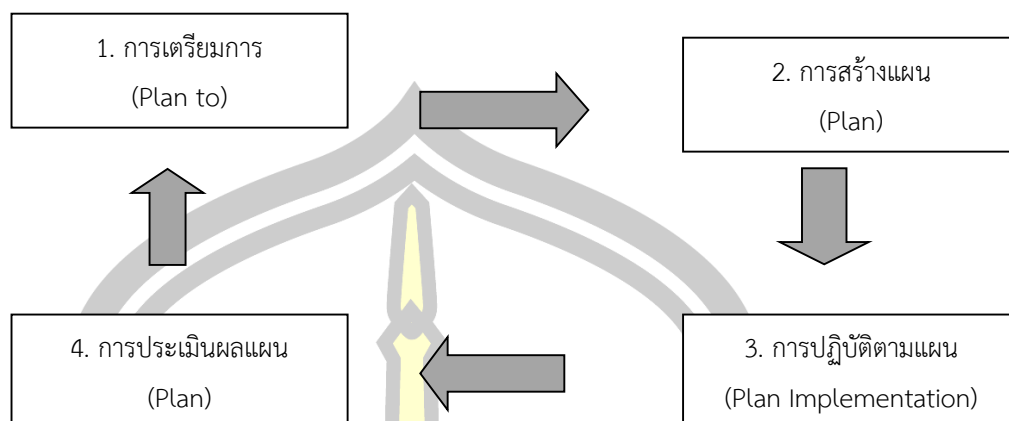
ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนหมายถึง (1) ความหมายในแง่ของงานที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหารแต่ละคน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจูงใจ และสื่อความ การวัดผลงาน และการพัฒนาบุคคล (2) ความหมายที่มีขอบเขตกว้างกว่าที่คลุมถึงการบริหารทั้งหมด คือ กระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่อนาคต

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541) ให้คำอธิบายความหมายของการวางแผนไว้แตกต่างออกไปจากท่านอื่น ๆ โดยให้ความหมายถึงวิธีการที่จำเป็นของการทำให้การตัดสินใจก้าวหน้า และเป็นสิ่งที่จะต้องมียู่ก่อนการกระทำ การวางแผนจะต้องหาคำตอบ 2 ประการนี้ให้ได้คือ (1) ความมุ่งหมายขององค์การหรือแผนงานคืออะไร (2) อะไรคือวิธีการที่ดีที่สุดจะทำให้บรรลุผลสำเร็จของความมุ่งหมายนั้น ยิ่งกว่านั้นยังเน้นอีกต่อไปว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ และสามารถทำนาย การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การปฏิบัติที่เกี่ยวกับการเตรียมการ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น รวมถึงปัญหา อุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และวิธีการ การจัดสรรงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิธีการหรือกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 1.2 กระบวนการวางแผน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนสามารถแสดง ดัง



ที่มา : เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538)

ภาพประกอบ 36 กระบวนการวางแผน ตามแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์

- ต้องปฏิบัติดังนี้
1. การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการก่อนการวางแผนซึ่งมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้
    - 1) นโยบาย และเป้าหมายขององค์กรต้องการอะไร
    - 2) วิเคราะห์สภาพการปัจจุบัน งานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนความพร้อมในการทำงาน
    - 3) วัตถุประสงค์และความต้องการสอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์กรหรือไม่
    - 4) สภาพแวดล้อมปัจจุบัน และโอกาสเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด
    - 5) ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด
    - 6) ข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนมีใครบ้าง
  2. การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจนมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้
    - 1) มาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ
    - 2) มีทางเลือกหรือกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามต้องการ
    - 3) อุปสรรค/ข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้นและวิธีการแก้ไขอุปสรรคหรือข้อจำกัดนั้นๆ
    - 4) ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกหรือกิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุดและเหมาะสมกับสถานการณ์



5) กำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน  
 6) ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง  
 7) เขียนแผนให้ชัดเจน โดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดและ  
 ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

3. การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมี  
 กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

1) กำหนดที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานแต่ละส่วน  
 2) ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตาม  
 แผนก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ  
 3) จัดสรรทรัพยากรสนับสนุน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ  
 4) กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานอื่น  
 หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผน

5) การนิเทศงาน ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน  
 6) การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะใช้เทคนิค  
 PPBS, PERT /CPM หรือ Gantt Chart ช่วยในการควบคุมก็ได้

4. การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุ  
 เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้ เป็นการประเมินผลเพื่อ  
 กลับไปยัง  
 ขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง สำหรับกิจกรรมที่ต้องการปฏิบัติดังนี้

- 1) ผลการปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการมากน้อยเพียงใด
- 2) ปัญหาและอุปสรรคที่พบ
- 3) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน
- 4) สมควรที่จะมีการทบทวนแผน ปรับแผนหรือไม่

## 2. การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อเนื่องมาจากการวางแผน กล่าวคือ ขั้นตอน  
 นี้เป็นการนำแผนมาปฏิบัติจริง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ได้มีการ  
 วางแผนไว้ให้มากที่สุด โดยอยู่ภายใต้กรอบของกิจกรรมของแผนที่ได้เลือกไว้แล้ว

### 2.1 ความหมายของการปฏิบัติตามแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้อธิบาย ความหมาย  
 ของการปฏิบัติตามแผนไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการที่ประกอบด้วย การควบคุม กำกับ ติดตาม และ  
 นิเทศ เป็นกิจกรรมที่ต้องกำหนดผู้ปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เป็นระบบซึ่งผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับ  
 มอบหมายต้องปฏิบัติอย่างจริงจังตามที่กำหนด

สัจด์ อุทรานนท์ (2530) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติตามแผนในลักษณะของการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติมี 3 ลักษณะด้วยกัน คือ

- 1) ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ
- 2) ปฏิบัติให้เสร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง
- 3) ปฏิบัติงานโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเครื่องใช้ต่างๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างได้ผล

สุจริต คุณธนกุลวงศ์ (2543) ได้ให้ความหมายการปฏิบัติตามแผนในลักษณะของความมั่นใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานว่า หลังจากจบการวางแผนแล้วเข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนหรือดำเนินงาน ขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการนำแผนไปปฏิบัติจริงตามแผนที่วางไว้

- 1) สร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้
- 2) ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างท่องแท้
- 3) จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน
- 4) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประชาสัมพันธ์ การประสานงาน การเบิกจ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ การควบคุมงานที่กำหนดไว้ในแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

## 2.2 กระบวนการของการปฏิบัติตามแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้เสนอขั้นตอนในการปฏิบัติตามแผนไว้สอดคล้องกันว่า เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการทำงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะ

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข
- 2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) กำกับติดตาม ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน
- 4) ให้การนิเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) ได้เสนอชั้นปฏิบัติ เป็นการลงมือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตามทางเลือกที่กำหนดไว้ในแผน ขณะเดียวกันมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าดำเนินไปในทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่

สรุปได้ว่า ผู้บริหารถือเป็นกลไกสำคัญที่สุด เห็นได้จากในระหว่างการปฏิบัติงานผู้บริหาร ต้องมีการส่งเสริมสนับสนุน กำกับติดตาม ตลอดจนให้การนิเทศ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามแผนที่ได้วางไว้

### 3. การตรวจสอบ

การตรวจสอบนับเป็นขั้นตอนที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติได้รู้ว่า ในการปฏิบัติงานตามแผนสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา

ภิญโญ สาร (2526) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบผลงานทุกระยะ จะได้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ไขและหมายถึงการประเมินขั้นสุดท้ายนำไปเปรียบเทียบผลงานที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อวางแผนใหม่ในอนาคต

ลาภ เพชรเรือง (2526) ได้อธิบายไว้ดังนี้ การตรวจสอบ หมายถึง การทำกิจกรรม 2 ประการ คือ

1. การตรวจสอบ ว่าหลังจากการแก้ปัญหาแล้วสภาพปัญหานั้นลดลงจนถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1.1 ตรวจสอบ หมายถึง หัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้าแผนกให้คำแนะนำตามสภาพที่ก้าวหน้าไป และให้คำแนะนำวิธีการระหว่างขั้นตอนของการดำเนินงาน

1.2 ตรวจสอบผลงาน หมายถึง การบันทึกผลงานเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดแล้วรายงาน และตรวจสอบดูว่า ทำได้ตามแผนที่กำหนดหรือไม่

1.3 ตรวจสอบระหว่างดำเนินงาน โดยให้ผู้ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินการด้วยตัวเอง

1.4 รับรองผลที่ได้ โดยบันทึกผลลัพธ์ที่ได้ลงในรายงานผลลัพธ์ของการดำเนินงานแล้วนำเสนอผล ถ้าได้ผลดีมาก ควรประกาศเกียรติคุณ เพื่อเป็นการเสริมแรง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (2544) อธิบายไว้ว่า การประเมินผล คือ ขั้นตอนในการติดตามตรวจสอบว่าการตัดสินใจที่ได้กระทำไปนั้นได้ผลตามที่ได้คาดหมายไว้หรือไม่ และการประเมินผลคืองานในขั้นสุดท้าย เป็นการวัดหรือตรวจสอบเพื่อประเมินการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผน

สุจรีต คุณชนกุลวงศ์ (2543) กล่าวว่า เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ควรมีการประเมิน 2 แห่ง อย่างเป็นอิสระต่อกัน

1. มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่

2. เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่

ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ แสดงว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ 1 หรือข้อ 2 หรือทั้งสองข้อเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใดเพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อ จะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง

2. การควบคุม ภายหลังจากการตรวจสอบให้ปฏิบัติตามขั้นตอน เพื่อหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข แล้วให้ใช้เทคนิคการควบคุม โดยเก็บข้อมูลสภาพก่อนการแก้ปัญหาและเก็บข้อมูลสภาพหลังจากดำเนินการแก้ปัญหาแล้วเพื่อวิเคราะห์คุณภาพเชิงเปรียบเทียบว่า บรรลุเป้าหมายเพียงใด เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลนั้น ควรเป็นเครื่องมือประเภทเดียวกันทั้งก่อนและหลังการแก้ปัญห การตัดสินผลการควบคุมการดำเนินงานสำคัญมากถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

2.1 ไม่บรรลุเป้าหมาย ให้นำไปปรับปรุงต่อไป

2.2 บรรลุเป้าหมาย ให้กำหนดมาตรฐานของงาน

4. การปรับปรุงแก้ไข

เมื่อผ่านขั้นตอนการประเมินแล้ว สามารถนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และนำผลที่ได้ไปตรวจสอบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแผนว่าเป็นอย่างไร

ลาภ เพชรเรือง (2526) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเป็นกิจกรรมที่ต้องทำในกรณีที่ปรากฏว่าตรวจสอบแล้ว ผลงานไม่บรรลุหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายก็ให้ปรับปรุงใหม่ วิธีการปรับปรุงใหม่ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้ 1) ปรับปรุงการวางแผนใหม่ 2) ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ปรับปรุงใหม่ 3) ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานใหม่ และ 4) ถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องปรับปรุงใหม่ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายจึงกำหนดเป็นมาตรฐาน

อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์ (2534) กล่าวว่า ขั้นการปรับปรุงแก้ไข ในขั้นนี้เป็นผลการตรวจสอบว่า ถ้าได้ผลต่ำกว่าเป้าหมายให้รีบแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น แล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานงานในการปฏิบัติ เพื่อเสนอรายงานผลงานให้กลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป แต่ สุจริต คุณธนกุลวงศ์ (2543) กล่าวถึงการปรับปรุงแก้ไขให้คำนึงถึงเนื้อหาของแผนด้วย ไม่ใช่แก้ไขเฉพาะวิธีการปฏิบัติงานอย่างเดียว ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ในการปฏิบัติการแก้ไข มีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจนใน

การกำจัดอาการและหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการวิจัยทางการศึกษาควรเริ่มจากการเตรียมการก่อนการวางแผนโดยเน้นถึงเรื่องนโยบาย และเป้าหมายขององค์การ เพื่อศึกษาสภาพการปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นก่อนนำไปสู่การวางแผนโดยการติดต่อกับเครือข่ายและบุคคล เป็นการชี้ให้เห็นถึงพลังของความร่วมมือสมาชิกเครือข่ายที่สามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อความสำเร็จของเครือข่าย เพื่อเป็นพื้นฐานในปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น หลังจากนั้นจะเป็นการทบทวนผลการดำเนินงานและในขั้นตอนสุดท้ายคือการรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง

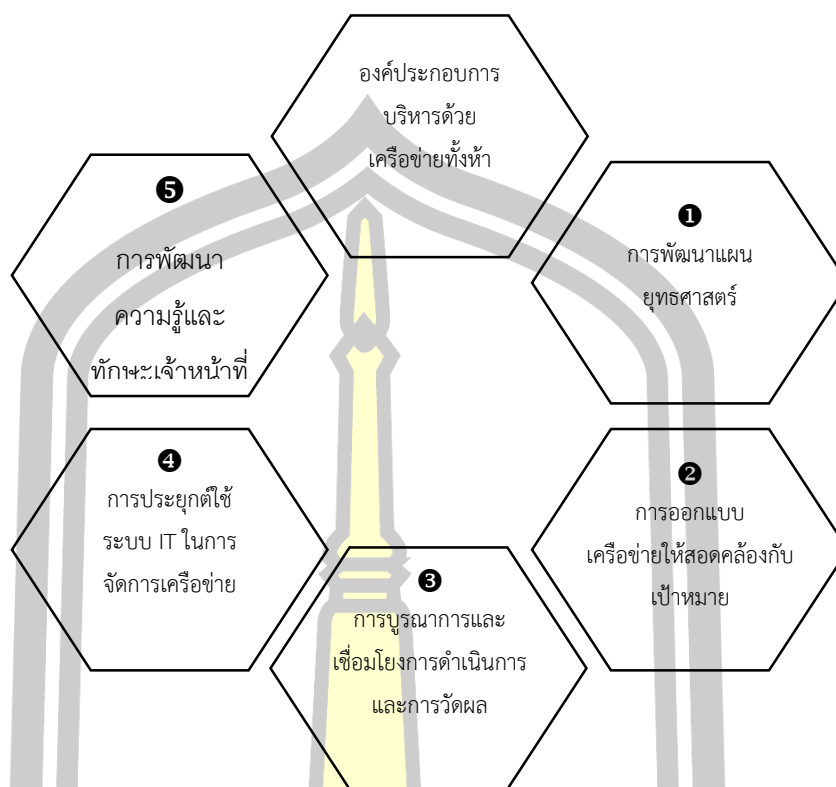
สรุป รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายผลทำนายได้ กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำเสนอการพัฒนารูปแบบ 2 เรื่อง คือ 1) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เครื่องมือในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดทั้งหมดมีดังนี้

1. รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำหรับรูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือนั้นมีหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีวัตถุประสงค์เดียวกัน นั่นคือ เพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากบุคคลที่มากมาย และหลากหลายความคิด ก่อเกิดเป็นกระบวนการความร่วมมือได้ในที่สุด (แก้วเวียง นานาผล, 2551)

Goldsmith และ Eggers (2004) มีแนวคิดในการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่ายภาครัฐ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ 2) การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย 3) การบูรณาการและเชื่อมโยงการดำเนินการและการวัดผล 4) การประยุกต์ใช้ระบบ IT ในการจัดการเครือข่าย และ 5) การพัฒนาความรู้และทักษะเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ดังภาพประกอบ 37



ภาพประกอบ 37 องค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารจัดการเครือข่ายภาครัฐ  
(Goldsmith และ Eggers, 2004)

ซึ่งแต่ละองค์ประกอบผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบพื้นฐานและสรุปได้ดังนี้

1) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญในการบริหารเครือข่าย เกิดจากกระบวนการคิดที่ควรต้องเริ่มต้นจากเป้าหมายว่า อยากรู้อะไรเกิดขึ้นในสิ่งที่ทำ มิใช่คิดว่าอยากทำอะไร (Start from the END) การที่สถานศึกษาใช้ระบบเครือข่ายประสบความสำเร็จในบางครั้งนั้นเกิดจากวิธีการจัดการ โดยเริ่มจากการแจกจ่ายงานในลำดับแรก บ่อยครั้งพบว่าสถานศึกษาใช้เวลาเพียงนิดเดียวในการคิด เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับเจตนารมณ์และยุทธศาสตร์ เช่น เป้าหมายนโยบายใดที่องค์การคาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จ และทำอย่างไรให้เป้าหมายนั้นเชื่อมโยงกับสิ่งที่สถานศึกษาต้องการให้สมาชิกในเครือข่ายดำเนินการรวมทั้งไม่มีการใช้ยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบ ของเครือข่าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงพบบ่อยๆ ว่ามีอุปสรรค และเป็นเรื่องยากที่จะก้าวไปสู่บทบาทการวางแนวคิดรูปแบบและแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ๆ โดยเฉพาะการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมซึ่งหมายถึงการให้ความสำคัญกับภาระหน้าที่ หลักในการบริหารจัดการ และการตั้งคำถามที่มีผลต่อความสำเร็จนั้นคือ องค์การกำลังพยายามสร้างมูลค่าต่อสังคม (Public Value)



## 2) การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

เป็นการเน้นความสำคัญในการออกแบบ กำหนดลักษณะการดำเนินงานและ กำหนดคุณสมบัติของสมาชิกในเครือข่าย ว่าหากสามารถออกแบบระบบเครือข่ายได้ดีก็มีโอกาสที่ เครือข่ายจะสามารถดำเนินการและบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องคิดบนพื้นฐาน ที่กว้าง ตั้งแต่ต้นจนจบ (Mean to the End)

## 3) การบูรณาการและเชื่อมโยงการดำเนินการและการวัดผล

เป็นการเน้นถึงความสำคัญของกลไกในการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประสานงาน เครือข่ายและสมาชิก หรือระหว่างสมาชิก เพื่อก่อให้เกิดการประสานงานและการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของเครือข่าย โดยกระบวนการทั้งหมดจะอยู่ในความ รับผิดชอบของสถานศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

## 4) การประยุกต์ใช้ระบบ IT ในการจัดการเครือข่าย

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยอาศัยเครือข่ายประสบความสำเร็จ สามารถทำได้โดยหน่วยงานต่าง ๆ ต้องเชื่อมต่อกันได้ใน หลากหลายระดับ ผ่านระบบการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ไม่ว่าจะเชื่อมต่อระหว่างกันและกันและการ เชื่อมต่อระหว่างสมาชิกกับเครือข่าย

## 5) การพัฒนาความรู้และทักษะเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

การพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นอีกองค์ประกอบ ที่สำคัญในการบริหารเครือข่าย เนื่องจากการบริหารจัดการในสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่ใช้ ระบบเครือข่าย มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น บุคลากรภายในสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถ และมีศักยภาพที่แตกต่างกันออกไป นอกจากต้องรู้จักการวางแผน การจัดทำงบประมาณ การจัดการ ด้านบุคลากร และอื่นๆ แล้ว การจัดการระบบเครือข่ายยังต้องการความเชี่ยวชาญในงานบางอย่าง เช่น การเจรจาต่อรอง การเป็นคนกลางประสานงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) มีแนวคิดในการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการ บริหารการศึกษาในรูปแบบของการทำงานที่เกิดจากการประสานงานกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องใน ลักษณะของกัลยาณมิตร ที่มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยการร่วมมือกันด้านความคิด กำลังคน ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนทรัพยากรของแต่ละสถานศึกษาร่วมกันแก้ปัญหา เน้นการ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมทำงานจากฝ่ายต่าง ๆ เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสาร ประสบการณ์กัน ทั้งภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญดังนี้

1) การจัดเครือข่ายสถานศึกษา ควรจัดตามลักษณะสภาพภูมิศาสตร์ ที่มีบริบทสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน

2) การมีผู้ประสานงานที่ดี เพื่อทำหน้าที่เป็นแกนประสานในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย

3) สมาชิกในเครือข่ายมีความต้องการร่วมกัน โดยการดำเนินการให้สมาชิกของเครือข่ายมีกิจกรรม ได้แก่

(1) การประชุมในแต่ละเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อพบปะหารือกันระหว่างผู้ที่มีความต้องการเหมือนกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ภายในเครือข่ายเดียวกัน

(2) จัดกิจกรรมให้สมาชิกร่วมกันแสดงความสามารถ ร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมกันทำงาน หมุนเวียนกันรับผิดชอบภายในเครือข่าย เน้นเครือข่ายแบบสังคมกัลยาณมิตรหรือเครือข่ายสังคมเรียนรู้

(3) การศึกษาดูงานหรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

4) สมาชิกในเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สมาชิกในเครือข่ายสถานศึกษามีจิตสำนึกร่วมกัน เกิดความรัก ความสมานฉันท์ ความเอื้ออาทรต่อกัน มีความสามัคคีกลมเกลียวช่วยกันคิด ช่วยกันทำ จนงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

Cooper (1980) ได้สรุปองค์ประกอบของการบริหารจัดการโครงการจากงานวิจัยระบบการสร้างแบบจำลองที่ใช้มีการเปลี่ยนแปลงแบบเชิงลึก พบว่า มีหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงการ การศึกษาการเปลี่ยนแปลงแบบอนุกรมหรือแบบลำดับ ส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การเจรจาต่อรอง ไว้ดังนี้

1) จำนวนภาคี (Number of Parties) 2) ประเด็นปัญหา (Number of Issues) 3) บริบทของสถานศึกษา (Institutional context) และ 4) อื่น ๆ ที่จำเป็น (Other)

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจะต้องประกอบไปด้วย ยุทธศาสตร์ของเครือข่ายที่ชัดเจน การออกแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือจะต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา การดำเนินการและขอบเขตในการดำเนินการ ระบบการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล จนนำไปสู่การประสานงานระหว่างสมาชิกในเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรภายในเครือข่ายชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อยู่ในรูปตารางการวิเคราะห์ปรากฏ

ตาราง 17 แสดงรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและนักวิจัย

1. Graham และ Wright (1999)	2. Shaeffer (2013)	3 Cohen and Uphoff (1980)	4. ประวิต เอรารธรรม์ (2554)	5.ฉลาด จันทร์สมบัติ (2550)	6. Goldsmith and Eggers. (2004)	7. Jeffrey Gitomer (2011)	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้
1) การวางแผน	1) การรวบรวม การตรวจสอบ การวิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา	1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	1) สร้างความตระหนักร่วมกันของผู้ที่เปลี่ยนแปลง	1) การเตรียมทีม	1) การบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์	1) ความซื่อสัตย์/ซื่อตรง	1) การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย
2) การแบ่งปัน	2) กำหนดนิยาม ศัพท์ การจัดลำดับความสำคัญของ ปัญหา และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วยการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริการ และการประสานขอความช่วยเหลือ	2) ศึกษาค้นคว้า ต้องการจำเป็น	2) การสร้างแรงจูงใจ/จิตสำนึกการทำงานร่วมกันและสร้างวิสัยทัศน์	2) การวางแผน	2) ความเข้าใจ	2) การติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายส่วนบุคคล

ตาราง 17 (ต่อ)

1. Graham และ Wright (1999)	3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	2. Shaeffer (2013)	3) การประเมินความเป็นไปได้ของข้อมูล	3 Cohen and Uphoff (1980)	3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นอย่างน้อยทางวัตถุประสงค์ ประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล	4. ประวัตินิเวศวิทยา (2554)	3) พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน	5.ฉลาด จันทรสุมบัตินิเวศวิทยา (2550)	3) จัดทำแผน/พัฒนาศักยภาพ	6. Goldsmith and Eggers. (2004)	3) การควบคุม	7. Jeffrey Gitomer (2011)	3) ความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้	3) การวางแผนและการสร้างพันธมิตร
-----------------------------	--------------------------------------	--------------------	-------------------------------------	---------------------------	--	-----------------------------	--	--------------------------------------	--------------------------	---------------------------------	--------------	---------------------------	-----------------------------	------------------------	---------------------------------

ตาราง 17 (ต่อ)

1. Graham และ Wright (1999)	2. Shaeffer (2013)	3. Cohen and Uphoff (1980)	4. ประวิต เอรารรณ์ (2554)	5.ฉลาด จันทรสุมบัติ (2550)	6. Goldsmith and Eggers. (2004)	7. Jeffrey Gitomer (2011)	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้
-	4) การตัดสินใจและการวางแผนดำเนินงานร่วมกัน	-	4) ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น	-	-	4) ความเคารพนับถือ	4) การศึกษาความต้องการจำเป็น
-	5) การออกแบบกลยุทธ์การปฏิบัติงาน	-	5) ประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์	-	-	-	-
-	6) การมอบหมายงานในหน้าที่	-	-	-	-	5) ความเข้าใจ	5) การพัฒนาความสัมพันธ์
-	7) การปฏิบัติตามแผน	-	-	4) นำแผนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติและพัฒนางาน	-	6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

ตาราง 17 (ต่อ)

1. Graham และ Wright (1999)	2. Shaeffer (2013)	3. Cohen and Uphoff (1980)	4. ประวิต เอรารวรรณ์ (2554)	5.ฉลาด จันทร์สมบัติ (2550)	6. Goldsmith and Eggers. (2004)	7. Jeffrey Gitomer (2011)	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้
-	8) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผน 9) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น	4) การประเมินผล	-	5) ประเมินผลสรุป	-	-	7) การติดตามและประเมินผล
-	-	-	-	-	-	7) มิตรภาพบนพื้นฐานของความเคารพ ความชื่นชม ความจริง และความสุหนาน	8) การรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง



จากตาราง 17 รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้สังเคราะห์จาก ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และนักวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการที่มีความหมายและลักษณะทำนองเดียวกัน สรุปได้ดังนี้ 1) การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) การติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายส่วนบุคคล 3) การวางแผนและการสร้างพันธมิตร 4) การศึกษาความต้องการจำเป็น 5) การพัฒนาความสัมพันธ์ 6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น 7) การติดตามและประเมินผล และ 8) การรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง

#### 1) การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย

การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายสรุปได้จาก ชั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย ชั้นตระหนักและการก่อตัวของเครือข่าย ชั้นการตระหนักร่วม สร้างความตระหนักร่วมกันของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง ส่วนความซื่อสัตย์/ซื่อตรง ความเชื่อใจ ผู้วิจัยสรุปไว้ในองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือ จึงไม่นำมาเป็นกระบวนการที่ใช้ในเครือข่ายความร่วมมือ

#### 2) การติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายส่วนบุคคล

การติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายส่วนบุคคลสรุปได้จาก ชั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย ชั้นการติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายส่วนบุคคล การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และความเชื่อใจ

#### 3) การวางแผนและการสร้างพันธมิตร

การวางแผนและการสร้างพันธมิตรสรุปได้จาก ชั้นการสร้างพันธมิตรร่วมกัน ชั้นการสร้างพันธมิตรและการบริหารเครือข่าย ขั้นตอนการสร้างพันธมิตรร่วมกัน การวางแผนและความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ

#### 4) การศึกษาความต้องการจำเป็น

การศึกษาความต้องการจำเป็นสรุปได้จาก ศึกษาความต้องการจำเป็น การควบคุมส่วนความเคารพนับถือผู้วิจัยไม่นำมาเป็นกระบวนการที่ใช้ในเครือข่ายความร่วมมือเนื่องจากเป็นเรื่องวัฒนธรรมไทยอยู่เป็นปรกติอยู่แล้ว

#### 5) การพัฒนาความสัมพันธ์

การพัฒนาความสัมพันธ์สรุปได้จาก ชั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ ชั้นการพัฒนาความสัมพันธ์และการใช้ประโยชน์ ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนและความเข้าใจ

6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นสรุปได้จาก ขั้นตอนการขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่ม ขั้นตอนการทำกิจกรรมร่วมกัน ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นและการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

7) การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลสรุปได้จาก ขั้นตอนติดตามและประเมินผล ประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์ และการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผน

8) การรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง

มิตรภาพบนพื้นฐานของความเคารพ ความชื่นชม ความจริง และความสนุกสนาน



ตาราง 18 แสดงรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์จากสถาบันต่าง ๆ

1.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กพร.และ สพฐ. (2553)	2.สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553)	3.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (2548)	4.American Society for Training & Development (ASTD). (2011)	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและนักวิจัย	รูปแบบที่สังเคราะห์ได้เพื่อให้เครือข่ายชุมชนร่วมมือ
1) วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย	1) ขึ้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1) การระดมความคิด	1) กำหนดข้อตกลงร่วม	1) การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย	1) เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
2) สมาชิก	-	-	2) สร้างความไว้วางใจ	2) การติดต่อกับกลุ่มองค์กรที่จะเป็นเครือข่ายสื่อบุคคล	-
3) ผู้ประสานงานและกรรมการ	2) สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน	2) การวางแผน	3) การฝึกหัดงาน	3) การวางแผนและการสร้างพันธมิตร	-
-	-	-	4) ความตั้งใจในการทำงาน	4) การศึกษาความต้องการจำเป็น	-

ตาราง 18 (ต่อ)

1.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กพร.และ สพฐ. (2553)	2.สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553)	3.การปีเตอร์เลียมแห่งประเทศไทย (2548)	4.American Society for Training & Development (ASTD). (2011)	รูปแบบที่สังเคราะห์ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และนักวิจัย	รูปแบบที่สังเคราะห์ที่ได้เพื่อให้เหมาะสมกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
-	-	-	5) ภาษาคำถามที่มีประสิทธิภาพ	5) การพัฒนาความสัมพันธ์	-
4) กิจกรรม	3) เข้าร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม 4) การทบทวนผลการทำงาน	3) การลงมือทำ	6) การสื่อสารโดยตรง	6) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	2) ร่วมดำเนินงาน
-	-	-	7) สร้างความตระหนัก	-	3) การทบทวนผลการทำงาน
5) ทรัพยากร	-	4) การติดตามประเมินผล	8) โอบกอดการเรียนรู้การออกแบบ	7) การติดตามและประเมินผล	4) การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน
-	-	5) การรับผลประโยชน์ร่วมกัน	9) การพัฒนาเป้าหมายและแผน	8) การรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง	-

ดังนั้น จากตาราง 18 ที่ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นรูปแบบที่มีลักษณะเป็นขั้นตอน โดยในแต่ละขั้นตอนมีกระบวนการดำเนินงานตามความหมายที่สังเคราะห์ได้จากผู้เชี่ยวชาญและจากสถาบันต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้

กรอบของรูปแบบที่เป็นกระบวนการจึงนำกระบวนการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือสามารถจัดกลุ่มเป็นกระบวนการเดียวกันได้ จึงหลอมรวมเป็นกระบวนการเดียว เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาดังที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) กล่าวถึง การใช้ประโยชน์เครือข่าย (Network Utilizing) คือ

- การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีกลางประสานงานร่วมกันใช้
- การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้
- การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนและระดมทรัพยากร
- การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ
- การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีสร้างกระแสผลักดันประเด็นใหม่ ๆ

ผู้วิจัยจึงหลอมรวมเป็นรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การพัฒนาแบบการจัดการความรู้องค์การชุมชน ของ ฉลาด จันทร์สมบัติ (2550) เป็นต้นแบบได้ดังภาพประกอบ 38





ภาพประกอบ 38 ระบุรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



จากภาพประกอบ 38 อธิบายได้ว่ากระบวนการในการดำเนินงานของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นกระบวนการซึ่งปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เริ่มจากเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

- 1) เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
- 2) ร่วมดำเนินงาน
- 3) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 4) การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

ดังนั้น จากตาราง 18 ที่ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นรูปแบบที่มีลักษณะเป็นขั้นตอน โดยในแต่ละขั้นตอนมีกระบวนการดำเนินงานตามความหมายที่สังเคราะห์ได้จากผู้เชี่ยวชาญและจากสถาบันต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้

#### 1. เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

จากภาพประกอบ 38 อธิบายได้ว่ารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นกระบวนการซึ่งปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เริ่มจากการเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา เพราะในแต่ละองค์กร ชุมชน ย่อมมีวัฒนธรรมของการดำรงชีวิตที่แตกต่างกัน จึงขออธิบายในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา
1.1 ทำความเข้าใจและรวมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน
1.2 สร้างทีมและผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
1.3 กำหนดข้อตกลงร่วมกัน
1.4 กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
1.5 กำหนดพันธกิจร่วมกัน

ภาพประกอบ 39 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาการเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

จากภาพประกอบ 39 อธิบายได้ว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 5 ขั้นตอนย่อย โดยในแต่ละขั้นตอนสามารถบูรณาการเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงในลักษณะเครือข่ายได้ ดังนี้คือ ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ซึ่ง ประวิต เอราวรรณ์ (2554) ได้สร้างความตระหนักร่วมกันของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กระบวนการเพื่อนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ 1) กลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกันวางแผนปฏิบัติ และ 2) ร่วมดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ส่วน ฉลาด จันทรมบัติ (2550) ใช้การเตรียมทีมในการวิจัยและพัฒนาแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชน มีการทำความเข้าใจกับชุมชน การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน สอดคล้องกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) นำขั้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา ได้ดำเนินการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา และการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนายกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล โดยมีความคาดหวังในการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นโรงเรียนร่วมพัฒนาหรือเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับสากลระหว่างประเทศ โดยมีข้อตกลงในการดำเนินการร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา หรือสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับที่สูงกว่า ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์กร สถาบันต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้ มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดพันธกิจร่วมกัน การสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชน และกำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน ส่วน Shaeffer (2013) ได้เสนอแนวคิดของกระบวนการมีส่วนร่วม คือ 1) การปฏิบัติตามแผนงาน 2) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน และ 3) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และทุก ๆ คน ที่มีได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะก่อนที่จะมีการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดพันธกิจร่วมกัน การสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชน และกำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกันนั้นต้องเปิดใจโดยใช้กระบวนการทำความเข้าใจก่อนนำไปสู่การสร้างทีมและผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

## 2. ร่วมดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 18 อธิบายได้ว่า ร่วมดำเนินงาน ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขออธิบายในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

2. ร่วมดำเนินงาน
2.6 การระเบิดจากข้างใน
2.7 กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน
2.8 จัดทำแผนที่กิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
2.9 สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
2.10 รวมสรุป

### ภาพประกอบ 40 ร่วมดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 40 อธิบายได้ว่ารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 5 กิจกรรมย่อย โดยในแต่ละขั้นตอนสามารถบูรณาการเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงในลักษณะเครือข่ายได้กัน วารินทร์ สีนสูงสุด (2548) กล่าวว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) หรือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นวิธีที่กลุ่มคน 4-9 คน ที่มีอาชีพเดียวกันหรือต่างกัน ร่วมกันใช้กระบวนการแก้ปัญหา โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์คล้อยรวมเข้ากับความคิดเชิงพิพากษ์และทักษะทางสังคม ประกอบด้วยเนื้อหาทางด้านวิชาการ ได้มาซึ่งการเรียนรู้แบบค้นพบ แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้จากการปฏิบัติ คือ 1) เป็นการเรียนรู้จากการเผชิญสภาพปัญหาจริง 2) ใช้คำถามในการสร้างความรู้ ทักษะ และเจตคติ 3) แสวงหาคำตอบเพื่อตอบคำถาม จากการลงมือปฏิบัติจริงในสถานการณ์จริง 4) มีการวิพากษ์วิจารณ์ ไตร่ตรอง ทบทวน และสะท้อนความคิดของตนเองออกมา และ 5) เป็นการร่วมคิดร่วมทำของกลุ่มคนที่ทำงานที่นั่น ซึ่ง พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ (2554) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ การยกย่องและให้รางวัล การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม และการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน ความต้องการร่วมกัน กล่าวคือ มีระบบความสัมพันธ์ของ คน ความเชื่อ ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจ อาชีพ ระบบการเมือง ระบบการปกครอง โครงสร้างอำนาจ รวมถึงระบบนิเวศวิทยา สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ต่างต่าง ๆ ซึ่งระบบเหล่านี้มีความสัมพันธ์ต่อกันและระหว่างกันหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่ามีความเชื่อมโยงกันชนิดที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ จิตติ มงคลชัยอรัญญา (2540) นอกจากนี้ ยศ บริสุทธิ์ (2540) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) คนที่อยู่ในชุมชนนั้นจะต้องมีความสนใจ

อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน และความสนใจดังกล่าวเป็นผลมาจากการอยู่ร่วมกันในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน การทำงานร่วมกันเป็นของชุมชนจนนำไปสู่กระบวนการความร่วมมือที่มีความหลากหลายของหน่วยงาน ที่มีอิสระส่วนใหญ่กระจายทางภูมิศาสตร์และที่แตกต่างกันในแง่ของสภาพแวดล้อม การทำงานวัฒนธรรม ทูทางสังคมและเป้าหมายที่ต่างกันแต่ทำงานร่วมกันที่ดีกว่า อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่เข้ากันได้และการโต้ตอบที่สนับสนุนโดยเครือข่าย ระเบียบวินัยของเครือข่ายการทำงานร่วมกันมุ่งเน้นไปที่โครงสร้าง พฤติกรรม และการเปลี่ยนแปลงทางพลวัตของเครือข่าย บนพื้นฐานความเป็นอิสระของทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับได้ มีหลายรูปแบบของเครือข่ายความร่วมมือเช่น องค์กรเสมือน องค์กรเสมือน องค์กรเสมือนแบบ Dynamic Enterprise สภาพแวดล้อมการผสมพันธุ์ VO ชุมชนเสมือนมีอาซิฟ (Camarinha-Matos, Afsarmanesh, 2005)

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของความร่วมมือบนพื้นฐานความเป็นอิสระของทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับได้ มีความเชื่อมโยงกันชนิดที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ มุ่งเน้นไปที่โครงสร้าง พฤติกรรม และการเปลี่ยนแปลงทางพลวัตของเครือข่าย ชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 3. การทบทวนผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 18 อธิบายได้ว่า การทบทวนผลการดำเนินงานของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขออธิบายในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

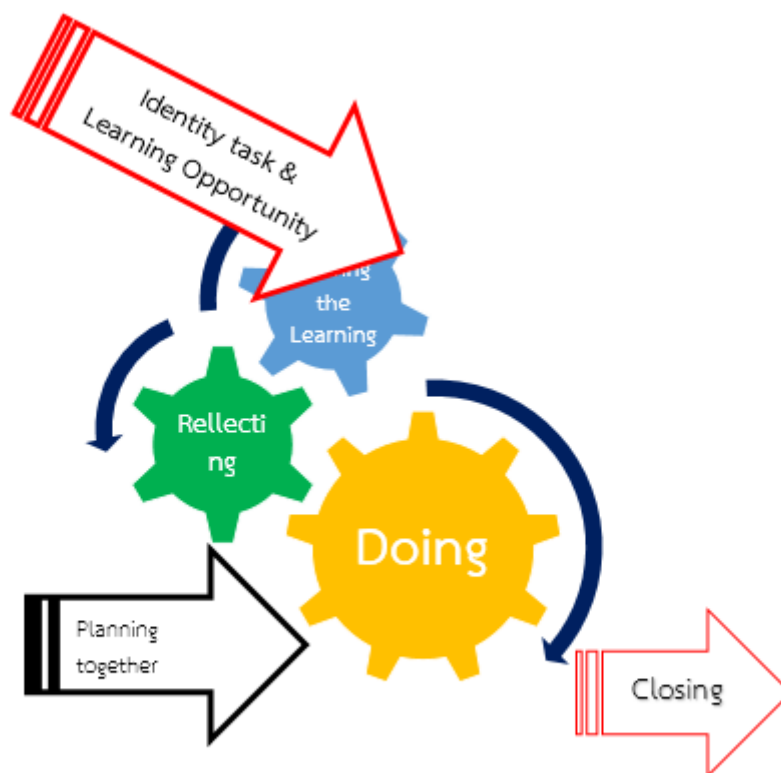
<b>3 การทบทวนผลการดำเนินงาน</b>
3.11 การทบทวนผลการดำเนินงาน
3.12 ดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน
3.13 จัดลำดับผลการดำเนินงาน
3.14 ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน

ภาพประกอบ 41 การทบทวนผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 41 อธิบายได้ว่ารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 กิจกรรมย่อย คือ การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจะนำไปสู่การสรุปผล ในขั้นตอนนี้มีการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อจัดลำดับผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน จากงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) พบว่าผลของการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มี 3 ตอน คือ ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังที่เริ่มต้นจากการกำหนดนิยามการร่วมมือรวมพลัง การศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความตรงข้ามกลุ่มของโมเดล การตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธของการร่วมมือรวมพลังและการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด ผลการศึกษาการร่วมมือรวมพลังสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน 3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาาร่วมกัน 4) การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน 5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น 7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร โดยตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมมากในการวัดการร่วมมือรวมพลังคือ การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาาร่วมกัน การรับผิดชอบต่อหน้าที่การมีส่วนร่วม และแบ่งแยกขอบเขตการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังนำการร่วมมือรวมพลังไปใช้ พบว่า ตัวบ่งชี้รูปแบบโมเดลการวัดและน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังทั้ง 7 ตัว ของกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เหมือนกัน แสดงว่าโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูประถมศึกษาโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดสถานศึกษาของครู ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังตามกรอบแนวคิดสรุปได้ว่าตัวแปรต้นทั้งสามตัว ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล 2) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล และ 3) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง ผลการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือพลังในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังระหว่างกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกันสามขนาด ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังมีการแปรเปลี่ยนระหว่างขนาดสถานศึกษา กล่าวคือในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง องค์ประกอบที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และ

องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล (EINTER) ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตัวแปรองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังคือองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคล (EPERSON) และองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับองค์กร (EORGA)

จากที่กล่าวมา การทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การดำเนินการยกระดับ และการทบทวนผลการดำเนินงานโดยการจัดนิทรรศการ การเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งชุมชน ผู้ปกครองเยี่ยมชมงานดังกล่าว หลังจากนั้นจึงจัดลำดับผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงานต่อไป ดังภาพประกอบ 42



ภาพประกอบ 42 การทบทวนผลการดำเนินงาน

#### 4. การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 43 อธิบายได้ว่า การประเมินและสรุปผลการดำเนินงานของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขออธิบายในแต่ละกระบวนการ ดังนี้



4 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน
4.15 การประเมินผลการดำเนินงาน
4.16 อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
4.17 จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน

ภาพประกอบ 43 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 43 อธิบายได้ว่ารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 3 กิจกรรมย่อย คือ การประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนที่ผ่านมา หากการดำเนินงานพบว่ายังไม่สามารถดำเนินการต่อไปหรือพบอุปสรรคใด ให้มีการทบทวนโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมพัฒนา จากการศึกษาของ Martinez-Moyano and others (2006) พบว่า ธรรมชาติส่วนใหญ่มนุษย์มีความต้องการเป็นผู้นำ แม้ว่ารูปแบบของการเป็นผู้นำในสังคมจะอยู่ในรูปแบบกลุ่มการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมที่ทำงานร่วมกันได้รับทรัพยากรมากขึ้น ได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลเมื่อเผชิญกับการแข่งขันบนทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด และขจัดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกันโดยการแบ่งปันความรู้ การเรียนรู้และการสร้างฉันทามติในการทำงานร่วมกัน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้ดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เสนอเครื่องมือ ในการช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ สอดคล้องกับ Cohen และ Uphoff (1980) กล่าวถึงการตัดสินใจร่วมกัน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 กิจกรรม ได้แก่ การริเริ่มตัดสินใจการดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจปฏิบัติการ

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อขจัดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน จะเห็นว่าการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติแต่ก็เกี่ยวข้อง กับผลประโยชน์และการประเมินผลด้วยโดยที่ผลประโยชน์นั้นเป็นผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจแล้ว ทั้งสิ้นนอกจากนี้ การสะท้อนกลับจากการประเมินผลและการปฏิบัติการกลับไปสู่การตัดสินใจอีกด้วยการมีส่วนร่วมสมาชิกในกลุ่ม ทีมเกิดความรู้สึกและความต้องการเป็นเจ้าของร่วมกันมีความเป็นอิสระ

มีอำนาจการตัดสินใจร่วมกัน มีกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงการพัฒนาได้ด้วยตนเอง รวมถึงสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและขยายเครือข่ายในเขตพื้นที่ต่างๆ การบริหารในรูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ฉัตร สุวรรณจรัส (2553) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่าย โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบฯ ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบฯ และขั้นตอนที่ 4 นำเสนอรูปแบบฯ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2553 ในโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 รวม 30 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.รูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่าย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) คน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทีม ทีมจัดการความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ และกัลยาณมิตร 2) กระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ และกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ 3) เทคโนโลยี ประกอบด้วย การสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์ ธนาคารความรู้อิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องมือสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 4) ความรู้จากประสบการณ์ของครู เพื่อนร่วมเรียนรู้ ผู้เชี่ยวชาญ และกัลยาณมิตร และ 5) เครือข่าย ประกอบด้วย เครือข่ายคนและเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 2. รูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่าย ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การบ่งชี้ความรู้ 3) การสร้างและแสวงหาความรู้ 4) การจัดเก็บและเข้าถึงความรู้ 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ และ 7) การประเมินผลความรู้ 3. กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินความสามารถในการสร้างนวัตกรรมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ผลการประเมินผลงานนวัตกรรมคะแนนเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 กลุ่มอยู่ในระดับดี

มาก และกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์บนเครือข่าย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

วชิราภรณ์ สังข์ทอง (2554) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้สำหรับเครือข่ายทางสังคมเพื่อสร้างเสริมภูมิคุ้มกันทางสังคมสำหรับเด็กและเยาวชน เพื่อวิเคราะห์สภาพการเรียนรู้ปัญหา ปัจจัยและเงื่อนไขสำหรับเครือข่ายทางสังคมในการจัดการจัดการเรียนรู้ และนำเสนอรูปแบบการเรียนรู้สำหรับเครือข่ายทางสังคม เพื่อสร้างเสริมภูมิคุ้มกันทางสังคมสำหรับเด็กและเยาวชน พื้นที่ศึกษา ได้แก่ ภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ ภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช ภาคตะวันตก จังหวัดเพชรบุรี ภาคกลาง จังหวัดสมุทรปราการ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์สภาพการเรียนรู้ ปัญหา ปัจจัยและเงื่อนไขเพื่อยกร่างรูปแบบการเรียนรู้ จากกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในพื้นที่ 6 จังหวัด จำนวน 500 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มและการสังเกต ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเด็กและเยาวชน พบว่า ขาดภูมิคุ้มกันทางสังคมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านยาเสพติด ด้านการมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร และด้านบริโภคนิยมจนเกินความจำเป็น แต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการเรียนรู้เพื่อสร้างเสริมภูมิคุ้มกันทางสังคม ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรวมตัวเป็นเครือข่ายทางสังคม การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และสมาชิกในครอบครัวสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ แต่ประสบปัญหาการจัดการเรียนรู้ด้านความตระหนัก ความจริงใจ มาตรการจัดการเรียนรู้ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ งบประมาณ และการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สำหรับปัจจัยเงื่อนไขการเรียนรู้มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย เครือข่ายทางสังคมสำหรับเด็กซึ่งเป็นเครือข่ายที่ให้ความรู้ และได้เรียนรู้ ระบบคลังความรู้ออนไลน์ของเครือข่ายทางสังคม ระบบการช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ง่ายต่อการเข้าถึง ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภาครัฐสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้จากฐานวัฒนธรรมผสมผสานวิชาการสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น รูปแบบการเรียนรู้สำหรับเครือข่ายทางสังคมมีชื่อว่า “SPIDER LEARNING MODEL” ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) องค์ประกอบของรูปแบบ 2) ขั้นตอนการเรียนรู้ 3) กิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ 4) การจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายทางสังคม สภาพการเรียนรู้ของแต่ละพื้นที่มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ผ่านรูปแบบการเรียนรู้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไข 4 ประการ ได้แก่ 1) การปฏิสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายทางสังคม 2) ความตระหนักถึงการสร้างเสริมภูมิคุ้มกันทางสังคม 3) ฐานการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมและวิชาการสมัยใหม่ 4) กลไกการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ Nodes เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงให้เกิดการเรียนรู้ และจะปรับเปลี่ยนสถานการณ์ตามหลักการ 3 ประการ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ 2) เวลา 3) วิธีการเชื่อมโยงสำหรับการตรวจสอบรูปแบบการเรียนรู้ พบว่า รูปแบบการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมใน

ระดับมาก (4.22) และทดลองใช้รูปแบบการเรียนรู้โดยใช้เอกสารประกอบการเรียนรู้ตามที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลพัฒนาขึ้น พบว่า รูปแบบการเรียนรู้สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเด็กและเยาวชน ให้มีภูมิคุ้มกันทางสังคมได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ประถมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วยกระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอนได้แก่ 1) ชั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ชั้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) ชั้นสร้างพันธะสัญญาร่วมกัน 4) ชั้นบริหารจัดการเครือข่าย 5) ชั้นพัฒนาความสัมพันธ์และ 6) ชั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้แก่ 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ของเครือข่าย 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่ายและ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล นอกจากนี้ผลการทดลองยังพบอีกว่า กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กรที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือได้แก่กลุ่มผู้ปกครองนักเรียนกลุ่มผู้นำชุมชนสถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษากลุ่มศิษย์เก่าภูมิปัญญาท้องถิ่นโรงพยาบาลชุมชนสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้านเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกันมีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่งการดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษาผลการประเมินโครงการพบว่าส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา

เจริญ ราชโสภา (2554) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการประกอบด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม 6 ขั้นตอนคือการมีส่วนร่วมปรึกษาหารือการมีส่วนร่วมการวางแผนการมีส่วนร่วมตัดสินใจการมีส่วนร่วมการปฏิบัติการมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผลและการมีส่วนร่วมปรับปรุงและพัฒนาภารกิจและขอบข่ายงานด้านวิชาการประกอบด้วย 12 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การนิเทศการศึกษาการแนะแนวการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการ

ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและการส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สำหรับ สถานศึกษาขนาดเล็กพบว่าโดยรวมมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากและแต่ละด้านอยู่ในระดับมากโดยด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่การพัฒนากระบวนการเรียนรู้รองลงมาคือ การ วัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน

นิตยา เทพอรุณรัตน์ (2554) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดปัจจุบันของ โรงเรียนมาตรฐานสากล คือ รูปแบบที่ให้ความสำคัญการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และรูปแบบที่มีระดับการ ปฏิบัติที่พึงประสงค์สูงสุด คือ รูปแบบการมีส่วนร่วม รูปแบบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการ ปฏิบัติงานสูงสุดคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด แต่ละองค์ประกอบดังนี้ 1) ระดับในการ กำหนดเป้าประสงค์ ที่กำหนดโดยผู้รับผิดชอบแต่ละงาน 2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์ของ โรงเรียนโดยใช้ข้อตกลงร่วมกัน ของทุกฝ่าย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้เป้าหมายที่ ตกลงร่วมกัน 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์/ เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยได้รับ ความเห็นชอบจากสมาชิกเสียงส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้อง 5) ลักษณะ ของโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวขวางหรือแนวนอน 6) ความเชื่อมโยง กับสภาพแวดล้อมที่ลักษณะการติดต่อการสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและหน่วยงานภายนอก โรงเรียนโดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างไรในการประสานงาน 7) แบบของการนำ ความสามารถในการนำที่ ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาฉันทามติ 8) รูปแบบภาวะผู้นำ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เป็นแบบ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการบริหารด้วยระบบคุณภาพ TQA ความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงาน สูงสุด 3 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่เน้นความผูกพันของบุคลากร 2) ด้านการมุ่งเน้นการ ปฏิบัติการที่เน้นกระบวนการทำงาน 3) ด้านการนำองค์การ โดยผู้นำระดับสูง (2) รูปแบบที่มีระดับ การปฏิบัติปัจจุบันสูงสุดของโรงเรียนคุณภาพพิเศษ คือ รูปแบบที่ให้ความสำคัญ การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์สูงสุดคือรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบเน้น วัฒนธรรม มีการปฏิบัติที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นใน การปฏิบัติงานสูงสุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (3) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสำหรับโรงเรียน มาตรฐานสากลในประเทศไทยคือ “รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่เน้นเพื่อนร่วมงาน” จุดเน้น ของรูปแบบ เน้นบูรณาการระหว่างการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานและการบริหารแบบเน้นวัฒนธรรม ลักษณะสำคัญของรูปแบบ มีองค์ประกอบของการบริหารจัดการ 8 ด้าน



## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา

วัชรีย์ เทพพุทธานุกร (2554) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เก็บรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาจากโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 8 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจงครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาดและทุกภาคของประเทศโดยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเพื่อสังเคราะห์เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามและนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายจำนวน 223 โรงเรียนจากประชากร 385 โรงเรียน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เนื้อหาและการแจกแจงความถี่ ผู้วิจัยร่างยุทธศาสตร์ฯ จากตาราง TOWS Matrix โดยใช้ SWOT Analysis มีการตรวจร่างยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 รอบ รอบแรกเป็นการประชุมสนทนากลุ่ม ส่วนรอบสองเป็นการตรวจประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผลการวิจัย มีดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส คือ นโยบายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกระทรวงศึกษาธิการทำให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและครูมีคุณภาพมากขึ้นส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคาม คือ นโยบายการลดอัตรากำลังคนในภาครัฐและมาตรการจูงใจให้ครูออกก่อนเกษียณอายุราชการทำให้ภาพรวมของโรงเรียนขาดแคลนครูในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สำหรับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน คือ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่เข้มแข็งจึงมีปัญหาสาเหตุติดในโรงเรียน เช่น การเสพสารเสพติด การสูบบุหรี่ การหนีเรียน ฯลฯ เป็นต้น 2) สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม 17 ด้านอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก และมีปัญหาคือ ขาดครู ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดการนิเทศ ฯลฯ 3) สภาพและปัญหาการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีปัญหา คือ ขาดครู ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดการบริหารจัดการ ฯลฯ ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมตามตัวบ่งชี้ที่ 1,2,3,4,5 ของนักเรียนที่จบชั้นม.3, ม.6 ปีการศึกษา 2551 – 2553 พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 1 อยู่ในระดับปานกลาง ตัวบ่งชี้ที่ 2 อยู่ในระดับปรับปรุง ตัวบ่งชี้ที่ 3 อยู่ในระดับดี ตัวบ่งชี้ที่ 4 อยู่ในระดับผ่านและตัวบ่งชี้ที่ 5 อยู่ในระดับดี 4) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ปรับกระบวนการทัศน์



วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน (2) ยุทธศาสตร์ยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน (3) ยุทธศาสตร์เครือข่ายขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา (4) ยุทธศาสตร์ปรับปรุงระบบกำกับ ติดตามและประเมินผล

พัชรินทร์ จันทาพูน (2555) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และ (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ กลุ่มตัวอย่าง 390 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI[subscript Modified] และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น จำนวน 4 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ กำหนดกลยุทธ์จากตาราง SWOT Matrix ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการประเมินและการเสวนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน กลยุทธ์ที่ได้มีการประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่น่ากลยุทธ์ไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหาร ผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า  $PNI[subscript Modified] = 0.28$  โดยประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ( $PNI[subscript Modified] = 0.30$ ) รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ( $PNI[subscript Modified] = 0.29$ ) 2) กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 24 กลยุทธ์รอง 75 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์หลักประกอบด้วย (1) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ (2) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ (3) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

ทวี วาจาสัตย์ (2555) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาต่อการพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่มีระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างชัดเจนแต่ละคนมีความรู้ความสามารถมีทักษะการทำงานแตกต่างกันมีการแสวงหาความร่วมมือจากชุมชนทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้ระบบหรือรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งยังไม่เป็นระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเป็นระบบที่ชัดเจนผลของการพัฒนาระบบโดยการสร้างระบบจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประชุมปฏิบัติการวิพากษ์ระบบเสนอขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญพบว่าระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์และทั้ง 7 องค์ประกอบจะมีบริบทในการบริหารจัดการที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันตามสภาพแวดล้อมความสัมพันธ์กับองค์กรชุมชนทุกภาคส่วนและความท้าทายจะเป็นปัจจัยสัมพันธ์ต่อกันขั้นตอนของระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จิราพร กุลสาริน (2555) ได้วิจัยโครงการการสร้างความร่วมมือในการดำเนินการจัดประชุมวิชาการระดับชาติ ร่วมกับเครือข่ายวิจัยสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย พบว่า แนวทางการสนับสนุนงานวิจัยรับใช้ชุมชน ในสถาบันการศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการต้องทำให้เห็นประโยชน์ร่วมในทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับชุมชน สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงตัวบุคลากรต่างๆที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงนำไปสู่การสร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ และเครื่องมือที่หลากหลาย หัวใจสำคัญคือการสร้างการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง ไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมงานกับในระดับสาขาวิชา ระดับคณะ หรือ มหาวิทยาลัย หรือในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นต้องให้บุคลากรในสังกัด ได้มาเรียนรู้และทดลองปฏิบัติจริง ทั้งนี้การทำงานต้องผสมผสานให้เป็นส่วนหนึ่งของภาระงานไม่ว่าจะเป็นนักวิชาการ หรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ งานวิจัยน่าจะนำไปสู่การขอผลงานวิชาการ หรือนำไปสู่การปรับใช้ในฝ่ายงานได้อย่างแท้จริง โดยไม่ใช้การเพิ่มภาระใหม่ให้กับผู้ปฏิบัติการ เป็นต้น ซึ่งหากจะทำให้การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด ควรมีการเริ่มต้นจากการได้เรียนรู้การเป็นผู้วิจัยในรูปแบบการรับใช้ชุมชน ก่อนสร้างกลุ่มคนดังกล่าวให้นำไปสู่การมีบทบาทการเป็นพี่เลี้ยง โดยองค์กรสามารถพัฒนา

กลไกที่เหมาะสมมารองรับ เช่น การจัดตั้งหน่วยงานวิจัยในสายดังกล่าวขึ้นในองค์กรโดยใช้งบประมาณจากภายในสนับสนุน หรือ สร้างกลไกการเชื่อมแหล่งทุนภายนอกมาใช้ในการสนับสนุน เมื่อองค์ประกอบต่างๆ มีความเหมาะสมก็จะนำไปสู่การขยายผลของการสนับสนุนงานวิจัยในลักษณะดังกล่าว ได้อย่างแพร่หลายและครอบคลุมยิ่งขึ้น

สุชาดา คุณชมพู่ และคณะ (2555) ได้วิจัยโครงการการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบ้านทาภู ตำบลทาปลาดุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เพื่อเสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค พบว่า การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนบ้านทาภู ในช่วงก่อนดำเนินงานวิจัยพบปัญหาในด้านบุคลากร ครูผู้สอนไม่ครบชั้นเรียน ตำแหน่งผู้บริหารไม่มี ต้องใช้ครูสายการสอนปฏิบัติงานด้านบริหารแทน หน่วยงานทางราชการจึงร่วมแก้ปัญหาโดยให้นำนักเรียนระดับอนุบาล 1-2 และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 -2 ไปเรียน เรียนร่วมกับโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงโดยดำเนินงานในภาคเรียนที่ 2 ของปีการศึกษา 2542 ซึ่งการนำนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่นนั้นทำให้เกิดปัญหาด้วยความไม่เข้าใจของผู้นำชุมชน ความแตกต่างของความเป็นอยู่ของนักเรียนและความห่วงใยลูกหลานของผู้ปกครองในด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจของนักเรียนด้วย นักเรียนยังอายุน้อยความรับผิดชอบมีน้อยต้องตื่นเช้าเพื่อนั่งรถเดินทางไปโรงเรียนจึงเป็นภาระของผู้ปกครองเพิ่มขึ้นในเรื่องการเตรียมหาอาหารให้นักเรียนรับประทานบางครั้งไม่ทันเวลาที่นักเรียนรีบไปโรงเรียนด้วยผู้ปกครอง มีอาชีพที่ต้องใช้เวลาในช่วงเช้ามีดทำงาน จึงทำให้เกิดปัญหาหลายด้านทำให้ชุมชน โดยคณะกรรมการ โรงเรียนและผู้ปกครองนักเรียนรวมตัวกันไปขอความเห็นใจจากส่วนราชการให้ลูกหลานกลับมาเรียนในโรงเรียนเดิม โดยให้เหตุผลดังกล่าวและไม่อยากให้โรงเรียนต้องยุบในอนาคต ซึ่งในการไปเรียนร่วมกับโรงเรียนใกล้เคียงในครั้งนั้นใช้เวลา สองเดือน ชุมชนจึงได้รับเอาลูกหลานกลับมาเรียนที่โรงเรียน บ้านทาภูเหมือนเดิมในช่วงก่อนปิดภาคเรียนที่ 2 ชุมชนจึงมาร่วมปรึกษาหาแนวทาง เสนอแนะแนวทาง เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจังจะเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนซึ่งเป็นบุตรหลานตนเอง และเป็นจังหวัดเดียวที่แนวทางปฏิรูปการศึกษาในส่วนของการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษาในชุมชน

นิรัชกร ทองน้อย (2556) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 750 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญประเมินระบบ จำนวน 9 คน ระยะที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่นำระบบไปใช้ จำนวน 11 คน จากการนำระบบการบริหารงานวิชาการไปใช้จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูทุกคน ผลจากการนำระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลไปใช้จริงกับโรงเรียนวัดบ้านแพง พบว่า ระบบการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 19 องค์ประกอบ ใน 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะ

ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สมรรถนะของครู การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ และการได้รับทรัพยากร ด้านกระบวนการมี 8 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบเป็นหน่วยย่อย และเป็นหน่วยงานของระบบการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาและการจัดการกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนการเรียน การพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านผลผลิตมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ความเข้าใจในหลักสูตร ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการสอน และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครู และความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร และด้านข้อมูลป้อนกลับมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การรายงานผลและข้อเสนอแนะ และการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

เริงฤทธิ์ เยื่อใย (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเป้าหมายในการใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านบากเรือดอนเรือ โรงเรียนบ้านแดง และโรงเรียนบ้านท่าช้าง เป็นข้าราชการครูโรงเรียนละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 21 คน พบว่า สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 6 องค์ประกอบและ 24 ตัวชี้วัด คือ 1) ความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ 2) ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 3) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 5) ความสามารถในการติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 6) ความสามารถในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ส่วนวิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 วิธี คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การประชุมสัมมนา (Workshop) 3) การศึกษานอกสถานที่ (Site visiting) 4) การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) 5) การสอนงาน (Coaching) และ 6) การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

วิสิทธิ์ศักดิ์ ชัยเกิด (2559) ได้วิจัยเรื่องพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบของการจัดการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการยกระดับ

คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ ด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความไว้วางใจ ด้านการสร้างความตระหนักร่วม ด้านการสร้างพันธกรณี ด้านการตัดสินใจร่วม และด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 กระบวนการ คือ 1) การวางแผนและสร้างข้อตกลงร่วม 2) การปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น 3) การทบทวนผลการดำเนินงาน และ 4) การประเมินผลการดำเนินงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการพัฒนาการจัดการเครือข่ายความร่วมมือก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และหลังการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือกรณีผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า หลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนา และผลการติดตามผลหลังการพัฒนา โดยทำผลการประเมินระดับการจัดการเครือข่ายความร่วมมือ โดยทำการประเมิน 4 ระดับ คือ การประเมินระดับปฏิกิริยา (Reaction) ระดับการเรียนรู้ (Learning) ระดับพฤติกรรม (Behavior) และระดับผลลัพธ์ (Results) โดยกลุ่มผู้ประเมิน 3 กลุ่ม พบว่า โดยรวมทุกระดับอยู่ในระดับ มากที่สุด

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Walker และคณะ (2011) ได้วิจัยเรื่องการนำทางด้วยความไว้วางใจ : ข้อเสนอเพื่อเปลี่ยนโรงเรียนภาครัฐไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในปากีสถาน พบว่าขณะที่ทำงานกับบรรดาคุณครู นักวิชาการ ผู้นำทางการศึกษา และผู้บริหารของโรงเรียนและคุณครูทั่วทั้งประเทศ ผมได้ทราบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับการเปลี่ยนโรงเรียนภาครัฐนั้นก็คือการเอาชนะความไว้วางใจของบรรดาคุณครูโดยไม่ว่าพวกเขาจะได้รับการจ้ำจายใจและความสามารถต่างๆ จะเป็นเช่นไร ส่วนต่างๆ เหล่านั้นได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของแรงผลักดันในการทำงานในโรงเรียนรัฐบาล โดยจะเริ่มเห็นได้ว่าผู้บริหารต่างๆ เริ่มหมดความไว้วางใจและปฏิบัติแบบนั้นกับทั้งครูผู้สอนที่ดีและครูที่มีความมุ่งมั่นในแนวทางการบริหารอย่างเดียวกัน ซึ่งในสถานการณ์นั้นพวกเขาเริ่มสูญเสียความไว้วางใจในตัวของพวกเขาเองซึ่งจะส่งผลในการสูญเสียทรัพยากรทางการศึกษาที่แท้จริง ข้อเสนอในปัจจุบันที่อยู่ในขั้นวิกฤติได้มีการวิเคราะห์ว่าทำไมการใช้ความไว้วางใจถึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในเวลานี้โดยผ่านกระบวนการ

Walker (2015) ได้วิจัยเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้คำปรึกษาของโรงเรียน : ความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ความร่วมมือ และการสังเกตการสอนในชั้นเรียนในการทบทวนวรรณกรรมนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริการและแผนงานที่ถูกจัดขึ้นโดยโรงเรียนนั้นได้รับการตรวจสอบ อิทธิพลต่างๆ ที่ได้รับการตรวจสอบได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ การปฏิบัติงานร่วมกัน และการสังเกตการเรียนการสอนในชั้นเรียน ผลการวิเคราะห์เปิดเผยว่าหลักการของความเสมอภาค ความสัมพันธ์ และความเชื่อมโยงไปยังสิ่งต่างๆ ในการให้คำปรึกษาของโรงเรียน



รวมถึงการทำงานร่วมกันกับการสังเกตการณ์ในชั้นเรียน ผลกระทบต่อการปฏิบัตินี้ได้ถูกกล่าวถึงจะได้มีการจัดทำคำแนะนำสำหรับการวิจัยในอนาคต ซึ่งบรรดานักวิจัยมีความท้าทายที่จะจัดการปัญหาความขาดแคลนวรรณกรรมในโรงเรียนของชาวแคนาดา

Michael และ Wei-Lin (2015) ได้วิจัยเรื่องการความเข้าใจเกี่ยวกับความสุภาพและไม่สุภาพระหว่างวัฒนธรรม : ความตระหนักในหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสุภาพเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่สามารถเกิดการเข้าใจผิดได้ง่ายแต่ในขณะที่วิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ภาษาที่สองได้รับการพัฒนา วิธีการดังกล่าวก็มีความคิดที่ไม่ตรงกับหลักการทฤษฎีหรือความเข้าใจผิดต่างๆ เกี่ยวกับความสุภาพระหว่างวัฒนธรรมอื่นๆ ในบทความนี้ก็เป็นที่ถกเถียงกันอยู่ว่าวิธีการที่ครอบคลุมความเข้าใจเกี่ยวกับความสุภาพนั้นคือการตระหนักถึงหลักปฏิบัติเกี่ยวกับความสุภาพและความไม่สุภาพระหว่างภาษาและวัฒนธรรมเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงการปฏิบัติแบบภาษาศาสตร์นั้นเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ทางความหมายเฉพาะและการกระทำในการรวมตัวกันเพื่อเพิ่มการรับรู้ในหลักปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นต้นเหตุให้เกิดวิวัฒนาการของความหมายต่างๆ และการกระทำที่สุภาพและไม่สุภาพเหล่านั้น แต่ก็มีกรณีโต้เถียงว่าการเพิ่มขึ้นของการตระหนักถึงข้อควรปฏิบัตินั้นได้มีการจัดทำให้ผู้เรียนเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความสุภาพของภาษาที่หนึ่งและภาษาที่สองของพวกเขาในการทราบถึงทางเลือกที่มีการประกอบด้วย L2

Kamile (2015) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบของความน่าเชื่อถือขององค์กรในวัฒนธรรมของครูผู้นำโรงเรียนระดับประถมศึกษา วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้เพื่อตรวจสอบผลกระทบของระดับความไว้วางใจของคุณครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาที่มีต่อองค์กรในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ที่มีต่อโรงเรียนและความเป็นผู้นำของคุณครู ผู้เข้าร่วมการทำวิจัยมีจำนวนครูทั้งหมด 378 คนที่ทำงานใน Burdur public primary schools เก็บข้อมูลโดยใช้สองระบบ นั่นก็คือ ระบบความเป็นผู้นำของครูผู้สอน (TLCS) และ ระบบความน่าเชื่อถือ (CTS) ระบบ TLCS ประกอบด้วย 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การร่วมมือกันของครูผู้สอน การสนับสนุนการบริหารจัดการ และความถี่ของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบ CTS ก็ประกอบด้วย 3 ส่วนย่อยๆ นั่นก็คือ ความไว้วางใจในผู้บริหาร ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน และความไว้วางใจในผู้เรียน ข้อมูลที่ได้รับนี้วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.5 โดยผ่านการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้างและเทคนิคต่างๆ เช่น ความน่าจะเป็นที่จะเป็นไปได้ที่อยู่ในระดับที่สูงที่สุด ผลจากการวิจัยพบว่าระดับความไว้วางใจจากครูผู้สอนต่อองค์กรในโรงเรียนระดับประถมศึกษาใน Burdur เป็นไปในทางที่ดีและมีความสำคัญในการเพาะเลี้ยงครูที่เป็นผู้นำภายในโรงเรียน นอกจากนี้ระดับความน่าเชื่อถือของครูที่มีต่อองค์กรชี้ให้เห็นถึง 76% ของความแปรปรวนในระดับความเป็นผู้นำของครูผู้สอนภายในโรงเรียน มันแสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือของ



ผู้บริหารมีระดับสูงที่สุดสัมพันธ์กับการสนับสนุนการบริหารจัดการ ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน ยังคงพบว่ามีระดับสูงที่สุดซึ่งสัมพันธ์กับความร่วมมือของครูผู้สอนและสิ่งเกื้อหนุน

Ian และ Roland (2015) ได้วิจัยเรื่องความสามารถในการสื่อสารและความน่าเชื่อถือของบรรดาผู้นำ ความน่าเชื่อถือถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รูปแบบความน่าเชื่อถือวิธีหนึ่งก็คือการได้ผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การศึกษานี้เป็นกระบวนการแรกที่จะทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะความสามารถในการสื่อสารและความน่าเชื่อถือของบรรดาผู้นำ กลุ่มตัวอย่างของบรรดาครูผู้สอนจำนวน 1138 คนจากโรงเรียนนานาชาติในสหราชอาณาจักรเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ตอบแบบสำรวจที่วัดการรับรู้ของครูในการสื่อสารและความน่าไว้วางใจของหัวหน้าของพวกเขา ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างสามปัจจัยของความสามารถในการสื่อสารและความไว้วางใจ สุดท้ายความสนใจในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นเป็นปัจจัยที่บ่งชี้

Bana (2014) ได้วิจัยเรื่องได้วิจัยเรื่องการนำทางด้วยความไว้วางใจ : ข้อเสนอเพื่อเปลี่ยนโรงเรียนภาครัฐไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในปากีสถาน พบว่าขณะที่ทำงานกับบรรดาคุณครู นักวิชาการ ผู้นำทางการศึกษา และผู้บริหารของโรงเรียนและคุณครูทั่วทั้งประเทศ ผมได้ทราบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับการเปลี่ยนโรงเรียนภาครัฐนั้นก็คือการเอาชนะความไว้วางใจของบรรดาคุณครูโดยไม่ว่าพวกเขาจะได้รับการจ้ำจายังไงและความสามารถต่างๆ จะเป็นเช่นไร ส่วนต่างๆ เหล่านั้นได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของแรงผลักดันในการทำงานในโรงเรียนรัฐบาล โดยจะเริ่มเห็นได้ว่าผู้บริหารต่างๆ เริ่มหมดความไว้วางใจและปฏิบัติแบบนั้นกับทั้งครูผู้สอนที่ดีและครูที่มีความมุ่งมั่นในแนวทางการบริหารอย่างเดียวกัน ซึ่งในสถานการณ์นั้นพวกเขาเริ่มสูญเสียความไว้วางใจในตัวของพวกเขาเองซึ่งจะส่งผลในการสูญเสียทรัพยากรทางการศึกษาที่แท้จริง ข้อเสนอในปัจจุบันที่อยู่ในขั้นวิกฤติได้มีการวิเคราะห์ว่าทำไมการใช้ความไว้วางใจถึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในเวลานี้โดยผ่านกระบวนการชื่นชม

DEMİRTAŞ, Zülfüand ALANOĞLU (2015) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู และความพึงพอใจในงาน การวิจัยนี้ได้ออกแบบตามแบบคัดกรองเพื่อค้นหาความสัมพันธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ความพึงพอใจของอาชีพครู และระดับการตัดสินใจในการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังเพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดสองแนวคิด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารและครูจำนวน 359 คน ซึ่งกำลังทำงานอยู่ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาใน Diyarbakir โดยใช้วิธีการคือการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง วิธีที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือการการใช้สเกลการตัดสินใจในการมีส่วนร่วมและสเกลความพึงพอใจในอาชีพการงาน ผลที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในการตัดสินใจบริหารงานและระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง การตัดสินใจการมีส่วนร่วมในการศึกษาอยู่ในระดับสูง ระดับของ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางและเป็นไปในทางที่ดี จากผลลัพธ์ที่

Chris (2016) ได้วิจัยเรื่องวิธีการบริหารที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ต่อความไว้วางใจ และการหมุนเวียนบุคลากรครูในโรงเรียนกำกับของรัฐ พบว่า การหมุนเวียนครูยังคงเป็นปัญหาเรื้อรัง สำหรับโรงเรียนที่มีรายได้ต่ำโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่อยู่ในกำกับของรัฐแถบในเมือง หลักฐานใหม่แสดงให้เห็นว่าการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความเป็นผู้นำและความไว้วางใจเป็นสองสิ่งที่มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้วิธีสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนในกำกับของรัฐ วิธีการนี้พยายามที่จะอธิบายว่า กลไกที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของครูโดยการวิเคราะห์การรับรู้ในสิ่งที่ผู้อำนวยการทำว่ามีอิทธิพลต่อความไว้วางใจและอธิบายถึงวิธีการที่มีผลการต่อการตัดสินใจของครูในการลาออก ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความคาดหวังที่สูงมักจะมีนัยสำหรับการว่าจ้างสำหรับ

Mesu (2016) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลง แบบการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การส่งผ่านผลของแรงจูงใจที่อยู่ภายใน ในคำชี้แจงว่านักวิทยาศาสตร์สนับสนุนหัวข้อที่ว่าความสำเร็จจะไม่สามารถเกิดขึ้นกับโรงเรียนที่มีการใช้ระบบข้าราชการที่เน้นความสัมพันธ์แบบบนลงล่างแต่มีก็ยังมีกระจายออกจากศูนย์กลาง นักวิทยาศาสตร์ยังกล่าวว่าการจัดการแบบที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิธีที่ดีที่สุด การมีส่วนร่วมหรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนั้นหมายถึง การตัดสินใจร่วมกัน หรือใช้อิทธิพลในการตัดสินใจเลือกระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จากจุดนี้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นไปที่การมีอำนาจในการตัดสินใจ และเน้นการกระจายอำนาจ มันเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับโรงเรียนที่ต้องการใช้นวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการใช้นวัตกรรมภายในองค์กร การเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บรรดาคุณครูในการหาโอกาสใหม่ๆ รวมถึงการสร้างข้อมูลใหม่ๆ และก็แสดงออกมา ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนั้นมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนพฤติกรรมสมาชิกต่าง ๆ ภายในองค์กร การจำลองการสร้างแรงจูงใจที่ใช้อธิบายผลของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการระบุในผลการวิจัยว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดโดยการใช้แรงจูงใจภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อศึกษาบทบาทการส่งผ่านของแรงจูงใจภายในในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมขององค์กร วิธีการวิจัยคือการสำรวจแบบจำลองที่ใช้ในการวิจัย มีผู้เข้าร่วมทั้งหมด 850 คน โดยเป็นครูที่สุ่มเลือกจากโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 68 โรงเรียนในศูนย์ของ Nigde และในเขตของประเทศตุรกี มีการใช้เครื่องมือ 3 ชนิดในการศึกษาเรื่องนี้ การวัดต่าง ๆ ถูกแปลงค่าโดยใช้กระบวนการแปลกลับไปกลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของโครงสร้างต่าง ๆ และยังมีการใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงสำรวจกับการวิเคราะห์ที่มีหลักฐานยืนยันอีกด้วย แบบจำลองสมการโครงสร้างนี้ถูกทำขึ้นโดยใช้โปรแกรม LISREL

8.7 ในขณะที่ทำการทดสอบ จากการวิจัยได้ข้อสรุปว่า ผลลัพธ์ : ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมถือเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วม ( $\beta=0.26, p<.01$ ) และแรงจูงใจภายใน ( $\beta=0.27, p<.01$ ) ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และแรงจูงใจภายใน ( $\beta=0.75, p<.01$ ) แรงจูงใจภายในที่เต็มไปด้วยความเป็นกลางระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ( $\beta=0.06, t= 1.87$ ) ผลลัพธ์ต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและแรงจูงใจภายใน ความสัมพันธ์ที่สำคัญหาได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและแรงจูงใจภายใน

Khlaisang และ Kemmanat Mingsiritham (2016) ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของระบบการเรียนรู้เสมือนจริงเพื่อเพิ่มการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในบรรดาผู้ที่การศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและพัฒนาระบบการเรียนรู้เสมือนจริง (VLE) ระบบที่ช่วยเพิ่มทักษะต่างๆ ทางการศึกษาและการทำงานร่วมกันของผู้ที่ศึกษาชั้นสูงในชุมชนที่มีวัฒนธรรมในแถบประเทศอาเซียน ระบบนี้ได้รับการพัฒนาให้อยู่บนพื้นฐานของการทบทวนวรรณกรรมของประเทศอาเซียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาในปี 2015 เช่นเดียวกันกับการเปิดการเรียนรู้ระบบการเรียนรู้เสมือนจริง (VLE) การเรียนอย่างกระตือรือร้น การทำกิจกรรมที่อยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ วัฒนธรรมในชุมชนต่างๆ ภายในประเทศอาเซียน และทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในศตวรรษที่ 21 ผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมถูกนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด สำหรับครูผู้สอนที่มีการศึกษาชั้นสูง ผลจากการสำรวจถูกนำไปจัดทำเป็นตารางโดยใช้ระบบ G\* Power และวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) เพื่อหาองค์ประกอบหลักที่จะนำไปพัฒนาให้ระบบการเรียนรู้เสมือนจริงกลายเป็นระบบที่สมบูรณ์ ระบบนี้ได้รับผลการทดสอบมาจากบรรดานักศึกษาปริญญาตรี จำนวน 30 คน จาก 5 ประเทศสมาชิกอาเซียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ระบบ t-test ขึ้นชี้ให้เห็นว่ามีความแตกต่างทางสถิติระหว่างก่อนและหลังการประเมินในศตวรรษที่ 21 โดยทักษะทางการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอยู่ที่ระดับ 0.05 ผลที่ได้สอดคล้องกับผลของพฤติกรรมก่อปรกับการติดตามสังเกตและคุณภาพของงานที่ได้มาจากการใช้ระบบนี้ การพัฒนาระบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ที่ได้รับการอนุมัติโดยผู้เชี่ยวชาญในระบบการศึกษา

