



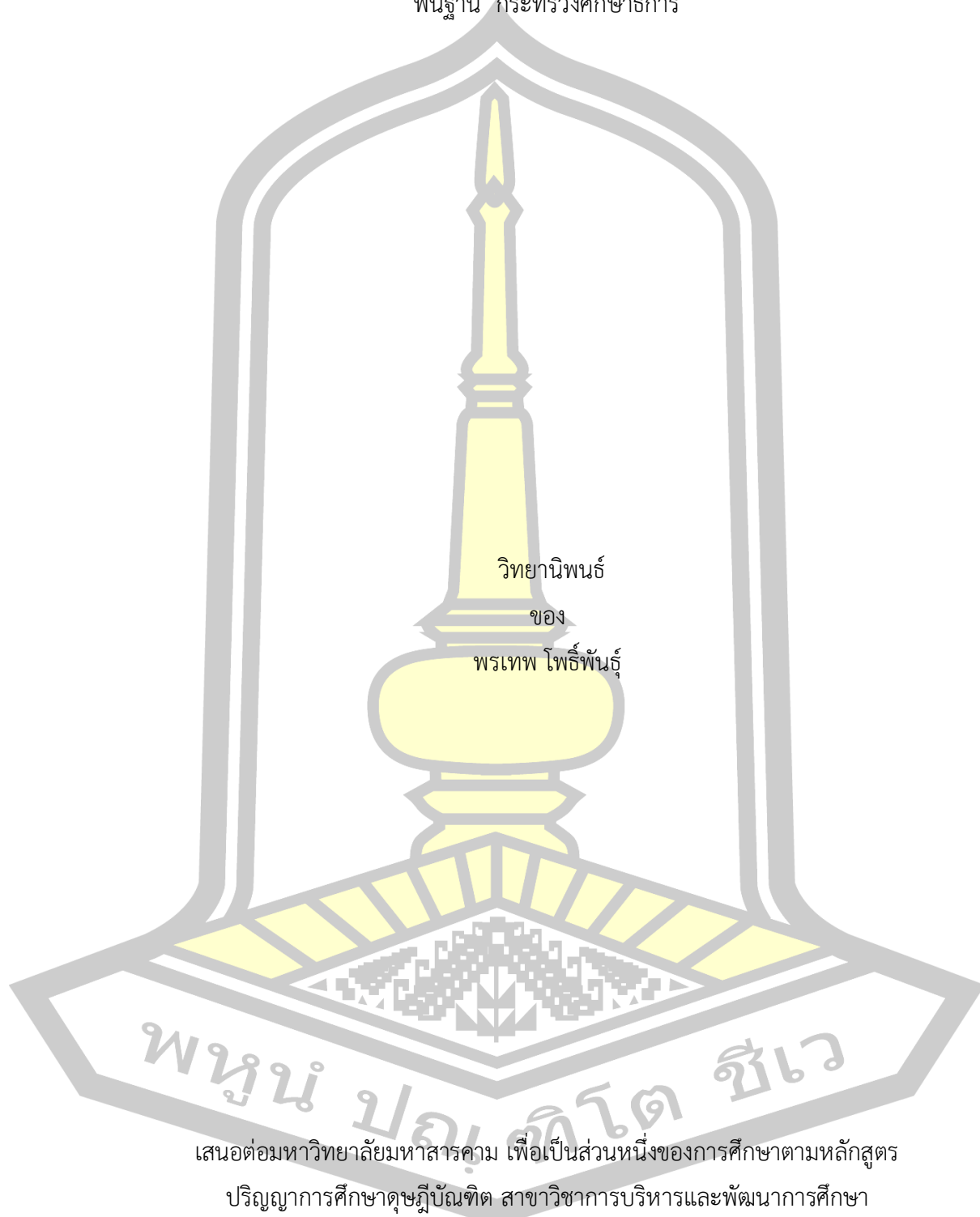
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วิทยานิพนธ์  
ของ  
พรเทพ โพธิ์พันธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
มิถุนายน 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ



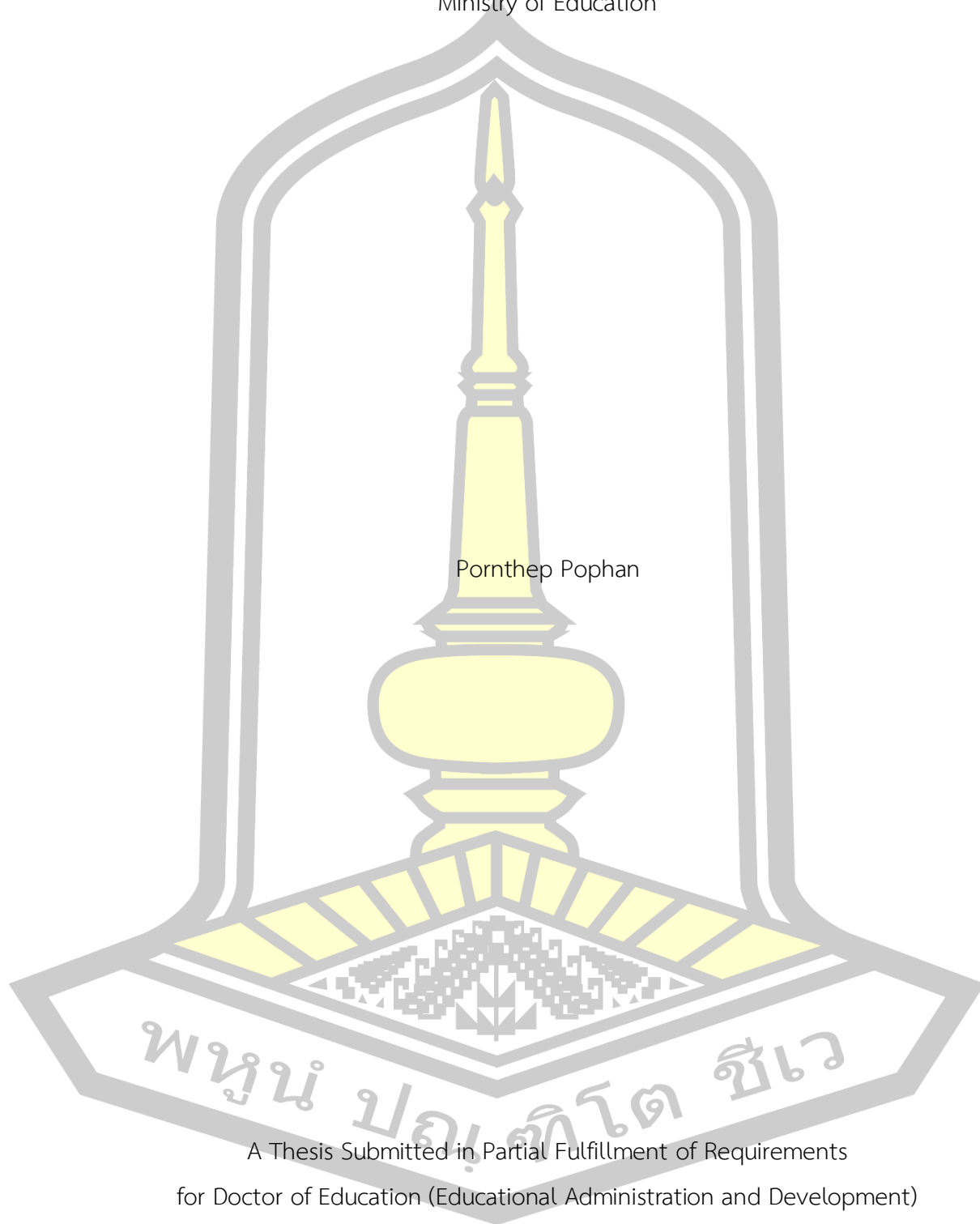
วิทยานิพนธ์  
ของ  
พรเทพ โพธิ์พันธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มิถุนายน 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

A Development of Training Curriculum to Fundraising for Education in Basic School

Ministry of Education



Pornthep Pophan

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

June 2019

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ผศ. ดร. เฉลย ภูมิพันธุ์ )

.....กรรมการ

(รศ. ดร. บุญชม ศรีสะอาด )

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(อ. ดร. ปรีดา ลำมะนา )

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

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

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....  
(ผศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ		
<b>ผู้วิจัย</b>	พรเทพ โพธิ์พันธุ์		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เฉลย ภูมิพันธุ์		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนาการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา 2) ศึกษาวิธีดำเนินการของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน 3) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และ 4) ศึกษาผลการฝึกอบรมและการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสำรวจข้อมูล แบบสอบถาม แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบวิเคราะห์ข้อมูล แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบประเมินปลายปิดและปลายเปิด แบบทดสอบ แบบประเมินหลักสูตร และแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย ปรากฏ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา พบว่า การระดมทุนเพื่อการศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก และสถานศึกษามีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งบประมาณจากการระดมทุนอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด

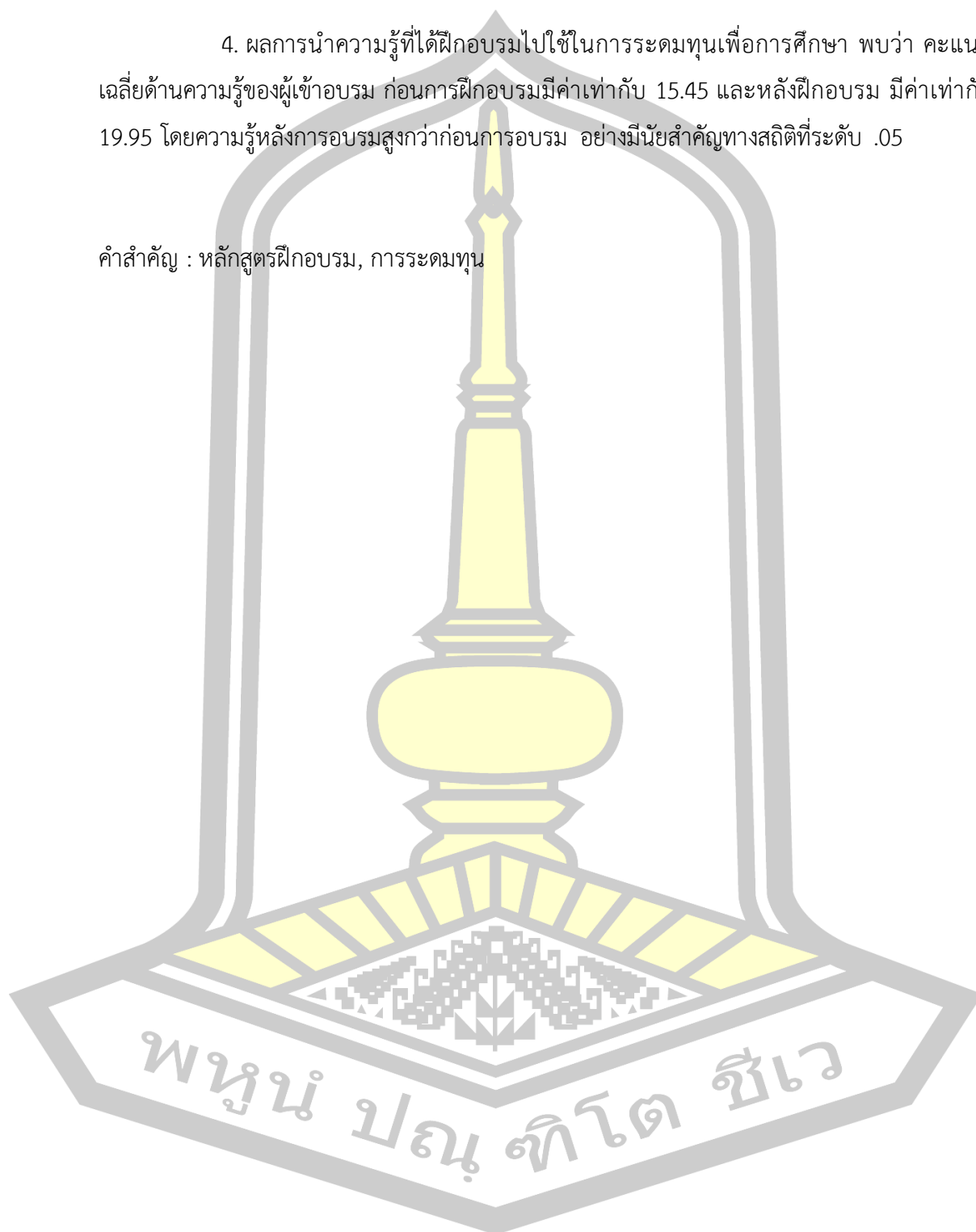
2. องค์กรประกอบในการระดมทุนของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการระดมทุนระดับประถมศึกษจะต้องมีอย่างน้อย 3 ขั้นตอน 18 องค์กรประกอบ ส่วนในระดับมัธยมศึกษาจะต้องมีอย่างน้อย 3 ขั้นตอน 20 องค์กรประกอบ

3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พบว่าหลักสูตรที่สร้างขึ้นทั้ง 5 หน่วย มีความเหมาะสมของทุก

องค์ประกอบของหลักสูตร ในระดับมาก ถึงมากที่สุด

4. ผลการนำความรู้ที่ได้ฝึกอบรมไปใช้ในการระดมทุนเพื่อการศึกษา พบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ของผู้เข้าอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 15.45 และหลังฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ 19.95 โดยความรู้หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : หลักสูตรฝึกอบรม, การระดมทุน



<b>TITLE</b>	A Development of Training Curriculum to Fundraising for Education in Basic School Ministry of Education		
<b>AUTHOR</b>	Pornthep Pophan		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D. Assistant Professor Chaloeypumipuntu , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Doctor of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2019

### ABSTRACT

The purposes of this research were to determine 1) To study current condition of the school in fundraising for education. 2) To study best practices in successful schools for fundraising. 3) To develop training curriculum for fundraising for education. For basic school administrators ministry of education. 4) To study the effect of using knowledge gained from training to fundraising for education. With the use of training courses, fundraising for education. The sample included the school administrators, teachers involved in fundraising and chairmen of basic education committees. The research instruments used were survey data, observation questionnaire, analytical interview, data analysis, document analysis, end-to-end and end-of-course assessments and the training program examines the list. The statistics used for data analysis were percentage, arithmetic mean and standard deviation.

The research findings revealed that :

1. Current condition of the school in education funding, the most sought-after training is planning a powerful fundraising project at the highest level.

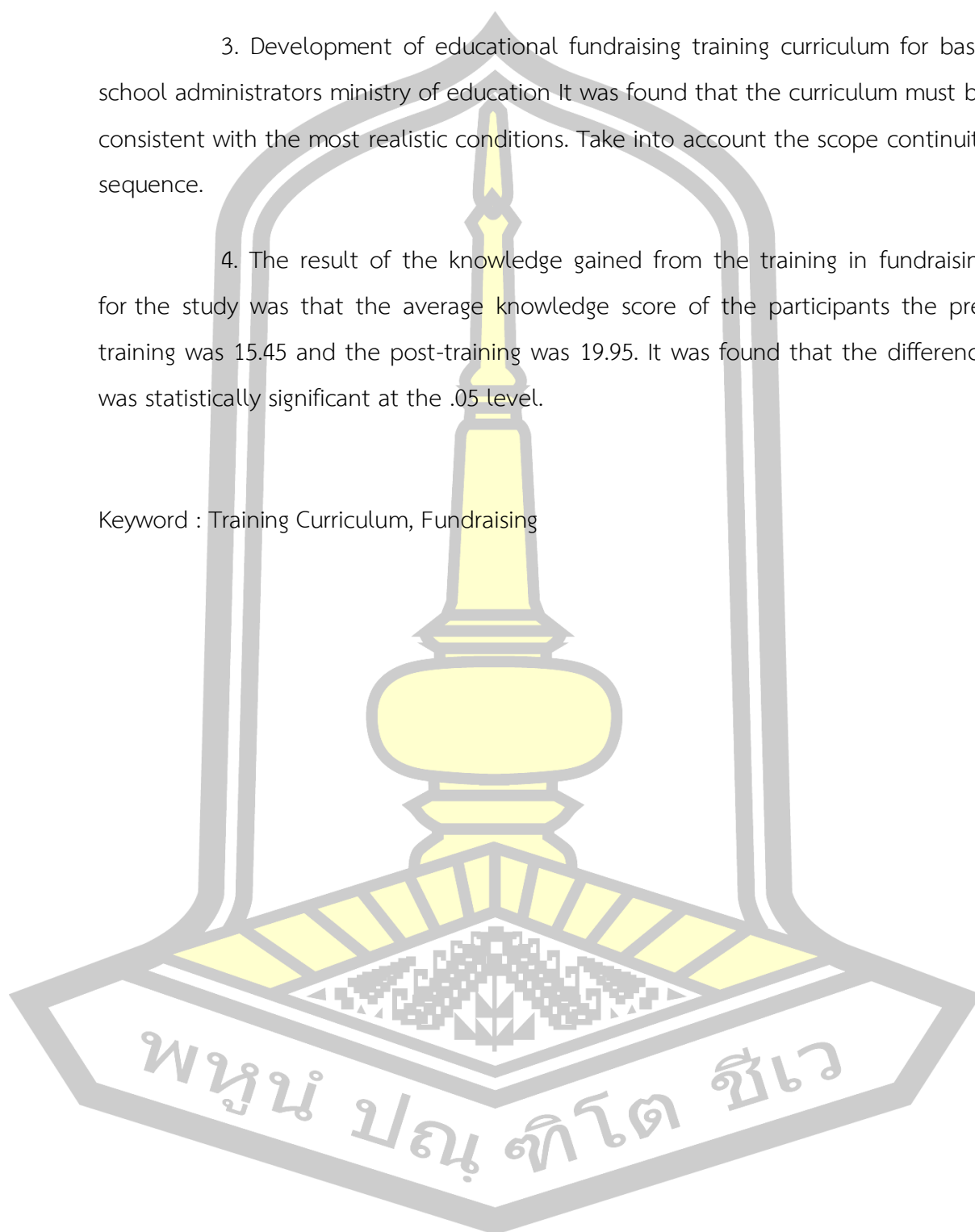
2. Best practices in successful schools for fundraising. It has been found that the fundraising element of a successful fundraising institution will require 3

steps, 18 elements.

3. Development of educational fundraising training curriculum for basic school administrators ministry of education It was found that the curriculum must be consistent with the most realistic conditions. Take into account the scope continuity sequence.

4. The result of the knowledge gained from the training in fundraising for the study was that the average knowledge score of the participants the pre-training was 15.45 and the post-training was 19.95. It was found that the difference was statistically significant at the .05 level.

Keyword : Training Curriculum, Fundraising





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณณ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รอง ศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด และผู้อำนวยการ ดร.ปรีดา ลำมะนา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรนุช ศรีสะอาด รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ ผู้อำนวยการ ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ผู้อำนวยการ ดร.ปรีดา ลำมะนา ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของเครื่องมือ ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มตัวอย่าง ใน จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดมหาสารคามและจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้าน การระดมทุนและเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคมและโรงเรียนบ้านธวัชบุรี ที่ ให้ข้อมูลเชิงลึกในการวิจัย ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล ที่ได้กรุณาเป็น วิทยากรให้การฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษา ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการ บริหารการศึกษาและคณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้แก่ผู้วิจัย

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดามารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ที่มีส่วนสร้างพื้นฐานการศึกษาและขอขอบคุณ คุณครูพัชรา โพธิ์พันธุ์ ภรรยาและ บุตร ธิดา ที่ให้กำลังใจด้วยดีมาโดยตลอด

พรเทพ โพธิ์พันธุ์

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามสำหรับการวิจัย.....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม.....	56
แนวคิดและองค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน.....	75
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	152
งานวิจัยด้านการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม.....	152
งานวิจัยด้านการระดมทุน.....	161

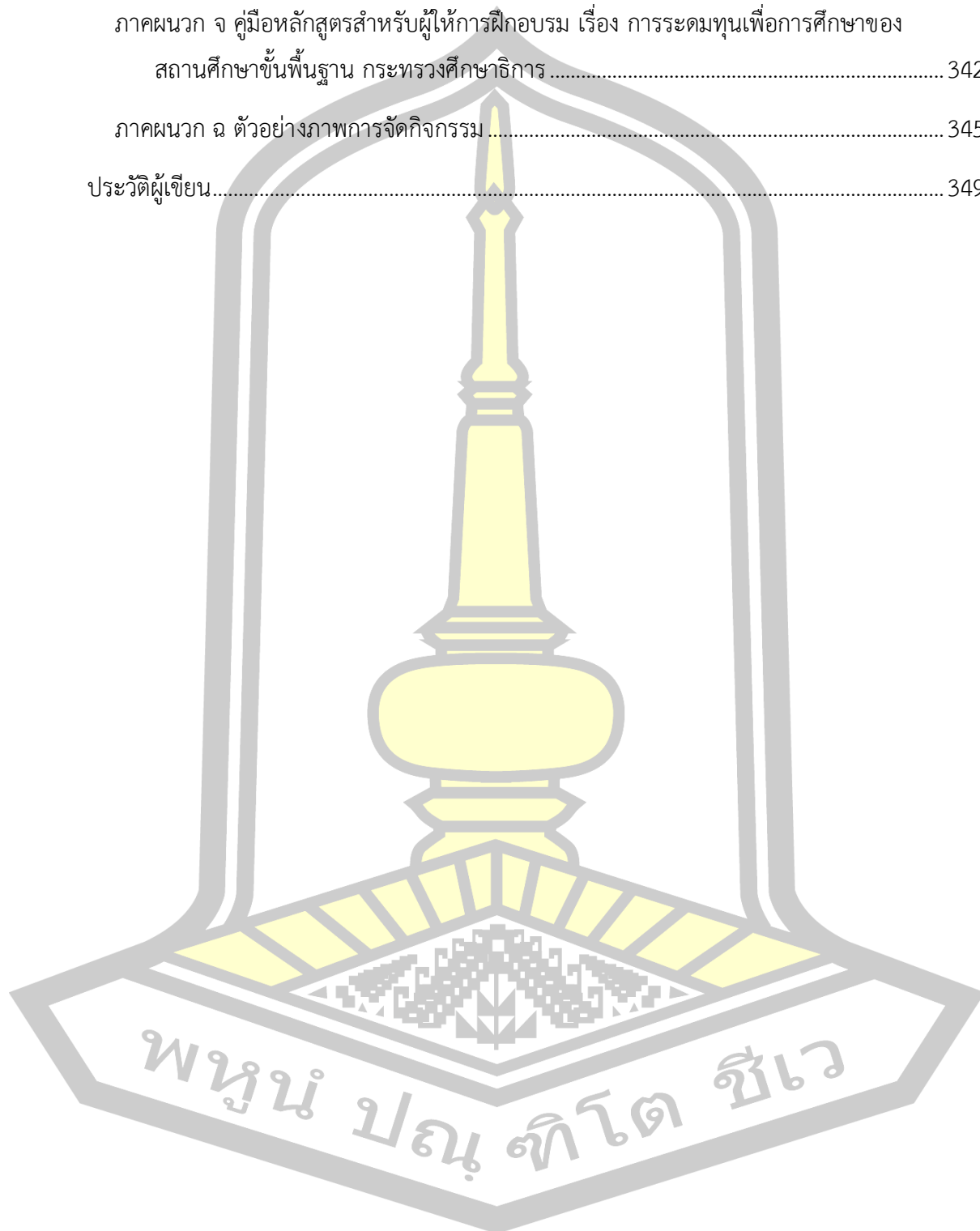
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	182
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	184
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	189
ระยะที่ 2 การศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน .....	193
ระยะที่ 3 การดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	197
ระยะที่ 4 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้และการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม (Follow Up) .....	202
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	209
ระยะที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	209
ระยะที่ 2 ขั้นตอนการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice) .....	216
ระยะที่ 3 การดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	232
ระยะที่ 4 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้และการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม (Follow Up) .....	240
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	250
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	250
สรุปผลการวิจัย .....	250
อภิปรายผล .....	253
ข้อเสนอแนะ .....	258
บรรณานุกรม .....	260
ภาคผนวก .....	274
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	275
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	320
ภาคผนวก ค โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา .....	322

ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์..... 330

ภาคผนวก จ คู่มือหลักสูตรสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ..... 342

ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพการจัดกิจกรรม..... 345

ประวัติผู้เขียน..... 349



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมกับการฝึกอบรมแบบเก่า .....	44
ตาราง 2 การออกแบบกลุ่มแบบพื้นฐานเพื่อการมีส่วนร่วมสูงสุด .....	49
ตาราง 3 การออกแบบกลุ่มแบบประยุกต์จากพื้นฐานเพื่อการมีส่วนร่วมสูงสุด .....	50
ตาราง 4 ส่วนประกอบของการเขียนประเด็นภายในเพื่อขอรับการสนับสนุน .....	106
ตาราง 5 คุณสมบัติของประเด็นและการตอบสนอง .....	109
ตาราง 6 กระบวนการพัฒนาเพื่อการระดมทุนประจำปี .....	130
ตาราง 7 แบบฟอร์มสำหรับการจัดระบบฐานข้อมูลผู้บริจาค .....	133
ตาราง 8 ตารางจัดอันดับการบริจาค ในระดมทุนประจำปีที่มีเป้าหมาย 2 ล้าน (ดอลลาร์) .....	135
ตาราง 9 ตัวอย่างการคำนวณโดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Chart) ที่มี เป้าหมายการระดมทุนประจำปีจำนวน 500,000 ดอลลาร์ .....	137
ตาราง 10 ตัวอย่างการคำนวณโดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Chart) ที่มี เป้าหมายการระดมทุนประจำปีจำนวน 60,000 ดอลลาร์ .....	138
ตาราง 11 การดำเนินการวิจัย .....	185
ตาราง 12 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	190
ตาราง 13 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	210
ตาราง 14 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ .....	210
ตาราง 15 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา .....	211
ตาราง 16 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง .....	211
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	212
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม .....	214