Wu-Yuin Hwang และคณะ (2015) ได้วิจัยเรื่อง การสำรวจผลกระทบของนวัตกรรม การสัมผัสบนหน้าจอโต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน อีกทั้งความสัมพันธ์ของพฤติกรรม การเรียนรู้และการปฏิสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การศึกษานี้ได้ออกแบบมาเพื่อความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียนระดับประถมศึกษา การทดลองครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงาน

ของระบบซึ่งทำงานของระบบสัมผัสบนโต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ เปรียบเทียบกับการสัมผัสบนคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ โดยใช้เกณฑ์ในการทดลองคือ การควบคุมและการทดลอง นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การควบคุมได้เรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ขนาดเล็กในขณะที่นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การทดลองจะได้เรียนรู้การใช้โต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ และก็พบว่าผลลัพธ์การใช้โต๊ะอิเล็กทรอนิกส์นั้นดีกว่าการใช้คอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก โต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ทำให้นักเรียนสามารถใช้งานได้ง่ายขึ้น ในทางตรงกันข้ามนักเรียนมีแนวโน้มจะใช้คอมพิวเตอร์ขนาดเล็กในการทำงานส่วนตัวมากกว่า ด้วยเหตุนี้ความร่วมมือของนักเรียนที่ถูกจำกัดและกระบวนการทางความคิดของพวกเขาจึงไม่ได้รับการส่งเสริม ในส่วนของโต๊ะอิเล็กทรอนิกส์นั้นได้พบว่าเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การศึกษานี้ได้ศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของความสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัย เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ที่ใช้ในระบบและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน กับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการใช้โต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาครั้งนี้ได้สรุปว่าการมองหาความช่วยเหลือและ การให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวแปรที่สำคัญในการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการใช้โต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดีขึ้น ด้วยการรับรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับความต้องการของเพื่อนนี้ นักเรียนสามารถขอความช่วยเหลือและช่วยเพื่อนในระหว่างกระบวนการแก้ปัญหาได้ ในทางตรงกันข้าม นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การควบคุมมักจะทำงานด้วยตัวคนเดียว ผลจากการศึกษาพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีความเข้าใจในทางที่ดีกับระบบปฏิบัติการโต๊ะอิเล็กทรอนิกส์ จากผลการวิจัยดังกล่าว การศึกษานี้ทำให้เกิดผลกระทบหลายอย่างเกี่ยวกับข้อสรุปและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจะเห็นได้ว่าการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเรื่องที่ซับซ้อนหลากหลายทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่แตกต่างกัน มีทั้งปัจจัยที่หลากหลายปัจจัย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดทางการศึกษาที่แตกต่างกัน ปัจจัยที่กล่าวมานี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการเชื่อมโยงสัมพันธ์เป็นเครือข่ายชุมชนความร่วมมือจึงจะสามารถนำพาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง ดังนั้น รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดทั้งชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข บนพื้นฐานของความเป็นไทยอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed methodology) คือประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนา ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

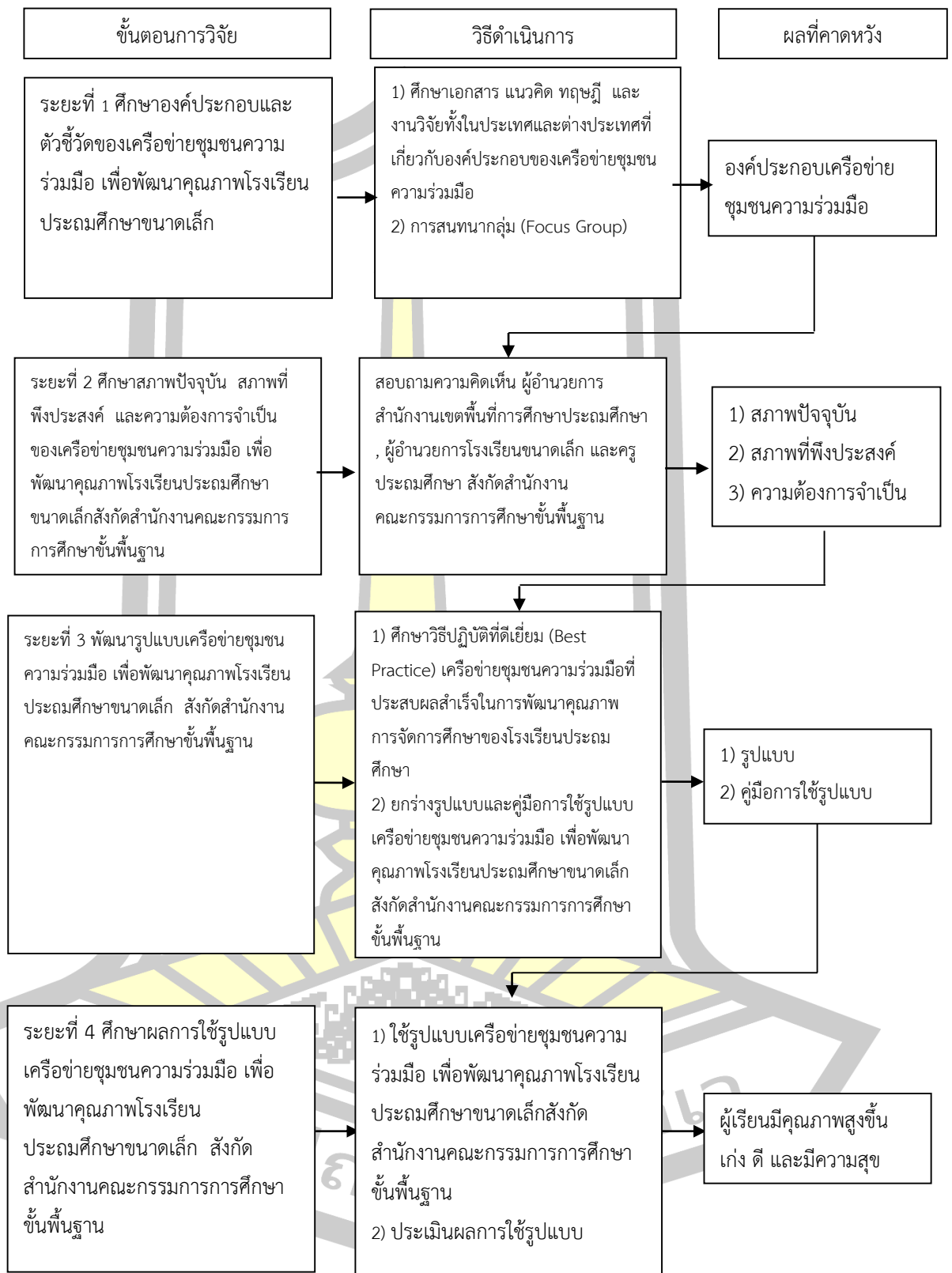
ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยดังกล่าวมีขั้นตอน ระยะการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลที่คาดหวังในแต่ละระยะดังภาพประกอบ 44

พหุ ประถมศึกษา





ภาพประกอบ 44 แสดงกระบวนการวิจัย



## ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1.1 การศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ

1.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อการสังเคราะห์ กำหนดองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

1.1.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) (ชาย โปธิสิตา, 2562)

1.2 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยนำร่างกรอบแนวคิด และองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรือคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีผลงานการเขียนตำราทางด้านเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ หรือมีงานวิจัยทางด้านเครือข่ายชุมชน

กลุ่มที่ 2 ศึกษาธิการจังหวัดที่เคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามาก่อน หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

กลุ่มที่ 3 ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยได้วางแผนคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มละ 3 คน ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจงจำนวน 4 คน รวมจำนวน 10 คน ประกอบด้วยดังนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4) ดร.เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร ศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5) ดร.สุภชัย จันปุม ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

6) ดร.ภูมิพัช เรืองเหล่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

7) ดร.มณูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรวิทย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26

8) ดร.วัฒนา ปะกิกา ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาใหญ่พิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26

9) ดร.นริศ ภูอาราม ผู้อำนวยการโรงเรียนสง่างสงเปลือยวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

10) ดร.เริงฤทธิ์ เยื่อใย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคุ้ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยโสธร เขต 1

### 1.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 องค์กรประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 1.4 การสร้างเครื่องมือ

1.4.1 ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4.2 สร้างเป็นข้อคำถามของแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1.4.3 นำแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ไปรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่  
 คลินิกวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงทะเบียนบันทึกข้อมูลตารางนัดหมาย  
 เพื่อขอคำปรึกษาด้านการออกแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สถิติที่ใช้ในการวิจัย การเก็บ  
 รวบรวมข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยและแก้ไขตามคำแนะนำ

1.4.4 แล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของแบบ  
 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำนวนภาษาและแก้ไขตามคำแนะนำอีกครั้ง

1.4.5 จัดพิมพ์แบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำไปใช้สำหรับการเก็บ  
 รวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ สถานที่ วัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม  
 (Focus Group) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะศึกษาศาสตร์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ  
 จำนวน 9 คน
- 2) ส่งหนังสือขอความร่วมมือเค้าโครงวิทยานิพนธ์ฉบับย่อและแบบการสนทนา  
 กลุ่ม (Focus Group) ถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์
- 3) ประสานผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์ เพื่อขอนัดหมายวันเวลา และสถานที่
- 4) ดำเนินการตามวันเวลาและสถานที่ที่นัดหมาย

#### 1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยการสร้างข้อสรุปจากเนื้อหาจากการสนทนา  
 กลุ่ม (Focus Group) แล้วสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ และจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดและ  
 องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ (Composition of the collaborative community  
 network) ของการวิจัย จัดเก็บผลการวิเคราะห์ไว้ในตารางและรูปความเรียง

นำร่างของกรอบการศึกษาเอกสารในระยะที่ 1 ไปดำเนินการในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชน ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

## 2.1 สอบถามความคิดเห็น

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก และครู (หัวหน้าวิชาการ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 2.1.1 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียด ดังตาราง 1 ดังนี้

ประชากรในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และ 3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 183 เขตใช้วิธีแบบเจาะจงเขตพื้นที่ละ 1 คน รวม 183 คน

2) ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จำนวน 24,805 คน จากจำนวนทั้งหมด 24,805 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560 จำนวน 392 คนการกำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรยามาเน่ (Yamane, 1973) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบ หลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตร Yamane ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2549 อ้างอิงจาก Yamane, 1973)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 392 คน

### ขั้นที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ทำการสุ่มจากผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปีการศึกษา 2561 มีทั้งหมด 183 เขต ได้แก่ ภาคใต้ 30 เขต ภาคกลาง 48 เขต ภาคเหนือ 44 เขต และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 61 เขต รวมทั้งสิ้นจำนวน 183 เขต โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคใต้ จำนวน 66 คน ภาคกลาง จำนวน 142 คน ภาคเหนือ จำนวน 72 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 112 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 394 คน แล้วจับฉลากชื่อโรงเรียนจากโรงเรียนทั้ง 4 ภาค ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้างต้น

3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 24,805 คน จากจำนวนทั้งหมด 24,805 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครู (หัวหน้าวิชาการ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560 จำนวน 394 คนการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตร Yamane (1973) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตร Yamane ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาปริสุทธิ, 2549 อ้างอิงจาก Yamane, 1973)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ (หัวหน้าวิชาการ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 394 คน  
 ขั้นที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ทำการสุ่มจากครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2561 มีทั้งหมด 183 เขต ได้แก่ ภาคใต้ 30 เขต ภาคกลาง 48 เขต ภาคเหนือ 44 เขต และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 61 เขต รวมทั้งสิ้นจำนวน 183 เขต โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู (หัวหน้าวิชาการ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคใต้ จำนวน 66 คน ภาคกลาง จำนวน 142 คน ภาคเหนือ จำนวน 72 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 112 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 394 คน แล้วจับฉลากชื่อโรงเรียนจากโรงเรียนทั้ง 4 ภาค ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างข้างต้น

ตาราง 19 แสดงจำนวนผู้อำนวยการโรงเรียนและครู (หัวหน้าวิชาการ)

ภูมิภาค	จำนวน เขตพื้นที่ การศึกษา	ประชากร/ จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง/ จำนวน	ประชากร/ จำนวน	กลุ่ม ตัวอย่าง/ จำนวน
		ผู้อำนวยการ โรงเรียน ขนาดเล็ก	ผู้อำนวยการ โรงเรียน ขนาดเล็ก	ครู (หัวหน้า วิชาการ) โรงเรียน ขนาดเล็ก	ครู (หัวหน้า วิชาการ) โรงเรียน ขนาดเล็ก
ใต้	30	4,030	66	4,030	66
กลาง	48	5,680	143	5,680	142
เหนือ	44	6,552	72	6,552	72
ตะวันออกเฉียงเหนือ	61	12,453	113	12,453	112
รวม	183 (เขต)	28,715 (คน)	392 (คน)	28,715 (คน)	392 (คน)

ที่มา : ข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2561 กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



### 2.1.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ตำแหน่งการทำงาน  
ปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติการของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีค่าน้ำหนัก 5 ระดับแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.1.3 การสร้างเครื่องมือ

2.1.3.1 ศึกษาแนวคิด หลักการและวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

2.1.3.2 ร่างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

2.1.3.3 นำร่างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่คลินิกวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงทะเบียนบันทึกข้อมูลตารางนัดหมาย เพื่อขอคำปรึกษาด้านการออกแบบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในงานวิจัยและแก้ไขตามคำแนะนำ

2.1.3.4 แล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ สำนวนภาษาและแก้ไขตามคำแนะนำอีกครั้ง

2.1.3.5 ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 1) สำเร็จการศึกษาทางด้านการวัดและประเมินผล หรือการวิจัยทางการศึกษาในระดับปริญญาเอก
- 2) สำเร็จการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาเอก
- 3) มีตำแหน่งทางวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือรองศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์ หรือมีวิทยฐานะทางการบริหารการศึกษา หรือการนิเทศการศึกษา หรือการสอนระดับเชี่ยวชาญ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ
- 4) มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา หรือประสบการณ์ด้านการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือประสบการณ์ด้านการสอนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา อย่างน้อย 5 ปี

การวิจัยครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 3 ใน 5 ข้อจากเกณฑ์ที่กำหนดข้างต้น จำนวน 5 คน ดังนี้

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 3) ดร.เชษฐา คำคลอง ผู้อำนวยการโรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร ในพระราชูปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28
- 4) ดร.ไพฑูริย์ มนต์รี ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
- 5) ดร.ประภาส กองจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีแก้งคร้อ สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

2.1.3.5 นำสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญไปใช้ในการปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.1.3.6 จัดพิมพ์แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 2.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยมหาสารคามดังต่อไปนี้

2.1.4.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากคณะศึกษาศาสตร์ออกหนังสือถึง 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และ 3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1.4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือและแบบสอบถามถึง 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) ครู (หัวหน้าวิชาการ) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทางไปรษณีย์

2.1.4.3 ผู้วิจัยประสานเพื่อขอข้อมูลในกรณีทีกลุ่มตัวอย่างไม่ส่งข้อมูลตอบกลับภายในระยะเวลาที่กำหนด

#### 2.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ทั้งหมดมาดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.1.5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2.1.5.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.1.5.3 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปแล้วนำผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 2.1.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 2.1.6.1 การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) วิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC : Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2558 อ้างอิงจาก Rovinelli and Hambleton, 1977)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  แทน ผลรวมความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1.6.2 ประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) และจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของข้อมูล โดยใช้เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) ด้วยการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI modified ) แบบปรับปรุง จากสูตรดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

$$\text{PNI modified} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ PNI modified คือ ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น  
I คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพที่พึงประสงค์  
D คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพปัจจุบัน

ผู้วิจัยสรุปผลจากระยะ 2 เพื่อนำไปดำเนินการต่อในระยยะที่ 3

### ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ

3.1. ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 3.1.1 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

3.1.1.1 กลุ่มเป้าหมายจำนวน 3 แห่งคือ 1) โรงเรียนบ้านโนนคุณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ 2) โรงเรียนบ้านบ่อทอง อำเภอนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ และ 3) โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์การพิจารณา คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีการพัฒนาคุณภาพดีเยี่ยมตามประกาศผลการคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประจำปี พ.ศ. 2559

3.1.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิชาการ และตัวแทนชุมชน

### 3.1.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาในภาคสนามเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เป็นจริง โดยธรรมชาติในโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับสภาพการณ์นั้นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในมิติต่างๆ ที่ต้องการเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามข้อ 1.1.1-1.1.2 โดยผู้วิจัยเองเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ 1) การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) การสัมภาษณ์

### 3.1.3 การสร้างเครื่องมือ

3.1.3.1 ร่างแบบศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

3.1.3.2 นำแบบศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่คลินิกวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงทะเบียนบันทึกข้อมูลตารางนัดหมาย เพื่อขอคำปรึกษาและแก้ไขตามคำแนะนำ

3.1.3.3 แล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ สำนวนภาษาและแก้ไขตามคำแนะนำอีกครั้ง

1) นำเสนอร่างแบบศึกษาและวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่คลินิกวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงทะเบียนบันทึกข้อมูลตารางนัดหมาย เพื่อขอคำปรึกษา และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสม

2) นำเสนอร่างแบบศึกษาและวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาอีกครั้ง แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม



4) นำสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญไปใช้ในการปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5) จัดพิมพ์ร่างแบบศึกษาและวิเคราะห์เอกสารของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.3.2 ร่างแบบสอบถามความคิดเห็น ครูหัวหน้าวิชาการและครูทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่วิชาการในโรงเรียนนั้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

1) นำเสนอร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาแล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

3) นำสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญไปใช้ในการปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) จัดพิมพ์ร่างแบบสอบถามของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3.1.3.3 ร่างแบบสัมภาษณ์

เป็นการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (ชาย โพธิ์สีตา, 2552) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือมีดังนี้

1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) สร้างเป็นข้อคำถามของร่างแบบสัมภาษณ์

3) นำร่างแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และแก้ไขตามคำแนะนำ

4) ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

5) นำสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญไปใช้ในการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6) จัดพิมพ์ร่างแบบสัมภาษณ์ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลและประสานทางโทรศัพท์ กำหนดวัน เวลา ร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้โรงเรียนที่เกี่ยวข้องดำเนินการขับเคลื่อนงานได้สะดวก สำหรับกำหนดวันเวลาในการลงพื้นที่ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร แบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนบ้านโนนคูณ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดชัยภูมิ 2) โรงเรียนบ้านบ่อทอง อำเภอนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ และ 3) โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

การจดบันทึก (Observation and Field-Note) ผู้วิจัยเป็นผู้จดบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นจริง

#### 3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุปจากเนื้อหาจากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และการสัมภาษณ์สรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ และจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยจัดเก็บผลการวิเคราะห์ไว้ในตารางและรูปความเรียง

3.2 ยกร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

การนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ มีรายละเอียดดังนี้

## 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 นำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายเป็นเวลา 1 ภาคเรียน ปีการศึกษา 2562 คือ โรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ 1) เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่อยู่ ณ ปัจจุบัน 2) เป็นโรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ย o-net โดยรวมในปีการศึกษา 2561 อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าระดับชาติ กำหนดตามขั้นตอนดังนี้

1) การประเมินก่อนและหลังพัฒนา การประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ที่ได้รับมอบหมาย 2) ผู้แทนชุมชน และ 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง

2) แจกเอกสารคู่มือการใช้รูปแบบให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้ศึกษาทำความเข้าใจทุกขั้นตอน แล้วจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดแก่ ผู้แทนชุมชนและครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนหินเหิบชัยภูทองเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกันและให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางในการใช้รูปแบบพร้อมทั้งร่วมวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบ

## 2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำเครือข่าย (Leader) 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) 3) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) 4) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

## 3. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ฉบับ คือ ฉบับประเมินตนเอง และฉบับประเมินเครือข่ายชุมชน

3.2 แบบประเมินคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของเครือข่ายชุมชนที่เข้าร่วมพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ฉบับ คือ ฉบับประเมินตนเอง และฉบับประเมินเครือข่าย

3.3 แบบประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมของรูปแบบเครือข่ายชุมชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 4. การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบบประเมินประสิทธิผล

4.2 สร้างเป็นข้อคำถามของแบบประเมิน

4.3 ผู้วิจัยนำแบบประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ แบบประเมินคู่มือการใช้รูปแบบ และแบบประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปรึกษาอาจารย์ที่คลินิกวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงทะเบียนบันทึกข้อมูลตารางนัดหมาย เพื่อขอคำปรึกษา และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสม

4.4 ผู้วิจัยนำแบบประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ แบบประเมินคู่มือการใช้รูปแบบ และแบบประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง สำนวนภาษาและแก้ไขตามคำแนะนำอีกครั้ง

4.5 ผู้วิจัยนำแบบประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมทั้งแก้ไข ปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในโรงเรียนต่อไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.5.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) นักวิชาการด้านเครือข่ายชุมชน หรือด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) สำเร็จการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาเอก
- 3) มีตำแหน่งทางวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือรองศาสตราจารย์ หรือศาสตราจารย์ หรือมีวิทยฐานะทางการบริหารการศึกษา หรือการนิเทศการศึกษา หรือการสอนระดับเชี่ยวชาญ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ

4) มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา หรือประสบการณ์ด้านการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือประสบการณ์ด้านการสอนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ในระดับอุดมศึกษา อย่างน้อย 5 ปี

4.5.2 การวิจัยครั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบประเมินพร้อมร่างรูปแบบ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์พร้อมซองส่งกลับ ได้แก่

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 3) รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ สิมารักษ์ อาจารย์คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4) รองศาสตราจารย์ ดร.ยศ บริสุทธิ อาจารย์คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชนกฤษ ยอดสละ อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

#### 4.6 การตรวจสอบความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนก

- 1) การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำแบบประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- 2) การตรวจสอบหาค่าอำนาจจำแนก ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้วิธีการหาค่าอัตราส่วนวิกฤติ  $t$  เป็นรายข้อตามวิธีการของ  $t$ -test เกณฑ์ที่ใช้แต่ละข้อคำถามต้องมีค่า  $t$  ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2558)

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้แทนชุมชน และครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนหินเหิบชัยภูทองที่เข้าร่วมการพัฒนาแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งก่อนและหลังเข้ารับการพัฒนาด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง รูปแบบมีด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง รูปแบบมีด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง รูปแบบมีด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง รูปแบบมีด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง รูปแบบมีด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการทดสอบประเมินเปรียบเทียบผลการพัฒนา ก่อนเข้ารับการพัฒนา และหลังเข้ารับการพัฒนา ใช้ t-test (Dependent Samples)





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่างๆ ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
$PNI_{modified}$	หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)
N	หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	หมายถึง สภาพปัจจุบัน (Degree of Success)
I	หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (Current desirable)

### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคงประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรือคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กลุ่มที่ 2 ศึกษาธิการจังหวัดที่เคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามาก่อน หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย โดยกลุ่มนี้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 1 คน ตีตราขการไม่สามารถเดินทางมา Focus Group ได้และกลุ่มที่ 3 ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันที่ 15 มีนาคม 2562 เวลา 13.30 – 16.30 น. ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดำเนินการ 3 วงรอบ และลงข้อสรุป Focus Group Discussion) ดังผู้ทรงคุณวุฒิเสนอ ดังนี้

รอบที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นควรให้หลอมรวมองค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และองค์ประกอบที่ 4 การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) เป็น “การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)” ส่วนองค์ประกอบที่เหลือทั้งหมดให้คงเดิม รายละเอียดผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 “...องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) และตัวชี้วัด ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับงานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 “...องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) และตัวชี้วัด ให้ผู้วิจัยริวให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะประเด็น การพัฒนาผู้นำเครือข่าย การตัดสินใจ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การสื่อสารในองค์ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ การทำงานเป็นทีม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 “...ข้อคำถามถึงผู้วิจัย 1) คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กคืออะไร ต้องชัดเจน 2) เครือข่าย คืออะไร เครือข่ายภายนอกหรือเครือข่ายภายใน หรือ องค์ความรู้ต้องเกิดจาก

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 “...ข้อคำถามถึงผู้วิจัย 1) การ Research Design มี อะไรบ้าง กระบวนการเป็นอย่างไร และ 2) การ Research Methodology มีอะไรบ้าง กระบวนการเป็นอย่างไร หากผู้วิจัยนำเครือข่ายเป็นตัวแปร X (ต้น) ส่วนคุณภาพผู้เรียน เป็นตัวแปร Y (ตาม) ผู้นำเครือข่าย (Leader) ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัด ไม่สอดคล้องกับงานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ คุณภาพผู้เรียน คือ ตัวแปรตาม What Network action?

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 “...ข้อคำถามถึงผู้วิจัย 1) ต้องฉายภาพเครือข่ายและ คุณภาพผู้เรียน ให้ชัดเจน 2) องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด ยังไม่ชัดเจน บางตัวต้อง ไปริวใหม่ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับ งานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การ สร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และ 3) นิยามศัพท์ ให้ไปนิยาม ศัพท์ใหม่ อาทิ องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) และตัวชี้วัดที่มากเกินไป ต้องตัดออกและรวมกับตัวชี้วัดอื่นๆ ด้วย ผู้นำเครือข่าย หมายถึง ความสามารถด้านการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยใช้ กระบวนการสั่งการหรือแนวทางอื่นที่เหมาะสม การมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยถ่ายทอดแนวคิด ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของ กระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตามและสถานการณ์อัน นำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องแก้ไข ต้องมี Activity

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 “...ปัญหาขนาดเล็ก คือ คุณภาพผู้เรียน ผู้นำเครือข่าย (Leader) ต้องมีภาวะผู้นำสูง ยังไม่ชัดเจนในประเด็นการตัดสินใจ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 “...ข้อคำถามถึงผู้วิจัย 1) ต้องฉายภาพคำว่า “เครือข่าย และคุณภาพผู้เรียน” ให้ชัดเจน 2) องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด ยังไม่ชัดเจน บางตัว ต้องไปรีวิวใหม่ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับงานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 “...องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) และตัวชี้วัด ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับงานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9 “...องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) และตัวชี้วัด ผู้นำเครือข่าย (Leader) ยังไม่ตรงประเด็นตามนักวิชาการแต่ละคนที่กล่าวไว้ จึงทำให้ตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับงานวิจัย อาทิ การตัดสินใจ น่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความยืดหยุ่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติผู้อื่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

รอบที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นควรให้แก้ไขตัวชี้วัด ในแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 “...วิธีการต้องชัดเจน ต้องวัดคุณภาพทั้งโรงเรียน มีความสำคัญอย่างไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เขียนไว้อย่างไร ต้องทบทวนตัวแปรต้น ตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระ ต้องชัดเจน เพื่อสามารถตอบโจทย์ได้ชัดเจน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 “...ชื่อเรื่อง รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก คืออะไร มีเป้าหมายอย่างไรบ้าง องค์ประกอบต้องได้รับการแก้ไข คุณภาพของความร่วมมือ คืออะไร เป็นอย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 “...คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กคืออะไร ต้องชัดเจน เครือข่าย คืออะไร เครือข่ายภายนอกหรือเครือข่ายภายใน หรือองค์ความรู้ต้องเกิดจาก

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 “...เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก คืออะไร องค์ประกอบต้องได้รับการแก้ไข เพราะยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด โดยเฉพาะตัวชี้วัด ผู้นำเครือข่าย (Leader) ต้องชัดเจน คุณภาพของความร่วมมือ คืออะไร เป็นอย่างไร เครือข่ายชุมชน Best โรงเรียนขนาดเล็กให้ไปรีวิวอีกครั้ง แผนการศึกษาชาติ คุณภาพการบริหารจัดการต้องชัดเจน และศึกษาในรายละเอียดของแผนการศึกษาชาติ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 “...การสร้างคุณภาพเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เครือข่ายนี้ มาพัฒนาแล้วจะเกิดคุณภาพจริงไหม คุณภาพน่าจะได้หากได้หากได้รับการพัฒนาถูกต้องตาม หลักวิชาการ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 “...ต้องแก้ไขในประเด็นองค์ประกอบและตัวชี้วัด ที่ต้องเพิ่มคือ การมีรูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน การประชุมกลุ่มย่อย มีการกำหนดประเด็นการประชุมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 “...ต้องแก้ไขในประเด็นองค์ประกอบและตัวชี้วัด อาทิ การประชุมกลุ่มย่อยหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีเอกภาพลดความขัดแย้ง มีทิศทางเดียวกัน ควรใช้คำว่า “การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน” ควรทบทวนตัวชี้วัด

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 “...ต้องแก้ไขในประเด็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดของ เครือข่าย ที่ต้องเพิ่มคือการมีรูปแบบการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ชัดเจน เครือข่ายต้องพัฒนาผู้เรียน อย่างไร”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9 “...ต้องแก้ไขในประเด็นองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของ เครือข่าย”

รอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 คน มีความเห็นชอบ ให้แก้ไขและหลอมรวมองค์ประกอบ และตัวชี้วัด เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงานวิจัย ดังนี้

1) องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ และตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ ใ อย่างต่อเนื่อง

2) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน และตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจใน ปัญหาาร่วมกัน

3) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม

4) องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย และตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่อง ให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

ตาราง 20 สรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และจากการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังตาราง

องค์ประกอบและตัวชี้วัด		องค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี	องค์ประกอบและตัวชี้วัด ที่ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน	สรุป
องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)				องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ
1.1	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น	✓	✓	1.1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น
1.2	มีวิสัยทัศน์ และมีมุมมองที่กว้างไกล	✓	✓	1.2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ
1.3	สื่อสารเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง	✓	✓	1.3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง
1.4	ความยืดหยุ่น	✓		
1.5	การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้เกียรติผู้อื่น	✓		
องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)		✓	✓	องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ
2.1	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	✓		2.1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน
2.2	การประชุมกลุ่มย่อย	✓		2.2 การรับรู้เข้าใจในปัญหาาร่วมกัน
2.3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓		



ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวชี้วัด	องค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี	องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน	สรุป
องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)			
3.1 ร่วมดำเนินการ	✓	✓	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นควรให้หลอมรวมองค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และองค์ประกอบที่ 4 การร่วมดำเนินการ และกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) เป็น “การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)” เนื่องจากเป็นกระบวนการดำเนินการและปฏิบัติร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
3.2 ร่วมประเมินผล	✓	✓	องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ
4.1 ความต้องการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	1.1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย
4.2 ความตระหนักรู้	✓	✓	1.2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง
4.3 แลกเปลี่ยนและแลกเปลี่ยน	✓	✓	1.3 การสะท้อนผลการทำงานปฏิบัติกิจกรรม
4.4 การกำหนดเป้าหมาย	✓		
4.5 มีเหตุผล	✓		
4.6 ความผูกพันต่อเครือข่าย	✓		
4.7 ตัดสินใจร่วมกัน	✓		
4.8 ภาวะผู้นำ	✓		

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวชี้วัด	องค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี	องค์ประกอบและตัวชี้วัด ที่ตรวจสอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน	สรุป
องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	✓		องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ
5.1 การยกย่องและให้รางวัล	✓	✓	4.1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย
5.2 การทำงานเป็นทีม	✓	✓	4.2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม
5.3 การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น	✓		
5.4 การส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน	✓		
5.5 การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน	✓		
5.6 ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ	✓		
5.7 การรับผิดชอบต่อหน้าที่	✓		
5.8 ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย	✓		

จากตาราง 20 สรุปได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ และตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง 2) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน และตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจในปัญหา ร่วมกัน 3) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรมและ 4) องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย และตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับการปฏิบัติโดยภาพรวม

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ
1	ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)	3.73	.63	มาก	4.77	.36	มากที่สุด
2	ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)	3.69	.62	มาก	4.81	.38	มากที่สุด
3	ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)	3.65	.80	มาก	4.80	.37	มากที่สุด
4	ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	3.62	.87	มาก	4.75	.36	มากที่สุด
	โดยรวม	3.71	0.73	มาก	4.79	0.37	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ สภาพปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ
1. ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)							
1	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น	3.64	.89	มาก	4.19	.39	มาก
2	การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ	3.51	.89	มาก	4.78	.45	มากที่สุด
3	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง	3.53	.78	มาก	4.80	.43	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) ดังนี้ สภาพปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดมีการสั่งการ/สื่อสารเข้าใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ  
 จำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาด  
 เล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน  
 (Common goal)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ
1. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)							
1	การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน	3.61	.76	มาก	4.88	.33	มากที่สุด
2	การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน	3.80	.90	มาก	4.80	.42	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของ  
 เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน  
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ดังนี้ สภาพ  
 ปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการมองเห็นจุดหมาย  
 ในอนาคตเป็นภาพเดียวกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดมีการรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกันมีค่าเฉลี่ย  
 ต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการ  
 มองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดมีการรับรู้เข้าใจใน  
 ปัญหาร่วมกันมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ  
 จำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาด  
 เล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน  
 (Collaborate)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ
1. ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)							
1	ความเข้มแข็งของเครือข่าย	3.75	.88	มาก	4.81	.40	มากที่สุด
2	การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง	3.71	.91	มาก	4.84	.37	มากที่สุด
3	การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม	3.73	.91	มาก	4.80	.40	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) ดังนี้ สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดการร่วมมืออย่างเข้มแข็งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการร่วมมืออย่างเข้มแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดการสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ ปฏิบัติ
<b>1. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)</b>							
1	การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย	3.64	.80	มาก	4.78	.42	มากที่สุด
2	การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม	3.65	.76	มาก	4.76	.43	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ดังนี้ สภาพปัจจุบันโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ตัวชี้วัดการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวชี้วัดการยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด



2.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย		PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน		
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก				
ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)	4.80	3.65	0.315	1
ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	4.75	3.62	0.312	2
ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)	4.81	3.69	0.304	3
ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)	4.77	3.73	0.279	4
รวม	4.78	3.67	0.302	-

จากตาราง 26 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มีค่าสูงสุด ซึ่งแปลความหมายได้ว่า อัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาการจากสภาพปัจจุบันไปยังสภาพที่พึงประสงค์รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) โดยมีอัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาการจากสภาพปัจจุบันไปยังสภาพที่พึงประสงค์ตามลำดับ

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน ผู้นำเครือข่าย (Leader)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย		PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
		สภาพที่ พึงประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน		
<b>1. ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)</b>					
1	การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ	4.78	3.51	0.362	1
2	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง	4.80	3.53	0.360	2
3	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น	4.19	3.64	0.151	3
	รวม	4.59	3.56	0.291	-

จากตาราง 27 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) โรงเรียนมีสภาพปัจจุบันทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ รองลงมาคือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง และการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นตามลำดับ

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย		PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
		สภาพที่ พึงประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน		
<b>2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)</b>					
1	การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน	4.88	3.61	0.352	1
2	การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน	4.80	3.80	0.263	2
	รวม	4.84	3.71	0.307	-

จากตาราง 28 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) โรงเรียนมีสภาพปัจจุบันทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน รองลงมาคือ การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกันตามลำดับ

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย		PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
		สภาพที่ พึงประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน		
<b>3. ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)</b>					
1	การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง	4.84	3.71	0.305	1
2	การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม	4.80	3.73	0.287	2
3	ความเข้มแข็งของเครือข่าย	4.81	3.75	0.283	3
	รวม	4.82	3.73	0.291	-

จากตาราง 29 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) โรงเรียนมีสภาพปัจจุบันทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง รองลงมาคือ การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม และความเข้มแข็งของเครือข่ายตามลำดับ

พูน ปรณ ทิโต ชิว

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ และความต้องการจำเป็นของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ที่	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย		PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
		สภาพที่ พึงประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน		
<b>4. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)</b>					
1	การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย	4.78	3.64	0.313	1
2	การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม	4.76	3.65	0.304	2
	รวม	4.77	3.65	0.309	-

จากตาราง 30 พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นด้านผู้นำ เครือข่าย (Leader) โรงเรียนมีสภาพปัจจุบันทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย รองลงมาคือ การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมตามลำดับ

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้จำแนกออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1) การศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) โดยใช้เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ

2) ร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.1 ผลการศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) โดยใช้เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง โดยการสังเกต การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์ (ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิชาการ และตัวแทนชุมชน) ในสังกัดเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนั้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1.1 กรณีศึกษาโรงเรียน ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ปัจจุบันมีข้าราชการครู 11 คน ลูกจ้างชั่วคราว 2 คน และพนักงานราชการ 1 คน นักเรียน 186 คน แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประเภทโรงเรียนขนาดเล็ก 3 ปี ติดต่อกัน (2555-2557) มีระดับผล O-Net สูงกว่าระดับชาติ อันดับ 1 ทั้ง 3 ปี ในปีดังกล่าว และมีระดับผล O-Net สูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2548 มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนแห่งนี้ใช้กระบวนการจิตศึกษาเข้ามาช่วยเสริมสร้างสมาธิให้กับผู้เรียน จากคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนอดีตที่เคยเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีผู้ปกครองไว้วางใจส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน จนทำให้ปัจจุบันโรงเรียนได้ขยับเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 จนถึงปัจจุบัน

ข้อมูลทางกายภาพของโรงเรียนพบว่า บริเวณโรงเรียนมีความสะอาด รมรื่น และสวยงาม ไม่มีเสียงรบกวน มีศาลาพักร้อนที่นักเรียนแต่ละคนใช้เป็นที่นั่งอ่านหนังสือ มีการตกแต่งภายในอาคารเรียนและห้องเรียนพอประมาณ โดยในแต่ละห้องเรียนจะมีมุมอ่านหนังสือ โดยมีคำขวัญว่า “นักเรียนทุกคนอ่านออกได้ 100%” ทุกห้องมีสื่อการเรียนการสอนไม่มากแต่บรรยากาศหนึ่งที่ผู้วิจัยพบเห็นคือ นักเรียนในแต่ละห้องจะอ่านหนังสือร่วมกับครู ด้วยอิริยาบถแบบเรียบง่าย ในลักษณะผ่อนคลาย นักเรียนทุกคนที่ผู้วิจัยพบเห็นมีกิริยาอ่อนน้อม ถ่อมตน พูดจาอ่อนหวาน ยกมือไหว้ทุกคนที่พบเห็นรวมทั้งเพื่อน ๆ พี่ ๆ และ น้อง ๆ ในโรงเรียนด้วยกัน

ผลการศึกษาการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1.1.1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)

ผู้อำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำเครือข่าย (Leader) ที่คอยกำกับ ติดตาม การทำงานตลอด นอกจากนี้ยังมีครูอาวุโสจำนวน 2 คน ที่คอยทำหน้าที่ผู้นำเครือข่าย

(Leader) ในสายงานของครู ความทุ่มเทของครูทั้ง 2 นี้ ถือเป็นอย่างที่ดีในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

โรงเรียนได้ดำเนินการ คือ 1) ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด บทบาทหน้าที่ในโรงเรียน 2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และ 3) การตรงต่อเวลา

### 3.1.1.2 ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

โรงเรียนได้ดำเนินการสร้างความเข้าใจกับครูทุกคน ในการนำวิสัยทัศน์ ไปใช้ให้เกิดผลกับองค์กรให้ประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่จะสามารถกระทำได้ ดังนี้ 1) การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน 2) การรับรู้เข้าใจในปัญหาาร่วมกัน

### 3.1.1.3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

บทบาทหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่จะร่วมดำเนินการ คือ 1) การนำแผนงานที่ได้ ไปร่วมกันปฏิบัติหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ และ 2) มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ “นักเรียนทุกคนอ่านออกได้ 100%”

### 3.1.1.4 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

โรงเรียนได้ดำเนินการสร้างพลังความร่วมมือที่เกิดจากพลังความร่วมมือของครูทุกคน ดังนี้ 1) การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย 2) การยกย่องให้รางวัล และการทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่ “นักเรียนทุกคนอ่านออกได้ 100%”