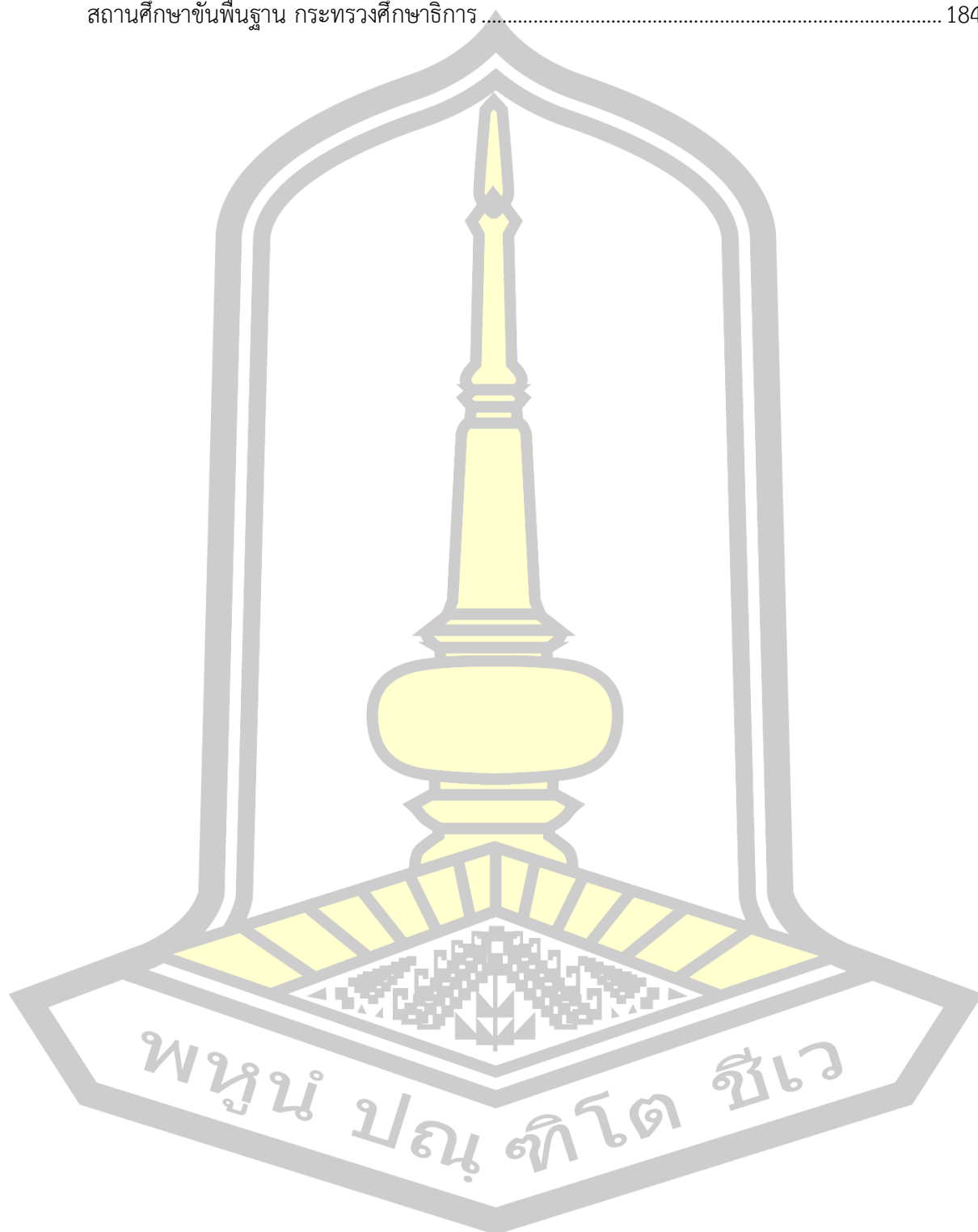
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม .....	232
ตาราง 20 คะแนนทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ..	234
ตาราง 21 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบก่อนและหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรม .....	235
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตร .....	235
ตาราง 23 คะแนนทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา .....	241
ตาราง 24 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบก่อนและหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรม .....	242
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรม .....	242
ตาราง 26 ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนที่เกิดจากการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้.....	245



## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการฝึกอบรม .....	12
ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการฝึกอบรมกับระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	16
ภาพประกอบ 3 ระบบการฝึกอบรม.....	18
ภาพประกอบ 4 ระบบการฝึกอบรม.....	19
ภาพประกอบ 5 กระบวนการฝึกอบรม.....	20
ภาพประกอบ 6 วงจรการฝึกอบรม .....	21
ภาพประกอบ 7 กระบวนการจัดฝึกอบรม.....	22
ภาพประกอบ 8 รูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา (The Critical Events Model) .....	23
ภาพประกอบ 9 รูปแบบการฝึกอบรมพัฒนา .....	24
ภาพประกอบ 10 โมเดลพื้นฐานสำหรับการฝึกอบรมเป็นระบบ .....	28
ภาพประกอบ 11 โมเดลวงจรการฝึกอบรม.....	29
ภาพประกอบ 12 ปัจจัยสำหรับประเมินผลการฝึกอบรม .....	41
ภาพประกอบ 13 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร.....	42
ภาพประกอบ 14 หลักการเรียนรู้พื้นฐานของการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม .....	47
ภาพประกอบ 15 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ .....	66
ภาพประกอบ 16 โมเดลวงรอบของกลุ่มผู้บริจาค (The Constituency Model).....	114
ภาพประกอบ 17 ตาราง 3 C เพื่อจัดอันดับของผู้บริจาค.....	118
ภาพประกอบ 18 วงล้อแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริจาค (The Wheel of Roles and Responsibilities).....	119
ภาพประกอบ 19 วงจรการขอรับบริจาค (Solicitation Cycle).....	146
ภาพประกอบ 20 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	183

ภาพประกอบ 21 ขั้นตอนการวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ..... 184





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้บัญญัติสาระสำคัญในหมวด 5 หน้าหนึ่งของรัฐด้านการศึกษา โดยมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลา สิบสองปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ อย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และ บัญญัติเกี่ยวกับการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายว่าในการดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา หรือ ให้ประชาชนได้รับการศึกษา รัฐต้องดำเนินการให้ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในการศึกษาตามความถนัดของตน ในส่วนของบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้บัญญัติเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาในลักษณะ เช่นเดียวกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยมาตรา 10 วรรคหนึ่งได้บัญญัติ ไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและ โอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ประกอบกับ มาตรา 14 บัญญัติว่า บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสิทธิได้รับสิทธิ ประโยชน์ตามควรแก่กรณี คือ การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู บุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลรับผิดชอบ ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่ กฎหมายกำหนด และได้รับการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามที่กฎหมาย กำหนด (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไข ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ใน หมวด 1 มาตรา 6 ว่าการจัดการศึกษาต้อง เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และในการจัด การศึกษา มาตรา 8 (2) ให้ยึดหลักว่า “ให้สังคมมีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา” และในมาตรา 9 กำหนดว่า “การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้ (5) ระดม ทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน

ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น” (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547)

จากแนวทางการปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไข ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ในด้านสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา หมวด 2 มาตรา 10 บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษา ขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” ซึ่งในการจัดการศึกษาดังกล่าวจะเห็นว่า ภาระในการจัดการศึกษาไม่ได้เป็นหน้าที่ของรัฐ หรือทางราชการแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งต้องเข้ามามีส่วนสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษา ดังจะเห็นได้จาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไข ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มาตรา 58 บัญญัติไว้ว่า “ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและต่างประเทศ มาใช้ในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา

สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรดังกล่าว โดยการสนับสนุนการอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547) ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว จากการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว เพื่อจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ตามจำนวนนักเรียนเป็นรายบุคคล แบ่งตามระดับการจัดการศึกษา คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ปีการศึกษาละ 1,700 บาทต่อคน ระดับประถมศึกษา ปีการศึกษาละ 1,900 บาทต่อคน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษาละ 3,500 บาทต่อคน และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปีการศึกษาละ 3,800 บาทต่อคน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) โดยไม่ให้สถานศึกษาเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาเพิ่มเติม งบประมาณเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวที่รัฐจัดสรรให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จำนวนดังกล่าวเป็นงบประมาณเหมาจ่ายที่สถานศึกษาแต่ละแห่ง จะต้องนำไปใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกรายการ ยกเว้นเงินเดือนและค่าจ้างประจำของบุคลากร เช่น เป็นค่าตอบแทนใช้สอย ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภค (ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าไปรษณีย์ ค่าโทรศัพท์) ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ค่าปรับปรุงซ่อมแซมและพัฒนาอาคารสถานที่ เป็นต้น จากการศึกษาค่าใช้จ่ายต่อหัวสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉลี่ยต่อหัวต่อปี ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ระดับก่อนประถมศึกษา จ่ายจริง 1,880.36 บาท เป็นเงินงบประมาณ 1,423.45 บาท ได้รับเงินรายหัว 600 บาท สถานศึกษาต้องหางบประมาณเพิ่มอีก 456.91 บาท ระดับประถมศึกษา จ่ายจริง 2,088.07 บาท เป็นเงินงบประมาณ 1,574.32 บาท ได้รับเงินรายหัว 1,100 บาท สถานศึกษาต้องหางบประมาณเพิ่มอีก 513.75 บาท ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จ่ายจริง 4,137.63 บาท เป็นเงินงบประมาณ 2,877.27 บาท ได้รับเงินรายหัว 1,800 บาท สถานศึกษาต้องหางบประมาณเพิ่มอีก 1,260.36 บาท ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จ่ายจริง 4,479.03 บาท เป็นเงินงบประมาณ 3,099.88 บาท ได้รับเงินรายหัว 2,700 บาท สถานศึกษาต้องหางบประมาณเพิ่มอีก 1,379.15 บาท จากสภาพการณ์ดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า งบประมาณจำนวนที่รัฐจัดสรรให้แต่ละระดับการศึกษา ตามแนวทางข้างต้น มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ทำให้เกิดอุปสรรคปัญหาในการบริหารจัดการ และส่งผลกระทบต่อระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของประเทศไทยโดยรวมให้ตกต่ำ

จากรายงานการปฏิรูปงบประมาณการศึกษาไทย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ระบุว่า ในปัจจุบันทรัพยากรทางการศึกษาในการจัดการศึกษาของไทยยังคงจำกัดวงแคบอยู่ที่งบประมาณทางการศึกษา ซึ่งมาจากงบประมาณของรัฐเป็นส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 99.4 เกือบมาจากเงินภาษีของประชาชน งบประมาณทางการศึกษาที่ได้มาจากเงินอุดหนุนของท้องถิ่นมีเพียงร้อยละ 0.6 แม้ว่ารัฐจะเป็นฝ่ายจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่การศึกษาเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่เกิดผลในแง่ของการลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสและทางรายได้ในสังคม ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่าผู้เรียนระดับอุดมศึกษา ประเทศไทยยังขาดแนวคิดในการจัดตั้งกองทุน (Endowment) เพื่อเก็บดอกผลไปจัดการศึกษา เนื่องจากคนไทยส่วนใหญ่ยังไม่มีความพร้อมในการบริจาคเพื่อการศึกษา ทั้ง ๆ ที่ในแต่ละปีคนไทยบริจาคทรัพย์สินเพื่อการกุศลเป็นจำนวนมาก แต่มีความพร้อมในการบริจาคเพื่อศึกษาน้อย เนื่องจากเห็นว่าการจัดการศึกษาเป็นความรับผิดชอบของรัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว ดังนั้น ทรัพยากรทางการศึกษาของไทยจึงยังจัดอยู่ในความหมายที่แคบ เนื่องจากจำกัดอยู่ในเงินงบประมาณของรัฐที่มีภาวการณ์พึ่งพาสูง เอกชนและชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมและส่วนช่วยสนับสนุนการศึกษาน้อย (สำนักงานเลขาธิการสภา

การศึกษา, 2549) การให้สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียนตามแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องกับมาตรา 39 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวถึง “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง” (กรมสามัญศึกษา, 2546) จะเห็นได้ว่า ในการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ มีจุดเน้นสำคัญในการปฏิรูป คือ การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้มีการระดมทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากร การบริหารและการใช้ทรัพยากรให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

อย่างไรก็ตาม จากรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารและการจัดการศึกษา เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548 เกี่ยวกับการดำเนินงานระดมทรัพยากรและการลงทุน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันทางสังคมอื่นและต่างประเทศ พบว่า ยังไม่มีมาตรการในการระดมทรัพยากรด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา และยังไม่มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) ผลการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาดังกล่าวจากรายงานสรุปผลการติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการปฏิรูปการศึกษาในวาระครบรอบ 6 ปี ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า การระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่างๆในสังคมยังดำเนินการได้ไม่กว้างขวางเท่าที่ควร เนื่องจากรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องส่งเสริมและให้แรงจูงใจให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ซึ่งจากการติดตามผล พบว่า การสนับสนุนการอุดหนุนจากรัฐ สำหรับการจัดการศึกษาของสถาบันสังคมและองค์กรต่าง ๆ ยังไม่มีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548)

เพื่อให้การบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแทบทุกแห่งจึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการ ขอรับการสนับสนุนหรือ ระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไขฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) หมวด 8

มาตรา 58 ที่กำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้ในการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ อาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาใช้ในการจัดการศึกษา

เนื่องจากการระดมทุนเพื่อการศึกษา เป็นแนวคิดใหม่ในด้านการบริหารการศึกษา และการจัดการศึกษาของประเทศไทย มีการศึกษา วิจัย เผยแพร่ในเรื่องดังกล่าวนี้้อย่างมาก จากการสำรวจของผู้วิจัยพบว่า สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้เปิดสอนหลักสูตร ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ในเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ขาดการเรียนรู้จากประสบการณ์และตัวอย่างวิธีการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) การจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่ดำเนินการตามความเคยชิน ที่ได้ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา มิได้มีองค์ความรู้หรือการดำเนินการอย่างมีแบบแผนตามแนวคิดหรือทฤษฎี ของในหรือต่างประเทศแต่อย่างใด ซึ่งถ้ามีการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา เพื่อให้ความรู้ แนวคิด ประสบการณ์ ฝึกทักษะกระบวนการด้านการระดมทุนแก่ผู้บริหารสถานศึกษา แล้ว น่าจะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้ อีกทั้งยังจะก่อให้เกิดการดำเนินงานด้านการระดมทุน เพื่อการศึกษาที่มีระบบมากขึ้น มีวิธีการที่หลากหลาย มีแนวคิด ทฤษฎีรองรับ มีองค์ความรู้ที่เป็น ประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ ใช้ได้ สามารถจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

จากความสำคัญและความต้องการจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างหลักสูตร ฝึกอบรมระยะสั้นและดำเนินการฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี หลักการ รวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษา ศึกษา รวบรวมประสบการณ์และตัวอย่างวิธีการระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ สำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยในปัจจุบันนี้ยังไม่พบว่า มีการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาเกิดขึ้นในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มุ่งหวัง สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในด้านการระดม ทุนเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น และสามารถนำไปใช้ในการระดมทุนเพื่อบริหารสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ได้ต่อไป

### คำถามสำหรับการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของโรงเรียนในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาเป็นอย่างไร
2. สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน มีวิธีดำเนินการ (Best Practice) อย่างไร
3. หลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร
4. ผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา
2. เพื่อศึกษาวิธีดำเนินการของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice)
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
4. เพื่อศึกษาผลการฝึกอบรมและการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา
2. ได้ผลการศึกษาวิธีดำเนินการของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice)
3. ได้หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู บนพื้นฐานของสังคมไทย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพัฒนาทักษะด้าน  
การระดมทุนได้อย่างต่อเนื่อง
4. ได้ข้อมูลด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ซึ่งจะเป็นแนวทางพื้นฐานในการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมด้านอื่น ๆ ต่อไป หรือด้วยทฤษฎีอื่น  
หรือด้วยวิธีการฝึกอบรมแบบอื่น ๆ ต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระหลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างและพัฒนาขึ้นนี้ใช้ทฤษฎีด้านการระดมทุนในเรื่องแหล่งระดมทุนของ Eugene (2002) แรงจูงใจของผู้บริจาค ของ Brakeley (1980) ประเภทของการระดมทุน ของ Seiler (2003) การระดมทุนประจำปีของ Schwartzberg (2002) องค์ประกอบพื้นฐานในการระดมทุน ของ Brakeley (1980) รูปแบบการวางแผนระดมทุนของ Terry and Doug Schaff (1999) วงจรการระดมทุน ของ Seiler (2003)
2. ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1
3. ขอบเขตด้านเวลา ใช้เวลาในการทดลอง 5 วัน
4. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่จะศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรมด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา และตัวแปรตาม ได้แก่ ความรู้ในเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
5. ขอบเขตด้านวิธีการ การฝึกอบรมครั้งนี้ใช้การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม ซึ่งใช้หลักการการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม คือเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้
6. ขอบเขตด้านการประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ตัวชี้วัดคือคะแนนจากแบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม (Pre-test, Post-test) การนำเสนอผลการทดลองใช้หลักสูตรในสถานการณ์จริง รวมถึงผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมจากผู้รับการฝึกอบรมและสิ้นสุดที่การติดตามประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ระดมทุนเพื่อการศึกษา
7. ขอบเขตด้านการนำไปใช้ หลักสูตรฝึกอบรมนี้ไม่ได้มุ่งเฉพาะผู้ที่มีเข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น แต่มุ่งใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไปด้วย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การระดมทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณ ทรัพย์สิน ผลประโยชน์ และทรัพยากรอื่นในทุกด้าน จากบุคคล องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน อันจะเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษา
2. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนามวลประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนา กลุ่มเป้าหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการศึกษา สํารวจ และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวิจัย และพัฒนาโดยการร่างหลักสูตร ทดลองใช้หลักสูตรและประเมินผลหลักสูตรที่สร้างและพัฒนาขึ้น

3. หลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง เอกสารหลักสูตรและคู่มือการใช้หลักสูตรที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมาโดยรวบรวมมวลประสบการณ์เรื่องการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาบนพื้นฐานของสังคมไทย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพัฒนาทักษะด้านการระดมทุนได้อย่างต่อเนื่อง

4. การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม (Participatory Training) หมายถึง การฝึกอบรมที่ใช้หลักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐาน (Participatory Learning) โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมทั้งการพูด การอภิปราย ได้เห็น ได้ฟัง ได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ทุกคนและมีบรรยากาศการเรียนรู้ไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารแบบสองทาง วิทยากรกับผู้รับการฝึกอบรมมีความเป็นกันเองต่อกัน ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้ได้สูงสุดด้วยการออกแบบกลุ่มให้มีส่วนร่วมสูงสุด และออกแบบงานให้บรรลุงานสูงสุด และใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรม ดังนี้ กรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลอง การฝึกปฏิบัติ การอภิปรายกลุ่ม การพิจารณาไตร่ตรอง และการให้ข้อเสนอแนะ

5. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning) หมายถึง การเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้พื้นฐาน 2 ประเภท ดังนี้

5.1 การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experience Learning) หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ของผู้รับการฝึกอบรม การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับการฝึกอบรมด้วยกันเอง และกับวิทยากรทำให้เกิดการขยายเครือข่ายความรู้ให้กว้างออกไป

5.2 กระบวนการกลุ่ม (Group Process) หมายถึง การจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นนำ ขั้นดำเนินการ และขั้นสรุปและประยุกต์หลักการ

6. ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การเปรียบเทียบผลจากแบบประเมินและแบบทดสอบ เพื่อทดสอบคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรม และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลองจะต้องมากกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญ

7. การระดมทุนประจำปี หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินหรืองบประมาณเพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในแต่ละปีการศึกษา

8. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา กฎหมาย หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้อง สรุป วิเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยจะนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม
4. แนวคิดและองค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

#### การบริหารสถานศึกษา

องค์การทางการศึกษาถือว่าโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญยิ่ง เพราะผลผลิต  
ของโรงเรียนก็คือ นักเรียนที่จบการศึกษาไปอย่างมีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมาย  
ของหลักสูตร นักการศึกษากล่าวถึงงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมาย  
อย่างมีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

Gorton (1983) แบ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 งาน คือ  
เป็นผู้อำนวยการ ผู้นำทางการสอน ผู้รักษาภาวะเรียบร้อย ผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ ผู้ประเมินผลงาน  
และผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

ขณะที่ Duke (1987) แบ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 7 งาน คือ บริหาร  
งบประมาณ ควบคุมนโยบาย กฎ ระเบียบ ให้คำแนะนำในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ประเมินผล  
การปฏิบัติงาน บริหารงานพัสดุ เผยแพร่ข่าวสารและข้อมูล และการบริหารงานบุคคล

Sergiovanni and others (1987) กล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องพิจารณา 4 ประการนี้เสมอ คือ ทำให้เป้าหมายของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคมของโรงเรียน และปรับตัวให้เข้ากับสังคมภายนอก

Kimbrough (1988) แบ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 8 งาน คือ การเรียนการสอนและพัฒนาหลักสูตร การบริหารนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่ การบริการชุมชน การจัดโครงสร้างและการบริหารงาน และการบริหารงบประมาณ

อรรถนพ จินะวัฒน์ (2539) กล่าวว่างานหลัก 7 ประการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงานหรือการบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน และการดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณ จะเห็นว่าภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการจัดการกับภารกิจของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และบุคลากรอื่นๆ นับว่าเป็นงานที่ยิ่งใหญ่และหนักมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดการปฏิบัติงาน ทำให้งานสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดในองค์การในการทำงาน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

Mintzberg (1973) แบ่งบทบาทของผู้บริหารไว้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มบทบาทการติดต่อกับผู้อื่น (Interpersonal Roles) ได้แก่ บทบาทตัวแทนของกิจการทำหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด บทบาทผู้นำโดยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ประสานงาน
2. กลุ่มบทบาทการสื่อข้อความและข้อมูล (Informational Roles) ได้แก่ บทบาทของผู้ติดตามข้อมูล ผู้ถ่ายทอดข้อมูล ผู้ให้ข่าวสารสังคมภายนอก
3. กลุ่มบทบาทการตัดสินใจ (Decisional Roles) ได้แก่ บทบาทของผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้แก้ไขปัญหาข้อยุ่งยาก ผู้แบ่งสรรทรัพยากร ผู้เจรจาต่อรอง เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ต้องลดบทบาทลงให้สอดคล้องกับแนวคิดปฏิรูปการศึกษา ประชาชนมาช่วยครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน โรงเรียนจะเป็นสถานที่รักษาโรคนลาต้น้อย
2. ติดตามผลงานของครูอาจารย์ และพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
3. เป็นผู้นำในการบริหาร การใช้อำนาจในการตัดสินใจสั่งการ การควบคุมและบังคับบัญชา การสร้างวินัยและความประพฤติแก่นักเรียน

4. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
5. สร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรและครูในโรงเรียน
6. นำบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
7. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
8. เป็นผู้นำในองค์กรและสร้างผู้นำขึ้นในองค์กรเพื่อทำงานร่วมกัน

#### ความจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นทุกขณะ องค์กรที่มีระบบพัฒนาบุคลากรที่ดีนั้น ต้องเริ่มจากการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ โดยเห็นว่ามนุษย์เป็นผู้สร้างความเจริญเติบโตและความสำเร็จให้องค์กรได้มากกว่า ทรัพยากรวัตถุดิบ ๑ (วิสสุต เศรษฐบุต, 2532)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543) กล่าวไว้ในสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวิธีดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุผลสอดคล้องกับนโยบายที่รัฐกำหนดไว้

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมาก การฝึกอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก การจัดฝึกอบรมแต่ละครั้งจึงต้องคิดให้รอบคอบโดยดูว่ามีใครบ้างที่มีความจำเป็นต้องฝึกอบรม จึงต้องพิจารณาวิธีการ ค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งจำแนกได้ 3 ประเภท (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์, 2529) ดังนี้

1. แบ่งประเภทโดยวิธีการค้นหาเป็นเกณฑ์
  - 1.1 ความจำเป็นที่ชัดเจน เห็นได้โดยใช้สามัญสำนึกไม่ต้องวิเคราะห์อย่างจริงจัง
  - 1.2 ความจำเป็นที่ต้องค้นหา ใช้การสำรวจวิเคราะห์โดยละเอียดจึงจะทราบได้
2. แบ่งประเภทโดยพิจารณากับผู้ที่มีความจำเป็นเป็นเกณฑ์
  - 2.1 ความจำเป็นรายบุคคล โดยพิจารณาว่ามีข้อควรปรับปรุงมากน้อยเพียงใด
  - 2.2 ความจำเป็นขององค์กร พิจารณาปัญหาที่ทำให้ประสิทธิภาพองค์กรลดลง
3. แบ่งประเภทโดยพิจารณาช่วงเวลา เป็นเกณฑ์
  - 3.1 ความจำเป็นในปัจจุบัน ต้องดำเนินการเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่
  - 3.2 ความจำเป็นในอนาคต ต้องดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต

สำหรับกรณีวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมด้วยวิธีการค้นหา เป็นเกณฑ์ โดยใช้การสำรวจวิเคราะห์อย่างละเอียดจากแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์

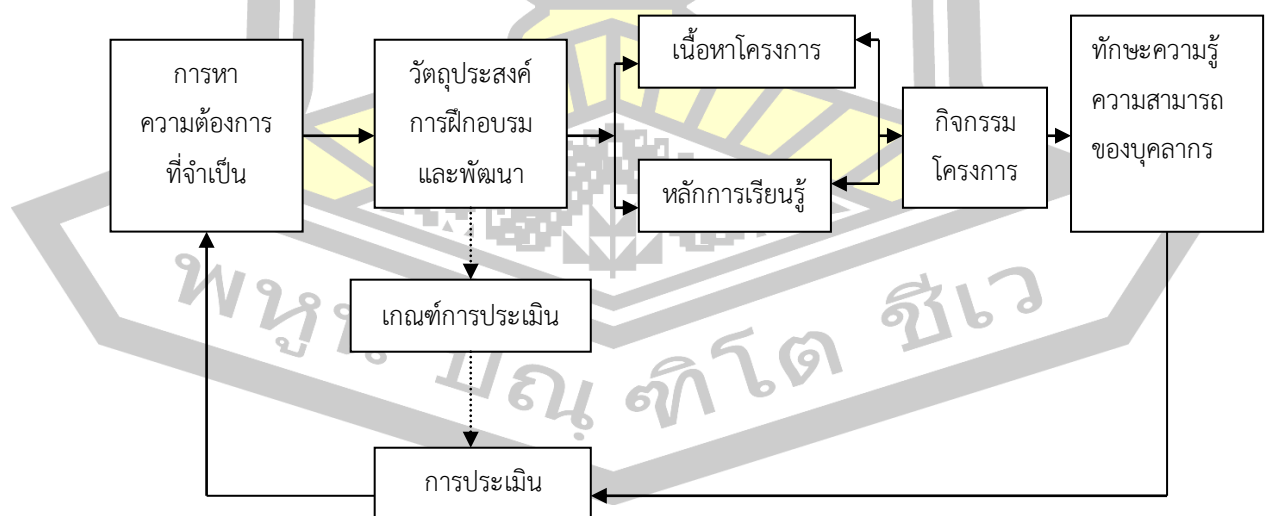
### กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบ นักวิชาการได้เสนอแนวคิดการพัฒนาบุคลากรไว้น่าสนใจ ดังนี้

Bishop (1979) เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากร 6 ขั้นตอน

1. การหาความต้องการการพัฒนา เป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดเพราะบุคลากรเองต้องมีความต้องการพัฒนา
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ โดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเพื่อจะได้ทราบความต้องการโดยรวม
3. การพัฒนา เป็นการแสวงหากลวิธีแก้ไข ปรับปรุงตามความต้องการของบุคลากรโดยจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน เช่น การอภิปราย การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. ความเป็นไปได้ของโครงการ โดยการวิจัยศึกษาทดลอง (Pilot Study) และแก้ไขปรับเพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี
5. การนำไปใช้ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง
6. การประเมินผลโครงการ โดยนำข้อมูลต่างๆ มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์เพื่อทราบว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และมีการประเมินผลทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป

Werther and Davis (1989) แสดงขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมดังในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรในรูปการฝึกอบรม

## รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษามีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้กันแพร่หลาย เช่น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ (สุวรรณ หมิ่นตาบุตร, 2540)

1. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) โดยสับเปลี่ยนหลังจากที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีพอเพียงกับงานในหน้าที่เดิม
2. การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) เป็นการแนะนำเบื้องต้นสำหรับผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ เพื่อให้เข้าใจนโยบาย สภาพแวดล้อมการทำงานขององค์กร
3. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการไปศึกษาสภาพที่แท้จริงนอกสถานที่ ปฏิบัติงานทั้งในและต่างประเทศ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบข่ายภารกิจที่จะต้องดำเนินการของแต่ละคนทั้งก่อน ระหว่าง และหลังทัศนศึกษาให้ชัดเจน แล้วสรุปหาผลที่ได้จากการทัศนศึกษา
4. การพัฒนาบุคลากรโดยใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยปฏิบัติตามขั้นตอนที่จัดไว้ เพื่อนำไปสู่ความรู้ ทักษะ ตามวัตถุประสงค์ นั้นๆ เมื่อจบแต่ละตอนจะประเมินผลเพื่อให้แก้ไขสิ่งที่ยังไม่เข้าใจก่อนจะเข้าสู่ขั้นตอนต่อไป
5. การประชุมสัมมนา (Seminar) เป็นการร่วมกันศึกษา ค้นคว้าในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งภายใต้การแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการอภิปราย วิพากษ์ ประมวลปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อหาวิธีปรับปรุงและได้ข้อสรุปที่ดีที่สุด
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ผู้เข้าร่วมประชุมเป็นผู้ทำงานสาขาเดียวกันมีปัญหาคล้ายคลึงกัน มีหน้าที่รับผิดชอบระดับเดียวกัน มาร่วมฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง
7. การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่ เป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุด การพัฒนาบุคคลเป็นเรื่องเฉพาะทางมากขึ้นเท่าใดก็มีแนวโน้มเป็นการฝึกอบรมมากขึ้นเท่านั้น
8. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีที่ประหยัดที่สุด หัวหน้างานจะแนะนำให้รู้ทำงานที่ได้รับมอบหมายมีวัตถุประสงค์อย่างไร ปฏิบัติอย่างไรจึงจะทำงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. การฝึกอบรมแบบการพัฒนาโครงการจากกรณีงาน (Project Case Work Training Approach) จำลองแบบการทำงานตามธรรมชาติโดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าสู่สถานการณ์จำลองที่เหมือนจริง ฝึกดำเนินงานโดย "โครงการ" วิเคราะห์และวางแผนอย่างเป็นระบบ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ อาจทำในรูปของการบริการห้องสมุด หรือจัดสัปดาห์ทางวิชาการ เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้ทันกับความก้าวหน้าในสังคม

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543) กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร  
การศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาอย่างเป็นทางการ โดยอนุญาตให้ลาไปศึกษาต่อทั้งในและ  
ต่างประเทศ
  2. การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การให้การศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน  
ซึ่งอาจจัดขึ้นเองในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานก็ได้
  3. การฝึกอบรมและประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อมุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ  
และประสบการณ์ให้กับผู้บริหาร และยังช่วยให้เกิดการประชุมเพื่อแก้ปัญหาภาคปฏิบัติ
  4. การพัฒนาตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเรียนด้วยตัวเอง สามารถปรับปรุง  
ตนเองให้เจริญงอกงามทั้งด้านประสิทธิภาพการงาน ด้านปัญญา และด้านคุณธรรมด้วย
- การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีฝึกอบรมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา  
เนื่องจากความเห็นว่า การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงและเพิ่มสมรรถภาพ (Capabilities)  
ของทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness)

#### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เริ่มครั้งแรกเมื่อ ค.ศ.1968 โดยเน้นเฉพาะการพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์ในระยะที่อยู่ในวัยเรียน ต่อมาปี ค.ศ. 1970 ได้ใช้คำนี้มากขึ้นและแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน  
ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดขององค์การ ตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่จะต้องมีการ  
พัฒนาอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการจัดชุดของกิจกรรมอย่างเป็นระบบ  
ดำเนินการภายในช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ กิจกรรมดังกล่าวมี 3 ประการ คือ การฝึกอบรม  
การศึกษาและการพัฒนา (Heinemann, 1980)

จีระ หงส์ลดารมภ์ (2537) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปรับปรุง  
คุณภาพด้านทักษะการทำงานโดยเน้นความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพมากขึ้น ครอบคลุมโครงการและกระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ของคน ทั้งคุณภาพและ  
ปริมาณ การฝึกอบรมวิชาชีพและการฝึกอบรมในที่ทำงาน การฟื้นฟูสุขภาพสวัสดิการและอื่น ๆ  
ถ้ามีโครงการด้านการฝึกอบรมขึ้นมาก็เรียกได้ว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจสรุปได้ว่า  
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะเกี่ยวกับการ  
ปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

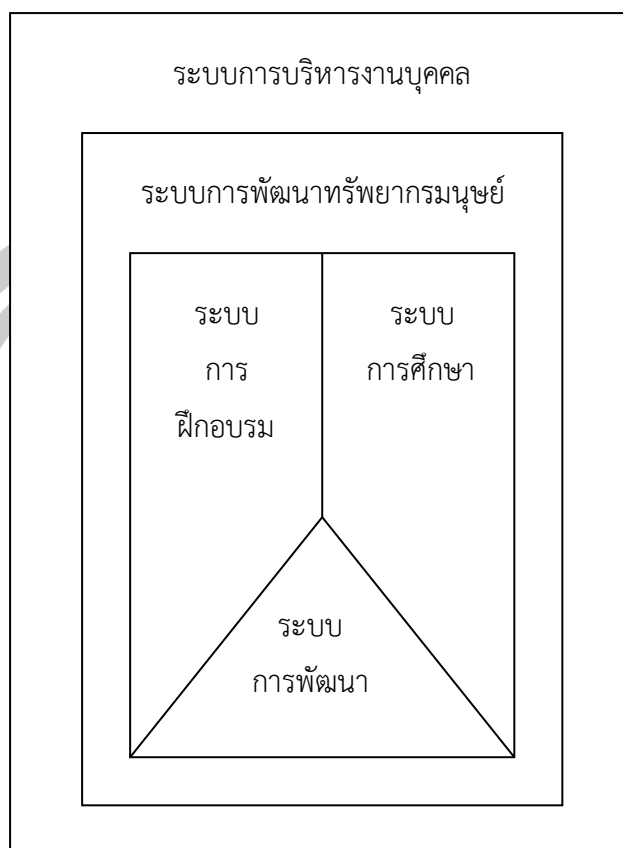
การฝึกอบรมจะประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 3 ด้าน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill)  
และทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) การฝึกอบรมสามารถคาดคะเนถึงผลที่ได้รับในการปรับปรุง

คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้ในระยะเวลาสั้น การศึกษาเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงสมรรถภาพของบุคคลในองค์กร ให้ทำงานดีขึ้น เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ วัตถุประสงค์ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมบุคคลสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กร เป็นการพัฒนาเรื่องอาชีพ เป็นเรื่องของการลงทุนซึ่งผลที่จะได้รับจะปรากฏขึ้นในระยะยาว การศึกษาเราไม่อาจคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นได้ทั้งหมด

การพัฒนา เป็นการเตรียมทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถก้าวไปทันกับการที่องค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปหรือเติบโตขึ้น วัตถุประสงค์ของการพัฒนาก็เพื่อต้องการจะให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว มีชีวิตอยู่รอดได้ขององค์กรในอนาคต เมื่อมองในแง่ของการลงทุนการพัฒนามาจะเป็นเรื่องที่เสี่ยงกว่าการศึกษาและการฝึกอบรมเนื่องจากมีผลกระทบมากมายจากภายนอก ในทางปฏิบัติแล้ว การพัฒนาจะเป็นการวางแผน เพื่อให้พนักงานได้คุ้นเคยกับขอบเขตของกิจกรรมที่ไม่ได้สัมพันธ์กับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน หากแต่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมากกับอนาคต เป็นเรื่องที่องค์กรพยายามปรับเปลี่ยนและพัฒนาพฤติกรรมของบุคลากรไปพร้อมๆ กับการพัฒนาองค์กร องค์กรอาจจัดให้มีการเรียนรู้งาน อย่างเป็นระบบ เพื่อมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรในที่สุด

การฝึกอบรมจึงถือว่าเป็นระบบย่อยหนึ่งของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกเหนือจากระบบการศึกษาและระบบการพัฒนา ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นระบบย่อยหนึ่งของระบบการบริหารงานบุคคล (กุลธน ธนาพงศธร และไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, 2537) ดังในภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการฝึกอบรมกับระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

#### ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดประโยชน์ในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยแก้ปัญหาบางประการในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงสำคัญสำหรับการทำงาน และการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ (โกวิทย์ กังสนันนท์, 2534)

พะยอม วงศ์สารศรี (2531) กล่าวว่า สอดคล้องกันว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในทุกองค์การ เพราะมีส่วนอย่างมากในการตัดสินใจประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ ช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้ผู้รับการฝึกอบรมมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนขั้นรับตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้นด้วย

อาจสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อตนเองและส่วนรวมคือ ทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเทคนิควิธีการใหม่ที่ทันสมัย มีขวัญและกำลังใจดีขึ้น เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ช่วยปรับปรุงการทำงาน และสามารถ



เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ประโยชน์ต่อส่วนรวมคือทำให้องค์การมีการบริหารอย่างเป็นระบบ  
เพิ่มผลผลิตและเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การ

ความหมายและกระบวนการฝึกอบรม

เสนาะ ติเยาว์ (2534) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้  
และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ  
และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

พะยอม วงศ์สารศรี (2534) กล่าวว่า การฝึกอบรมคือกระบวนการซึ่งบุคคลได้เรียน  
เกี่ยวกับความรู้ ทักษะและเจตคติซึ่งจะช่วยให้ตนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบ  
ขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

Beach (1980) ; Filpo (1971) ; Good (1973) ; Buckley and Caple (1995) ;  
ธงชัย สันติวงษ์ (2531) ; ลักษณา หมั่นจักร (2536) ; บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538) ; สมหวัง คุรุรัตน์  
(2539) และวิจิตร อวาทกุล (2540) ให้ความหมายของการฝึกอบรมสอดคล้องกันว่า หมายถึง  
กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และ  
เจตคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งจากการได้รับประสบการณ์การเรียนรู้  
ในรูปกิจกรรม โดยมุ่งให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งทำที่ที่แสดงถึง  
ความพึงพอใจในการทำงานด้วย

Goldstein (1993) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ  
เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ  
(Attitude) อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Meggins and Pedler (1992) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการ  
ที่จัดขึ้นอย่างมีระบบเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม จากแนวคิดของจางกลนี  
ชูดิมาเทวินทร์ (2542) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม  
อันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของคนทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความชำนาญ  
ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพงศ์ หรดาล (2539) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็น  
กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อันเหมาะสม  
จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติจนสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา  
ของงานที่ ปฏิบัติอยู่ให้บรรลุความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นตามความต้องการขององค์กร

อาจสรุปได้ว่าการฝึกอบรมหมายถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากร  
ของหน่วยงานที่จัดขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยผ่านการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยสร้าง  
หรือพัฒนาความรู้ (Knowledge) ความคิดหรือเจตคติ (Attitude) ทักษะ (Skill) หรือความสามารถ

(Ability) ของผู้รับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำหรับการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Heron (1985) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมถือเป็นระบบ ๓ หนึ่งที่ประกอบด้วย ตัวป้อน (Inputs) กระบวนการ (Process) การผลิต (Outputs) ดังในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ระบบการฝึกอบรม

Inputs หมายถึงสิ่งที่ใส่เข้าไปในกระบวนการ แยกออกเป็น 2 ประเภท คือ

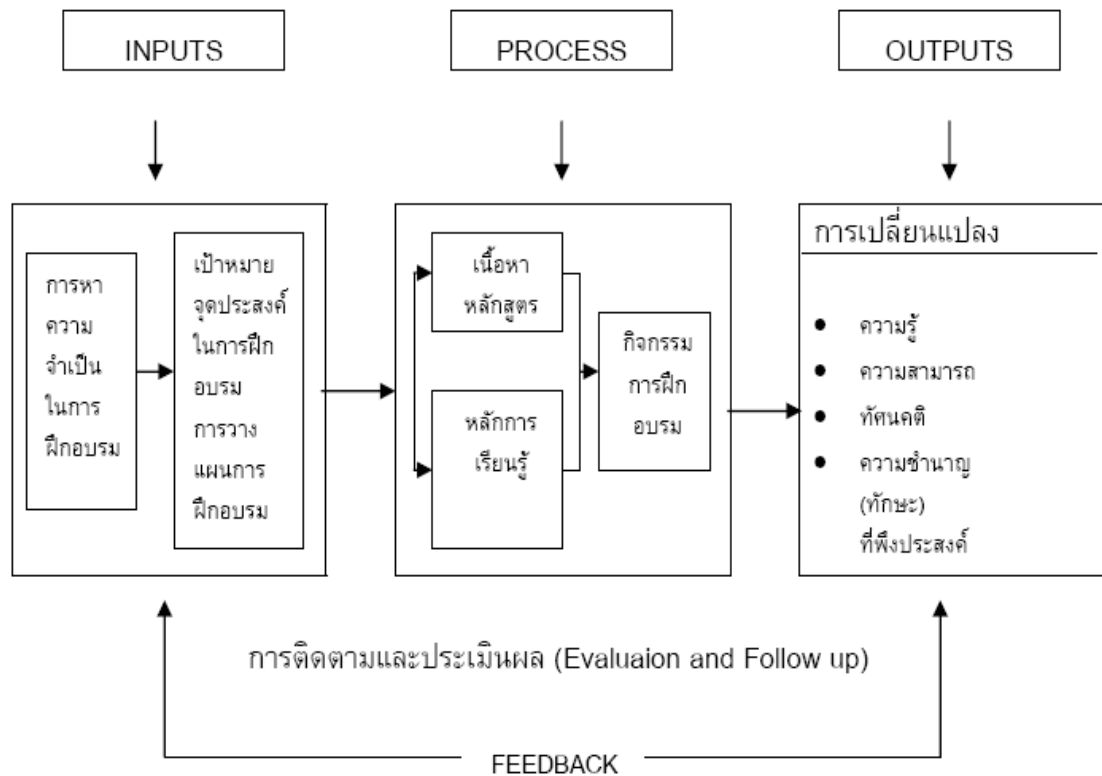
1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึง คน คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. สิ่งที่ไม่ใช่ทรัพยากรมนุษย์ (Non-Human Resources) หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ประกอบการฝึกอบรม เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ โต๊ะ เก้าอี้ ห้องฝึกอบรม ฯลฯ