3.1.2 กรณีเครือข่ายโรงเรียน ข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปัจจุบันมีข้าราชการครู 14 คน ลูกจ้างชั่วคราว 2 คน เปิดการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียน 178 คน แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป เป็นโรงเรียนที่ตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ตำบลเป็นฐาน เป็นโรงเรียนต้นแบบในฝัน (โรงเรียนดีประจำตำบล) ได้รับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ปีการศึกษา 2553 และมีระดับผล O-Net อันดับ 1 ทั้ง 3 ปี

ข้อมูลทางกายภาพของโรงเรียนพบว่า บริเวณโรงเรียนมีความสะอาด รมรื่น และสวยงาม ไม่มีเสียงรบกวน มีศาลาพักผ่อน 5 หลัง ที่ผู้ปกครองส่วนหนึ่งได้พักผ่อนอิริยาบถในช่วง มารอรับบุตรหลาน เป็นที่พบปะ สนทนา ระหว่างครูกับผู้ปกครอง และใช้เป็นที่นักเรียนแต่ละคนใช้เป็นที่ย่านหนังสือในเวลาว่าง มีสนามกีฬาที่ผู้เรียนใช้ออกกำลังกายในภาคบ่าย มีการตกแต่งภายใน อาคารเรียนและห้องเรียน โดยในแต่ละห้องเรียนจะมีมุมอ่านหนังสือ โดยมีหลักการว่า “โรงเรียนเป็นสมบัติของชุมชน เราทุกคนส่งเสริมให้บุตรหลานอ่านออกเขียนได้ 100%” ทุกห้องมีสื่อการเรียนการสอน แต่บรรยากาศหนึ่งที่ผู้วิจัยพบเห็นคือ ห้องสมุดที่ติดแอร์ขนาดกลาง มีห้องสภานักเรียน นักเรียน



ในแต่ละห้องจะอ่านหนังสือร่วมกัน มีกิจกรรมการอ่านออกเสียง นักเรียนทุกคนที่ผู้วิจัยพบเห็นมีกิริยาอ่อนน้อม ถ่อมตน พุดจาอ่อนหวาน ยกมือไหว้ทุกคนที่พบเห็น

ผลการศึกษาการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

### 3.1.2.1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)

โรงเรียนได้ดำเนินการสร้างพลังโดยผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่เกิดจากพลังความร่วมมือของครูทุกคน ดังนี้ 1) การทำงานร่วมกันระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้อย่างประสบความสำเร็จ 2) ครูทุกคนต้องมีความตระหนักร่วมกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ 3) ครูทุกคนต้องมีความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่โดยให้ความร่วมมือกับเครือข่ายหรือสมาชิกทุกคนจนนำไปสู่ผลสำเร็จ 4) ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน 5) ครูทุกคนต้องสามารถสร้างองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานในแต่ละสัปดาห์ส่งฝ่ายบริหารให้ได้ใน 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้

### 3.1.2.2 ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

โรงเรียนได้ดำเนินการสร้างความเข้าใจกับครูทุกคน ในการตั้งเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ดังนี้ 1) การใช้ภาษาในการสื่อสารที่เหมาะสม 2) สร้างการยอมรับแก่ครูทุกคน 3) กระตุ้นให้ครูมีความรับผิดชอบและผู้อำนวยการโรงเรียนพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนำวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้เป็นจริง และ 4) สร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับครูทุกคน

### 3.1.2.3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

โรงเรียนได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) ครูทุกคนต้องเตรียมการสอนทุกวัน เฉพาะในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ๆ ในวิชาเอกที่ตนจบมาหรือตนเองมีความชำนาญการหรือ (ถนัด) คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา หรือภาษาอังกฤษ เพียง 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) ครูทุกคนไม่ต้องเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ แต่ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกวันพุธ ในแต่ละสัปดาห์ เพื่อการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 3) ในช่วงเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ให้ครูทุกคนสอนการอ่านที่มุมใดมุมหนึ่งหรือที่ใดที่หนึ่งก็ได้ เป็นเวลาอย่างน้อย 1 ชั่วโมง ก่อนปล่อยนักเรียนกลับบ้าน และ 4) ครูทุกคนต้องสะท้อนผลความสำเร็จเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของนักเรียนแต่ละคนร่วมกับผู้ปกครองก่อนเลิกเรียนในวันพฤหัสบดี

### 3.1.2.4 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

บทบาทหนึ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่จะร่วมดำเนินการ คือ 1) การนำแผนงานที่ได้ ไปร่วมกันปฏิบัติหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ 2) มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) ครูทุกคนต้องประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น ให้รายงานเป็นรูปเล่ม 4) ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทหน้าที่ในโรงเรียน และ 5) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

3.1.3 กรณีโรงเรียน ค สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นโรงเรียนเครือข่ายโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา และได้ นำรูปแบบกระบวนการเรียนรู้แบบ Problem - based Learning มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน การสอน โดยแบ่งภาคเรียนออกเป็น 2 ควอเตอร์ ควอเตอร์ละ 10 สัปดาห์

ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นอย่างดี ซึ่งมุ่งเน้นให้หลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความ สมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลกยึดมั่น ในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะ พื้นฐาน รวมทั้งเจตคติจำเป็นต่อการศึกษาดูการประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ การทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรของโรงเรียนมีการประสานความร่วมมือระหว่างกันทั้งโรงเรียน แบ่งปันบทบาทผู้นำในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีการให้กำลังใจใน การทำงานอยู่เสมอ ปลูกฝังภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับทุกคน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม และสนับสนุนทั้งความคิดและการ ดำเนินงาน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกระตุ้นส่งเสริมให้มีการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ดำเนินการศึกษาแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ วิธีการในปฏิบัติงานที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปสู่การเสาะหาแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการให้สามารถนำไปปฏิบัติ ได้อย่างครอบคลุมทั้งโรงเรียน ดำเนินการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการเรียนรู้ของตนเองใน รอบสัปดาห์ที่ผ่านมา โดยร่วมกันประชุม พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ กับเพื่อนครูและผู้บริหาร ในภาคบ่ายของวันพฤหัสบดีทุกสัปดาห์และหลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สิ้นสุดลงแต่ละควอเตอร์

ผลการศึกษาดูการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1.3.1 ผู้นำเครือข่าย (Leader)

โรงเรียนได้นำกระบวนการเรียนรู้แบบ Problem based Learning (PBL) มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคนให้มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ตามศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน โรงเรียนจึงร่วมมือกันกับผู้ปกครองและชุมชนในการกำหนด จุดประสงค์ในการเรียนของนักเรียนโดยดำเนินการร่วมกันประชุม ปรึกษาหารือก่อนเริ่มการจัดการ เรียนรู้ในแต่ละควอเตอร์ และในสัปดาห์แรกของควอเตอร์ครูและนักเรียนจะร่วมกันวางแผนกำหนด จุดประสงค์การเรียนรู้ของนักเรียน การกำหนดเนื้อหาเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันกับการกำหนด จุดประสงค์การเรียนรู้ โดยครูและนักเรียนร่วมกันวางแผนเนื้อหาที่จะต้องเรียนรู้ว่ามีเรื่องใดที่ นักเรียนสนใจ เรื่องใดที่นักเรียนรู้แล้วและมีเรื่องใดที่นักเรียนต้องการอยากรู้ แล้วเขียนเป็นผังมโน

ทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจและต้องการจะเรียนรู้ตลอดจนภาระงาน หรือชิ้นงานที่จะเกิดขึ้น หลังจากเรียนรู้ โดยจัดเป็นหน่วยบูรณาการที่มีหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าด้วยกัน

### 3.1.3.2 ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

ครูผู้สอนในแต่ละช่วงชั้นร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนตอนต้นของแต่ละควอเตอร์ โดยศึกษาผลการประเมินในแบบบันทึกผลการเรียนรู้ แฟ้มสะสมผลงานของนักเรียน นำมาวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ สติปัญญา การอ่าน คิดวิเคราะห์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) โดยครูผู้สอนในแต่ละช่วงชั้นร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนตอนต้นของแต่ละควอเตอร์ โดยศึกษาผลการประเมินในแบบบันทึกผลการเรียนรู้ แฟ้มสะสมผลงานของนักเรียนนำมาวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ สติปัญญา การอ่าน คิดวิเคราะห์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

### 3.1.3.3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนคล้ายคลึงกันกับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา คือเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนเป็นสำคัญ ให้นักเรียนได้เลือกทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ เรียนรู้การวางแผน และลงมือทำจริง และนำกิจกรรมจิตศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดและกระบวนการพัฒนาทั้งครูและนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้และองงาม ทั้งด้านความฉลาดทางด้านอารมณ์ ความฉลาดด้านจิตวิญญาณ และเพื่อเตรียมเด็กให้สงบ ผ่อนคลาย ให้กลับมารู้ตัวก่อนเรียนทุกวัน

### 3.1.3.4 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

โรงเรียนใช้วิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) และกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ผู้เรียนจะได้จัดทำชิ้นงานและนำเสนอ อธิบายชิ้นงาน หรือผลการทำงานทุกสัปดาห์ การประเมินผลเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนเพื่อดูว่าผู้เรียนได้บรรลุตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง หรือมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่ เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางมากน้อยเพียงใดโดยครูจะดูได้จากการประเมินแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) รายงานการสรุปความรู้ หรือคะแนนสะสมที่ประเมินไว้แต่ละสัปดาห์ เมื่อสิ้นสุดในแต่ละควอเตอร์ ทั้งโรงเรียนจะร่วมกันจัดกิจกรรมปิดควอเตอร์ เชิญผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมชมและสะท้อนผลการเรียนรู้ การแสดงผลงาน ภาระงาน และการสรุปองค์ความรู้ของนักเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน สรุปได้ดังนี้

โรงเรียน ก

“...หากต้องการความเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก บทบาทของผู้นำเครือข่าย (Leader) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเครือข่ายชุมชนโรงเรียน

ประถมศึกษาขนาดเล็ก ต้องร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ในเครือข่ายชุมชนให้ชัดเจน ทุกคนต้องมองไปที่เป้าหมาย โดยทีมเครือข่ายชุมชนต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) เพื่อบุคลากรในสถานศึกษาและเครือข่ายชุมชนจะพึงปฏิบัติหน้าที่โดยสมบูรณ์ เพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน : 28 ม.ค. 63 เวลา 13.30 – 16.30 น.)

โรงเรียน ข

“...พลังของพลังของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ถือว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) หลักการและแนวคิดของการจัดการศึกษาโดยใช้เครือข่ายชุมชนแบบความร่วมมือใช้ยุทธศาสตร์ 3 ประสาน 5 ร่วม 3 ประสาน คือ 3 หน่วยงาน ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ 2) ชุมชน และ 3) โรงเรียน ต้องร่วมกันรับผิดชอบแบ่งหน้าที่กันทำ ตามภารกิจของหน่วยงานนั้น ๆ ประสานกัน ร่วมกันรับผิดชอบแบ่งหน้าที่กันทำตามภารกิจของหน่วยงานนั้น ๆ หลักการ 5 ร่วม ประกอบด้วย 5 เทคนิคร่วม ดังนี้ 1) การร่วมคิด (Thinking Participation) 2) การร่วมวางแผน (Planning Participation) 3) การร่วมดำเนินการ (Implementing Participation) 4) การร่วมประเมินผล (Evaluation Participation) และ 5) การร่วมชื่นชม (Coagulation Participation)...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน : 92 ม.ค. 63 เวลา 14.00 – 16.30 น.)

โรงเรียน ค

“...ผู้นำเครือข่าย (Leader) ต้องเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความสำคัญที่สุด ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) ครูจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับหลังจากการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูเป็นคนกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรร่วมกัน ดังนั้นเป้าหมายที่ชัดเจน เกิดจากพลังความร่วมมือและการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) นำไปสู่ความไว้วางใจระหว่างกันและกัน ดังนั้นองค์กรต้องการการประเมินผลผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลอย่างยิ่งที่ครูต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สิ่งหนึ่งที่ต้องให้คือ ขวัญกำลังใจ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน : 5 ก.พ. 63 เวลา 10.00 – 12.00 น.)

จากผลการศึกษาองค์ประกอบการจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือโรงเรียนประถมศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 แห่ง พบว่า มีองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้นำเครือข่าย (Leader) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

นอกจากนี้ยังพบว่าในบางประเด็น อาทิ \*\*\*

การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม สื่อถึงกระบวนการทำงานทางวิชาการ และการยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

ในประเด็นที่เพิ่ม คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์แล้วในองค์ประกอบที่ 4 และตัวชี้วัด

ส่วนองค์ประกอบอื่น ๆ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

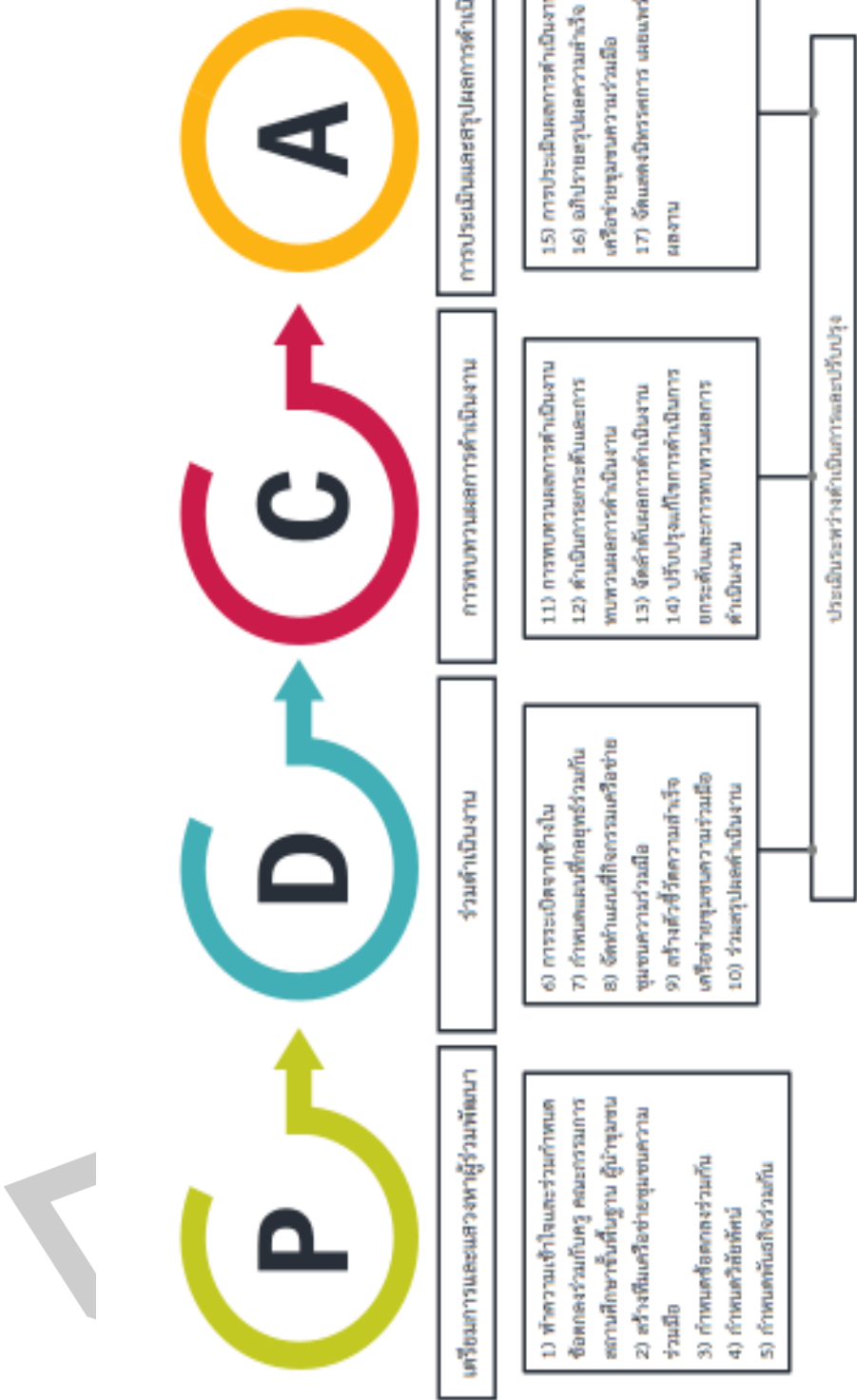
สรุป จากผลการศึกษาคำประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือโรงเรียนประถมศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 แห่ง พบว่า มีองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้นำเครือข่าย (Leader) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ตอนที่ 4 ผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการในขั้นนี้เป็นการนำร่าง (ร่างฉบับที่ 1) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ปฏิบัติจริงกับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 จำนวน 1 โรงเรียนปรากฏผลดังนี้

4.1 นำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายเป็นเวลา 1 ปีการศึกษา ระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม 2562 ถึง วันที่ 31 มกราคม 2563 คือ โรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ประจำ มีรายละเอียด ดังนี้





ภาพประกอบ 45 ร่าง (ร่างฉบับที่ 1) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือน้อย เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน



#### 4.1.1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา หมายถึง การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลัก และผู้เกี่ยวข้องของเครือข่ายชุมชนเพื่อนำไปสู่ความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดี สามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของบุคคล และเครือข่ายชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเชื่อมโยงสมาชิกเครือข่ายชุมชน ร่วมกันในการดำเนินงานผ่านเครือข่ายชุมชน การปฏิบัติการของบุคลากรมีผลต่อผลลัพธ์ และประสิทธิภาพในการดำเนินการ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน การจัดการเครือข่ายชุมชน จึงก่อให้เกิดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการจัดการเครือข่ายชุมชน การทำงานเครือข่ายชุมชน จะเกิดประสิทธิภาพสูงหากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายและการวางแผนร่วมกัน มีทั้งหมด 3 กระบวนการ ดังนี้

1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน

##### วิธีการปฏิบัติ

(1) ได้เข้าไปทำความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ตลอดจนทั้งผู้รู้ในชุมชนบ้านหินเหิบและบ้านซบภูทอง เกี่ยวกับแนวคิดรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ได้มีการซักถาม ปรึกษาหารือ แนวความร่วมมือในการดำเนินงานวิจัย

(2) ผู้วิจัยสรุปและสังเคราะห์เป็นชุดความรู้ เรื่อง พระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9

(3) ทำหนังสือบันทึกข้อความถึง นายอดิศักดิ์ แดนทอง นายวิศรุต จันทร์ดาต้อย และคณะครูโรงเรียนหินเหิบซบภูทองทุกคน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ ระบุสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

(4) ทำหนังสือถึงคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน ด้วยตนเองทุกคน เพื่อทำความเข้าใจเป็นเบื้องต้น ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี นายเฉลียว ศรีคะณานุรักษ์ นายบัวราย แก้วบุญ นายสุชาติ กิจจา นายไพรัตน์ จิตรมาศย์ นายสังวาร์ นามำรุง นางสาวขวัญประไพ ชัยรส นายสะเ็น บุญเฉลียว นายชนะ โชคเหมาะ และผู้วิจัย

(5) จัดประชุมเป็นทางการเพื่ออธิบายเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และความสำคัญของจัดการเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา พร้อมแจกชุดความรู้เรื่อง พระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9

(6) ผู้วิจัยฉายวีดิทัศน์ พระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 เพื่อให้ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเกิดความตระหนักและแนวทางที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงต้องการให้การพัฒนาเป็นการระเบิดจากข้างใน หมายความว่าให้ประชาชนหรือชุมชนที่เข้าไปพัฒนาหรือทำงาน เกิดการปรับตัวต้องการที่จะพัฒนาตนเองเสียก่อน ไม่ใช่สิ่งที่ทางราชการเข้าไปบังคับให้ประชาชนหรือชุมชนทำซึ่งจะไม่ยั่งยืน จึงทรงเน้นการพัฒนาคนให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน แล้วจึงเข้าไปพัฒนาเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นการเข้าถึงก่อนที่จะพัฒนาไม่ใช่นำการพัฒนาเข้าไปโดยที่ประชาชนยังไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญของการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง หลักการในข้อนี้ตรงกับหลักวิชาการสมัยใหม่ว่าด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) ดังที่ John P. Kotter ได้นำเสนอว่าในการเปลี่ยนแปลงต้องทำให้คนตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency) ต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate the vision) เพื่อให้คนได้เห็นทิศทางที่ชัดเจนที่จะเปลี่ยนแปลง

(7) ครูเล่าพร้อมถ่ายทอดประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองให้เพื่อนครูและผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชนฟัง

(8) ครูและผู้บริหารร่วมสะท้อนการปฏิบัติงานของตนเองและเพื่อนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน อย่างสร้างสรรค์

(9) ครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชนร่วมกันสนทนา แนวคิดรูปแบบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อสร้างความตระหนัก การรับรู้ และเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองโดยมีจุดเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน กระตุ้นให้ครูกระตุ้นและมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

(10) เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประชุมเห็นควรให้เริ่มที่กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) เป็นเบื้องต้นก่อน เพราะ (1) โรงเรียนหินเหิบซับซ้อนไม่มีครูผู้สอนที่จบวิชาเอกดังกล่าว (2) ผลการสอบ O-Net กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ในทุกปีการศึกษาที่ผ่านมาต่ำกว่าระดับชาติ ระดับจังหวัด และระดับเขตพื้นที่ การศึกษามาตลอด (3) หมู่บ้านหินเหิบมีศิษย์เก่าที่มีความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ตาราง 31 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โรงเรียนหินเหิบชัยภู  
ทอง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2561

สาระ	มาตรฐานการเรียนรู้	ปีการศึกษา	หมายเหตุ
		2561	
1.ภาษาเพื่อการสื่อสาร	มาตรฐาน ต 1.1	13.34	
	มาตรฐาน ต 1.2	9.57	
	มาตรฐาน ต 1.3	9.32	
2.ภาษาและวัฒนธรรม	มาตรฐาน ต 2.1	35.57	
	มาตรฐาน ต 2.2	16.33	
4.ภาษากับความสัมพันธ์กับชุมชนและโลก	มาตรฐาน ต 4.1	11.45	
เฉลี่ย		25.00	

จากตาราง 31 แสดงให้เห็นแสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2561 ก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับที่ต่ำ

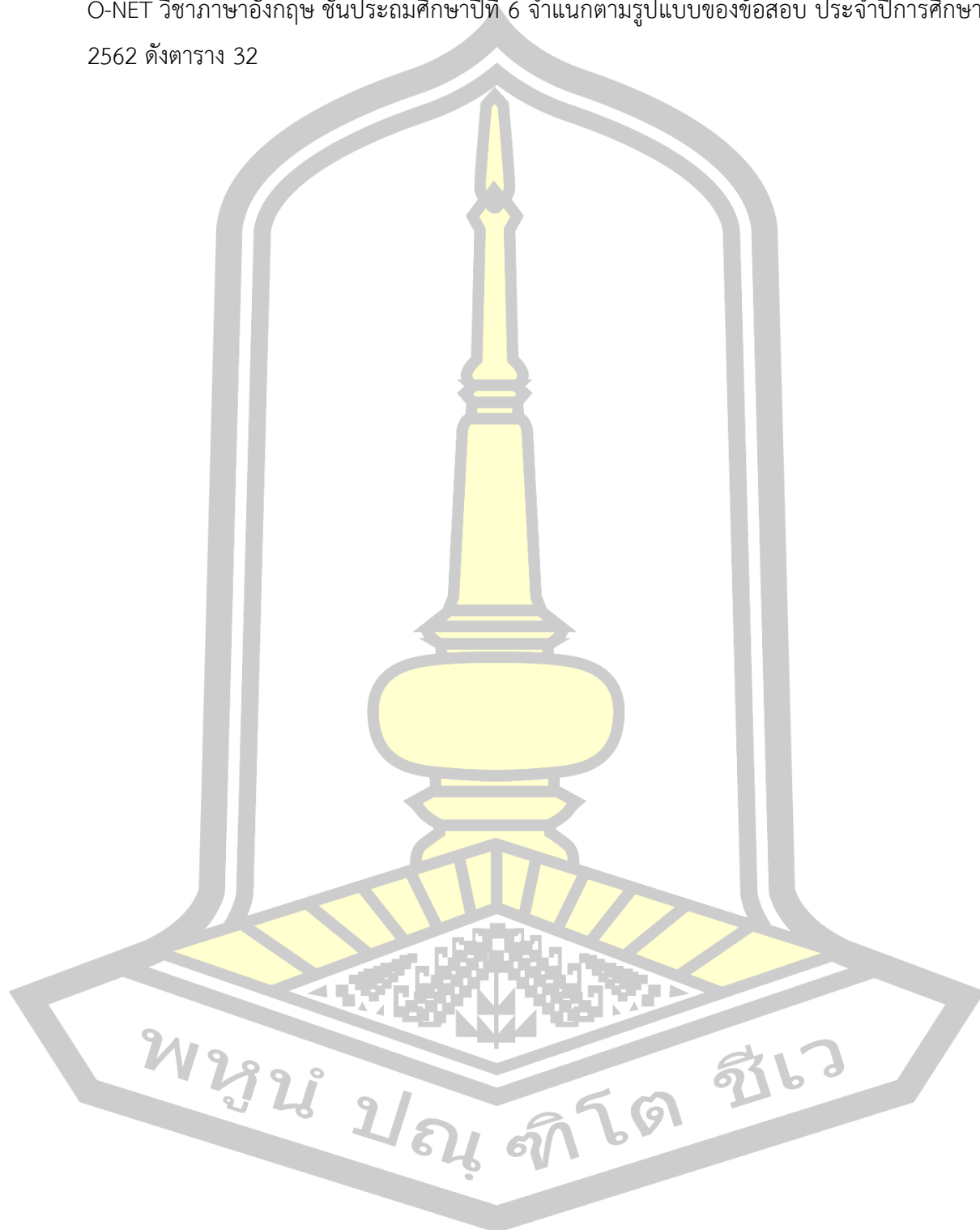
2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ  
วิธีการปฏิบัติ

(11) การสร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือถือเป็นกิจกรรมสำคัญเพราะเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้ทีมเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และการทำงานเป็นทีม

(12) ทำหนังสือถึงนางสาวหยาดพิรุณ สุนันทา ด้วยตนเอง เพื่อทำความเข้าใจเป็นเบื้องต้น ซึ่งนางสาวหยาดพิรุณ สุนันทา เป็นศิษย์เก่าโรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง อดีตทำงานเป็นไกด์ให้กับบริษัทการท่องเที่ยว ปัจจุบันออกมาทำแปลงปลูกผัก ผลไม้กับสามีชาวต่างชาติ (อังกฤษ) มีจิตอาสาที่ต้องการพัฒนาให้กับนักเรียนโรงเรียนหินเหิบชัยภูทอง โดยไม่รับค่าตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น

(13) ผู้วิจัยนำวิถีทัศน์โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำไผ่ “โรงเรียน(ไม่)ธรรมดา” โดยใช้แนวคิดการเตรียมทีม ของฉลาด จันทรสุมบัติ หลังจากนั้นครู ผู้บริหาร และผู้นำเครือข่ายชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ผลการจัดการเรียนรู้ ปัญหา และอุปสรรคที่นักเรียนไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เพื่อกำหนดเป็นประเด็นในการพัฒนาการเรียนรู้อของ

นักเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ดังตารางแสดงจำนวนข้อสอบ O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามรูปแบบของข้อสอบ ประจำปีการศึกษา 2562 ดังตาราง 32



ตาราง 32 แสดงจำนวนข้อสอบ O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามรูปแบบของข้อสอบ ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวนข้อสอบ 40 ข้อ ประกอบด้วยรูปแบบข้อสอบ 1 รูปแบบ ดังนี้รูปแบบปรนัย 4 ตัวเลือก 1 คำตอบ จำนวน 40 ข้อ ข้อละ 2.50 คะแนน

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุปจำนวนตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
1	ท.1.1 เข้าใจและตีความเรื่องที่ฟังและอ่านจากสื่อประเภทต่าง ๆ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล	ปฏิบัติตามคำสั่ง คำขอร้อง และคำแนะนำที่ฟังและอ่าน ออกเสียงประโยค ข้อความ นิทาน และ บทกลอนสั้น ๆ ถูกต้อง ตามหลักการอ่าน เลือก/ระบุประโยคและข้อความตรงตามความหมายของสัญลักษณ์หรือเครื่องหมายที่อ่าน	เลือก/ระบุประโยคและข้อความตรงตามความหมายของสัญลักษณ์ หรือเครื่องหมายที่อ่าน บอกใจความสำคัญ และตอบคำถามจากภาพฟัง และอ่านบทสนทนา นิทาน ง่าย ๆ และเรื่องเล่า	ป.6/3	เลือก/ระบุประโยค หรือข้อความสั้น ๆ ตรงตามภาพ สัญลักษณ์ หรือเครื่องหมายที่อ่าน	2	ประโยคหรือข้อความ สัญลักษณ์ เครื่องหมาย ตนเอง ครอบคลุม โรงเรียน สิ่งแวดล้อม อาหาร เครื่องดื่ม เวลาว่าง และนันทนาการ สุขภาพ และสวัสดิการ การซื้อขาย และลมฟ้าอากาศ เป็นวงศัพท์ที่สะสม ประมาณ 1,050 – 1,200 คำ (คำศัพท์ที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม)	4 ตัวเลือก 1 คำตอบ (8 ข้อ)	20

ตาราง 32 (ต่อ)

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียด ตัวชี้วัด	สรุป จำนวน ตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบ ข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
		คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ป.6/4	บอกใจความ สำคัญและตอบ คำถามจากการฟัง และอ่านบท สำนวนนิทาน ง่าย ๆ และเรื่อง เล่า	จำนวน 1 ตัวชี้วัด	ประโยค บทสนทนา นิทาน หรือเรื่องเล่า คำถาม เกี่ยวกับใจความสำคัญของเรื่อง เช่น ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร ทำไม - Yes/No Question เช่น Is/Are/Can...? Yes...is/are/can/ No,...isn't/aren't/can't Do/Does/Can/Is/Are...? Yes/No.... etc. - Wh-Question เช่น Who is/are.....? He/She is.../They are... What...?/Where....? It is.../They are.... What...doing? ...is/am/are... etc. - Or-Question เช่น Is this/it a/an/...or a/an...? It is a/an... Is/Are/Was/Were/Did...or...? Etc.		



ตาราง 32 (ต่อ)

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุปจำนวนตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
1	ภาษาเพื่อการสื่อสาร 1.2 มีทักษะการสื่อสารทางภาษาในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร แสดงความรู้สึก และความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ	พูด/เขียน ได้ตอบเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ใช้คำสัง คำสั่ง คำขอร้อง และให้คำแนะนำ พูด/เขียน แสดงความต้องการขอความช่วยเหลือ ตอบรับและปฏิเสธ การให้ความช่วยเหลือในสถานการณ์ต่างๆ พูดและเขียนเพื่อขอและให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อน ครอบครัว และเรื่องใกล้ตัว พูด/เขียนแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ใกล้ตัว กิจกรรมต่างๆ พร้อมทั้งให้เหตุผลสั้นๆ ประกอบ	เขียนได้ตอบเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ใช้คำสั่ง คำขอร้อง และให้คำแนะนำ/เขียนแสดงความต้องการ ขอความช่วยเหลือ ตอบรับ และปฏิเสธการให้ความช่วยเหลือในสถานการณ์ต่างๆ เขียนเพื่อขอและให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อน ครอบครัว และเรื่องใกล้ตัว/ เขียนแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ใกล้ตัว กิจกรรมต่างๆ พร้อมทั้งให้เหตุผลสั้นๆ ประกอบ	ป.6/1	พูด/เขียนได้ตอบในการสื่อสารระหว่างบุคคล	5	บทสนทนาที่ใช้ในการทักทาย กล่าวลา ขอบคุณ ขอโทษ ชมเชย การพูดแทรก อย่างสุภาพ ประโยค/ข้อความที่ใช้แนะนำตนเอง เพื่อน และบุคคลใกล้ชิด และส่วนรวมการตอบรับ เช่น Hi/Hello/Good morning/ Good afternoon/ Good evening/ I am sorry./How are you?/ I'm fine./Very well./Thank you. And you?/Hello. I am.../Hello...! am... This is my sister. Her name is... Hello.../ Nice to see you. Nice to see you, too./ Goodbye./Bye./ See you soon./later./ Great!/ Good./ Very good. Thank you./Thank you very much./ You're welcome./ It's O.K./ That's O.K./ That's all right./ Not at all./ Don't worry./ Never mind./ Excuse me./ Excuse me, Sir./ Miss./Madam. Etc.	4 ตัวเลือก 1 คำตอบ (10 ข้อ)	25
				ป.6/2	ใช้คำสั่ง คำขอร้อง คำขออนุญาต และให้คำแนะนำ				

ตาราง 32 (ต่อ)

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุปจำนวนตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
1	๓.1.3 นำเสนอข้อมูลข่าวสาร ความคิดรวบยอด และความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ โดยการพูด และการเขียน	พูด/เขียนให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อน และสิ่งแวดล้อมใกล้ตัว เขียนภาพ แผนผัง และภูมิและตารางแสดงข้อมูลต่างๆ ที่ฟัง และอ่าน พูด/เขียน และอ่าน พูด/เขียน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ใกล้ตัว	เขียนให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อน และสิ่งแวดล้อมใกล้ตัว เขียนภาพ แผนผัง และภูมิและตารางแสดงข้อมูลต่างๆ ที่ฟัง และอ่าน พูด/เขียน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ใกล้ตัว	ป.6/1	พูด/เขียนให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อน และสิ่งแวดล้อมใกล้ตัว	3	ประโยคและข้อความที่ใช้ในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง กิจวัตรประจำวัน เพื่อน สิ่งแวดล้อมใกล้ตัว เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล สิ่งต่าง ๆ จำนวน 1-1,000 ลำดับที่ วัน เดือน ปี ฤดูกาล เวลา กิจกรรมที่ทำ ทำ สี ขนาด รูปทรง ตำแหน่งของสิ่งต่าง ๆ ที่ศทางงาย ๆ สภาพดินฟ้าอากาศ อารมณ์ ความรู้สึก เครื่องหมายวรรคตอน	4 คำเลือก 1 คำตอบ (10 ข้อ)	20
				ป.6/2	เขียนภาพ แผนผัง และตาราง แสดงข้อมูลต่างๆ ที่ฟังหรืออ่าน		คำ กณัฐคำและประโยคที่มีความหมาย สัมพันธ์กับภาพ แผนผัง แผนผัง และตาราง		
				ป.6/3	พูด/เขียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ใกล้ตัว		ประโยคที่ใช้ในการแสดงความคิดเห็น		

ตาราง 32 (ต่อ)

	สาระ	มาตรฐาน มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตามหลักสูตร แกนกลาง การศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O- NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุป จำนวน ตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบ ข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
2	ภาษาและ วัฒนธรรม	ต 2.1 เข้าใจ ความสัมพันธ์ ระหว่างภาษา วัฒนธรรมของ เจ้าของภาษาและ นำไปใช้ได้อย่าง เหมาะสมกับ กาลเทศะ	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ใช้สื่อคำ นำเสียง และ กิริยาท่าท่างอย่างสุภาพ เหมาะสม ตามมารยาท สังคมและวัฒนธรรม ของ เจ้าของภาษา ให้ข้อมูล เกี่ยวกับเทศกาล/วัน สำคัญ/งานฉลอง/ชีวิต ความเป็นอยู่ของเจ้าของ ภาษาเข้าร่วมกิจกรรม ทางภาษาและวัฒนธรรม ตามความสนใจ	ป.6/3	ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวันสำคัญ/งาน ฉลอง/ชีวิตความเป็นอยู่ของ เจ้าของภาษา	1	ข้อมูลและความสำคัญของ เทศกาล/วันสำคัญ/งานฉลอง และชีวิตความเป็นอยู่ของเจ้าของ ภาษา เช่น วันคริสต์มาส วันขึ้นปีใหม่ เครื่องแต่งกาย ฤดูกาล อาหาร เครื่องดื่ม	4 ตัวเลือก 1 คำตอบ (10 ข้อ)	7.50

ตาราง 32 (ต่อ)

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุปจำนวน ตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้แกนกลาง	รูปแบบ ข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
ภาษาและ วัฒนธรรม	ต.2.2 เข้าใจความเหมือน และความแตกต่างระหว่าง ภาษาและวัฒนธรรมของ เจ้าของภาษา กับภาษาและ วัฒนธรรมไทย และนำมาใช้ อย่างถูกต้องและเหมาะสม	บอกความเหมือน/ ความ แตกต่างระหว่างการออก เสียงประโยคชนิดต่างๆ การใช้เครื่องหมายวรรคตอน และการลำดับคำตาม โครงสร้างประโยคของ ภาษาไทยเปรียบเทียบกับ ความเหมือน/ความ แตกต่างระหว่างเทศกาล งานฉลอง และประเพณี ของเจ้าของภาษา กับ ไทย	บอกความเหมือน/ ความ แตกต่างระหว่างการออก เสียงประโยคชนิดต่างๆ การใช้เครื่องหมายวรรคตอน และการลำดับคำตาม โครงสร้างประโยคของ ภาษาไทยเปรียบเทียบกับ ความเหมือน/ความ แตกต่างระหว่างเทศกาล งานฉลอง และประเพณี ของเจ้าของภาษา กับ ไทย	ป.6/1	บอกความเหมือน/ ความแตกต่าง ระหว่างการออกเสียงประโยค ชนิดต่างๆ การใช้เครื่องหมาย วรรคตอน และการลำดับคำตาม โครงสร้างประโยคของ ภาษาต่างประเทศไทย และภาษาไทย	2	- ความเหมือน/ ความแตกต่าง ระหว่างการออกเสียงประโยคชนิด ต่างๆ การใช้เครื่องหมายวรรคตอน และการลำดับคำตามโครงสร้าง ประโยคของภาษาต่างประเทศ และ ภาษาไทย - การใช้เครื่องหมายวรรคตอน และ การลำดับคำตามโครงสร้างประโยค ของภาษาต่างประเทศ และภาษาไทย	4 ตัวเลือก 1 คำตอบ (5 ข้อ)	12.50
				ป.6/2	เปรียบเทียบความเหมือน/ความ แตกต่างระหว่างเทศกาลงาน ฉลอง และประเพณีของเจ้าของ ภาษา กับของไทย		-การเปรียบเทียบความเหมือน/ความ แตกต่างระหว่างเทศกาลงานฉลอง และประเพณีของเจ้าของภาษา กับของไทย		

ตาราง 32 (ต่อ)

สาระ	มาตรฐาน	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551	คุณภาพผู้เรียน ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ใช้ในการสอบ O-NET	ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	สรุปจำนวน ตัวชี้วัด	สาระการเรียนรู้ แกนกลาง	รูปแบบข้อสอบ (จำนวนข้อ)	คะแนน
4	4.1 ใช้ ภาษาต่างประเทศใน สถานการณ์ต่างๆ ทั้งใน สถานการณ์ต่างๆ ชุมชน และ สังคม	ใช้ภาษาสื่อสารใน สถานการณ์ต่างๆ ที่ เกิดขึ้นในห้องเรียน และสถานศึกษา	ใช้ภาษาสื่อสารใน สถานการณ์ต่างๆ ที่ เกิดขึ้นในห้องเรียน และสถานศึกษา	ป.6/2	ใช้ภาษาสื่อสารใน สถานการณ์ต่างๆ ที่ เกิดขึ้นในห้องเรียน และสถานศึกษา	1	- การใช้ภาษาสื่อสาร ในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และสถานศึกษา	4 ตัวเลือก 1 คำตอบ (6 ข้อ)	15
			รวม			14		40	100
								60 นาที	

**หมายเหตุ** สาระที่ 2,4 เป็นเนื้อหาที่สอดแทรกอยู่ในมาตรฐาน ต 1.1 และ ต 1.3

จากตาราง 32 ผู้วิจัยและทีม ได้ร่วมกันวิเคราะห์จำนวนข้อสอบ O-NET วิชาภาษาอังกฤษ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำแนกตามรูปแบบของข้อสอบ ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวนข้อสอบ 40 ข้อ ประกอบด้วยรูปแบบข้อสอบ 1 รูปแบบ ดังนี้ รูปแบบปรนัย 4 ตัวเลือก 1 คำตอบ จำนวน 40 ข้อ ข้อละ 2.50 คะแนน