Process หมายถึง วิธีการฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การประชุมกลุ่ม การสัมมนา การเยี่ยมชมสถานประกอบการ แบบฝึกหัดการทดลองลงมือปฏิบัติ

Outputs หมายถึง ผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ผู้รับการฝึกอบรมอาจเปลี่ยนแปลงในเรื่องความรู้ ทักษะ และทักษะ

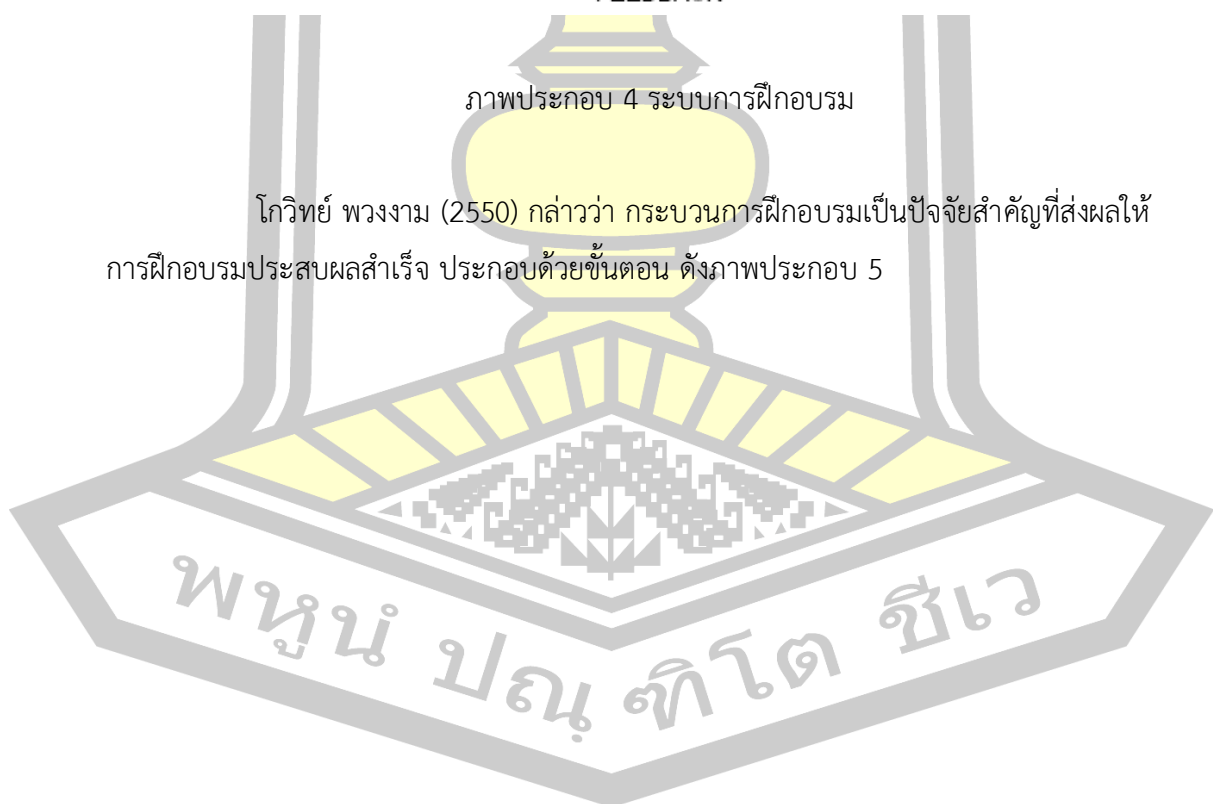
ระบบการฝึกอบรมของไควิทซ์ พวงงาม (2550) มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 4

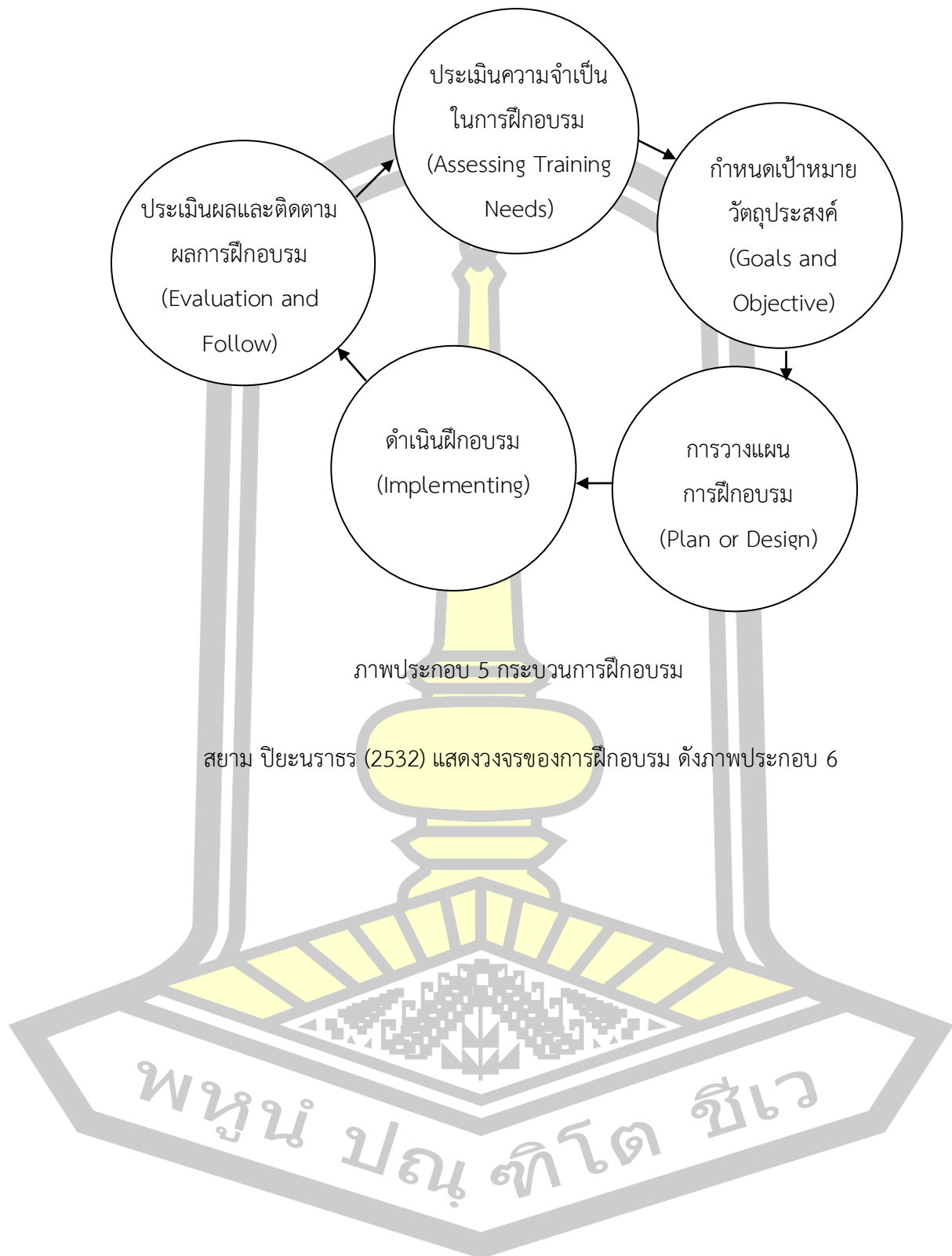


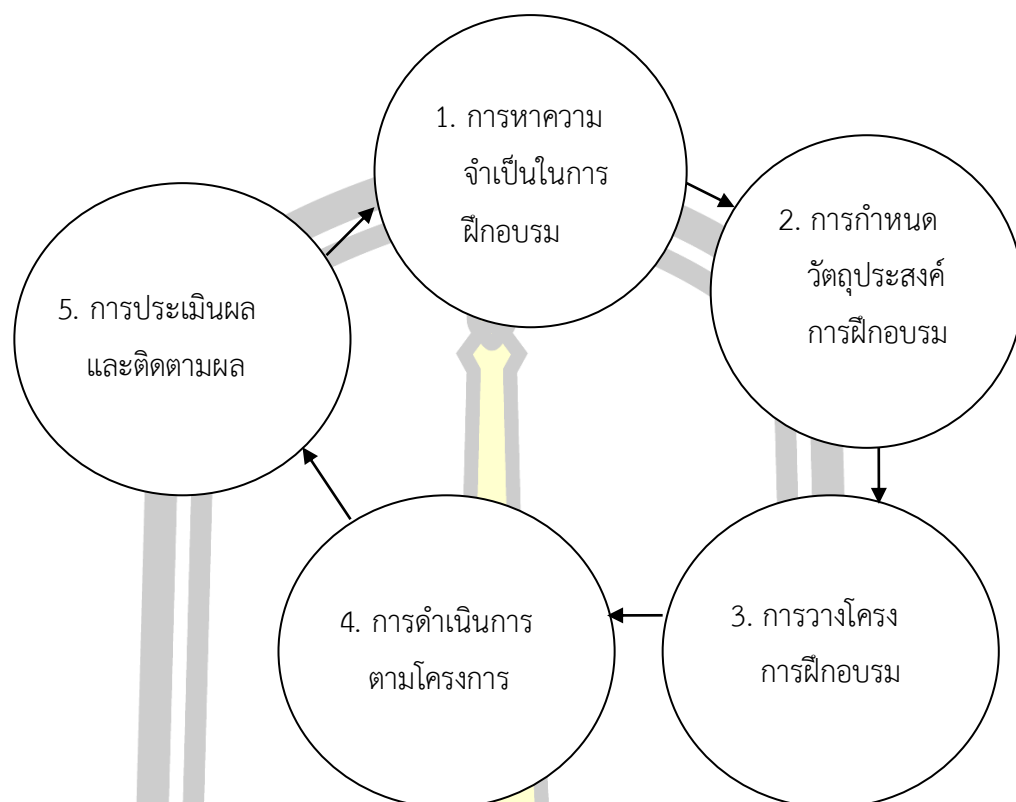


ภาพประกอบ 4 ระบบการฝึกอบรม

โกวิท พวงงาม (2550) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การฝึกอบรมประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังภาพประกอบ 5







ภาพประกอบ 6 วงจรการฝึกอบรม

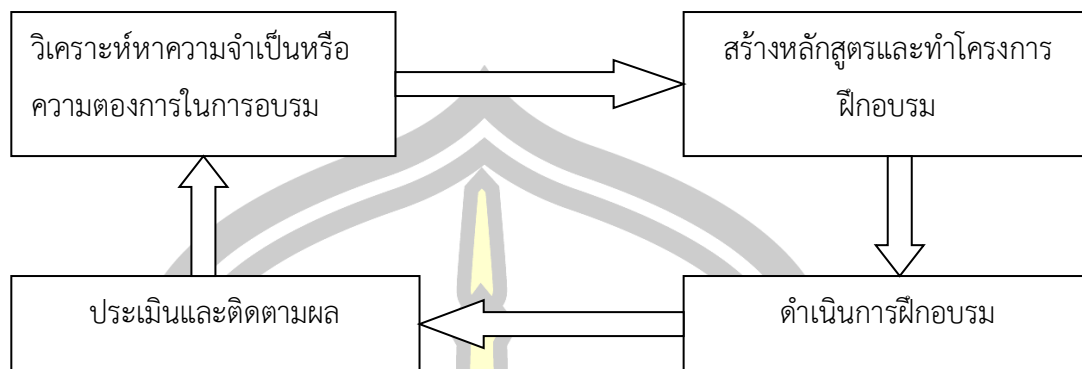
Dessler (1988) กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมว่ามี 4 ขั้นตอน

1. ขั้นประเมินความจำเป็น เป็นปัญหาที่ต้องแก้หรือกระทำด้วยการฝึกอบรม
2. ขั้นกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม ต้องสามารถสังเกตได้ วัดได้
3. ขั้นฝึกอบรม ประกอบด้วยเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสม และมีโปรแกรม

ประกอบ

4. ขั้นประเมินผล ประเมินปฏิบัติการเรียนรู้ พฤติกรรม หรือผลที่เกิดขึ้น

การฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย จำเป็นต้องมีขั้นตอนในการดำเนินการที่เป็นระบบและเหมาะสม จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดฝึกอบรมของ ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2534) มีกระบวนการดังภาพประกอบ 7



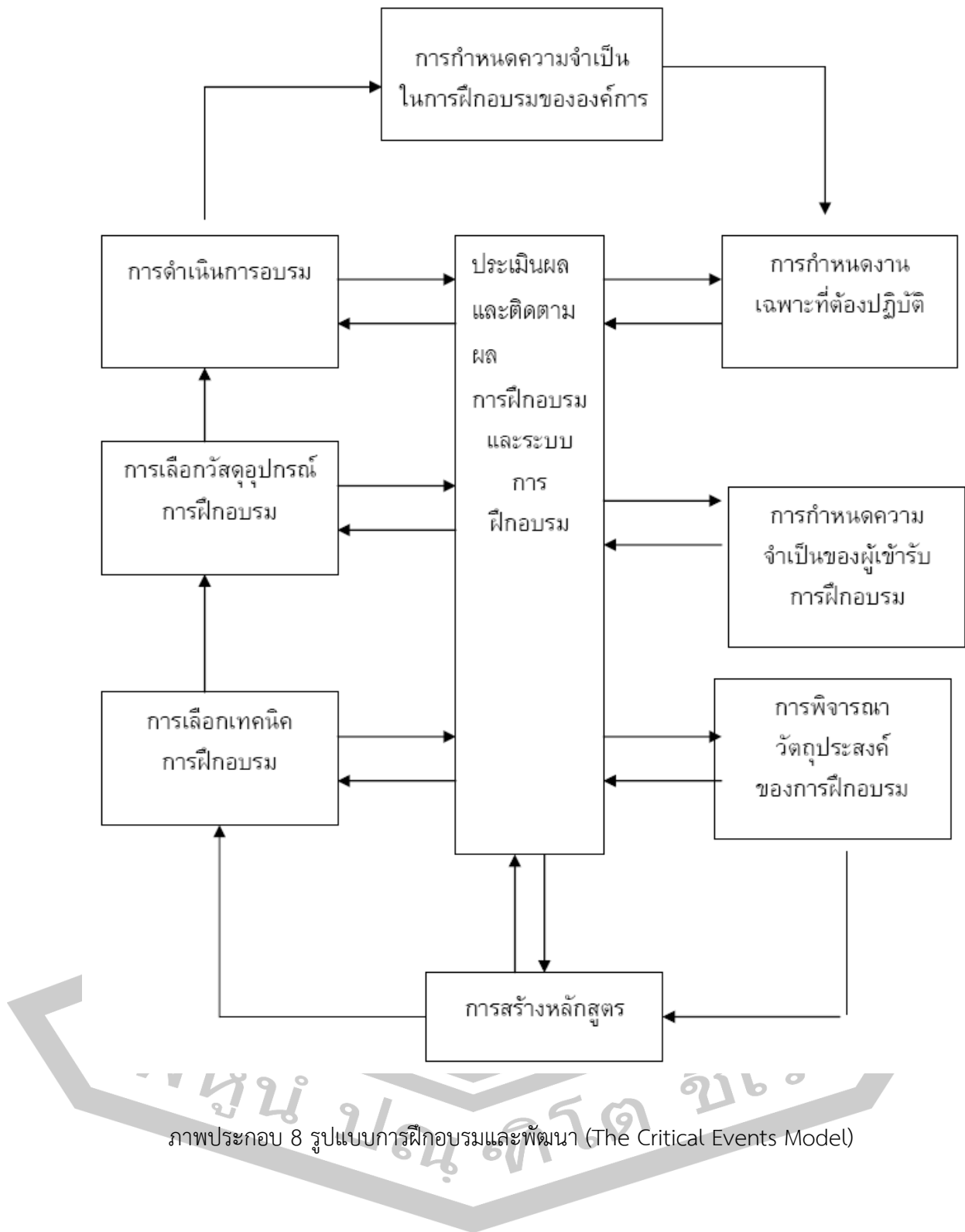
ภาพประกอบ 7 กระบวนการจัดฝึกอบรม

Nadler (1982) ได้เสนอรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เรียกว่า The Critical Events Model ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. หาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร
2. กำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
3. กำหนดความจำเป็นของผู้รับการฝึกอบรม
4. พิจารณาวัตถุประสงค์การฝึกอบรม
5. สร้างหลักสูตรฝึกอบรม
6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม
7. เลือกอุปกรณ์หรือสื่อในการฝึกอบรม
8. ดำเนินการฝึกอบรม
9. ประเมินและติดตามผลในการฝึกอบรม

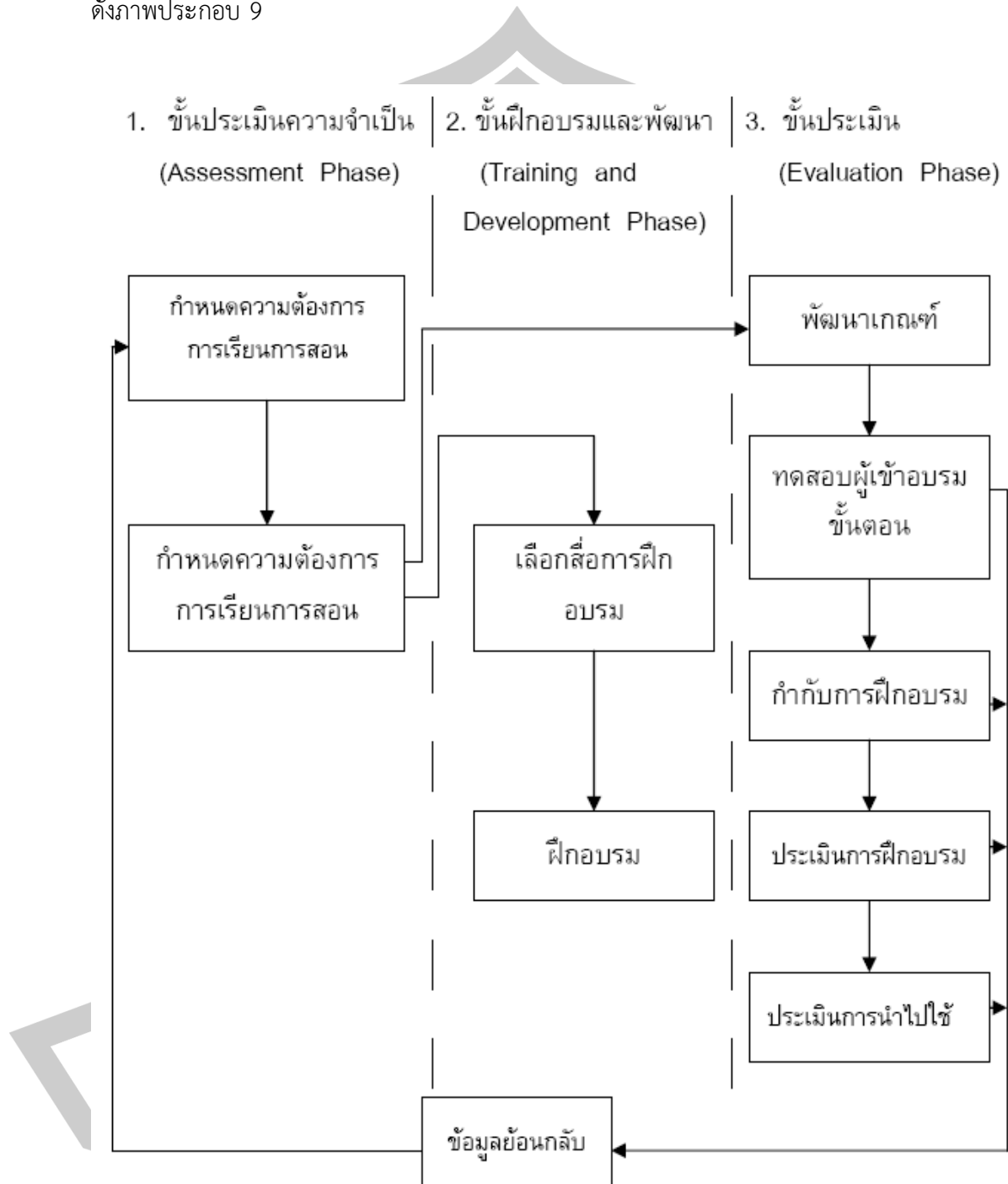
รูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา แสดงในภาพประกอบ 8

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาพประกอบ 8 รูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา (The Critical Events Model)

Cascio (1986) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรมทั่วไป จะประกอบด้วย 3 ขั้นตอนใหญ่  
ดังภาพประกอบ 9



ที่มา : Cascio (1986)

ภาพประกอบ 9 รูปแบบการฝึกอบรมพัฒนา



สถาบันพัฒนาการสอนแห่งสหรัฐอเมริกา (Instructional Development Institute : IDI) กำหนดให้การออกแบบการสอนมี 3 ชั้น จากทั้งหมด 9 องค์ประกอบ (Knirk and Gustafson, 1986) ดังนี้

1. ชั้นกำหนดปัญหา (Define Stage) มี 3 องค์ประกอบดังนี้ ได้แก่
  - 1.1 การกำหนดปัญหา (Identify the Problem)
  - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Analyze the Setting)
  - 1.3 การจัดการ (Organize the Management)
2. ชั้นการพัฒนา (Develop Stage) มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่
  - 2.1 กำหนดจุดมุ่งหมาย (Identify the Objectives)
  - 2.2 กำหนดวิธีการ (Specify the Methods)
  - 2.3 การสร้างสื่อต้นแบบ (Construct the Prototypes)
3. ชั้นการประเมิน (Evaluate Stage) มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่
  - 3.1 สร้างต้นแบบทดสอบ (Testing the Prototypes)
  - 3.2 วิเคราะห์ผล (Analyzing Results)
  - 3.3 การทบทวน/การนำไปใช้ (Recycling/Implementing)

กุสยา ตันติผลาชีวะ (2537) เสนอขั้นตอนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานที่ต้องเรียนรู้ (Learning Task Analysis) เป็นภารกิจสำคัญของการสร้างหลักสูตร ผลของการวิเคราะห์งานจะบอกกรอบแนวคิดของหลักสูตรว่าเนื้อหาที่จำเป็นเหมาะสมกับความต้องการฝึกอบรมคืออะไร เนื้อหาของหลักสูตรจะประกอบด้วยสิ่งใด ผู้สร้างหลักสูตรจะต้องเริ่มจากการประเมินความต้องการฝึกอบรมด้วยวิธีการนำข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมมาศึกษาสภาพการทำงานของกลุ่มผู้อบรม สอบถาม สัมภาษณ์หรือประชุมกลุ่มอย่างใดอย่างหนึ่ง ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ให้ได้ คือ

- 1.1 ปัญหาที่ต้องการให้มีการฝึกอบรมคืออะไร
- 1.2 เหตุของปัญหาที่ต้องการแก้ไขด้วยการอบรม
- 1.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่องานและหน่วยงาน

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ จะต้องนำมาพิจารณาและประมวลสรุปให้ตรงกับสาระที่ระบุความจำเป็นที่ต้องการฝึกอบรม แล้วนำมาแจกแจงเป็นรายละเอียด เพื่อให้สามารถกำหนดขอบเขตของหลักสูตรได้ชัดเจน ซึ่งขั้นตอนของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. แจกปัญหาความต้องการการฝึกอบรมได้ชัดเจนว่าปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการให้ฝึกอบรมคืออะไร

2. แจกแจงงานและเนื้อหาความรู้ที่ต้องจัดฝึกอบรมทั้งหมดโดยแจงเป็นหัวข้อรายละเอียดตามหลักการและทฤษฎี

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้เข้าอบรมตามงานและเนื้อหาความรู้ที่แจงไว้ว่ารู้อะไรบ้างและยังไม่รู้อะไรบ้าง

4. กำหนดความต้องการจริง ตัดเนื้อหาที่ไม่จำเป็นออก การกำหนดเนื้อหาในหลักสูตรนั้น ส่วนแรกเป็นเนื้อหาแกนที่จำเป็นต้องรู้ ส่วนที่ 2 เป็นเนื้อหาที่สัมพันธ์กับเนื้อหาที่มีความเกี่ยวเนื่องกับ เรื่องที่เข้าอบรม ส่วนที่ 3 เป็นเนื้อหารู้ไว้ก็ดี

## 2. การกำหนดจุดประสงค์หลักสูตร

จุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วยจุดประสงค์เกี่ยวกับความรู้ ทักษะและเจตคติ จุดประสงค์ต้องจำเพาะเจาะจงมากกว่าหลักสูตรทั่วไป จุดประสงค์ควรเป็นรูปธรรมที่มีความเป็นไปได้ เพราะจุดประสงค์เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดอะไร โดยแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม การกำหนดจุดประสงค์ต้องพิจารณาจากปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เป็นแนวโน้มของงาน เป็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคน ในขณะเดียวกันเป็นความจำเป็นขององค์กรและผู้เข้าอบรมว่าต้องการผลลัพธ์อะไรบ้าง จากนั้นให้นำข้อมูลที่ได้ในการพิจารณานี้มาเป็นแนวทางในการกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร จุดประสงค์ของแต่ละหน่วย (Content Unit) ตามลำดับ

3. การเลือกเนื้อหาสาระวิชา เนื้อหาวิชาที่ควรเลือกมาใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมต้องมีลักษณะดังนี้

3.1 สสนองตอบจุดประสงค์และความต้องการการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

3.2 เนื้อหาสาระมีแนวคิด หลักการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ได้รับการอบรมตามวัตถุประสงค์หลักสูตร

3.3 เนื้อหาสาระวิชาที่กำหนดต้องประสานกันอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติของเนื้อหาวิชาอื่น ๆ ในหลักสูตรและเสริมกันเพื่อให้หลักสูตรมีความลึก กว้าง สามารถทำให้ผู้เข้าอบรมบรรลุจุดประสงค์ของการอบรมได้

3.4 เนื้อหาสาระวิชาที่ให้จะต้องสามารถให้ทิศทางที่จะนำไปสู่การศึกษาค้นคว้าความรู้เพื่อเพิ่มเติม กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียนรู้อีกตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

3.5 แสดงความแตกต่างที่ลุ่มลึกกว่าประสบการณ์และข้อความที่ผู้เข้าอบรมมีมาก่อน มีคุณค่าต่อการเรียนรู้และฝึกอบรม การได้มาซึ่งเนื้อหาวิชานั้น อาจเกิดจากประสบการณ์ของผู้จัดการฝึกอบรมหรือผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์อื่น ๆ ข้อมูลจากผู้รู้หรือแม้แต่การไปสังเกตการณ์ ก็สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางประกอบการเลือกเนื้อหาวิชาได้

4. การเลือกรูปแบบการฝึกอบรม รูปแบบของการฝึกอบรมที่ได้ประโยชน์ต่อเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมต้องตรงกับจุดประสงค์ที่จำเป็นของการฝึกอบรม ตรงกับลักษณะและ

งานของผู้เข้าอบรม ให้ความมั่นใจแก่ผู้เข้าอบรมว่าเมื่อผ่านการอบรมแล้วสามารถเรียนรู้และนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง และเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา โดยมีรูปแบบหลักสูตร เช่น หลักสูตรเน้นวิชาการ หลักสูตรเน้นประสบการณ์ หลักสูตรเน้นการแก้ปัญหา หลักสูตรเน้นสมรรถนะ หลักสูตรเน้นเทคโนโลยี และหลักสูตรเน้นงานวิจัย เป็นต้น