(14) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ได้ทีมกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ประกอบด้วย นายอดิศักดิ์ แคนทอง นายวิศรุต จันทร์ดาต้อย และนางสาวหยาดพิรุณ สุนันทา

(15) ดำเนินการให้ความรู้เรื่อง หลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) เป็นเบื้องต้น สำหรับการวัดผลประเมินผลให้ทั้ง 3 คน ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือได้ร่วมกันดำเนินการในรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

(16) ดำเนินการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ของทีมถึงบทบาท หน้าที่ที่รับผิดชอบร่วมกัน

(17) จัดทำแผนปฏิบัติ กำหนดขั้นตอน การกำกับติดตาม และบทบาทหน้าที่

### 3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน วิธีการปฏิบัติ

(18) ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือดำเนินการวิเคราะห์ผู้เรียน เพื่อให้ทราบระดับความรู้พื้นฐานของผู้เรียน (ภาคผนวก ข)

(19) ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกันของทีม

จากการสนทนากลุ่ม พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในรายรายละเอียดบางกระบวนการ ดังนี้

1. ชั้น 4.1.1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา กระบวนการ
  - 1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ให้เปลี่ยนจาก “สร้างทีมและผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ” เป็น “สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ”
  2. ให้ตัด “กำหนดข้อตกลงร่วมกัน” ออก
  3. ให้หลอมรวม กระบวนการ 4) กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ
  - 5) กำหนดพันธกิจร่วมกัน เป็น “กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน”

สรุปได้ดังภาพประกอบ 46 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา



## 1. เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

1.1 ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน

1.2 สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

1.3 กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน

### ภาพประกอบ 46 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

จากภาพประกอบ 46 อธิบายได้ว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขึ้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาใน 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน 2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ และ 3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน โดยในแต่ละขั้นตอนสามารถบูรณาการเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงในลักษณะเครือข่ายได้

#### 4.1.2 ร่วมดำเนินงาน

ร่วมดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยการสร้างสัมพันธภาพ การพึ่งพาอาศัย ความสามัคคีของหมู่คณะ ที่สามารถพัฒนาไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ บทบาทและหน้าที่ของกลุ่มและเครือข่ายชุมชนต้องมีการประสานเชื่อมโยงความร่วมมือในหลายมิติ โดยบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละระดับกิจกรรม เพื่อให้กระบวนการทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและรวดเร็วยิ่งขึ้นกระบวนการทำงานดังกล่าวเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการประสานความร่วมมือ มีทั้งหมด 5 กระบวนการ ดังนี้

#### 4) การระเบิดจากข้างใน

##### วิธีการปฏิบัติ

(1) ทำหนังสือถึงทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

(2) ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือศึกษาบริบทบ้านหินเหิบและบ้านซบภูทอง โดยเล่าเรื่องอดีตที่ภาคภูมิใจ และอนาคตที่ต้องการ

(3) ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดบันทึกการสนทนาของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

(4) ครูและผู้บริหารร่วมสะท้อนการปฏิบัติงานของครูอย่างสร้างสรรค์ จากการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้ง 3 โรงเรียน คือ (1) โรงเรียนบ้านโนนคูณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ (2) โรงเรียนบ้านบ่อทอง อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ และ (3) โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ผนวกกับการระดมความคิดจากข้างใน มีรายละเอียดที่สรุปได้ดังนี้

จุดประสงค์การเรียนรู้

(4.1) ครูร่วมกันศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด วิธีการกำหนด

(4.2) ครูร่วมกันศึกษาหลักสูตรและเอกสารประกอบต่าง ๆ

(4.3) ครูร่วมกันแลกเปลี่ยนแนวคิด วิธีการ ประสบการณ์ในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้

(5) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ของทีมเครือข่ายความร่วมมือ กับแกนนำ ถึงบทสรุปแนวทางเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

5) กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน

วิธีการปฏิบัติ

(6) ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือร่วมกันกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับมาตรฐาน/ตัวชี้วัด/ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล

(7) ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือร่วมกันปรับปรุงพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของจุดประสงค์การเรียนรู้

6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

วิธีการปฏิบัติ

(8) นำข้อมูลจากตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น (Assessment) มาผนวกกับตอนที่ 3 ผลการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice) ได้แก่

(8.1) ประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนา

(8.2) เป้าหมายการพัฒนา

(8.3) เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา

(8.4) วิธีการพัฒนา

(8.5) กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาของแต่ละ

ประเด็น

(8.6) การวัดผลสำเร็จของการพัฒนา

(รายละเอียดในคู่มือการใช้รูปแบบ)

7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

วิธีการปฏิบัติ

(9) นำข้อมูลจากการจัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือมาสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน

(9.1) ความชัดเจน วัดผลได้ ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน

(9.2) ประเมินผลอย่างไม่ลำเอียง

(9.3) มีกรอบเวลาที่เหมาะสม

(9.4) ไม่ยุ่งยากหรือง่ายเกินไป

ทั้งนี้ใช้กรอบการวัดจากตอนที่ 1 และ 2 คือ

(9.5) องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ และตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

(9.6) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน และตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจในปัญหาาร่วมกัน

(9.7) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม

(9.8) องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย และตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

(10) ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และอภิปรายซักถามด้วยการระดมความคิดเห็น

(11) ดำเนินการตามแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

วิธีการปฏิบัติ

(12) เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ

“หุ้นส่วน” ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือ ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนมากกว่าในลักษณะเจ้านายลูกน้อง

(13) วางแผนการประเมิน ร่วมกันประเมินก่อนการพัฒนา

(14) ร่วมกันวิเคราะห์ผลการประเมินที่เกิดขึ้น

จากการการสนทนากลุ่มทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในรายรายละเอียดบางกระบวนการ ดังนี้ ร่วมดำเนินงาน ซึ่งมีทั้งหมด 5 กระบวนการปรับเปลี่ยนดังนี้ 7) กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน เป็น กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน และ 8) จัดทำแผนที่กิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เป็น จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ดังภาพประกอบ 47

2. ร่วมดำเนินงาน
2.4 การระเบิดจากข้างใน
2.5 กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน
2.6 จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
2.7 สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
2.8 ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

ภาพประกอบ 47 ร่วมดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 47 อธิบายได้ว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชั้นร่วมดำเนินงานใน 5 ขั้นตอนย่อย คือ 4) การระเบิดจากข้างใน 5) กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน 6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ 7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ และ 8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

#### 4.1.3 การทบทวนผลการดำเนินงาน

การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา มีทั้งหมด 3 กระบวนการ ดังนี้

##### 9) การทบทวนผลการดำเนินงาน

###### วิธีการปฏิบัติ

(9.1) ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลต่อทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2562 ถึง วันที่ 31 มกราคม 2563

##### 10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน

สรุป สะท้อนผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา

##### 11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินการงาน

ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือร่วมกันวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น

จากการการสนทนากลุ่มทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในรายรายละเอียดบางกระบวนการ ดังนี้ การทบทวนผลการดำเนินงาน ซึ่งมีทั้งหมด 5 กระบวนการ ปรับเปลี่ยนเป็น 3 กระบวนการ รายละเอียดกระบวนการย่อยมีดังนี้ 10) ดำเนินการยกระดับและทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขเป็น “ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน” และ ในกระบวนการย่อย จัดลำดับผลการดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขเป็น “11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินการงาน” ดังภาพประกอบ 48

### 3. การทบทวนผลการดำเนินงาน

#### 3.9 การทบทวนผลการดำเนินงาน

#### 3.10 ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน

#### 3.11 ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินการงาน

ภาพประกอบ 48 การทบทวนผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 48 อธิบายได้ว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชั้นการทบทวนผลการดำเนินงานใน 3 ขั้นตอนย่อย คือ 9) การทบทวนผลการดำเนินงาน 10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน และ 11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินการงาน

#### 4.1.4 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

การเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา มีทั้งหมด 3 กระบวนการ ดังนี้

##### 12) การทบทวนผลการดำเนินงาน

###### วิธีการปฏิบัติ

(1) ทำหนังสือบันทึกข้อความถึง นายอดิศักดิ์ แตนทอง นายวิศรุต จันทรดาต้อย และคณะครูโรงเรียนหินเหิบชัยภูทองทุกคน

(2) ทำหนังสือถึงคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน ด้วยตนเองทุกคน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

(3) นางสาวหยาดพิรุณ สุนันทา นำเสนอข้อมูลถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้วยตนเอง

##### 13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือร่วมสะท้อนผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา

##### 14) จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน

ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือร่วมกันวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และร่วมกันประเมินหลังการพัฒนา

จากการการสนทนากลุ่มทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในรายรายละเอียดบางกระบวนการ ดังนี้ การประเมินและสรุปผลการดำเนินงานซึ่งมีทั้งหมด 3 กระบวนการ รายละเอียดกระบวนการย่อยมีดังนี้

#### 4. การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

##### 4.12 การทบทวนผลการดำเนินงาน

##### 4.13 อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

##### 4.14 จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน

ภาพประกอบ 49 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

จากภาพประกอบ 49 อธิบายได้ว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นการประเมินและสรุปผลการดำเนินงานใน 3 ขั้นตอนย่อย คือ 12) การทบทวนผลการ



ดำเนินงาน 13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ และ 14) จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน

สรุปผลดำเนินงาน พบว่า

ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือมีระดับการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือประเมินโดยทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนกตามองค์ประกอบรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตาราง 33

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดยทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา จำแนกตามองค์ประกอบหลักด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)

องค์ประกอบด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)		ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา
ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)							
1	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น	2.40	0.50	น้อย	5.00	0.00	มากที่สุด
2	การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ	2.60	0.50	ปานกลาง	4.10	0.71	มาก
3	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง	2.35	0.48	น้อย	4.55	0.51	มากที่สุด
โดยรวม		2.45	0.49	น้อย	4.55	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 33 แสดงให้เห็นว่าระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) ก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และหลังการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย  
ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนก  
ตามองค์ประกอบหลักด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

องค์ประกอบการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)		ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ พัฒนาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ พัฒนา
1	การมองเห็นจุดหมายในอนาคต เป็นภาพเดียวกัน	2.40	0.50	น้อย	4.60	0.50	มากที่สุด
2	การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน	2.95	0.22	ปานกลาง	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม		2.68	0.36	ปานกลาง	4.80	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 34 แสดงให้เห็นว่าระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือด้านการมี  
เป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการ  
พัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย  
ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนก  
ตามองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

องค์ประกอบการปฏิบัติกิจกรรม ร่วมกัน (Collaborate)		ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ พัฒนาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ พัฒนา
1	ความเข้มแข็งของเครือข่าย	3.00	0.00	ปานกลาง	4.20	0.41	มาก
2	การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง	3.00	0.00	ปานกลาง	4.30	0.80	มาก
3	การสะท้อนผลการปฏิบัติ กิจกรรม	2.15	0.51	น้อย	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม		2.72	0.17	ปานกลาง	4.50	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 35 แสดงให้เห็นว่าระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) ก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดยทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินตนเองก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาจำแนกตามองค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

องค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)		ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา
1	การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย	3.00	0.00	ปานกลาง	4.55	0.51	มากที่สุด
2	การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม	2.75	0.71	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด
โดยรวม		2.88	0.36	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 36 แสดงให้เห็นว่าระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด



ตาราง 37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย  
ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ การพัฒนาประเมินตนเองก่อนเข้ารับการพัฒนาและหลัง  
การเข้ารับการพัฒนา จำแนกตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบของ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ		ก่อนการพัฒนา		หลังการพัฒนา		t	p
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้นำเครือข่าย	2.45	0.49	4.55	0.41	-2.10	.000**
2.	การมีเป้าหมายร่วมกัน	2.68	0.36	4.80	0.25	-2.12	.000**
3.	การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน	2.72	0.17	4.50	0.40	-1.78	.000**
4.	การเสริมสร้างพลังอำนาจ	2.88	0.36	4.65	0.48	-1.77	.000**
รวม		2.68	0.35	4.63	0.39	-1.94	.000**

\*\* P มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 แสดงว่าหลังได้รับการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือประเมินโดย  
ทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ มีผลการพัฒนา 4 ประการ คือ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) การ  
ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน 3) ผู้นำเครือข่าย และ 4) การมีเป้าหมายร่วมกัน เพิ่มขึ้นกว่าก่อนการ  
พัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผลดำเนินงาน พบว่า นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้  
พื้นฐาน (O-NET) ทางการเรียนสูงขึ้น จะเห็นได้จาก ผลการทดสอบในปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบ  
กับปีการศึกษา 2562 มีค่าเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) ของ  
นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น ดังตาราง 38

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 38 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โรงเรียนหินเหิบชัยภู  
ทอง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาอังกฤษ ปีการศึกษา 2561 - 2562

สาระ	มาตรฐานการ เรียนรู้	ปีการศึกษา 2561	ปีการศึกษา 2562	ผลต่าง	หมายเหตุ
1.ภาษาเพื่อการสื่อสาร	มาตรฐาน ต 1.1	13.34	18.11	+4.77	
	มาตรฐาน ต 1.2	9.57	9.94	+0.37	
	มาตรฐาน ต 1.3	9.32	13.18	+3.86	
2.ภาษาและวัฒนธรรม	มาตรฐาน ต 2.1	35.57	10.48	-25.09	
	มาตรฐาน ต 2.2	16.33	22.00	+5.67	
4.ภาษากับความสัมพันธ์ กับชุมชนและโลก	มาตรฐาน ต 4.1	11.45	17.76	+6.31	
เฉลี่ย		25.00		26.39	+1.39

จากตาราง 38 พบว่า นักเรียนมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ทางการเรียนสูงขึ้น จะเห็นได้จาก ผลการทดสอบในปีการศึกษา 2561 เปรียบเทียบกับปี การศึกษา 2562 มีค่าเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น

4.2 นำร่าง (ร่างฉบับที่ 2) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้น เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความ เหมาะสม ของเครือข่ายชุมชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบ เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้าน ความเหมาะสม กับแผนดำเนินการของทีมเครือข่ายชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด รายละเอียดดังตาราง

ตาราง 39 แสดงผลค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการประเมินด้านอรรถประโยชน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบเครือข่ายชุมชนฯ	กระบวนกร	ด้านอรรถประโยชน์ของรูปแบบฯ (คนที)					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย	
		1	2	3	4	5					
1.เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด	
	2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	4	4	5	5	5	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด	
	3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด	
	4) หาระเบิดจากข้างใน	5	5	5	5	4	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด	
	5) กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด	
	6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	4	5	5	4	5	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด	
	7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	4	5	4	5	4	22	4.40	0.55	เหมาะสมมากที่สุด	
	8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด	
	3.การทบทวนผลการดำเนินงาน	9) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	4	5	5	4	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด
		10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
		11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน	5	4	4	4	5	22	4.40	0.55	เหมาะสมมากที่สุด
	4.การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน	12) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
		13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	รวมคะแนนผลการประเมินด้านอรรถประโยชน์ทั้งหมด		5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยผลการประเมินด้านอรรถประโยชน์โดยรวม		67	67	68	68	67	337	67.40	3.19	เหมาะสมมากที่สุด	
		4.79	4.79	4.86	4.86	4.79	24.07	4.81	0.23	เหมาะสมมากที่สุด	

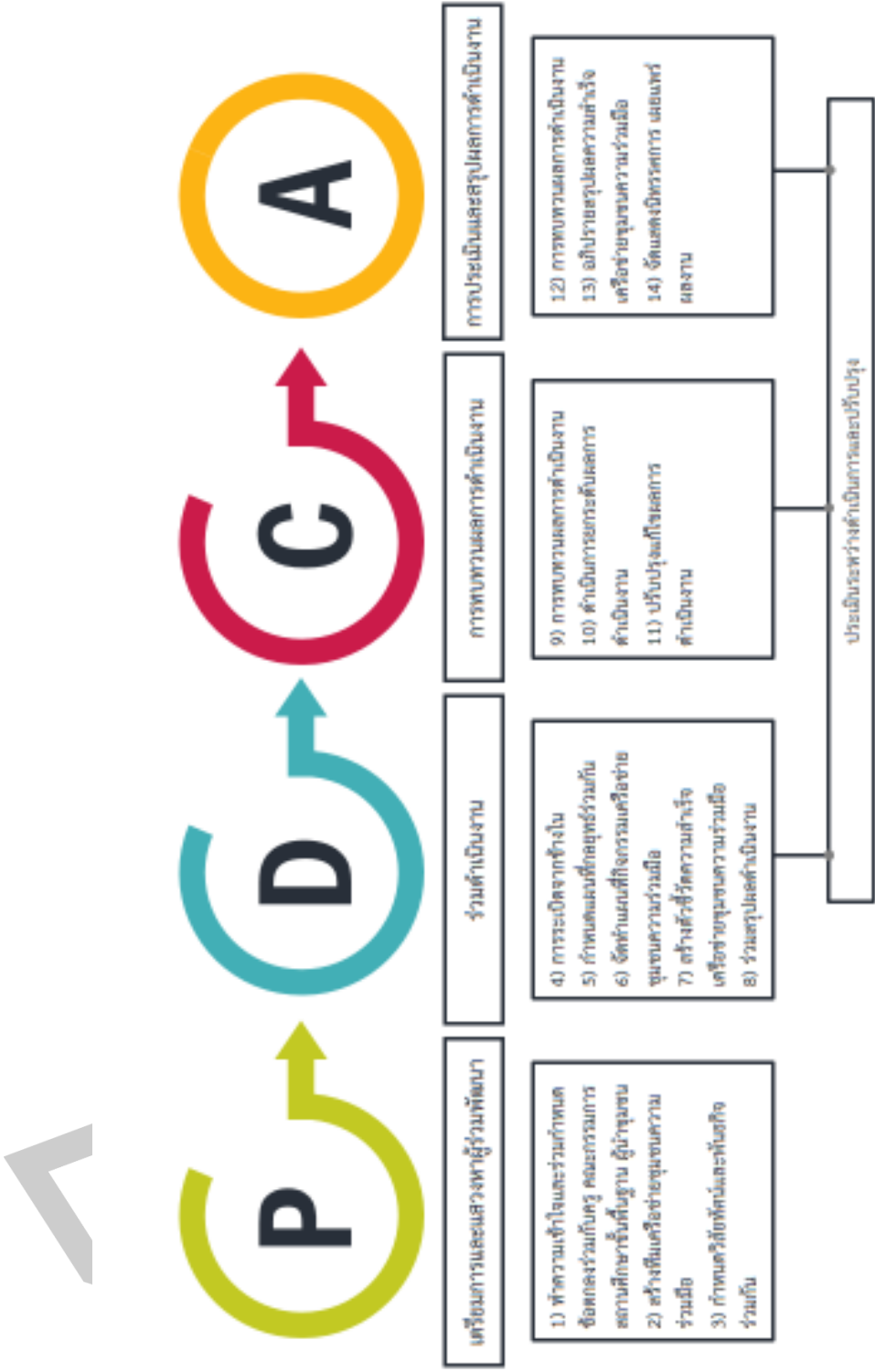


ตาราง 39 (ต่อ)

รูปแบบเครือข่ายชุมชนฯ	กระบวนการ	ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ (คนที่)					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย
		1	2	3	4	5				
1.เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	4	5	5	5	5	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	4) การระเบิดจากข้างใน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	5) กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	4	4	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด
	7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	4	5	5	5	5	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	9) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	4	5	5	4	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด
	10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน	5	4	5	5	5	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	12) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	14) จัดแสดงนิทรรศการความสำเร็จเครือข่ายชุมชน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
รวมคะแนนผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ทั้งหมด		68	68	70	69	68	343	68.60	2.44	เหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยผลการประเมินด้านความเป็นไปได้โดยรวม		4.86	4.86	5.00	4.93	4.86	24.50	4.90	0.17	เหมาะสมมากที่สุด

ตาราง 39 (ต่อ)

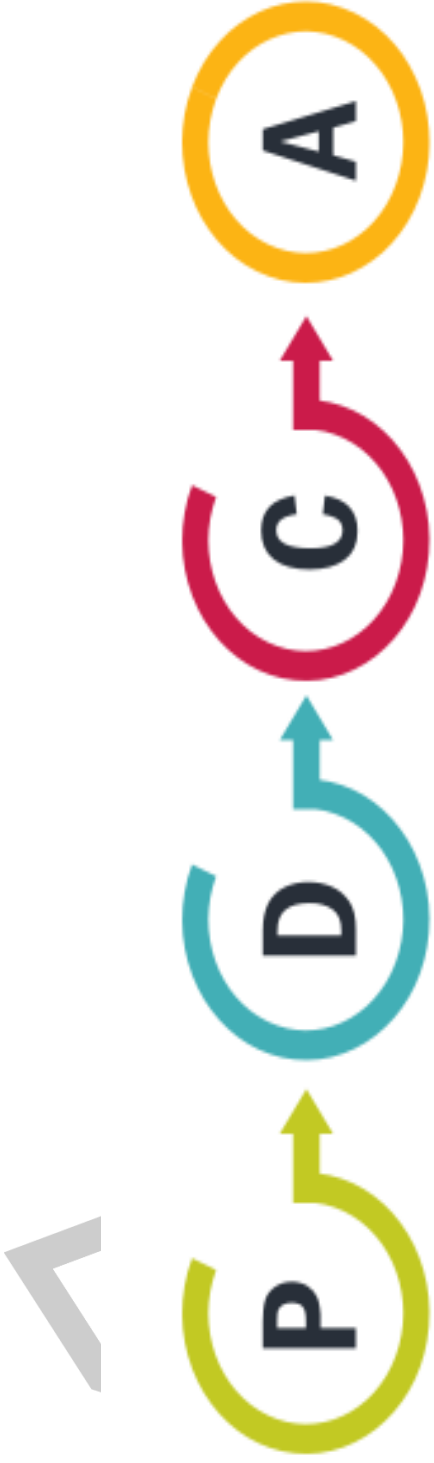
รูปแบบเครือข่ายชุมชนฯ	กระบวนการ	ด้านความเหมาะสมของรูปแบบฯ (คนที่)					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย
		1	2	3	4	5				
1.เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา	1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับคู	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน									
	2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	3) กำหนดวิธีทัศนและพันธกิจร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	4) การระเบิดจากข้างใน	5	5	5	5	4	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	5) กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	4	5	5	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	7) สร้งตั้งวิสัยทัศน์ความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	9) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	4	5	5	4	23	4.60	0.55	เหมาะสมมากที่สุด
	10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน	5	5	5	5	4	24	4.80	0.45	เหมาะสมมากที่สุด
	12) การทบทวนผลการดำเนินงาน	5	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	4.การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน	13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด
	14) จัดแสดงนิทรรศการความสำเร็จเครือข่ายชุมชน	5	5	5	5	25	5.00	0.00	เหมาะสมมากที่สุด	
รวมคะแนนผลการประเมินด้านความเหมาะสมทั้งหมด		70	69	69	70	67	345	69.00	1.89	เหมาะสมมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยผลการประเมินด้านความเหมาะสมโดยรวม		5.00	4.93	4.93	5.00	4.79	24.64	4.93	0.13	เหมาะสมมากที่สุด



ภาพประกอบ 50 (ร่างฉบับที่ 2) รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลังจากผู้วิจัยนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ  
พิจารณาประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม พบว่า รูปแบบ  
เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน  
ยังได้แก้ไขเพิ่มเติมในกระบวนการที่ 14 และ 15 คือ 14) การเสริมแรงทางบวกและเผยแพร่ผลงานทาง  
Website และ 15) จัดนิทรรศการ รายละเอียดดังภาพประกอบ 51





**เตรียมการและมีส่วนร่วมพัฒนา**      **ร่วมดำเนินงาน**      **การทบทวนผลการดำเนินงาน**      **การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน**

- 1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง
- 2) สร้างพื้นที่เครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ
- 3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน

- 4) การระดมใจและกำลังใน
- 5) กำหนดแผนกิจกรรมเครือข่าย
- 6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ
- 7) สร้างตัวชี้วัดความร่วมมือนือเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ
- 8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

- 9) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน
- 11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน

- 12) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 13) อภิปรายสรุปผลความร่วมมือนือเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ
- 14) การเสริมแรงทางบวกและเผยแพร่ผลงานทาง website
- 15) จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน



ภาพประกอบ 51 รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุป รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 10 ตัวชี้วัด คือ

องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น

ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ

ตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน

ตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย

ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง

ตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย

ตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

และ 4 ขั้นตอน 15 กระบวนการ คือ

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน

2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 ร่วมดำเนินงาน

4) การระดมจากข้างใน

5) กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน

6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การทบทวนผลการดำเนินงาน

9) การทบทวนผลการดำเนินงาน

10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน

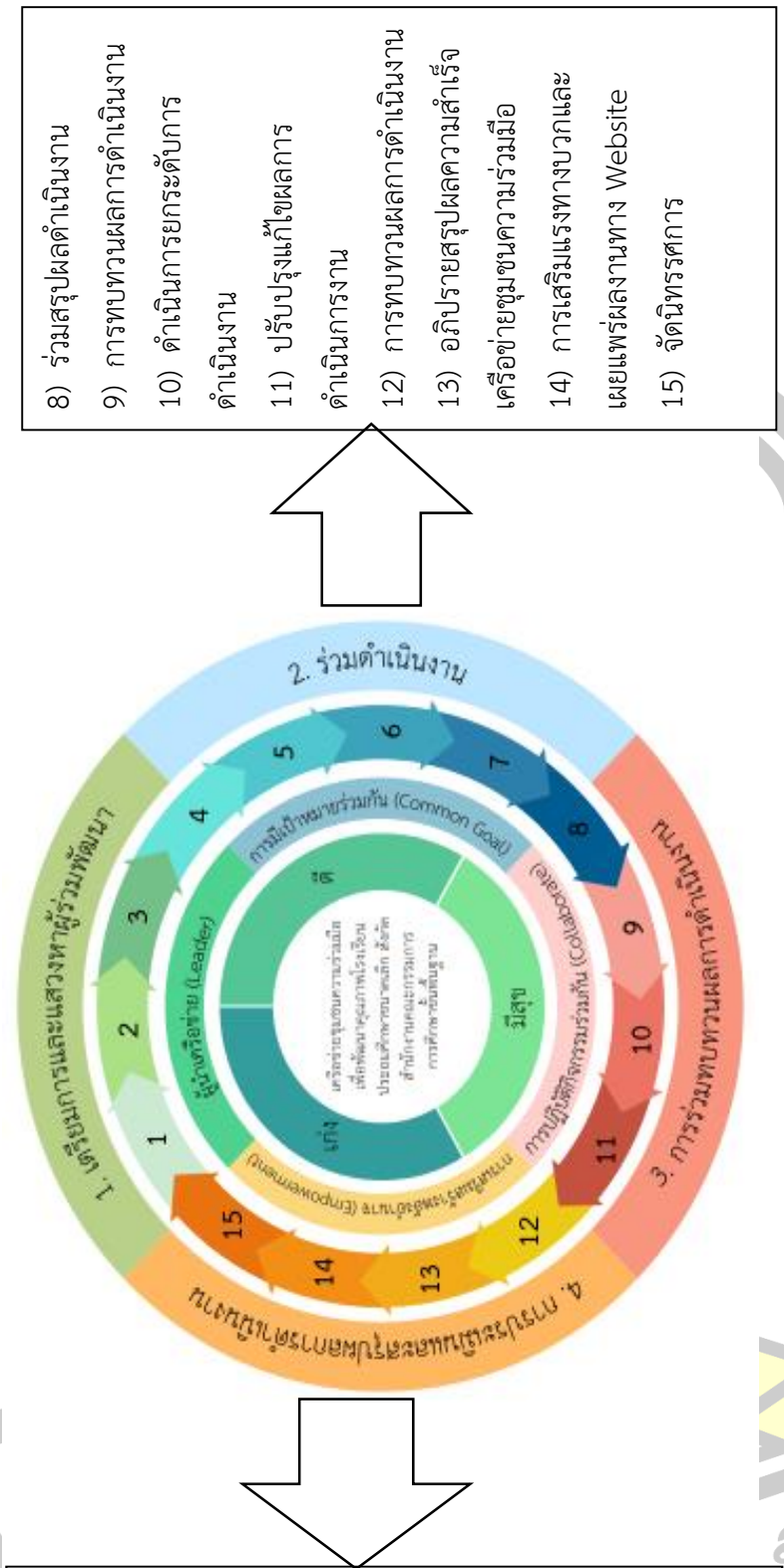


- 11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน
- ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน
- 12) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
- 14) การเสริมแรงทางบวกและเผยแพร่ผลงานทาง Website
- 15) จัดนิทรรศการ

จนนำไปสู่รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ดังภาพประกอบ 52



- 1) ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน
- 2) สร้างทีมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
- 3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน
- 4) การระเบิดจากข้างใน
- 5) กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน
- 6) จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
- 7) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ



- 8) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน
- 9) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 10) ดำเนินการยกระดับการดำเนินงาน
- 11) ปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน
- 12) การทบทวนผลการดำเนินงาน
- 13) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ
- 14) การเสริมแรงทางบวกและเผยแพร่ผลงานทาง Website
- 15) จัดนิทรรศการ

ภาพประกอบ 52 รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 4.3.1 ปัจจัยที่ทำให้การวิจัยบรรลุผลสำเร็จ

1) การใช้ภาวะผู้นำเครือข่ายของผู้วิจัย ทั้งเป็นผู้เรียนรู้ เป็นผู้สอนงาน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจ กระตุ้น ยั่วยุ ให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน และต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายร่วมกัน

2) บุคคลสำคัญในการดำเนินงานเครือข่ายชุมชน เมื่อดำเนินการวิจัยในระยะสุดท้าย ทีมเครือข่ายความร่วมมือ มุ่งมั่นการทำงานเพื่อส่วนรวมให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย และทีมเครือข่ายความร่วมมือ ทำงานสอดคล้องกับบริบทของชุมชน

3) การเปิดโอกาสให้ทีมเครือข่ายความร่วมมือได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มแรก คือ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน การระดมจากข้างใน กำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกัน จัดทำแผนกิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ ร่วมสรุปผลดำเนินงานวิจัย เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดเป็นเจ้าของเครือข่ายชุมชนร่วมกัน การบริหารจัดการมีความต่อเนื่อง และพันธะทางใจที่จะดำเนินการด้วยตนเอง



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 คน มีความเห็นชอบ ให้แก้ไขและหลอมรวมองค์ประกอบและตัวชี้วัด เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงานวิจัย สรุปได้ดังนี้

1) องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ และตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

2) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน และตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน

3) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม

4) องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย และตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) ตามลำดับ

3. ผลการพัฒนารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

จากผลการศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือโรงเรียนประถมศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 แห่ง พบว่า มีองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้นำเครือข่าย (Leader) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

4. ผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

หลังจากผู้วิจัยนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม พบว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ยังได้เพิ่มเติมในกระบวนการที่ 14 และ 15 คือ 14) การเสริมแรงทางบวกและเผยแพร่ผลงานทาง Website และ 15) จัดนิทรรศการ

### อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย ที่ควรนำมาอภิปราย ผล 4 ประเด็น คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) การศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 3) การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) การศึกษาผล การใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนา คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และองค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ดังที่สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ได้ดำเนินการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนเพื่อขับเคลื่อนการ พัฒนายกระดับโรงเรียนชั้นนำสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล โดยมีความคาดหวังในการสร้างเครือข่าย และโรงเรียนร่วมพัฒนาคือจัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นโรงเรียนร่วมพัฒนาหรือเครือข่ายร่วม พัฒนา ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับสากลระหว่างประเทศ โดยมีข้อตกลงใน การดำเนินการร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา หรือสถานศึกษา



ที่จัดการศึกษาระดับที่สูงกว่า ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในส่วนของเครือข่ายการศึกษานั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้นิยามเครือข่ายปฏิรูปการศึกษาว่าการที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือ ข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดหมายเพื่อการปฏิรูปการศึกษา กลุ่ม เครือข่ายนี้ต้องมีการแสดงออกเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน สิ่งที่จะผูกโยงสมาชิกของ เครือข่ายเข้าหากันก็คือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง อำนาจต่อรอง เพื่อการเสริมจุดแข็งกลบจุดอ่อน หรือเพื่อนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ร่วมกัน เป็น ต้น โดยมีวัตถุประสงค์ของเครือข่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาควรเป็นวัตถุประสงค์ย่อยที่สนับสนุน วัตถุประสงค์ใหญ่ เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peterson (1991) ด้วยกรอบความรู้ 5 สาขา ที่เรียกว่า The five disciplines ซึ่งจะเป็แนวทาง หลักในการสร้างองค์การการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น The five disciplines หรือแนวทางสำคัญ 5 ประการที่ จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นประกอบด้วย การเรียนรู้ของสมาชิกใน องค์กร (Personal Mastery) ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้ สมาชิกจะมีลักษณะ สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพ ของตนเองมุ่ง สู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ความมีสติ (Mental Models) แบบแผนทางจิตสำนึกของ คนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนใน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์รวมขององค์กรที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าที่ต่อไป ภายใต้ จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ร่วมกัน โดยอาศัย ความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถ ของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล มีการเรียนรู้ ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอและระบบการ คิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการ หาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผนเห็นขั้นตอนของการพัฒนาคือเห็นทั้งป่าและเห็น ต้นไม้แต่ละต้นด้วย ด้านองค์ประกอบย่อยมีจำนวน 28 ด้าน คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิผล การเอาใจ ใส่เอื้ออาทร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุม/สัมมนา การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างความกระตือรือร้น การจัดโครงสร้างเครือข่าย การสร้างทีมงาน ความต้องการเปลี่ยนแปลง ความตระหนักรู้ แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน การกำหนดเป้าหมาย ความไว้วางใจและจริงใจ ความ เชื่อสัตย์ ความคุ้นเคย/เปิดเผย ความน่าเชื่อถือ ความร่วมมือรวมพลัง ความตระหนักร่วม ความ ภาคภูมิใจ ความจำเป็น ความรับผิดชอบ พันธะสัญญา ความสมานฉันท์ ร่วมดำเนินการ ร่วม ประเมินผล ร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ และร่วมตัดสินใจ ดังที่ ทวี วาจาสัตย์ (2555) ได้ศึกษาการ

พัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาก่อนการพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่มีระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างชัดเจนแต่ละคนมีความรู้ความสามารถมีทักษะการทำงานแตกต่างกันมีการแสวงหาความร่วมมือจากชุมชนทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้ระบบหรือรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งยังไม่เป็นระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเป็นระบบที่ชัดเจนผลของการพัฒนาระบบโดยการสร้างระบบจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประชุมปฏิบัติการวิพากษ์ระบบเสนอขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญพบว่าระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์และทั้ง 7 องค์ประกอบจะมีบริบทในการบริหารจัดการที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันตามสภาพแวดล้อมความสัมพันธ์กับองค์กรชุมชนทุกภาคส่วนและความท้าทายจะเป็นปัจจัยสัมพันธ์ต่อทุกขั้นตอนของระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) และด้านผู้นำเครือข่าย (Leader) ตามลำดับ สอดคล้องกับ Walker และคณะ (2011) ได้ศึกษาความไว้วางใจในการบริหารงานในสถานศึกษามีความแปรปรวนมาก จากการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญถึงรับรู้มีเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ แต่ด้านที่แปรปรวนของการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษามักจะมีการจัดการกับความไว้วางใจที่เกี่ยวข้องซึ่งได้ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือจะถูกคุกคามและความสัมพันธ์ ไว้วางใจที่จะแตกแยกเชื่อถือที่เกี่ยวข้องปัญหาความแปรปรวนให้ความไว้วางใจและบ่อยครั้งที่ดูเหมือนจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากลุ่มงานหรือผู้บริหารระดับต้นและอื่น ๆ ทีมงานผู้ปกครองและนักเรียน ผู้ว่าจ้างส่วนใหญ่ของเวลาในขณะที่ผู้นำรู้สึกว่าจะต้อง

รับผิดชอบส่วนบุคคลที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแน่ใจว่าทั้งหมดถูกรักษาไว้ และถ้าแตกแยกบุรณะความเชื่อที่แพร่หลายในหมู่ผู้เข้าร่วมในการศึกษาคือความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ที่เปราะบางและแม้ว่าความแตกแยกมักจะเป็นเรื่องที่หวังในการบูรณะและการฟื้นฟูเริ่มคุณค่า การวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจการตัดสินใจทางจริยธรรมและสถานการณ์ไว้วางใจระหว่างผู้บริหารโรงเรียนแคนาดา ในขณะที่การอภิปรายของความไว้วางใจและหน่วยงานคุณธรรมนำเสนออย่างแน่นอนในวรรณคดีศึกษาไม่มากคือที่รู้จักกันเกี่ยวกับบทบาทของตัวเองรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มงานหรือผู้บริหารระดับต้น เป็นทั้งตัวแทนคุณธรรมและนายหน้าไว้วางใจ นอกจากนี้เป็นที่รับรู้จำเป็นสำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพในพื้นที่ของความไว้วางใจในการเป็นผู้นำด้านการศึกษา หลักสำคัญแคนาดาไว้วางใจครูใหญ่กรอบของความจำเป็นคือ ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ ส่วน Agosto และคณะ (2013) ได้ทดสอบการศึกษาประโยชน์ของการผสมผสานการใช้เทคโนโลยีทางสังคมเพื่อส่งเสริมความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ในหลักสูตร Face-To-Face การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าหลักสูตร LIS การสอนแบบดั้งเดิมจะได้รับประโยชน์กว่าใช้วิธีผสมผสานการศึกษาที่ประกอบด้วยวิชาสังคมเทคโนโลยี โดยมีเงื่อนไขว่าการผสมจะทำความระมัดระวังและความคิด การวางแผนวิธีที่ดีที่สุดเพื่อโครงสร้างผสมผสาน หลักสูตรสามารถเรียนรู้การทดลองและข้อผิดพลาด กระบวนการกับหลักสูตรตัวอย่างในปัจจุบัน เช่น การมีส่วนร่วมของนักเรียนไม่เท่ากัน พิสูจน์แล้วว่า เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง ในหมู่นักเรียนที่ได้รับมอบหมายเพิ่มขึ้น ความร่วมมือที่แท้จริงเกิดขึ้นเฉพาะการมีส่วนร่วม การมีปฏิสัมพันธ์ และการสังเคราะห์ การให้สัมผัสกับเทคโนโลยีสังคมไม่ได้อยู่ในตัวเอง แต่การทำงานร่วมกันและการสร้างชุมชนร่วมกัน ไม่เพียงแต่จะต้องได้รับการ จัดสรรเทคโนโลยีที่เลือกพวกเขาจะต้องถูกรวมเข้ากับการเรียนการสอน/การเรียนรู้ สภาพแวดล้อม (ไม่ว่าจะออนไลน์หรือแบบผสมผสาน) ในรูปแบบที่สนับสนุนพฤติกรรมของนักเรียนที่ต้องการและผล การเรียนรู้ เกณฑ์สำหรับการเลือกเทคโนโลยีเพื่อที่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จการทำงานร่วมกัน รวมถึงการสนับสนุนที่แข็งแกร่งของการอำนวยความสะดวก การทำงานร่วมกัน ของนักเรียนได้อย่าง ง่ายดาย นอกจากนี้การบูรณาการที่ประสบความสำเร็จ ในสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน/การ เรียนรู้ ต้องมีระดับสูงของการมีส่วนร่วมจากอาจารย์ผู้สอน ที่สำคัญของการทำงานร่วมกันที่จะ เพิ่มขึ้นคือ อาจารย์ ชุมชน มีส่วนร่วมและเรียนรู้ของนักเรียน

3. ผลการพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

จากผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 แห่ง พบว่า มีองค์ประกอบของเครือข่าย ชุมชนความร่วมมือที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้นำเครือข่าย (Leader) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ซึ่งสอดคล้องกับ นิรัชกร ทองน้อย (2556) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 750 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญประเมินระบบ จำนวน 9 คน ระยะที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่นำระบบไปใช้ จำนวน 11 คน จากการนำระบบการบริหารงานวิชาการไปใช้จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูทุกคน ผลจากการนำระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลไปใช้จริงกับโรงเรียนวัดบ้านแพง พบว่า ระบบการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 19 องค์ประกอบ ใน 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สมรรถนะของครู การจัดกระบวนการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ และการได้รับทรัพยากร ด้านกระบวนการมี 8 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบเป็นหน่วยระบบย่อย และเป็นหน่วยงานของระบบการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาและการจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนการเรียนรู้ การพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านผลผลิตมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ความเข้าใจในหลักสูตร ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครู และความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร และด้านข้อมูลป้อนกลับมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การรายงานผลและข้อเสนอแนะ และการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และเริงฤทธิ์ เยื่อใย (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเป้าหมายในการใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านบากเรือดอนเรือ โรงเรียนบ้านแดง และโรงเรียนบ้านท่าช้าง เป็นข้าราชการครูโรงเรียนละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 21 คน พบว่า สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 6 องค์ประกอบและ 24 ตัวชี้วัด คือ 1) ความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ 2) ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 3) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 5) ความสามารถในการติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 6) ความสามารถในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ



อย่างต่อเนื่อง ส่วนวิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 วิธี คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การประชุมสัมมนา (Workshop) 3) การศึกษานอกสถานที่ (Site visiting) 4) การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training) 5) การสอนงาน (Coaching) และ 6) การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และ Ian และ Roland (2015) ได้วิจัยเรื่องความสามารถในการสื่อสารและความน่าเชื่อถือของบรรดาผู้นำ ความน่าเชื่อถือถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รูปแบบความน่าเชื่อถือวิธีหนึ่งก็คือการได้ผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การศึกษานี้เป็นกระบวนการแรกที่จะทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะความสามารถในการสื่อสารและความน่าเชื่อถือของบรรดาผู้นำ กลุ่มตัวอย่างของบรรดาครูผู้สอนจำนวน 1138 คนจากโรงเรียนนานาชาติในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้แบบสำรวจที่วัดการรับรู้ของครูในการสื่อสารและความน่าไว้วางใจของหัวหน้าของพวกเขา ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างสามปัจจัยของความสามารถในการสื่อสารและความไว้วางใจ สุดท้ายความสนใจในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นเป็นปัจจัยที่บ่งชี้

4. ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

หลังจากผู้วิจัยนำรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม พบว่า รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ยังได้เพิ่มเติมในกระบวนการที่ 14 และ 15 คือ 14) จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน แก่ผู้ใช้เป็น 14) จัดแสดงนิทรรศการความสำเร็จเครือข่ายชุมชน และเพิ่มเติมในกระบวนการที่ คือ 15) เผยแพร่ผลงาน สอดคล้องกับ พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ประถมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วยกระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอนได้แก่ 1) ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) ขั้นสร้างพันธะสัญญาาร่วมกัน 4) ขั้นบริหารจัดการเครือข่าย 5) ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์และ 6) ขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้แก่ 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินการกิจของเครือข่าย 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ของเครือข่าย 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่ายและ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล นอกจากนี้ผลการทดลองยังพบอีกว่า กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กรที่

สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือได้แก่กลุ่มผู้ปกครองนักเรียนกลุ่มผู้นำชุมชนสถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษากลุ่มศิษย์เก่าภูมิปัญญาท้องถิ่นโรงพยาบาลชุมชนสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้านเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกันมีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่งการดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษาผลการประเมินโครงการพบว่าส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา เจริญ ราชโสภา (2554) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการประกอบด้วยกระบวนการการมีส่วนร่วม 6 ขั้นตอนคือการมีส่วนร่วมปรึกษาหารือการมีส่วนร่วมการวางแผนการมีส่วนร่วมตัดสินใจการมีส่วนร่วมการปฏิบัติการการมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผลและการมีส่วนร่วมปรับปรุงและพัฒนาภารกิจและขอบข่ายงานด้านวิชาการประกอบด้วย 12 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การนิเทศการศึกษาการแนะแนวการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและการส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กพบว่าโดยรวมมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากและแต่ละด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่การพัฒนากระบวนการเรียนรู้รองลงมาคือ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน Mesu (2016) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงแบบการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การส่งผ่านผลของแรงจูงใจที่อยู่ภายใน ในคำชี้แจงว่า นักวิทยาศาสตร์สนับสนุนหัวข้อที่ว่าความสำเร็จจะไม่สามารถเกิดขึ้นกับโรงเรียนที่มีการใช้ระบบ ข้าราชการที่เน้นความสัมพันธ์แบบบนลงล่างแต่มีก็ยังมีมีการกระจายออกจากศูนย์กลาง นักวิทยาศาสตร์ยังกล่าวว่าการจัดการแบบที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิธีที่ดีที่สุด การมีส่วนร่วมหรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนี้หมายถึง การตัดสินใจร่วมกัน หรือใช้อิทธิพลในการตัดสินใจเลือกระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จากจุดนี้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นไปที่การมีอำนาจในการตัดสินใจและเน้นการกระจายอำนาจ มันเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับโรงเรียนที่ต้องการใช้นวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการใช้นวัตกรรม



ภายในองค์กร การเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บรรดาคุณครูในการหาโอกาสใหม่ๆ รวมถึงการสร้างข้อมูลใหม่ๆ และก็แสดงออกมา ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนั้นมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนพฤติกรรมสมาชิกต่าง ๆ ภายในองค์กร การจำลองการสร้างแรงจูงใจที่ใช้อธิบายผลของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการระบุในผลการวิจัยว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดโดยการใช้แรงจูงใจภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อศึกษาบทบาทการส่งผ่านของแรงจูงใจภายใน ในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมขององค์กร วิธีการวิจัยคือการสำรวจแบบจำลองที่ใช้ในการวิจัย มีผู้เข้าร่วมทั้งหมด 850 คน โดยเป็นครูที่สุ่มเลือกจากโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 68 โรงเรียนในศูนย์ของ Nigde และในเขตของประเทศตุรกี มีการใช้เครื่องมือ 3 ชนิดในการศึกษาเรื่องนี้ การวัดต่าง ๆ ถูกแปลงค่าโดยใช้กระบวนการแปลกลับไปกลับมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของโครงสร้างต่าง ๆ และยังมีการใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงสำรวจกับการวิเคราะห์ที่มีหลักฐานยืนยันอีกด้วย แบบจำลองสมการโครงสร้างนี้ถูกทำขึ้นโดยใช้โปรแกรม LISREL 8.7 ในขณะที่ทำการทดสอบ จากการวิจัยได้ข้อสรุปว่า ผลลัพธ์ : ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ( $\beta=0.26, p<.01$ ) และแรงจูงใจภายใน ( $\beta=0.27, p<.01$ ) ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และแรงจูงใจภายใน ( $\beta=0.75, p<.01$ ) แรงจูงใจภายในที่เต็มไปด้วยความเป็นกลางระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ( $\beta=0.06, t= 1.87$ ) ผลลัพธ์ต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและแรงจูงใจภายใน ความสัมพันธ์ที่สำคัญหาได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและแรงจูงใจภายใน (Khlaisang and Mingsiritham, 2016) ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของระบบการเรียนรู้เสมือนจริงเพื่อเพิ่มการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในบรรดาผู้ที่การศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและพัฒนาระบบการเรียนรู้เสมือนจริง (VLE) ระบบที่ช่วยเพิ่มทักษะต่างๆ ทาง การสื่อสารและการทำงานร่วมกันของผู้ที่การศึกษาขั้นสูงในชุมชนที่มีวัฒนธรรมในแถบประเทศอาเซียน ระบบนี้ได้รับการพัฒนาให้อยู่บนพื้นฐานของการทบทวนวรรณกรรมของประเทศอาเซียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาในปี 2015เช่นเดียวกับกับการเปิดการเรียนรู้ออนไลน์เสมือนจริง (VLE) การเรียนอย่างกระตือรือร้น การทำกิจกรรมที่อยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ วัฒนธรรมในชุมชนต่างๆ ภายในประเทศอาเซียน และทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในศตวรรษที่ 21 ผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมถูกนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด สำหรับครูผู้สอนที่มีการศึกษาขั้นสูง ผลจากการสำรวจถูกนำไปจัดทำเป็นตารางโดยใช้ระบบ G\* Power และวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ

(EFA) เพื่อหาค่าประจักษ์หลักที่จะนำไปพัฒนาให้ระบบการเรียนรู้เสมือนจริงกลายเป็นระบบที่สมบูรณ์ ระบบนี้ได้รับผลการทดสอบมาจากบรรดานักศึกษาปริญญาตรีจำนวน 30 คน จาก 5 ประเทศสมาชิกอาเซียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ระบบ t-test ขึ้นชี้ให้เห็นว่ามีความแตกต่างทางสถิติระหว่างก่อนและหลังการประเมินในศตวรรษที่ 21 โดยทักษะทางการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน อยู่ที่ระดับ 0.05 ผลที่ได้สอดคล้องกับผลของพฤติกรรมก่อก่อการติดตามสังเกตและคุณภาพของงานที่ได้มาจากการใช้ระบบนี้ การพัฒนาระบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ที่ได้รับการอนุมัติโดยผู้เชี่ยวชาญในระบบการศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยในแต่ละองค์ประกอบมีตัวชี้วัด ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ตัวชี้วัดที่ 2 การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ และตัวชี้วัดที่ 3 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง 2) องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน และตัวชี้วัดที่ 2 การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน 3) องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ความเข้มแข็งของเครือข่าย ตัวชี้วัดที่ 2 การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และตัวชี้วัดที่ 3 การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม และ 4) องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย และตัวชี้วัดที่ 2 การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางพัฒนาผู้เรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาคือ “ผู้เรียน” ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนควรนำรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย มาผสมผสานและบูรณาการในการพัฒนา เช่น รูปแบบการศึกษาด้วยตนเอง รูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่ม รูปแบบการศึกษาคูณาน รูปแบบการให้มีส่วนร่วมในการสังเกตและประเมิน รูปแบบการให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนา

รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงาน เป็นต้น ไม่ควรใช้เพียงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมาใช้ในการพัฒนา

1.2 การดำเนินงานตามรูปแบบต้องดำเนินการตามคู่มือให้ครบทุกขั้นตอน เพื่อจะได้พัฒนาเครือข่ายให้มีคุณภาพทั้งระบบ แต่ควรปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบท

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

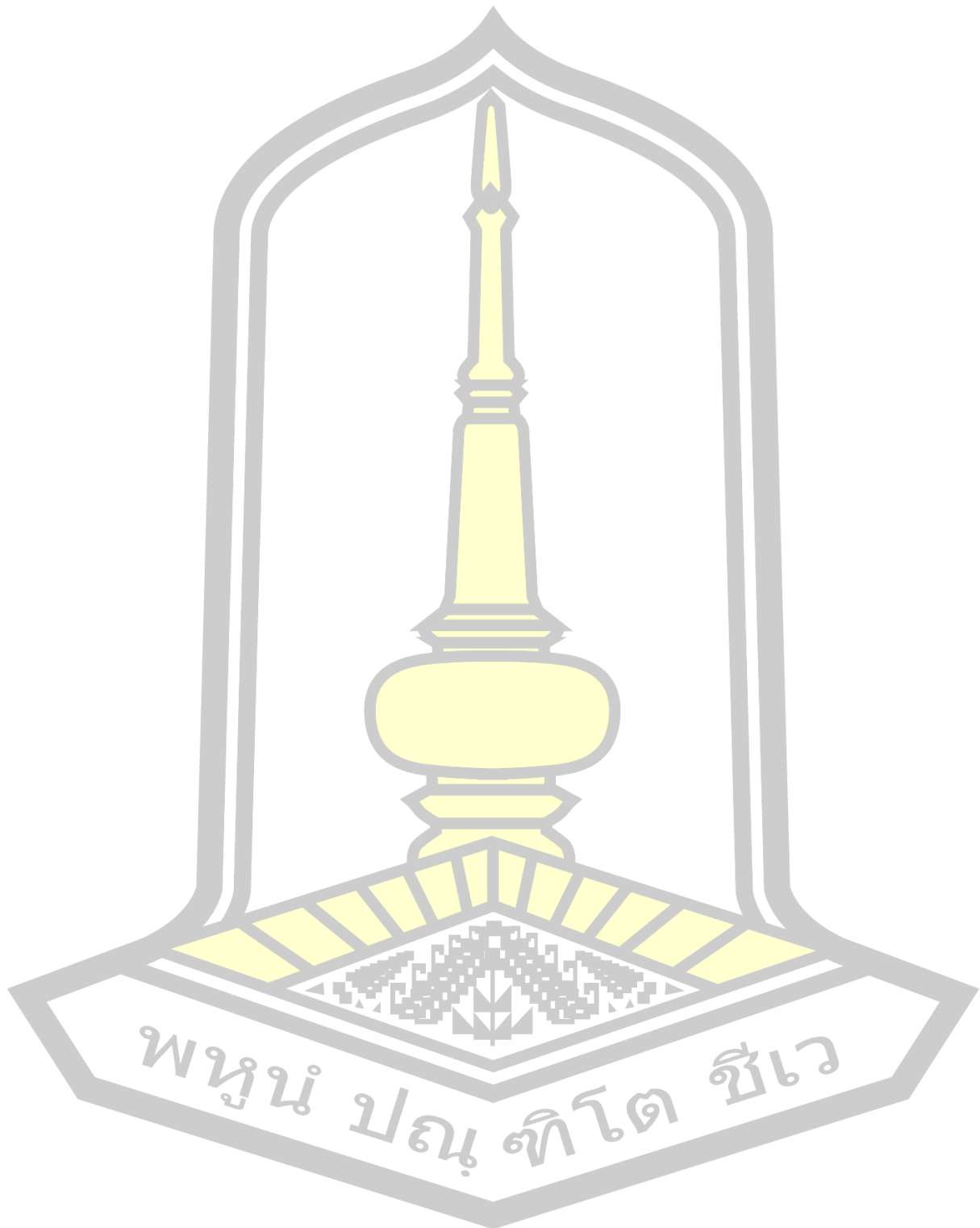
2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือของสถานศึกษากับโรงเรียนกับชุมชน หรือโรงเรียนประชารัฐ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างเครือข่ายชุมชนความร่วมมือในรูปแบบอื่น

2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาในสาระอื่นๆ ต่อไป



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา: รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2538). *การพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน*. กรุงเทพฯ: สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2551). *การจัดการความรู้เบื้องต้นเรื่อง“การสื่อสารชุมชน*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. (2548). *ชุมชนกับการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา*. *วารสารสื่อพลัง*, 13(4), 48.
- กัมพล เจริญรักษ์. (2561). *โรงเรียนสุขภาวะ: “ทุ่งยาวคำโปรยโมเดล”*. ขอนแก่น: มูลนิธิสถาบันวิจัยระบบการศึกษา.
- กิตติ กัญภัย. (2548). *พัฒนาบุคลากรภาพผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ไรบราวี.
- กิตติพัฒน์ นนทปัทมคุลย์. (2554). *การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม : แนวคิดและวิธีวิจัย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ซีเคสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ส. เอเชียเพลส.
- แก้วเวียง นานาผล. (2551). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แก้วเวียง นานาผล. (2554). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา : แนวคิดสู่การปฏิบัติ*. ร้อยเอ็ด : มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด โครงการจัดทำตำราและงานวิจัยเฉลิมพระเกียรติ 84 พรรษา พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.
- ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). <<http://www.onec.go.th/>> 2552. 1 ตุลาคม 2561.
- เครือข่ายกาญจนาภิเษก. (2545). *สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนไทยโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเล่มที่ 26: นิทานพื้นบ้านไทยห้องสมุดเสียงแห่งแรกของไทย* *ชุมชนการใช้สื่อประสมส่งเสริมการศึกษาเชื้อเพลิงยานยนต์ และสิ่งแวดล้อมการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวผักและผลไม้ล้มสัตว์ในระบบนิเวศป่าชายเลนและหอยเป่าฮื้อ*.
- จิตติ มงคลชัยอรัญญา. (2540). *การศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการเรียนภาควิชาการพัฒนาชุมชน, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- จิราพร กุลสาริน. (2555). *การสร้างความร่วมมือในการดำเนินการจัดประชุมวิชาการระดับชาติ ร่วมกับเครือข่ายวิจัยสถาบันอุดมศึกษา*. โครงการเสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- จุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ. (2548). *การพัฒนาตัวบ่งชี้และโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือร่วมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญ ราชโสภา. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ฉลาด จันทร์สมบัติ. (2550). *รายงานการวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้องค์กรชุมชน*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชมพูช อัครเศรณี. (2547). *ทำงานแบบไหนถึงจะเป็นมืออาชีพ*. ELE Thailand แอล. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์.
- ชาย โปธิสิตา. (2552). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชาย โปธิสิตา. (2562). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. (2543). *ปั้นแตงอนาคตสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม.
- ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์. (2540). *การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ:ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2558). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ทวี วาจาสัตย์. (2555). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทาคาโอะ มียากาวะ. (2529). *เศรษฐมิติเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: รู้แจ้ง.
- ทิตนา แคมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนากร สังเขป. (2555). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: วี.พรีนท์ (1991).
- อัคร สุวรรณจรัส. (2553). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการเรียนจากประสบการณ์ บนเครือข่ายเพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นที ขลิบทอง. (2544). *กลุ่มกระบวนการกลุ่มและพฤติกรรมบุคคล ใน ประมวลสาระชุดวิชา องค์การ พัฒนาเพื่อส่งเสริมการเกษตร*. หน้า 50-55. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นฤมล นิราทร. (2542). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นาถ พันธุมนาวิน. (2523). *สังคมวิทยาชนบท*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและส่งเสริมมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- นิตยา เทพอรุณรัตน์. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรัชกร ทองน้อย. (2556). *การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2533). *รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์*. มหาสารคาม: โครงการสถาบันวิจัยและ พัฒนาการเรียนการสอน.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2549). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. (2549). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). *การจัดการความรู้องค์กรอัจฉริยะ*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหาร ระดับสูง.
- “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135. ตอนพิเศษ 235ง. 24 กันยายน 2561.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2535). *นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประดิษฐ์ มัณชิมา. (2522). *สังคมวิทยาชนบท*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประวิต เอราวรรณ์. (2554). *การวิจัยและการพัฒนาองค์การในโรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์ – สารคามเปเปอร์.

ประเวศ วะสี. (2540). *ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน ศักยภาพแห่งความสร้างสรรค์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2546). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ธีระพันธ์. (2546). *สื่อสารกับสังคมเครือข่าย*. กรุงเทพฯ : สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาคม.

ปัญญา แก้วกียูร. (2545). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ปฏิบัติจริง และบทบาทหน้าที่คาดหวังด้านวิชาการ ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ปฐพี มอนซอน และคณะ. (2547). *กรอบแนวคิดในการประเมินศักยภาพเครือข่ายสังคม*. กรุงเทพฯ: พี เอ ลีฟวิ่ง.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564). (2548). <https://www.nstda.or.th>. 1 ตุลาคม 2561.

แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558 - 2561. (2548). <http://www.yst1.go.th/>. 1 ตุลาคม 2561.

เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2540). *นิติศาสตร์แนวพุทธ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิกจำกัด.

พระมหาสุทิตย์ อาภากร. (2547). *เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ*. กรุงเทพฯ : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส).

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2542). <http://www.mwit.ac.th/>. 1 ตุลาคม 2561.

พัชรินทร์ จันทาพูน. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิชัย เพชรรัตน์. (2547). *ขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคประชาชนเพื่อการพัฒนา*. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.

- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา  
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พีรพัฒน์ พันศิริ. (2559). เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการพัฒนาองค์กรชุมชน. มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครปฐม.
- พูลสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวง  
สาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. (2524). การบริหารงานพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ปัญญา สาธ. (2526). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มีเดีย อินเทลลิเจนซ์ เทคโนโลยี.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. (2544). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.  
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยศ บริสุทธิ์. (2540). การศึกษา: แนวคิดพื้นฐานการวิจัยและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์. ขอนแก่น:  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.  
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก วันที่ 24 สิงหาคม 2550.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ:  
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- รายงานที่ตีอาร์ไอ. (2561). แนวทางแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก. <http://tdri.or.th/>  
1 ตุลาคม 2561.
- เริงฤทธิ์ เยื่อใย. (2557). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ลาภ เพชรเรือง. (2526). Q.C. : รูปแบบหนึ่งของการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักงานศึกษาธิการ  
เขตการศึกษา 2.
- วชิราภรณ์ สังข์ทอง. (2554). การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สำหรับเครือข่ายทางสังคมเพื่อสร้างเสริม  
ภูมิคุ้มกันทางสังคมสำหรับเด็กและเยาวชน ประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชรีย์ เทพพุทธานุกร. (2554). การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพ  
การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา. (2548). บทความเรื่อง การจัดการความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน. *วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*, 22(4), 12.
- วารินทร์ ลินสูงสุด. (2548). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สยามมิตรการพิมพ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2551). *ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะฉบับนักปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส).
- วิโรจน์ สารวัฒนะ. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล*. พิมพ์ครั้งที่ 7. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- วิสิทธิ์ศักดิ์ ชัยเกิด. (2559). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศูนย์ขับเคลื่อนศาสตร์พระราชาในสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แนวทางการดำเนินงานโครงการสถานศึกษาน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สังต์ อุทรานนท์. (2530). *ทฤษฎีหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: สยาม.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *กลุ่ม องค์กร และเครือข่าย*. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *กลยุทธ์ในการศึกษาชุมชน*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *การจัดการความขัดแย้งกับการทำงานในชุมชน*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *ผู้นำกับการทำงานเป็นทีม*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *กระบวนการทำงานในชุมชนแบบมีส่วนร่วม*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *การบริหารจัดการโครงการ*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2552). *การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ทิพย์เสนาการพิมพ์.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2560). *เอกสารแนบระเบียบวาระการประชุมสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ*. กรุงเทพฯ: สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ.

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. (2545). *การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน*. ขอนแก่น:

ม.ป.พ.

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สหทยา วิเศษ. (2564). “องค์กรเครือข่ายในจังหวัดพะเยา” ในเอกสารรายงานการวิจัยโครงการ “ความร่วมมือระหว่างเครือข่ายภาคประชาชนกับสภาที่ 2 ปรีक्षाเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” เสนอสภาที่ 2 ปรีक्षाเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เล่มที่ 26.

(2545). *นิทานพื้นบ้านไทยห้องสมุดเสียงแห่งแรกของไทยชุมชนการใช้สื่อประสมส่งเสริมการศึกษาเชื้อเพลิงยานยนต์ และสิ่งแวดล้อมการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวผักและผลไม้ล้มสัตว์ในระบบนิเวศป่าชายเลนและหอยเป่าฮือ*.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร. (2558). *แผนปฏิบัติการราชการประจำปี 2558*.

มุกดาหาร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือการดำเนินงานโรงเรียนดีใกล้บ้าน (แม่เหล็ก)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 เล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 เล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาปีการศึกษา 2559*. <http://www.boppobec.info/>. 20 มกราคม 2561.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School- Based Management : SBM)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2547). *ระบบโรงเรียนคุณภาพพระดับโลกขึ้นมามีค่าความเป็นโรงเรียนคุณภาพชั้นนำได้อย่างไร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2561). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *แนวทางการดำเนินงานการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามโครงการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพปีงบประมาณ พ.ศ. 2561*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม.

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). *คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ*. กรุงเทพฯ: ทองกมล.

สุจิริต คุณชนกุลวงศ์. (2543). *การบริหารโรงเรียน : นวัตกรรมเทคนิค : ประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: ศาสนา.

สุชาดา คุณชมพู และคณะ. (2555). *จัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบ้านทาทุ่ง ตำบลทาปลาดุกอำเภอแม่ทาจังหวัดลำพูน*. ลำพูน: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำนักงานภาค.

สุภัททา ปินตะแพทย์. (2554). *พฤติกรรมมนุษย์และการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สุรัตน์ ดวงชาตม. (2549). *การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2559). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา: Managing Changes in School Organization*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.

สุรินทร์ นานาผล. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสถียร เหลืองอร่าม. (2533). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.



- เสรี พงศ์พิศ. (2548). *เครือข่ายสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2556). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน  
ประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). *แบบจำลอง*. ม.ป.ป.: ม.ป.พ..
- หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช. (2560). <academic.obec.go.th>. 1 ตุลาคม  
2561.
- อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์. (2534). *การควบคุมคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรรณพ พงษ์วาท. (2544). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอลโลการพิมพ์.
- อรสา ปานขาว. (2556). *การสื่อสารเพื่อการพัฒนา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน  
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management)*. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2538). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดลคืออะไร. *วารสารวิชาการ*, 1(2), 22-26.
- อำรุง จันทวานิช และคณะ. (2547). *แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียน  
คุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- Adam Burke. (1999). *Communications & Development : a practical guide*. London:  
*Social Development Division Department for International Development*.
- Anthony, William P (1978). *Participative Management*. Massachusetts: Addison-  
Wesley.
- Asbury, J.E. (1995). Overview of Focus Group Research. *Qualitative Health Research*,  
5(4), 414 – 417.
- Bana, A. (2014). Navigating with Trust: A Proposal for Transforming Public Sector  
Schools Towards Learning Organizations in Pakistan. *Journal of Research and  
Reflections in Education*, 8(1), 17 -25.

- Barbour, R. S. (1999). Are Focus Groups an Appropriate Tool for Studying Organizational Changes? In R. S. Barbour and J. Kitzinger (Eds.) *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice* (pp. 113 – 126). London.
- Bardo, J. W. and Hartman, J. J. (1982). *Urban Society : A Systematic Introduction*. New York: F. E. Peacock.
- Bana, A. (2014). Navigating with Trust: A Proposal for Transforming Public Sector Schools Towards Learning Organizations in Pakistan. *Journal of Research and Reflections in Education*, 8(1), 17 -25.
- Barbour, R. S. (1999). *Are Focus Groups an Appropriate Tool for Studying Organizational Changes?* In R. S. Barbour and J. Kitzinger (Eds.) *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice* (pp. 113 – 126). London.
- Bennis, Warren G. (1989). *On Becoming a Leader: Reading*. M.A: Addison-Wesley.
- Boissevain, R. and others. (1973). *Network Analysis: Studies in Human Interaction*. The Hague: Mouton.
- Bolin, I. (2006). *Growing up in a culture of respect: Childrearing in highland Peru*. Austin: University of Texas Press.
- Bower, H. and Hilgard, E. R. (1981). *Theories of Learning*. 5th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Brown, W. B. and Moberg, D. J. (1980). *Organization Theory and Management Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Burke, A. (1999). *Communication and Development: A Practical Guide*. London : Development Division Department for International Development.
- Camarinha-Matos, L.M. and Afsarmanesh, H. (2005). *Flexible Coordination in Virtual Enterprise*. *IFAC Proceedings*, 3131, 3540.
- Camarinha-Matos, L.M. and Afsarmanesh, H. (2006). Collaborative Networks: Value creation in a knowledge society. *In knowledge enterprise: Intelligent Strategies in product design, manufacturing and management*. Springer, page 26-40.

- Camarinha-Matos, L.M. and Afsarmanesh, H. (2007). *A comprehensive modeling framework for collaborative networked organizations*. At the Journal of Intelligent Manufacturing. Springer.
- Cambell, O., Cleland, J., Collumbien, M. and Southwick, K. (1999). *Social science methods for research on reproductive health*. Geneva, Switzerland : World Health Organization.
- Caroline, S. Wagner and Loet Leydesdorff. (2005). *Globalisation in the network of science in 2005: The diffusion of international collaboration and the formation of a core group* Archived 2007-08-25 at the Wayback Machine.
- Chavajay, Pablo and Rogoff, B. (2012). Schooling and traditional collaborative social organization of problem solving by Mayan mothers and children. *Developmental Psychology*, 38 (1), 55–66.
- Chiu, L.F. and Knight, D. (1999). How Useful are Focus Groups for Obtaining the Views of Minority Groups? In R. S. Barbour and J. Kitzinger (Eds.), *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice*. pp. 99-112. London: sage.
- Chris, T. (2016). How Principals Influence Relational Trust and Teacher Turnover in No Excuses Charter Schools. *Journal of School Leadership*, 26, 199-212.
- Cohen, M. J. and Uphoff, N.T. (1980). *Rural Development Participation Concept and Measures For Project Designing Implementation and Evaluation*. New York : Rural.
- Collins, A. (2011). *English Dictionary*. s.l. : William Collins Sons.
- Conger, J. A , Kanungo, R. N. and Debus, M. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Cooper, K. G. (1980). *Naval Ship Production: A Claim Settled and a Framework Built*. s.l. : Interfaces.
- Cramer, S. F. (1998). *Collaboration*. Booton, MA : Allyn & Bacon.
- Crowther, C. and others. (2003). *Effect of Magnesium Sulfate Given Forneuroprotection Before Preterm Birth : a Randomized Ccontrolled Trial*. <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/14645308>> 2017.

- DEMİRTAŞ, Zülfüand ALANOĞLU, M. (2015). Öğretmenlerin Karara Katılımı ve Doyumu Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 16(2), 83-100.
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Forsyth, D. R. (2009). *Group Dynamics*. Fifth edition, Belmont, CA, USA : Wadsworth, Cengage Learning.
- Frey, J. H. and Fontana, A. (1993). The Group Interview in Social Research. In D. L., Morgan (Ed.), *Successful Focus Groups: Advancing the State of the Art* (pp. 20 – 34). Newbury Park, CA : Sage.
- Fuller, T. D., Edwards, J., Vorakitphokatorn, S. and Sermsri, S. (1993). Using Focus Groups to Adapt Survey Instruments to New Populations: Experience from a Developing Country. In D. L., (Ed.) *Successful Focus Groups: Advancing the State of the Art* (pp. 89 – 104). Newbury Park, CA : Sage. 1993.
- Goldsmith, S. and William, D. Eggers. (2004). *Governing by Network: The New Shape of the Public Sector*. Washington D.C. : Brookings Institution Press.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill Book.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. (6 ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall International.
- Graham, J. and Wright, J. A. (1999). What Does Interprofessional Collaboration Mean to Professionals Working with Pupils with Physical Disabilities. *British Journal of Special Education*, 26(1), 37-41.
- Green, J. and Hart, L. (1999). The Impact of Context on Data. In R. S. Barbour and J. Kitzinger (Eds.), *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice* (pp. 21 – 35). London: Sage.
- Greenbaum, T. L. (1998). *The Handbook for Focus Group Research (Second Edition)*. Thousand Oaks: Sage.
- Hanson, E. M. (2003). *Educational Administration and Organizational Behavior. s.l. : The United States of America : Pearson Education*.

- Hausser, D. L. (1980). *Comparison of Different Models for Organizational Analysis*. in *Organizational Assessment: Perspectives on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Working Life*. edited by E. E. Lawler III, D. A. Nadler, and C. Cammann. New York: Wiley.
- Holland, J. L. and Baird, L. L. (1968). *The Preconscious Activity scale: The Development and Validation of an Originality Measure*. s.l. : s.n.
- House, R. J. and Michell, R. R. (1974). Path-goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*, 7(3), 323-352.
- Hoy, W.K. and Miskel, C. G. (2001). *Education and Administration Theory, Research , and Practice*. 6 th ed. New York : McGraw Hill.
- Huxham, C. (1996). *Collaboration and Collaborative Advantage*. London: Sage.
- Ian E. Sutherland and K. Yoshida Roland. (2015). Communication Competence and Trust in Leaders. *Journal of School Leadership*, 25, 1039-1047.
- Jeffrey Gitomer. (2011). *Customer's Satisfaction and Loyalty Can Not be Rated*. T.S. : Bard Press.
- Joyce, B & Weil, M. (1985). *Models of teaching*. 2 nd ed. New Delhi :Prentice-Hall.
- Kamile Demir. (2015). The Effect of Organizational Trust on the Culture of Teacher Leadership in Primary Schools. *Educational Sciences: Theory & Practice*. 15(3), 621-634.
- Karger, A. (1987). Focus groups are for focusing, and for little else. *Marketing News*, 52-55.
- Kathryn, W. (1998). Social Relationships and Motivation in Middle School: The Role of Parents, Teachers, and Peers. *Journal of Educational Psychology*. 82, 813-819.
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1987). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Kaufman, R. and others. (1996). *Needs Assessment: A User's Guide*. Englewood Cliffs, NJ : Educational Technology.
- Kayser, T. A. (1994). *Team power*. Burr Ridge, ca: Irwin.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational Research Methodology, and Measurement : An international handbook*. Oxford, England : Pergamon Press.

- Keith, W. and others. (2011). The fragility of trust in the World of School Principals. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 540 – 569.
- Khlaisang Jintavee and Kemmanat Mingsiritham. (2016). Engaging Virtual Learning Environment System to Enhance Communication and Collaboration Skills among ASEAN Higher Education Learners. *IJET.*, 11(4), 103-113.
- Kilduff, M. and Wenpin, T. (2003). *Social Networks and Organizations*. London : SAGE Publication Ltd.
- Kimble, G. A. (1964). *Problems of Learning and The Problem of Definition: Comments on Professor Grant's paper*. New York: Academic Press.
- Kimble, G. A. (1964). Problems of Learning and The Problem of Definition: Comments on Professor Grant's paper. In A. W. Melron (Ed.), *Categories of hrdnzan learning*. New York: Academic Press, pp. 32 - 45.
- Kitzinger, J. and Barbour, R. S. (1999). Introduction: the Challenge and Promise of Focus Groups, In R. S. Barbour and J, Kitzinger (Eds.), *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice* (pp. 1 – 20). London: Sage.
- Knodel, J. and Pramualratana, A. (1966). *Prospects for Increased Condom Use in Marital Unions in Thailand*.
- Knodel Charnratitthirong and Debavalaya. (1987). *Book review on "Living Arrangements of Older Persons Around the World. Population and Development Review*.
- Knodel Havanon and Pramualratana. (1984). *Book review on "Living Arrangements of Older Persons Around the World. Population and Development Review*.
- Knodel, J. (2006). *Book review on "Living Arrangements of Older Persons Around the World". Population and Development Review*, 32(2).
- Krueger, R. A. (1994). *Focus Groups : A Practical Guide for Applied Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. and Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 527-545.

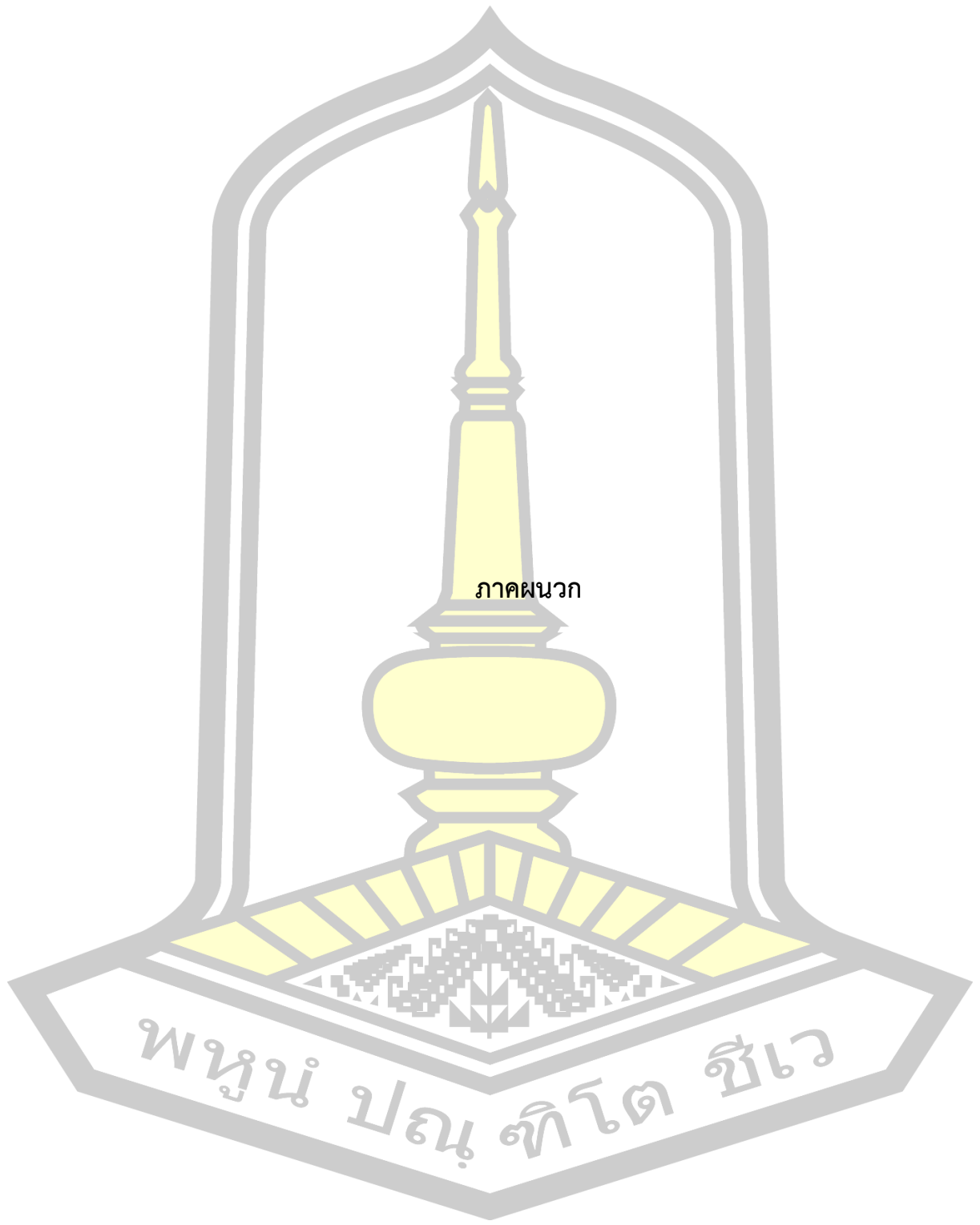


- Lashway, L. and others. (2006). *Portrait of a leader. In School Leadership: A Handbook for Excellence in Student Learning*. edit by S.C. Smith & P. K. Piele. Thousand Oaks. CA : Corwin.
- Lathapipat, D. (2014). *A Study on Closing the School Performance Gap through Better Public Resource Allocation : Thailand. Forthcoming*. Bangkok : World Bank.
- Leavitt. H. J. (1951). *Some Effects of Certain Communication Patterns on Group Performance. Unpublished Ph.D. dissertation*. Cambridge, Ma : Massachusetts Institute of Technology.
- Lewis, P. S. and others. (2004). *Management: Challenges for Tomorrow's Leader*. Ohio: South-Western.
- Likert, S. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Longman, C. (1981). *Longman Dictionary of Contemporary English*. England: Clay.
- Lucas, J. R. (1998). *Balance of Power*. NY : AMACOM.
- Madriz, E. (2000). Focus Group in Feminist Research. In N. K. Denzin and Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research, Second Edition (pp. 835 – 850)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Marinez-Moyano, I. J. (2006). *Exploring the Dynamics of Collaboration in Interorganizational Settings, Ch. 4, p. 83, in Schuman (Editor). Creating a Culture of Collaboration*. Jossey-bass.
- Mark S. Homan. (1994). *Promoting Community Change*. Books / Cole Publishing Company Pacific Gove California, USA.
- Martinez-Moyano and others. (2006). *Modeling Impact of Knowledge-Based Innovations: The Case of Best Practices Implementation in a Small Health Care Private Practice*. Doctor's Thesis, Albany : University of Albany.
- Mathews, D. (1996). *Element of a strong civil society and healthy public life*. Ohio : Kettering Foundation.
- Martinez-Moyano, Ignacio J and Gary Wadhwa. (2006). *Modeling Impact of Knowledge-Based Innovations: The Case of Best Practices Implementation in a Small Health Care Pr.*

- Mejía-Arauz, Rebeca; Rogoff, Barbara; Dexter, Amy; Najafi, B. (2007). Cultural Variation in Children's Social Organization. *Child Development*. 78(3): Archived from the original on 2010-12-25.
- Mendizabal, E. (2006). *Understanding Networks : The Functions of Research Policy Networks*. London: Overseas Development Institute.
- Mescon, M. A. and Khedouri, F. (1985). *Management, Individual and Organizational Effectiveness*. New York: Harper & Row.
- Mesu, S. (2016). Participative Leadership and Change-Oriented Organizational Citizenship: The Mediating Effect of Intrinsic Motivation. *Eurasian Journal of Educational Research*, 62, 199-212.
- Michael, H. and Melody Chang Wei-Lin. (2015). Understanding Im/politeness across Cultures: an Interactional Approach to Raising Sociopragmatic Awareness. *De Gruyter Mouton*, 53(4), 389-414.
- Morgan, D. L. and Krueger, R. A. (1993). When to Use Focus Groups and Why. In D. L. Morgan (Ed.). *Successful Focus Groups: Advancing the State of the Art* (pp. 3 – 19). Newbury Park, CA: Sage.
- Morgan, D. L. (1988). *Focus Groups as Qualitative Research*. Newbury Park, CA: Sage.
- Morgan, D. L. (1998). *Focus group and qualitative research*. CA : Sage.
- Nabatchi, T. and others. (2010). Public Administration in Dark Times: Some Questions for the Future of the Field. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Nadler, D. A. (1980). *Role of Models in Organizational Assessment*. In *Organizational Assessment Perspective on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Work Pife*. Edit by E. E., Lawler and S.E. Seashore. New York : John Wiley & Son.
- Newman, M. E. J. (2003). The Structure and Function of Complex Networks. *SIAM Review*, 45, 167-256.
- Nijhuis, Reinders-Messelink. (2007). [obec.go.th/home/ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี. 1 กันยายน 2561](http://obec.go.th/home/ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี.1 กันยายน 2561).

- O'Brien, K. (1993). Improving Survey Questionnaires Through Focus Groups. In D. L. Morgan (Ed.), *Successful Focus Groups: Advancing the State of the Art* (pp. 105 – 117). Newbury Park, CA: Sage.
- Paul Starkey. (1997). *Networking for Development, IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development)*.
- Peterson, N. L. (1991). Interagency Collaboration Under Part H: The key to Comprehensive, Multidisciplinary, Coordinated Infant/toddler Intervention Services. *Journal of Early Intervention, 15(1), 89-105*.
- Podhisita, C., Pramualratana, A., Kanungsukkasem, U., Wawer, M. J. and McNamara, R. (1994). Sociocultural Context of Commercial Sex Workers in Thailand: An Analysis of Their Family, Employers and Client Relations. *Health Transition Review, 4, 297 – 320*.
- Raj, M. (1996). *Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education*. New Delhi : Anmol Publications PVT.
- Robbins, H. and Finley M. (1997). *Why Team Don't Eork*. 2nd ed. London: Orient Business.
- Shaeffer, S. (2013). Collaborating for Educational Change: The Role of Parents and the Community in School Improvement. *International Journal of Educational Development, 33(1), 47-64*.
- Smith, E. W. and others. (1961). *The Education's Encyclopedia*. New York: Prentice-Hall.
- Sood, S. C. and Pattinson, H. M. (2012). 21st Century Applicability of the Interaction Model: Does Pervasiveness of Social Media in B2B Marketing Increase Business Dependency on the Interaction model?. *Journal of Customer Behaviour, 11(2), 117-128*.
- Spence, M. U. (2006). *Graphic Design: Collaborative Processes = Understanding Self and Others. (lecture) Art 325: Collaborative Processes. Fairbanks Hall, Oregon State University, Corvallis, Oregon. 13 April 2006. See also.*
- Spreitzer, G. M. (1998). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 38(5), 1442-1465*.

- Stewart, D. W. and Shamdasani, P. N. (1999). *Focus Groups: Theory and Practice*. Newbury Park, CA: Sage.
- Stoner, A. F. and Wankel C. (1986). *Management*. 3rd ed. New Delhi : Prentice-Hil.
- Swansberg, R. (1996). *Management and Leadership for Nurse Managers*. Boston: Jones and Bartlett.
- Thomas, K. W. and Velhouse, B. A. (1990). Cognitive element of empowerment. *Journal of Nursing Administration*, 23(1), 18-23.
- Walker, J. P. (2015). *Self-directed Learning: A Guide for Learners and Teachers*. Chicago : Association Press and Follett Publishing.
- Walker, K. and others. (2011). The Fragility of Trust in the World of School Principals. *Journal of Educational Administration*, 49(5), 471–494.
- Webster, N. (1983). *Webster New Twenties Century Dictionary Unabridged. 2nded*. New York: Prentice-Hall.
- Wheatley, M. J. (2006). *Leadership and the New Science: Discovering Order in a Chaotic World*. 3rd ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Wiemann, J. M. and Backlund B. (1980). Current theory and Research in Communicative Competence. *Review of Educational Research*, 50, 185-198.
- Wilkinson J., Rushmer R.K. and Davies H. T. O. (1999). Clinical governance and the learning organization. *J Nursing Management*, 12, 105-113.
- Willer, D. (1967). *Scientific sociology theory and method*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Wu-Yuin Hwang and others. (2015). *Exploring Effects of Multi-Touch Tabletop on Collaborative Fraction Learning and the Relationship of Learning Behavior and Interaction with Learning Achievement*. Graduate Institute of Network Learning Technology, National Central University, Taiwan. 2Depa.
- Yamane. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. 3rded. New York : Harper and Row.



ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก

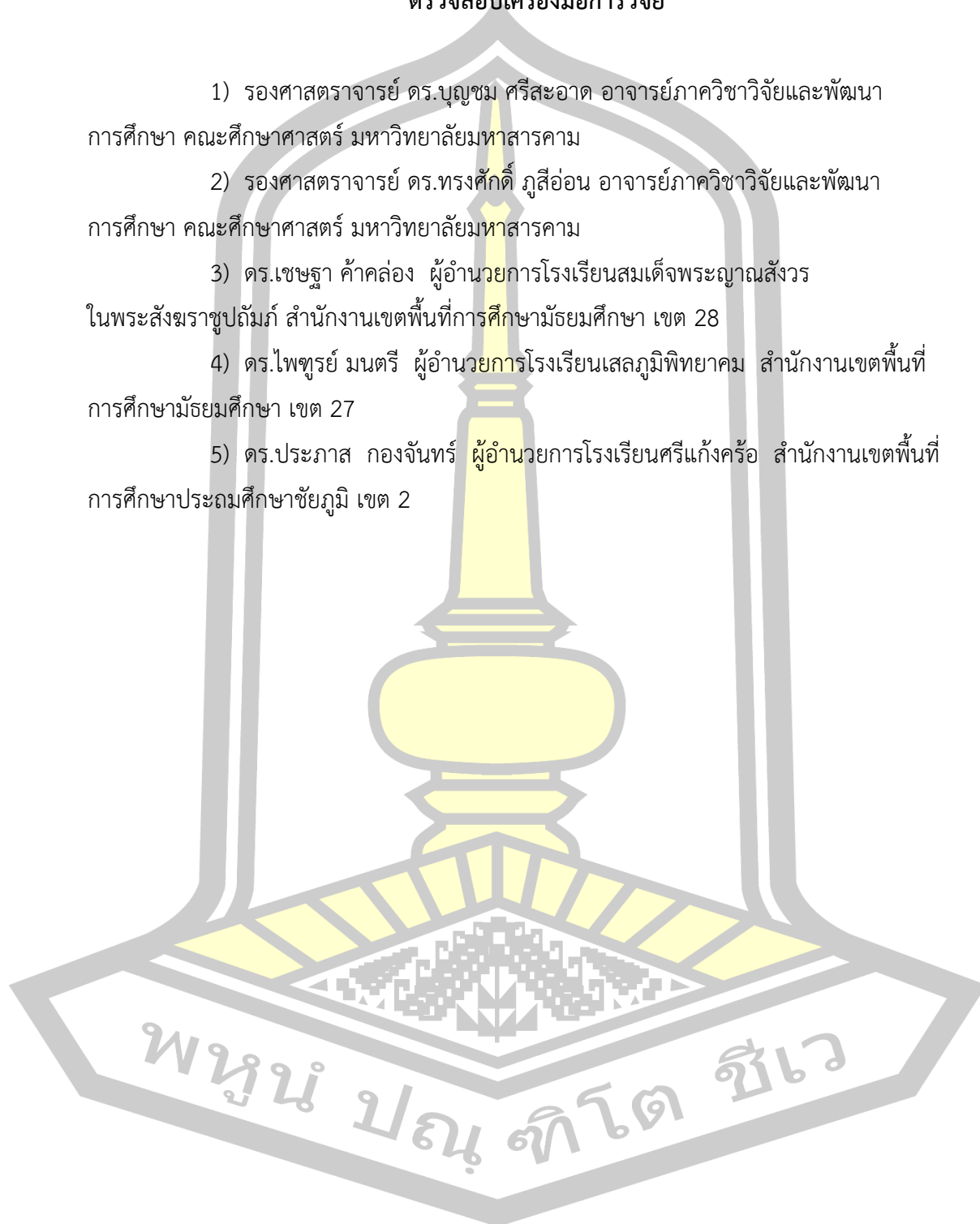
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 3) ดร.เชษฐา คำคล่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร ในพระสังฆราชูปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28
- 4) ดร.ไพฑูริย์ มนตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
- 5) ดร.ประภาส กองจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีแก่งคร้อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 769

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมี ประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 769

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมี ประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 769

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.เชษฐา คำคล่อง

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 769

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ไพฑูริย์ มนต์รี

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนา  
การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้ง  
นี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 769

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ประภาส กองจันทร์

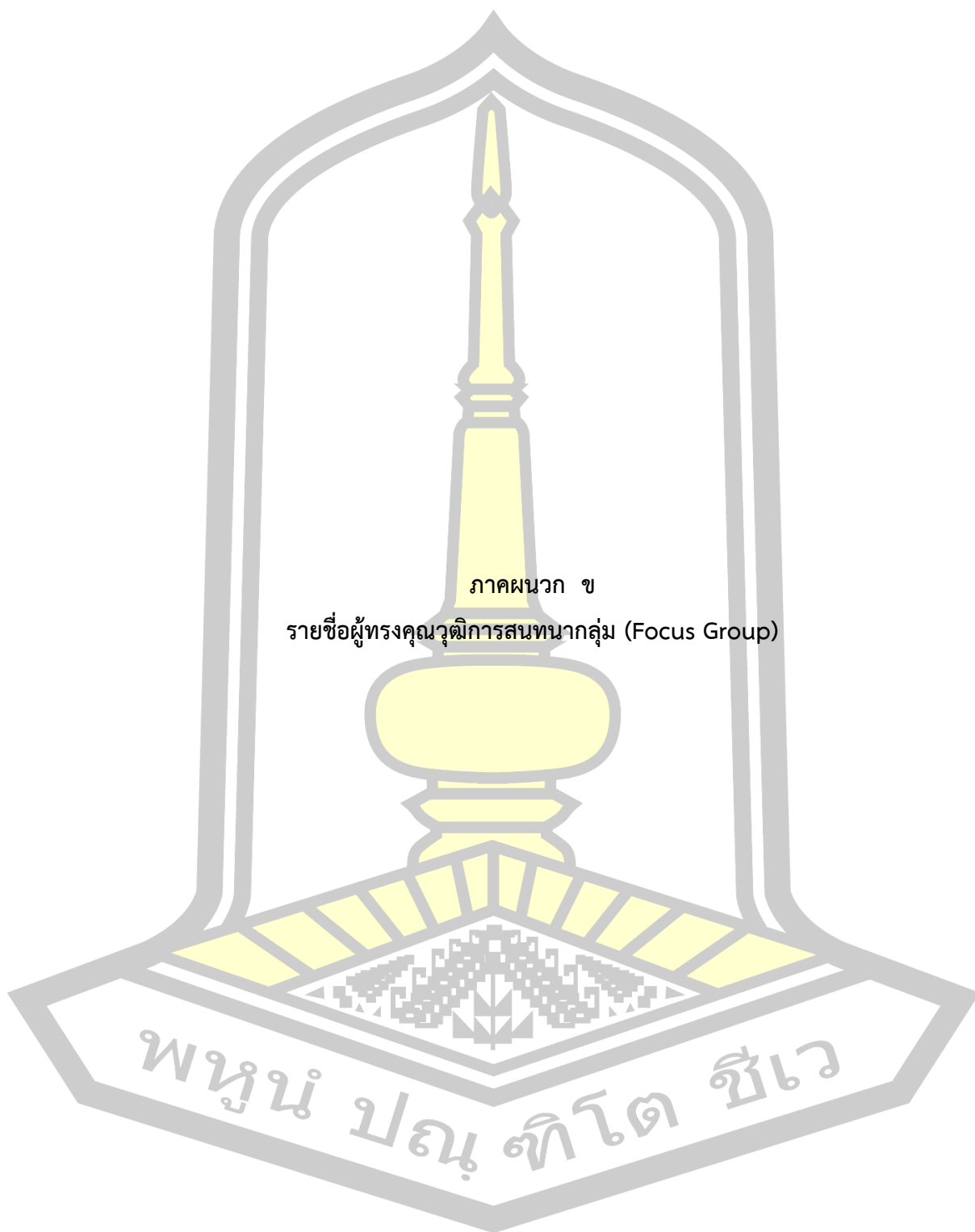
ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนา  
การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้  
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456





ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

พหุบัณฑิตวิทโย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ  
การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 3) รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 4) ดร.เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร ศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 5) ดร.สุภชัย จันปุม ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 6) ดร.ภูมิพัทธ์ เรืองแท้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
- 7) ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26
- 8) ดร.วัฒนา ปะกิกา ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาใหญ่พิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26
- 9) ดร.นริศ ภูอาราม ผู้อำนวยการโรงเรียนสง่างสงเปลือยวิทยาคม. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
- 10) ดร.เริงฤทธิ์ เยื่อใย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคุ่ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

พูน ปณ ทิโต ชีเว



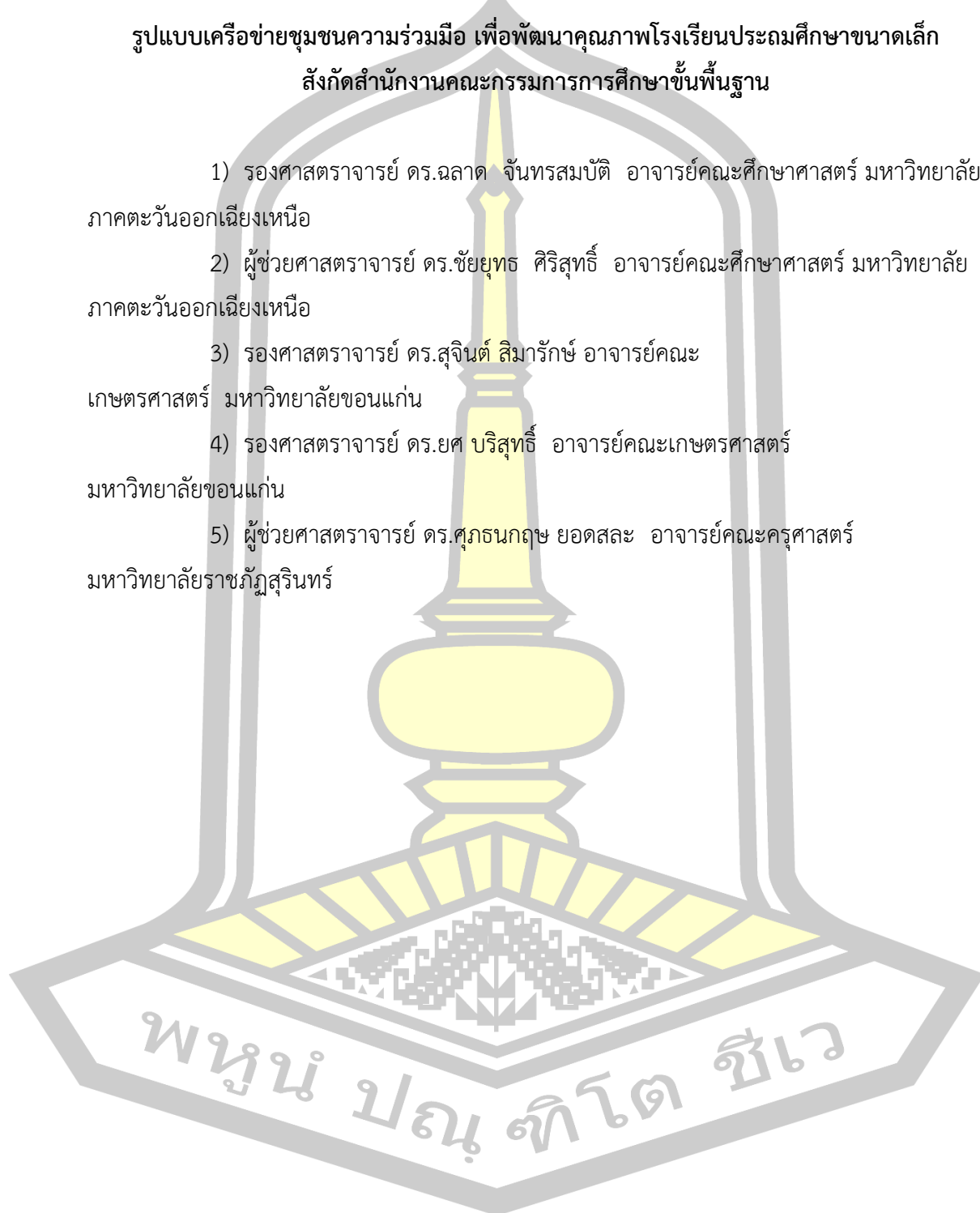
ภาคผนวก ค

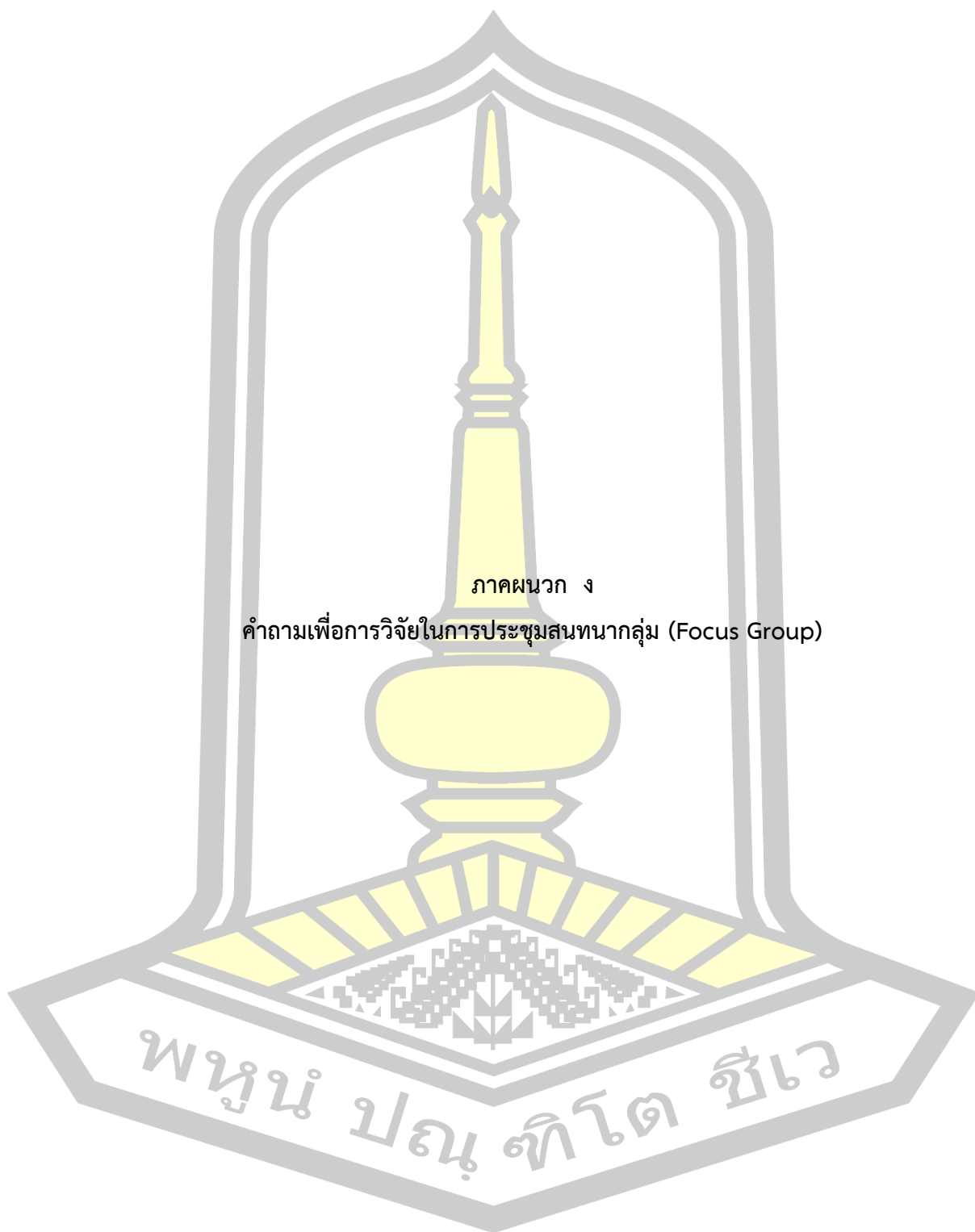
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมบัติ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 3) รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ สิมาร์ักษ์ อาจารย์คณะ  
เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4) รองศาสตราจารย์ ดร.ยศ บริสุทธิ อาจารย์คณะเกษตรศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภรณกฤษ ยอดสละ อาจารย์คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์





ภาคผนวก ง

คำถามเพื่อการวิจัยในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

พหุบัณฑิต ชีวะ



คำถามเพื่อการวิจัยในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)  
เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
The development of community network, to improve the quality of small  
primary schools affiliated with the Office of the basic education.

### ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ทรงคุณวุฒิ

#### 1.1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1.1 ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....  
 นักวิชาการหรือคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
 ศึกษาธิการจังหวัดที่/ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฯ  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
- 1.1.2 ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ.....
- 1.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด.....
- 1.1.4 สถานที่ทำงาน.....
- 1.1.5 ประสบการณ์.....
- .....
- 1.1.6 สถานที่ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) .....
- .....

1.1.7 วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... เวลา..... น. ถึง เวลา..... น.

#### 1.2 ข้อตกลงเบื้องต้น ขออนุญาตถ่ายภาพ / บันทึกเสียง

ผู้วิจัย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ

ปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขา การบริหารและพัฒนาการศึกษา

รุ่น 13

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ



### คำชี้แจง

- ในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) จะดำเนินการ 3 วงรอบ โดย
  - วงรอบที่ 1 จะใช้ข้อความข้อ 1 เกี่ยวกับองค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ และข้อเสนอแนะอื่นๆ
  - วงรอบที่ 2 จะใช้ข้อความข้อ 2 เกี่ยวกับตัวชี้วัด
  - วงรอบที่ 3 จะใช้ข้อความข้อ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ
- ให้ท่านพิจารณาแบบคำถามในการวิจัยและข้อคิดเห็นในการสนทนากลุ่ม แสดงความคิดเห็นข้อความต่อไปนี (ท่านละ 5 นาที)

### ตอนที่ 2 องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อการวิจัยในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

- องค์ประกอบของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 5 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การสั่งการ การตัดสินใจ

ตัวชี้วัดที่ 2 มีวิสัยทัศน์ และมีมุมมองที่กว้างไกล

ตัวชี้วัดที่ 3 สื่อสารเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดที่ 4 ความยืดหยุ่น

ตัวชี้วัดที่ 5 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การให้เกียรติผู้อื่น

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 3 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดที่ 2 การประชุมกลุ่มย่อย

ตัวชี้วัดที่ 3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 2 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ร่วมดำเนินการ

ตัวชี้วัดที่ 2 ร่วมประเมินผล

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

พหุบัณฑิต ชีวะ

องค์ประกอบที่ 4 การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring)

ตัวชี้วัดที่ 1 ความต้องการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดที่ 2 ความตระหนักรู้

ตัวชี้วัดที่ 3 แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน

ตัวชี้วัดที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 5 มีเหตุผล

ตัวชี้วัดที่ 6 ความผูกพันต่อเครือข่าย

ตัวชี้วัดที่ 7 ตัดสินใจร่วมกัน

ตัวชี้วัดที่ 8 ภาวะผู้นำ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 8 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 การยกย่องและให้รางวัล

ตัวชี้วัดที่ 2 การทำงานเป็นทีม

ตัวชี้วัดที่ 3 การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น

ตัวชี้วัดที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ 5 การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน

ตัวชี้วัดที่ 6 ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ

ตัวชี้วัดที่ 7 การรับผิดชอบต่อหน้าที่

ตัวชี้วัดที่ 8 ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

พหุบัณฑิต ชีวะ



ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อ  
พัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน

พหุ ประทีป วิทย์



**แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์  
ของรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จรินทร์ นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติของ เครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งสำหรับนำไปพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในขั้นต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้ตามความคิดเห็นของท่าน เมื่อท่าน ตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วได้โปรดส่งคืนตามซองจดหมายที่แนบมาพร้อมนี้ และขอขอบพระคุณ ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 2 : ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของ เครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์จำนวนข้อแยกตามองค์ประกอบ

3. สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้นไม่มี ผลกระทบต่อท่านแต่อย่างไร

นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ

ผู้วิจัย

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุสิตบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน  ตามความคิดเห็นของท่าน

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้รักษาราชการแทนฯ

ครู (หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ)

### ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติการจัดการเครือข่ายความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์

ท่านคิดว่าระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์อยู่ในระดับใด

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ” และ “ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์” ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ตัวอย่าง

ข้อ	รายการประเมินรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ					ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0.00	มีการสื่อสารที่แม่นยำ ชัดเจน ตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์				✓		✓				

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์

5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือและระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก	ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชน ความร่วมมือ					ระดับการปฏิบัติของเครือข่ายชุมชน ความร่วมมือที่พึงประสงค์				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 3 ตัวชี้วัด คือ											
1	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น										
2	การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ										
3	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง										
องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) มี 3 ตัวชี้วัด คือ											
4	การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็น ภาพเดียวกัน										
5	การรับรู้เข้าใจในปัญหาร่วมกัน										
องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 3 ตัวชี้วัด คือ											
6	ความเข้มแข็งของเครือข่าย										
7	การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง										
8	การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม										
องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 ตัวชี้วัด คือ											
9	การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกใน เครือข่าย										
10	การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรร ทรัพยากรที่เหมาะสม										

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์อย่างสูงยิ่ง  
สิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนหินเหิบชัยภูมทอง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1



ภาคผนวก ฉ

แบบประชุม ร่วมสนทนา แนวคิด ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



แบบประชุม ร่วมสนทนา แนวคิด ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน  
เรื่อง รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.1.1 ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....

( ) ครู

( ) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

( ) ผู้นำชุมชน

1.1.2 ประสบการณ์.....

1.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด.....

1.1.4 สถานที่ทำงาน.....

1.1.5 ประสบการณ์.....

1.1.6 สถานที่ประชุม ร่วมสนทนา .....

1.1.7 วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... เวลา.....น. ถึง เวลา..... น.

1.2 ข้อตกลงเบื้องต้น ขออนุญาตถ่ายภาพ / บันทึกเสียง

**ผู้วิจัย** นางสาวสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ

**ปริญญา** การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.)

**สาขา** การบริหารและพัฒนาศึกษา

**รุ่น** 13

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ

คำชี้แจง

ให้ท่านพิจารณาร่างรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 าร่างรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาพประกอบ 1 าร่างรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภาพประกอบรูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา

1) ให้ความสนใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน

2) สร้างทีมและผู้นำเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

3) กำหนดข้อตกลงร่วมกัน

4) กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5) กำหนดพันธกิจร่วมกัน

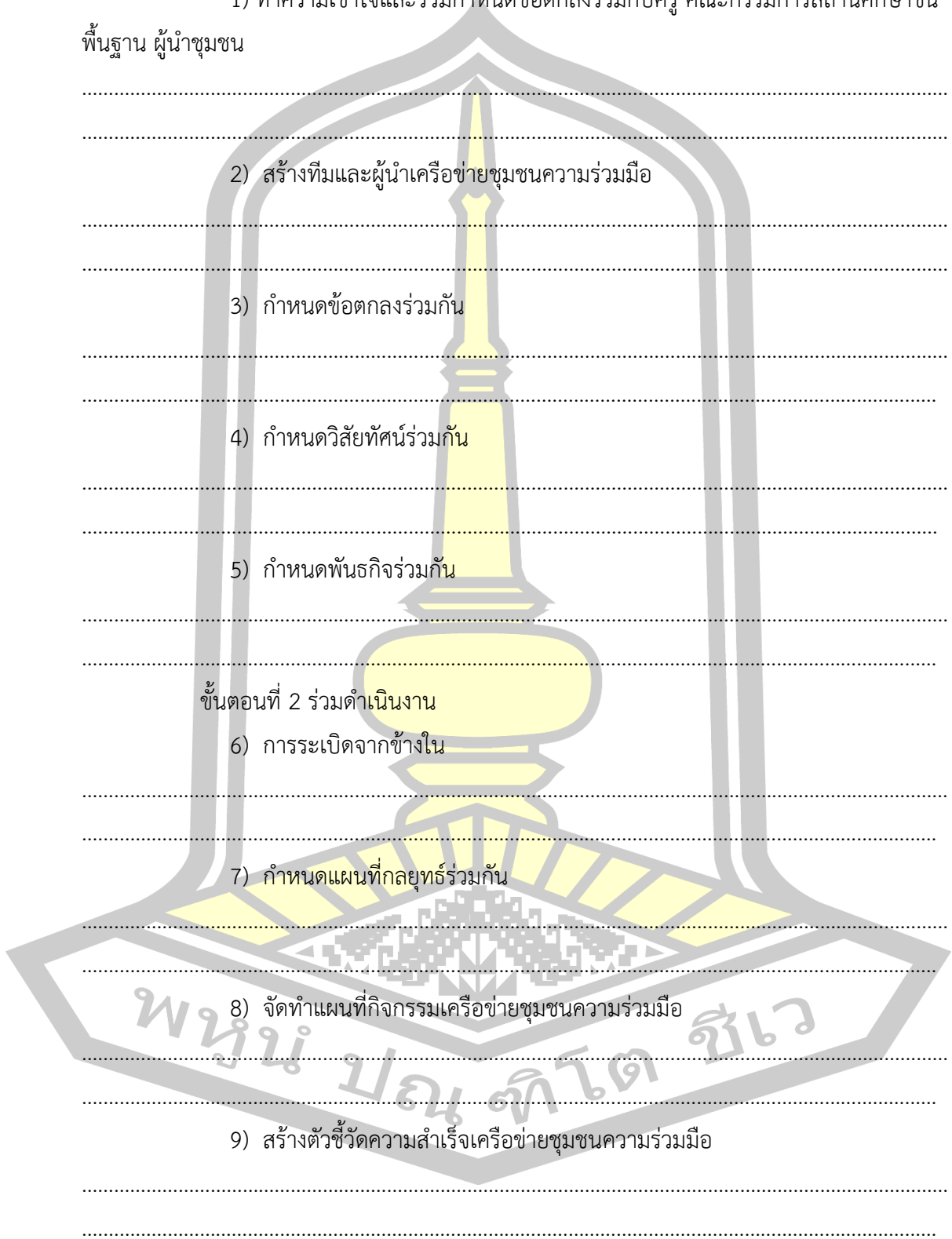
ขั้นตอนที่ 2 ร่วมดำเนินงาน

6) การระดมจากข้างใน

7) กำหนดแผนที่กลยุทธ์ร่วมกัน

8) จัดทำแผนที่กิจกรรมเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

9) สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ





10) ร่วมสรุปผลดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 การทบทวนผลการดำเนินงาน

11) การทบทวนผลการดำเนินงาน

12) ดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน

13) จัดลำดับผลการดำเนินงาน

14) ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการยกระดับและการทบทวนผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน

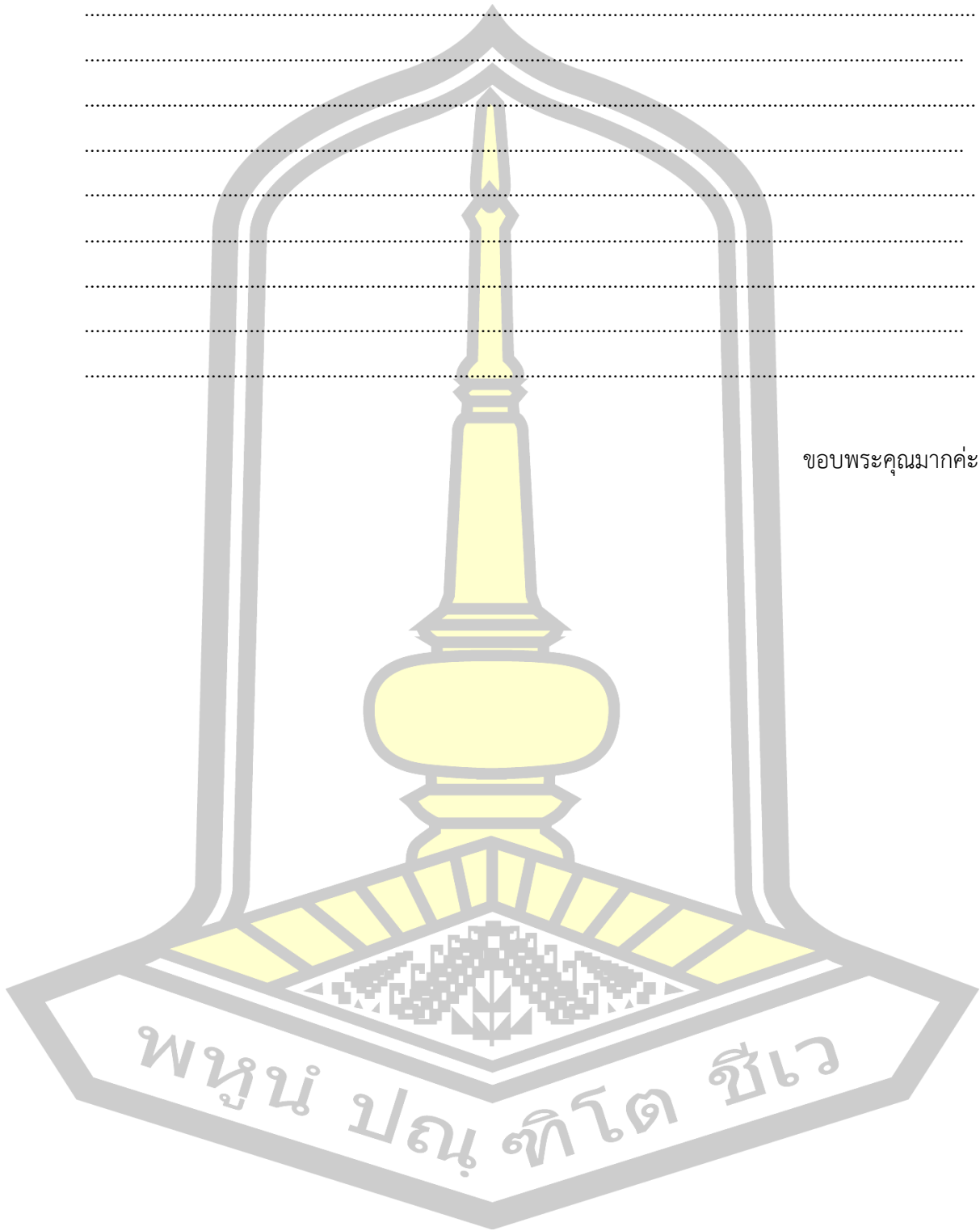
15) การประเมินผลการดำเนินงาน

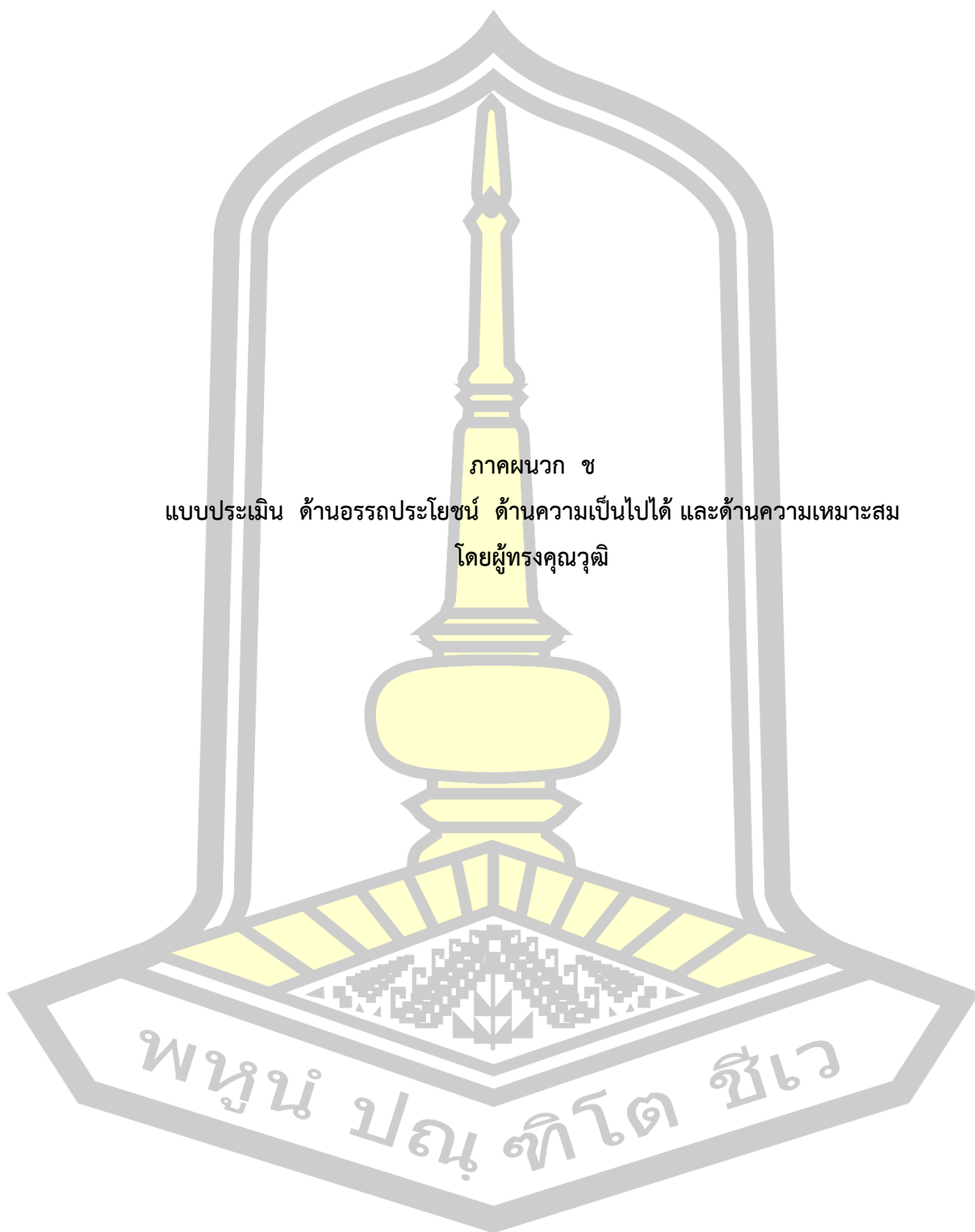
16) อภิปรายสรุปผลความสำเร็จเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

17) จัดแสดงนิทรรศการ เผยแพร่ผลงาน

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ





ภาคผนวก ช

แบบประเมิน ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว

**แบบประเมิน**  
**ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม**  
**รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก**  
**สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**  
**โดยผู้ทรงคุณวุฒิ**

**คำชี้แจง** แบบประเมินชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม โดยมีเกณฑ์มีดังนี้ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ที่	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1.	เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา					
1)	การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น					
2)	การสั่งการ/สื่อสารเข้าใจ					
3)	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง					
2.	ร่วมดำเนินงาน					
4)	การมองเห็นจุดหมายในอนาคตเป็นภาพเดียวกัน					
5)	การรับรู้เข้าใจในปัญหาาร่วมกัน					
3.	การทบทวนผลการดำเนินงาน					
6)	ความเข้มแข็งของเครือข่าย					
7)	การร่วมมืออย่างเข้มแข็ง					
8)	การสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรม					
4.	การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน					
9)	การสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกในเครือข่าย					
10)	การยกย่องให้รางวัล และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

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

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์อย่างสูงยิ่ง  
 สิริกาญจน์ กาญจนสุพรรณ  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนหินเหิบชัยภูมิตอง  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1



ภาคผนวก ช

เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชน  
ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พหุ ประ โท ชี เว



เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน  
 การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา  
 ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ  
 รศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
 รหัสนิติต 59010560015  
 ปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต(กศ.ด.)  
 สาขา การบริหารและพัฒนาศึกษา  
 รุ่น 13 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
 ปีการศึกษา 2559

การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาด  
 เล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The development of community network, to improve the quality of  
 small primary schools affiliated with the Office of the basic education

พูน ปณ ทิโต สีเว





### แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ตอนที่ 1

##### 1.1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.1.2 ตำแหน่งทางบริหาร.....
- 1.1.3 วิทยฐานะ.....
- 1.1.4 ระดับการศึกษาสูงสุด.....
- 1.1.5 สถานที่ทำงาน.....
- 1.1.6 ให้สัมภาษณ์ในวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
- 1.1.7 ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาที่สำคัญ.....

.....

.....

##### 1.2 ข้อตกลงเบื้องต้น ขออนุญาตถ่ายภาพ / บันทึกเสียง / บันทึกภาพเคลื่อนไหว

.....

.....

พูน ปณฺ ทิโต ชีเว

## ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ

คำถาม : ท่านมีกระบวนการพัฒนาเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างไร

### 2.1 ด้านผู้นำเครือข่าย (Leader)

### 2.2 ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal)

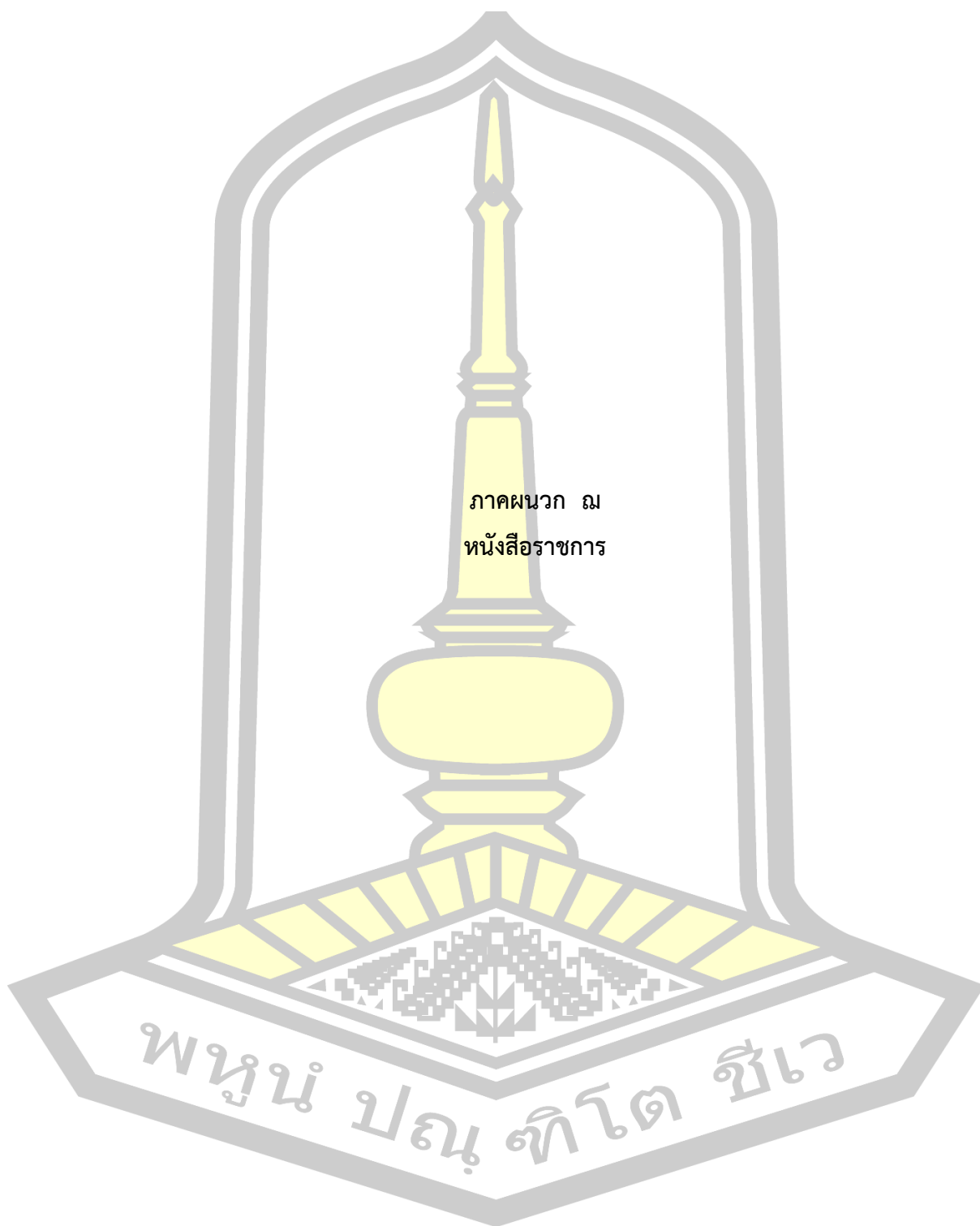
### 2.3 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate)

### 2.4 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

พหุบัณฑิต ชีวะ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์อย่างสูงยิ่ง



ภาคผนวก ฅ  
หนังสือราชการ

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อניתติจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุภชัย จันทน์ปุม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญทิพย์





ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ภูมิพิพัช เรื่องแหล่ง

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา  
รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา  
การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้  
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูล  
ที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญ ภิเษก



ที่ ศธ. 0530.5(2) /ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.วัฒนา ปะกิกา

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญทิพย์



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.นริศ ภูอาราม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ ไฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 770

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ ไฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) /

วันที่ 14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) /

วันที่ 14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ ศธ. 0530.5(2) / 829

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบขออนุญาตฯ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อมีมติจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0.530.5(2) / ว823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผศ.ดร.กฤษกนก ดวงชาทม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ โดมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0.530.5(2) / 823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อมีลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุภชัย จันปุม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบ เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและ พัฒนาการศึกษ โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะ นำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456





ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ภูมิพิทธ เรื่องแหล่ง

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จรัสรงค์ โยมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.วัฒนา ปะกิตา

ด้วย นางสาวสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบ เครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและ พัฒนาการศึกษ โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะ นำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โดมैया)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว823

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 มีนาคม 2562

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

**เรียน** ดร.นริศ ภูอาราม

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โดมैया)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0885522456



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / 890

วันที่ 2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อมีลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลาด จันทรมสมบัติ

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญ ภิบาล



ที่ อว 0605.5(2)/ว264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ยศ บริสุทธิ์

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญ ภิไธย





ที่ อว 0605.5(2)/ว264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ ลิมารักษ์

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ศ. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456



ที่ อว 0605.5(2)/ว264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ศ. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน อาจารย์ ดร.ศุภธนภฤช ยอดสกละ

ด้วย นางสิริกัญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ศ. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปย

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญ ภิเษก



ที่ อว 0605.5(2)/ว266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบ่อทอง

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ศ. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย เพื่อนิติตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิติต 0885522456



ที่ อว 0605.5(2)/ว266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเสี้ยวน้อย

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456





ที่ อว 0605.5(2)/ว266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนคูณ

ด้วย นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษา Best Practice เพื่อการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

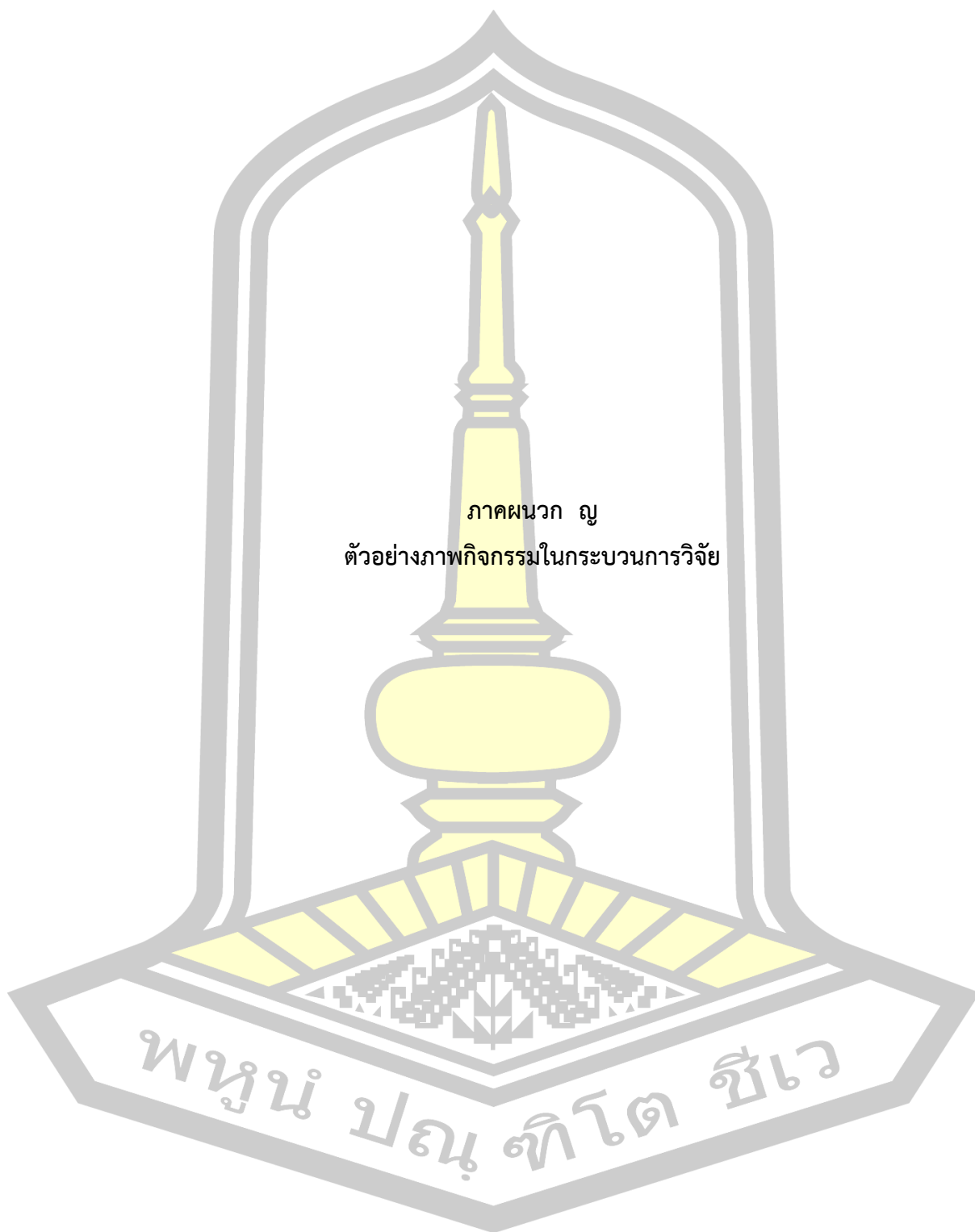
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885522456

บุญ ภิเษก



ภาคผนวก ญ  
ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย

พหุ ประทีป ชีวะ



22 กุมภาพันธ์ 2562

พบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน : คลินิกวิจัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอคำปรึกษาการออกแบบเครื่องมือ “การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”







23 กุมภาพันธ์ 2562

พบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ : เพื่อขอคำปรึกษา การออกแบบเครื่องมือ และการดำเนินการ “การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”





ภาคผนวก ฎ

ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย “การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

พหุบัณฑิตวิทย์





15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม







15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม





15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม







15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม





15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม





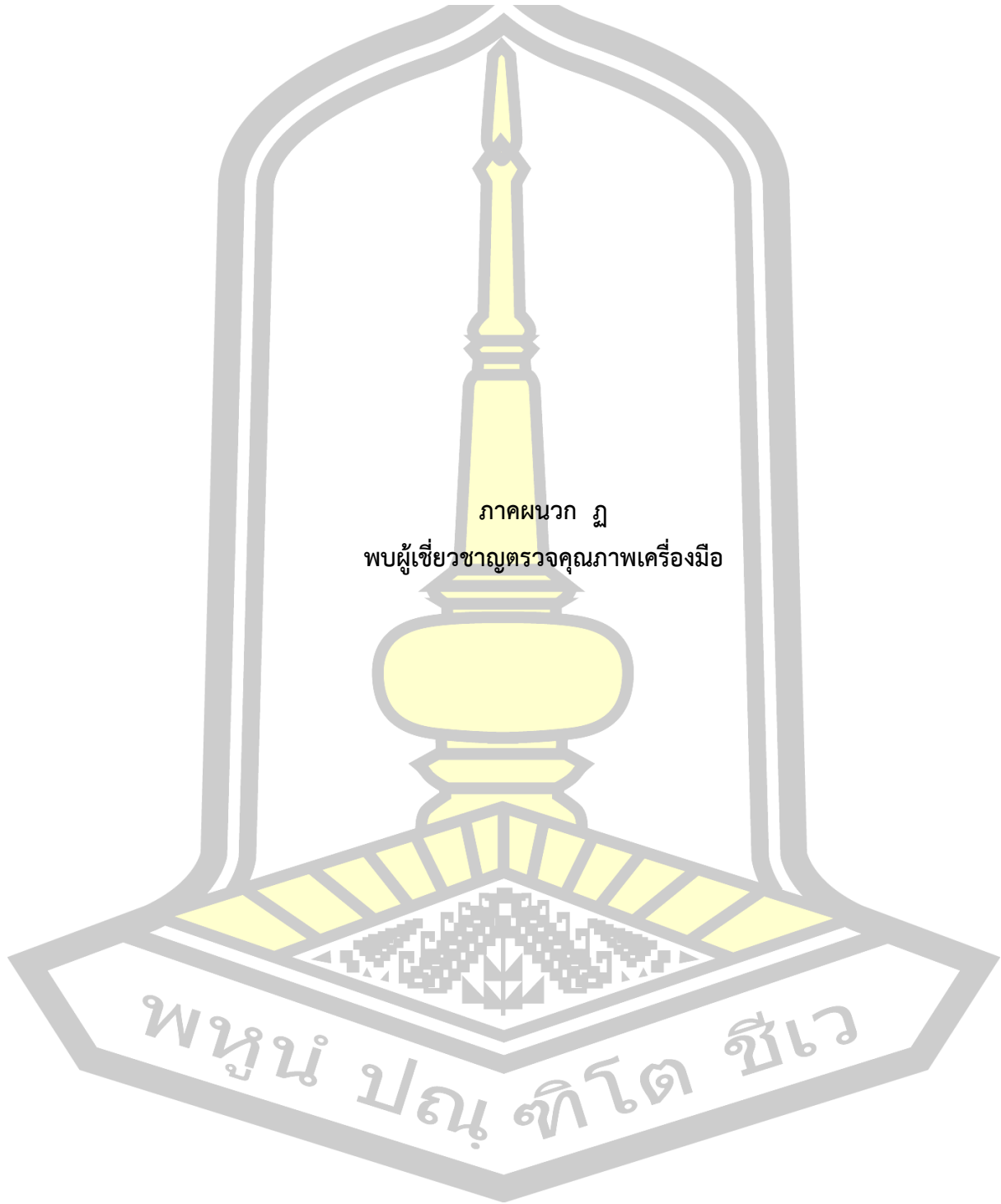


15 มีนาคม 2562

“การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)”

ณ ห้อง 5309 อาคารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม





ภาคผนวก ฎ  
พบผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

พูนัน ปณ ทิโต ชีเว





25 เมษายน 2562

“พบผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ ดร.ไพฑูรย์ มন্ত্রী  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม”

ณ ห้องผู้อำนวยการ โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม อ.เสลภูมิ จ.ร้อยเอ็ด





25 เมษายน 2562

“พบผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ ดร.เชษฐา คำคลอง  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร”  
ณ ห้องผู้อำนวยการ โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม อ.เสลภูมิ จ.ร้อยเอ็ด



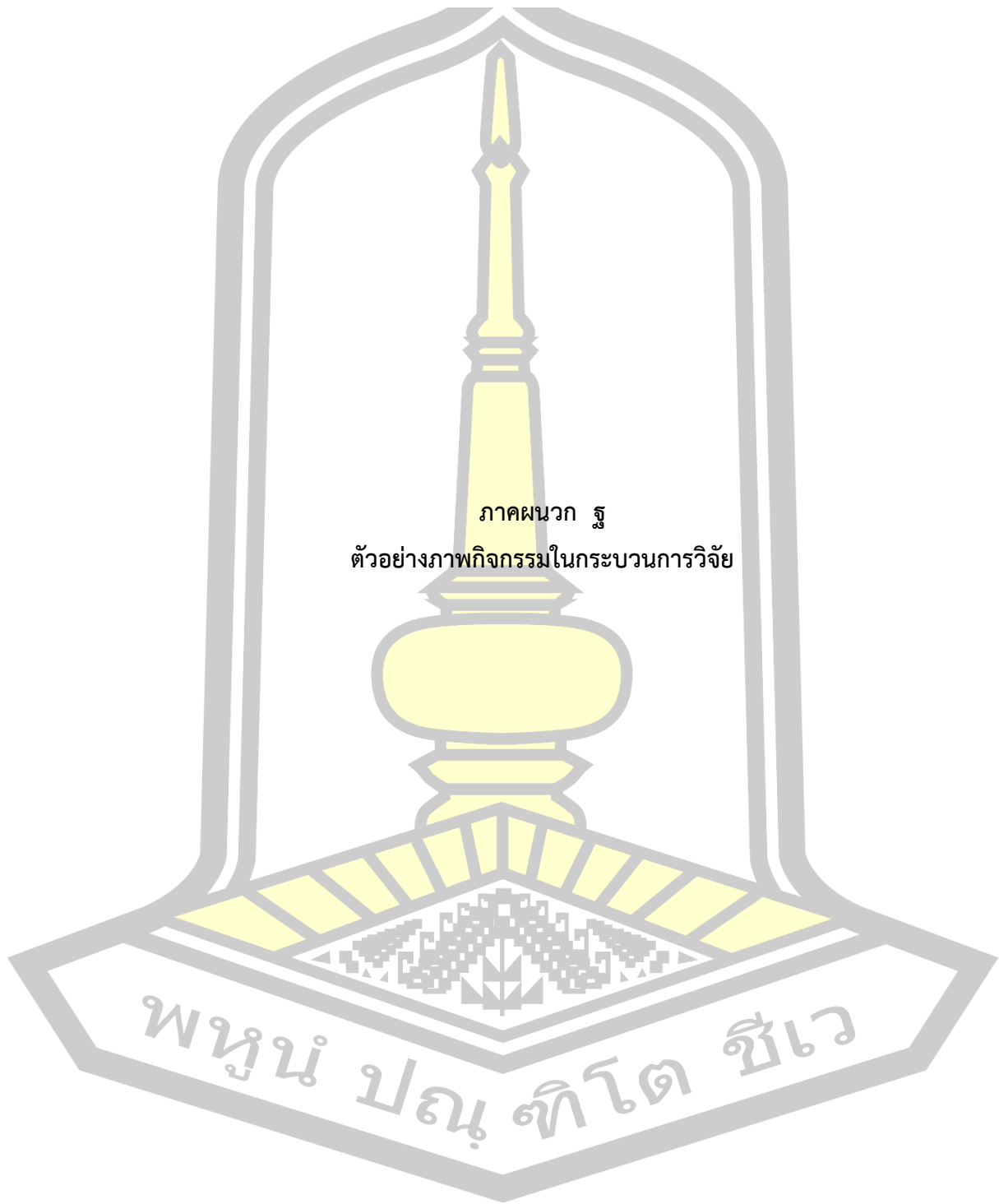




26 เมษายน 2562

“พบผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง ดร.เริงฤทธิ์ เยื่อใย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคุ่ม”  
ณ โรงเรียนบ้านคุ่ม อ.มหาชนะชัย จ.ยโสธร





ภาคผนวก รฐ  
ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว





11 มิถุนายน 2562

“การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)  
โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ”







11 มิถุนายน 2562

“การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)  
โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ”







15 มิถุนายน 2562

“การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)  
โรงเรียนบ้านบ่อทอง อำเภอนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ”







16 มิถุนายน 2562

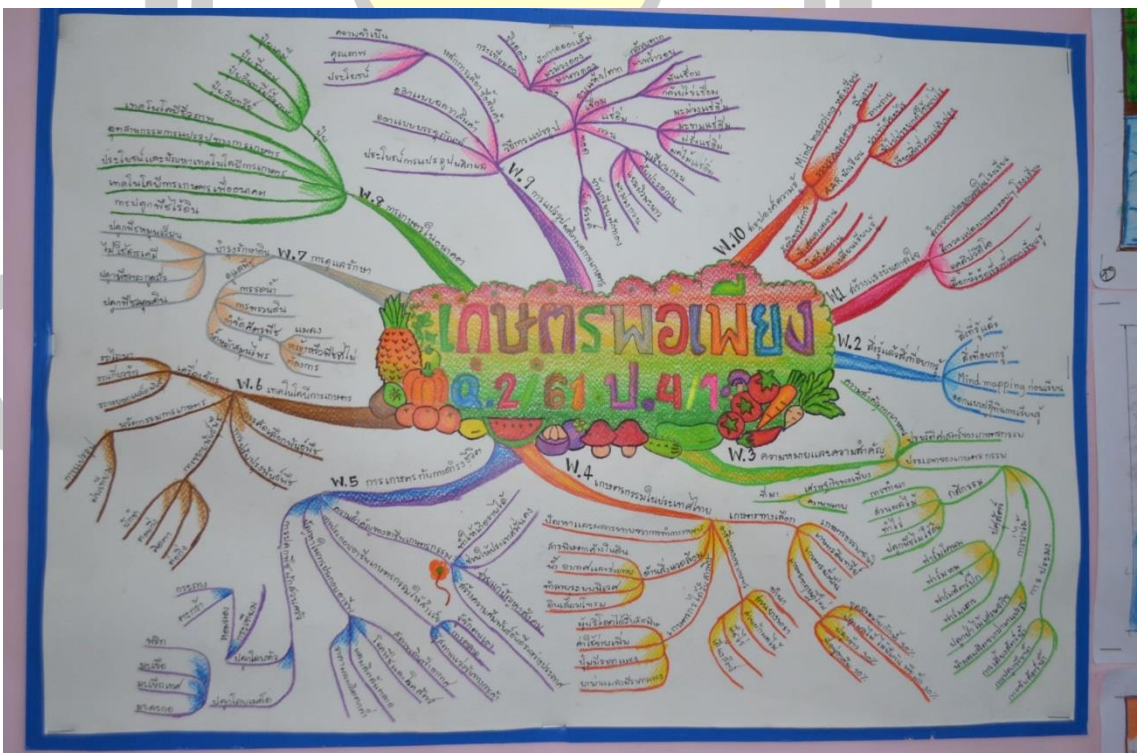
“การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)  
โรงเรียนบ้านโนนคูณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ”





16 มิถุนายน 2562

“การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)  
โรงเรียนบ้านโนนคูณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ”







มิถุนายน - กรกฎาคม 2562

“เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา”

ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ผู้นำชุมชน







มิถุนายน – กรกฎาคม 2562

“เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา”

ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ผู้นำชุมชน







มิถุนายน – กรกฎาคม 2562

“เตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา”

ทำความเข้าใจและร่วมกำหนดข้อตกลงร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ผู้นำชุมชน







กรกฎาคม 2562  
“ร่วมดำเนินงาน”





มีนาคม 2563

“การประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 1”







เมษายน 2563

“การประชุมและสรุปผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 2”







เมษายน 2563

“การประชุมและสรุปผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 2”







เมษายน 2563

“การประชุมและสรุปผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 2”





ภาคผนวก ๗

คู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พหุมนั ปณฺ ทิโต ชีเว



# คู่มือการใช้

รูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ  
เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สิริกัญจน์ กาญจนสุวรรณ

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ภาคผนวก คม

เครื่องมือ : แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือการวิจัย  
การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญ

พหุพันธ์ ปณฺ ทิโต สีเว



**แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือการวิจัย**  
**การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)**  
**โดยผู้เชี่ยวชาญ**

**คำชี้แจง :**

1. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือการวิจัยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. คำตอบของท่านในแบบประเมินคุณภาพเครื่องมือการวิจัยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) องค์กรประกอบ องค์กรประกอบย่อย และตัวชี้วัดของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือนี้มีคุณค่าต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ หากประสงค์จะทราบข้อมูลเพิ่มเติม หรือให้ผู้วิจัยชี้แจงข้อสงสัยต่าง ๆ ขอความกรุณาติดต่อที่นางสิริกาญจน์ กาญจนสุวรรณ หรือหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ตอนที่ 1**

1.1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1.1 ชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....
- 1.1.2 ตำแหน่งทางบริหาร.....
- 1.1.3 ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ.....
- 1.1.4 ระดับการศึกษาสูงสุด.....
- 1.1.5 สถานที่ทำงาน.....
- 1.1.6 วันที่ไปพบ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
- 1.1.7 ประสบการณ์ทางการจัดการศึกษาที่สำคัญ.....

1.2 ข้อตกลงเบื้องต้น ขออนุญาตถ่ายภาพ / บันทึกเสียง / บันทึกภาพเคลื่อนไหว

ตอนที่ 2 ข้อคำถามองค์ประกอบ/องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด ของเครือข่ายชุมชนความร่วมมือ  
องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเครือข่าย (Leader) มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1.1) การตัดสินใจ มี 8 ตัวชี้วัด

- (1) เป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยทำให้เรื่องยากกลายเป็นเรื่องง่ายได้
- (2) มีความชัดเจนในตัวเอง
- (3) มีแนวคิดในเชิงบวก คนที่คิดบวกจะมองทุกเรื่องราวอย่างมีเหตุผล ในบางครั้งอาจนำวิกฤตเปลี่ยนให้เป็นโอกาสได้
- (4) มีความยุติธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้องเพื่อเป็นประโยชน์ในการปกครองคน
- (5) เป็นนักวางแผนที่ดี การวางแผนทำให้มีกรอบในการทำงานที่ชัดเจนขึ้น
- (6) มีความอดทน คนที่เป็นผู้นำต้องมีความอดทนสูงเพื่อใช้เป็นพลังผลักดันไปให้ถึงเป้าหมายข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

1.2) ความยืดหยุ่น มี 3 ตัวชี้วัด

- (7) สามารถสื่อสาร ข้อมูล ข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ นำไปปฏิบัติได้
- (8) มีวิสัยทัศน์ร่วมในงานที่ทำ
- (9) มีมุมมองที่กว้างไกล
- (10) ประสานมือและประสานใจในการอยู่ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม



องค์ประกอบที่ 2 การมีเป้าหมายร่วมกัน (Having a common goal) มี 4 องค์ประกอบ คือ

2.1) การสื่อสารที่มีประสิทธิผล มี 5 ตัวชี้วัด

- (1) มีการสื่อสารที่แม่นยำ ชัดเจนตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- (2) สามารถสื่อสาร ข้อมูล ข่าวสารให้คนอื่นเข้าใจ นำไปปฏิบัติได้
- (3) มีการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ดีภายในเครือข่าย
- (4) สามารถสื่อสารโดยตรง กล้าพูด กล้าแสดงออก โดยใช้วาจาที่ดีมีหลักการ
- (5) มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการใช้ช่องทางติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

2.2) การประชุมกลุ่มย่อย มี 5 ตัวชี้วัด

- (6) มีการมุ่งเน้นสัมพันธภาพที่ดี
- (7) มีการกำหนดข้อตกลงร่วม
- (8) มีการฝึกหัดงาน
- (9) มีความตั้งใจในการทำงาน
- (10) มีเป้าหมายและแผนที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

2.3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มี 4 ตัวชี้วัด

- (11) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- (12) มีการพัฒนาทักษะ พฤติกรรม ทักษะคิดและการสร้างความเข้มแข็งภายในเครือข่าย

ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง



(13) มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

(14) มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ร่วมกันเพื่อใช้หลักคิด หลักวิชา และความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (Collaborate) มี 2 องค์ประกอบ คือ

3.1) ร่วมดำเนินการ มี 2 ตัวชี้วัด

(1) มีการนำแผนงานที่ได้ไปร่วมกันปฏิบัติหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

(2) มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2) ร่วมประเมินผล มี 2 ตัวชี้วัด

(3) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน

(4) มีการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

พหุบัณฑิต ชีวะ

องค์ประกอบที่ 4 การร่วมดำเนินการและกำกับติดตาม (Co-operation and monitoring) มี 3 องค์ประกอบ คือ

**4.1) ความต้องการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวชี้วัด**

- (1) มีความต้องการพึ่งตนเองและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครือข่าย
- (2) มีความสามารถในการดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์
- (3) มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
- (4) มีการติดต่อสื่อสารที่อยู่บนพื้นฐานความเข้าใจกัน ทำให้เกิดความผูกพันต่อเครือข่าย

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

**4.2) ความตระหนักรู้ มี 11 ตัวชี้วัด**

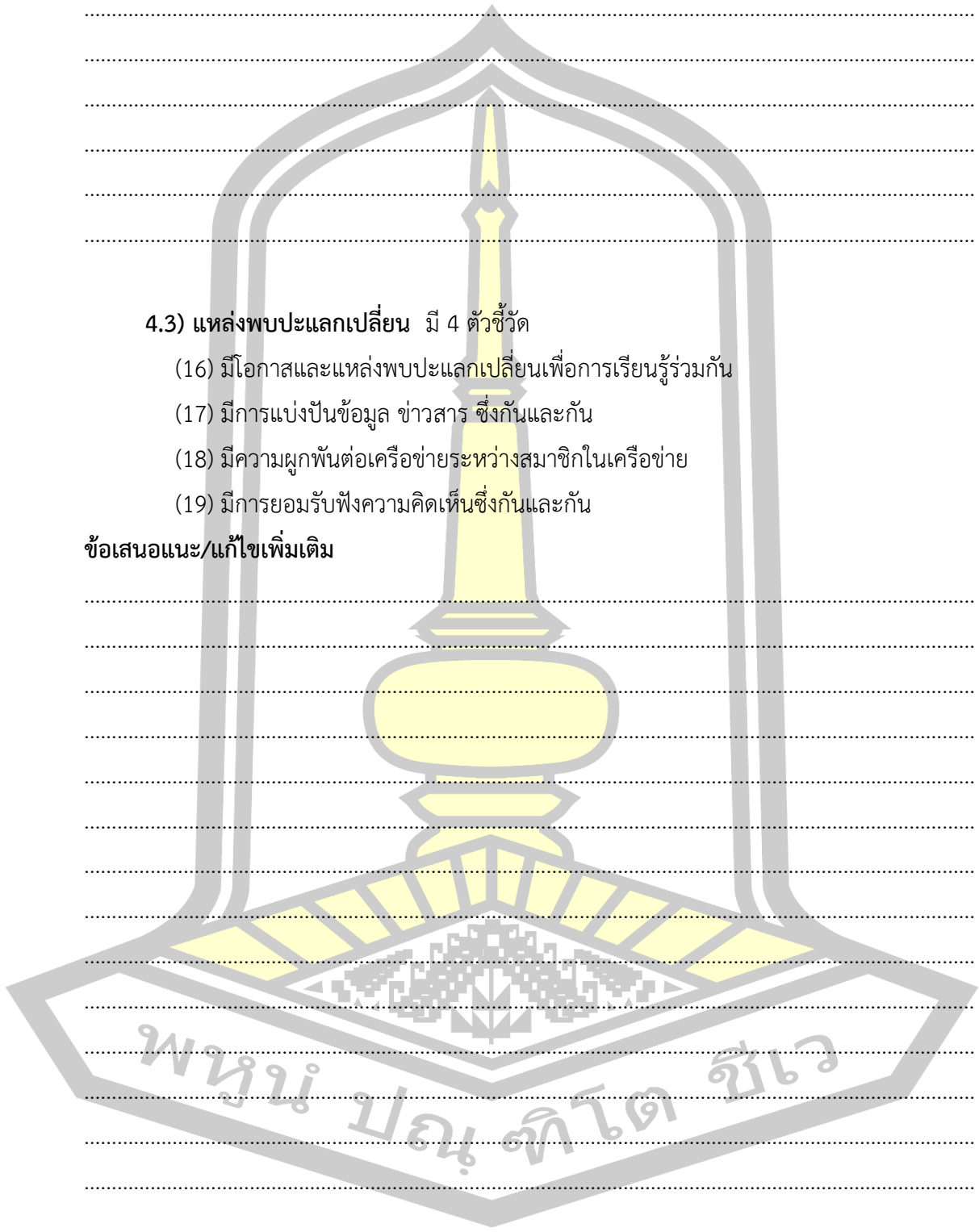
- (5) มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- (6) มีการปฏิบัติทั้งหมดกระทำโดยเครือข่าย
- (7) มีการเลือกใช้วิธีการอันเหมาะสม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่เลือกไว้อย่างมีเหตุผล
- (8) มีการปฏิบัติที่แสดงออกถึงความเหมาะสม
- (9) มีการปฏิบัติมุ่งไปในด้านจริยธรรม ศาสนา และศีลธรรมเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม
- (10) มีการประพฤติ ปฏิบัติ ตามประเพณีอันดีงาม
- (11) มีการกระทำที่คำนึงถึงอารมณ์ ความผูกพันบนเครือข่าย
- (12) มีกระบวนการเรียนรู้และตัดสินใจร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย
- (13) มีความรู้สึกนึกคิดในการเข้าไปมีส่วนร่วมในเครือข่าย ความสามัคคีและความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในเครือข่าย
- (14) มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและมีความพึงพอใจต่องาน
- (15) มีความร่วมมือร่วมใจเป็นทีมงานคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

4.3) แหล่งพบปะแลกเปลี่ยน มี 4 ตัวชี้วัด

- (16) มีโอกาสและแหล่งพบปะแลกเปลี่ยนเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน
- (17) มีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งกันและกัน
- (18) มีความผูกพันต่อเครือข่ายระหว่างสมาชิกในเครือข่าย
- (19) มีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม



องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มี 2 องค์ประกอบ คือ

**5.1) การยกย่องและให้รางวัล มี 6 ตัวชี้วัด**

- (1) การสะท้อนผลการประเมินเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับต่อคณะครู
- (2) การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน
- (3) ใช้กระบวนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) ด้วยการรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น

- (4) การใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น
- (5) การสร้างสัมพันธภาพที่แนบแน่นกับผู้อื่น
- (6) การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น

**ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**5.2) การทำงานเป็นทีม มี 5 ตัวชี้วัด**

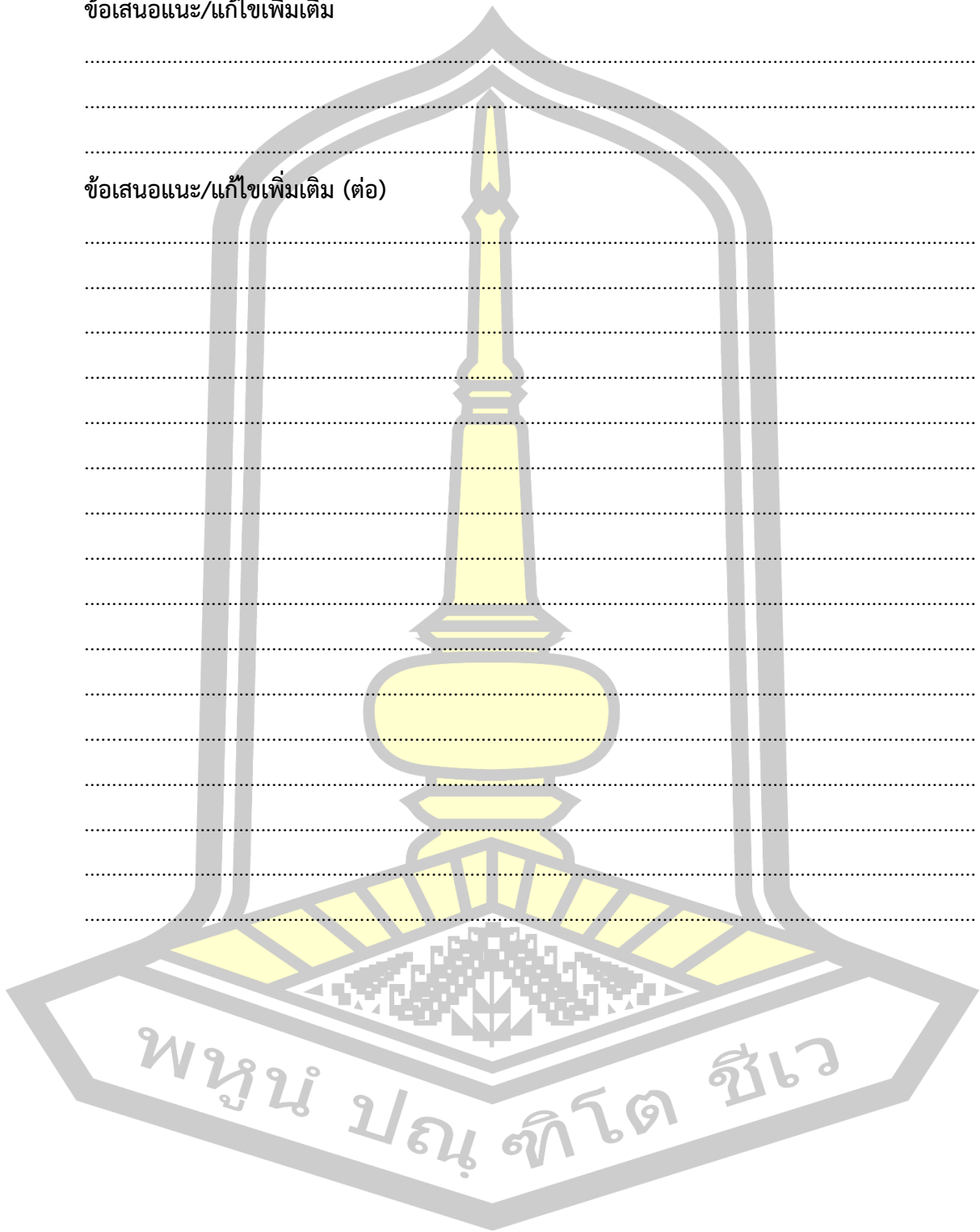
- (7) ร่วมศึกษาความต้องการจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน
- (8) ร่วมกันระบุปัญหาของโรงเรียน
- (9) ร่วมกันวางแผนปฏิบัติ
- (10) ร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจนเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน
- (11) ร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังและวิธีการประเมิน
- (12) ร่วมกันประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน
- (13) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ และการแบ่งปันข้อมูล

**ข่าวสาร**

- (14) การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม
- (15) การเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอนให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน
- (16) การรับผิดชอบต่อหน้าที่

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ/แก้ไขเพิ่มเติม (ต่อ)



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสิริกกาญจน์ กาญจนสุวรรณ
วันเกิด	วันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	จังหวัดชัยภูมิ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 128 หมู่ที่ 7 ตำบลบ้านแท่น อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36190
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านหนองสูงเหลี่ยม ตำบลบ้านเพชร อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36110
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2521 ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านท่าช้างพิณ อำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ พ.ศ. 2532 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พ.ศ. 2536 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ สหกรณ์ วิทยาลัยครูมหาสารคาม พ.ศ. 2540 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย พ.ศ. 2553 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทัโต ชีเว