สำหรับการเลือกรูปแบบการฝึกอบรม ใช้หลักการดังนี้

- 4.1 พิจารณานโยบายและจุดประสงค์ทั้งหมดขององค์การหรือหน่วยงานที่ต้องการให้ฝึกอบรม
- 4.2 พิจารณาประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อผู้เข้าอบรมและการแก้ปัญหาของงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
- 4.3 ศึกษาคุณสมบัติของคนที่เข้าฝึกอบรม ปัญหาและพฤติกรรม
- 4.4 วิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่องค์การนั้นมีอยู่และเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
- 4.5 การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต้องเป็นระบบประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมของผู้ฝึกอบรม
- 4.6 การดำเนินการฝึกอบรมต้องยืดหยุ่นได้
- 4.7 เลือกวิธีการต่างๆ มาใช้และปรับให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการให้มากที่สุด
- 4.8 จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมทุกระยะ

## 5. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้

วิธีการฝึกอบรมเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรอบรมที่เน้นถึงบทบาทของนักฝึกอบรมหรือวิทยากรและผู้เข้าอบรม ในการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์ และการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมแต่ละวันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการฝึกอบรมตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

5.1 การเลือกวิธีการจัดการเรียนการสอน การเลือกวิธีการสอนจะเป็นแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการฝึกอบรม วิทยากร เนื้อหาวิชา และลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม

5.2 การเลือกกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับผู้เข้าอบรม กิจกรรมการเรียนรู้ ที่จัดขึ้นต้องตั้งใจ สร้างเสริมการเรียนรู้ ความคิดและการแสดงออกที่สามารถช่วยให้ผู้เข้าอบรมเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ใหม่ ในระดับที่สามารถสร้างความกระจ่างชัดให้กับผู้เข้าอบรม

5.3 สื่อการเรียนการสอนจะต้องเลือกให้เหมาะสมซึ่งรวมทั้งสถานที่ศึกษาดูงานที่ต้องกำหนดให้กับผู้เข้าอบรม

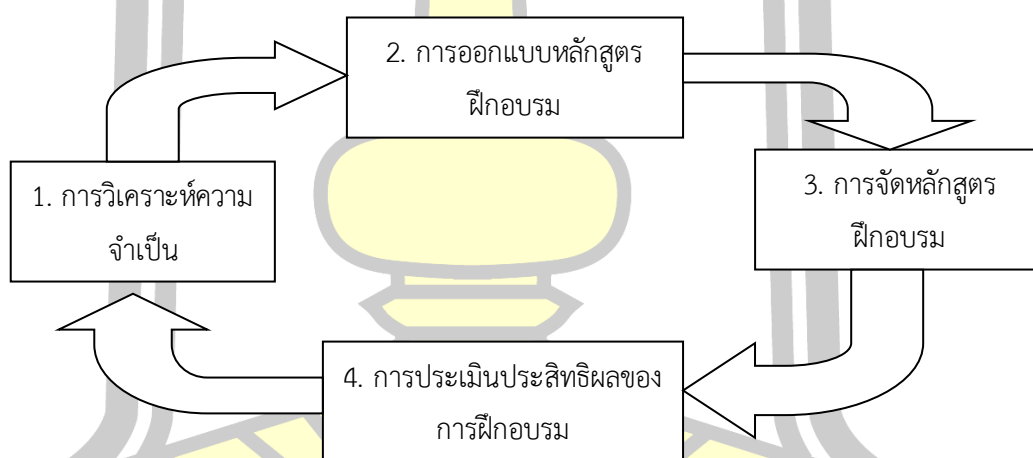
6. การประเมินผลการเรียนรู้ มี 3 ระยะ คือ

6.1 การประเมินผลความรู้ความสามารถทั่วไปก่อนการฝึกอบรม

6.2 การประเมินผลระหว่างการทำงานฝึกอบรม

6.3 การประเมินผลเพื่อติดตามหลังสำเร็จการอบรม ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมมีความสามารถตามจุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมที่มากน้อยและวิธีการปรับปรุงแก้ไขควรเป็นอย่างไร

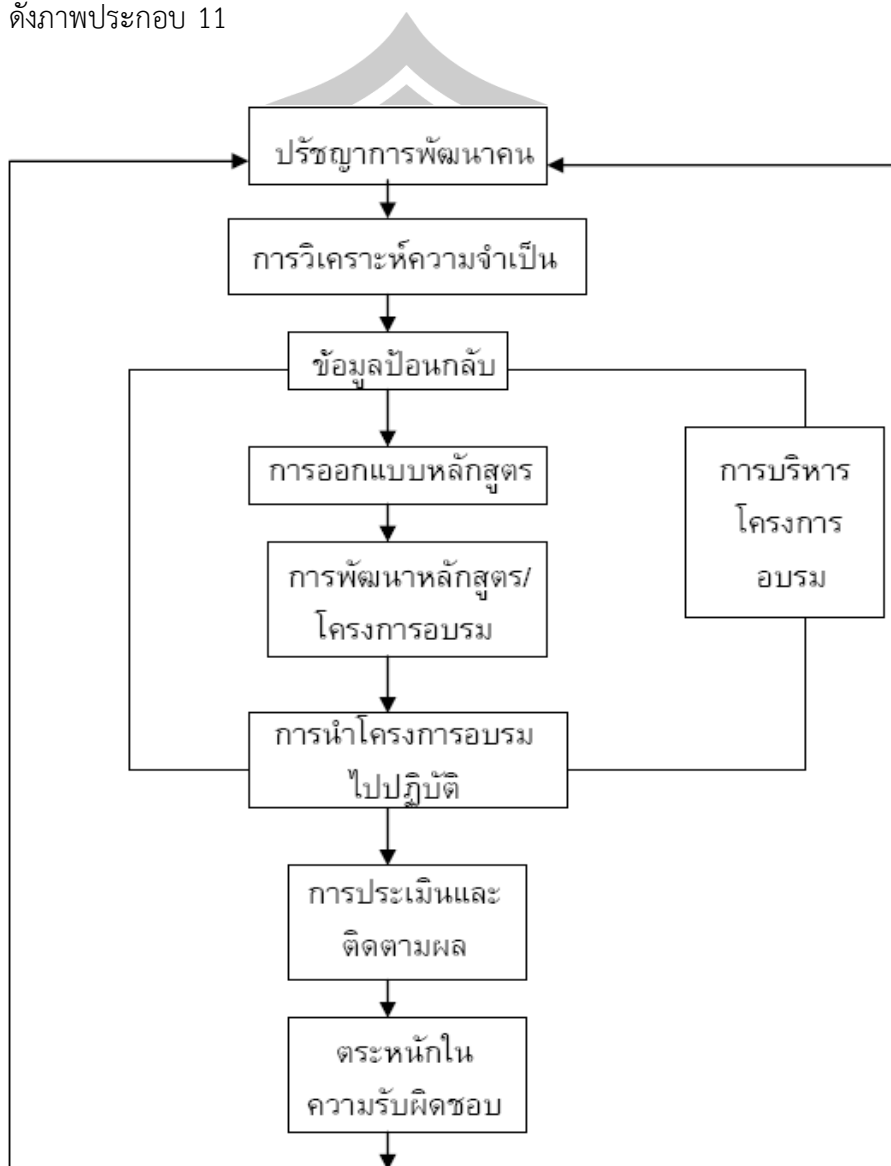
Buckley and Caple (1995) ได้เสนอรูปแบบหรือโมเดลการฝึกอบรมที่เป็นระบบประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรมคือ 1) การวิเคราะห์หรือค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม 2) การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม 3) การจัดหลักสูตรฝึกอบรม และ 4) การประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรม ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 โมเดลพื้นฐานสำหรับการฝึกอบรมเป็นระบบ

ทวีป อภิสัทธ์ (2536) ได้เสนอโมเดลวงจรการฝึกอบรมและพัฒนาในลักษณะของกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งมี 8 ระยะด้วยกัน คือ ระยะที่ 1 การกำหนดปรัชญาการพัฒนาคน ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ความจำเป็น ระยะที่ 3 การได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อสะท้อนไปยังความจำเป็นที่ได้มากับปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ระยะที่ 4 การออกแบบหลักสูตร ระยะที่ 5 การพัฒนาหลักสูตร/โครงการอบรม ระยะที่ 6 การนำโครงการอบรมไปปฏิบัติโดยระยะที่ 4-6 จะรวมเรียกว่า การบริหารโครงการ

อบรม ระยะที่ 7 การประเมินและติดตามผล ระยะที่ 8 ตระหนักในความรับผิดชอบทั้งกระบวนการ  
ฝึกอบรม ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 โมเดลวงจรการฝึกอบรม

จากโมเดลการฝึกอบรมของบัคเคลย์และคาเพล และของ ทวีป อภิสิทธิ์ ทั้ง 2 โมเดล  
ข้างต้นนั้น พบว่ามีขั้นตอนที่คล้ายคลึงกัน คือ

1. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดดำเนินการหรือการบริหารหลักสูตรฝึกอบรม
4. การประเมินผลหลักสูตร

ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis : TNA) ความจำเป็นในการฝึกอบรมถือว่าเป็นสิ่งสำคัญหรือเป็นหัวใจในการพัฒนา สิ่งที่เราเรียกว่าความจำเป็นนั้นมีความหมายเป็น 2 อย่างด้วยกัน คือ

1.1 เป็นสิ่งที่ขาดหรือบกพร่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ต้องการกับที่เป็นอยู่จริง ซึ่งในแง่มุมมองของผู้เข้าอบรมคือ “ขาดความสามารถ” จึงทำให้ผู้เข้าอบรมบางส่วนรู้สึกต่อต้านการฝึกอบรม

1.2 เป็นโอกาสหรือศักยภาพในการปรับปรุงผลงาน การมองว่าเป็นโอกาสด้วยเหตุผลที่ว่าเป็นการ “จูงใจคนให้ปรับปรุง” หรือ “โอกาสเพื่อความสำเร็จ” โดยอาศัย “โมเดลของความสามารถ” (Competency Model) ในการกำหนดแนวทางฝึกอบรมและพัฒนาซึ่งถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ใหม่ในการมองเรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรม (दन्य तेयनपुठ, 2537)

การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมมีวิธีดำเนินการดังนี้ คือ วิเคราะห์กระบวนการและกิจกรรมในการทำงาน วิเคราะห์อุปกรณ์การทำงานที่นำเข้ามาใหม่ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำวัน วิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของคนในองค์กร วิเคราะห์ลักษณะโครงสร้าง และพฤติกรรมขององค์การและศึกษาผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน วิธีการศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม นอกจากศึกษาเอกสารและข้อมูลจากหน่วยงานแล้ว การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมยังสามารถวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรมซึ่งจะเข้าไปวิเคราะห์และกำหนดปัญหาในหน่วยงานว่ามีปัญหาอะไรที่ต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้บริหารของหน่วยงานเป็นผู้วิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังสามารถวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในอนาคตตามการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์หรือนโยบายของหน่วยงาน

## 2. การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร

เมื่อสามารถวิเคราะห์ได้ว่าบุคคลจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขหรือจูงใจให้ปรับปรุงผลงาน ลำดับต่อไปคือขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้

2.1 เทคนิคเกี่ยวกับหลักสูตร โดยรวมก็คือการเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม เช่น ความรู้ ความคิด ทักษะและเจตคติ เทคนิคการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลง วิธีการกำหนดเนื้อหา และคัดเลือกวิทยากรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การกำหนดหลักเกณฑ์หรือคุณสมบัติของผู้เข้าอบรม วิธีการเขียนและสร้างหลักสูตร เพื่อขออนุมัติด้านงบประมาณและการดำเนินการจริง เป็นต้น

2.2 อุปกรณ์การฝึกอบรม หมายถึงความพร้อมในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้วิทยากรและผู้เข้าอบรม สามารถสร้างหรือช่วยให้หลักสูตรฝึกอบรมดำเนินการไปจนบรรลุวัตถุประสงค์

2.3 สถานที่จัดการฝึกอบรม เป็นการกำหนดสถานที่เพื่อการจัดหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งปกติมักจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ งบประมาณของหลักสูตรฝึกอบรม บรรยากาศที่เอื้อต่อการฝึกอบรมและเทคนิคที่วิทยากรใช้เพื่อจัดให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้

2.4 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เป็นส่วนที่ดำเนินการทั้งหมดในช่วงของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การร่างและนำเสนอหลักสูตรเพื่อขออนุมัติ จัดการเตรียมการเรื่องวิทยากร อุปกรณ์การฝึกอบรม และสถานที่จัดการฝึกอบรม ฯลฯ ในช่วงก่อนการจัดหลักสูตรฝึกอบรม

### 3. การจัดดำเนินการหรือการบริหารหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนนี้สามารถกำหนดเป็น 3 ระยะ ก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม คือ ระยะที่ 1 การวางแผนจัดหลักสูตรฝึกอบรมโดยการเตรียมการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ระยะที่ 2 การดำเนินการฝึกอบรมโดยดำเนินการในด้านความพร้อมต่าง ๆ ตลอดจนปัญหาข้อขัดข้องหรืองบประมาณในแต่ละวัน ระยะที่ 3 การดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม โดยการสรุปรายงานผลการจัดฝึกอบรม สรุปการประเมินผลและติดตามผล เป็นต้น (दनัย เทียนพุม, 2537)

4. การประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow-Up) การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งมีความสำคัญ

การประเมินผลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมและนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินดังนี้ (Robinson and Robinson, 1989)

4.1 ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

4.2 ค้นหาจุดดีและจุดที่ควรแก้ไข

4.3 ตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมโดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของโครงการกับประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้รับตอบแทน

4.4 วินิจฉัยว่าผู้รับการฝึกอบรมคนใดหรือกลุ่มใดที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดและน้อยที่สุดจากการฝึกอบรม

4.5 รวบรวมข้อมูลซึ่งจะช่วยในการจัดการฝึกอบรมในอนาคต การประเมินและติดตามผล อาจทำการประเมินตามช่วงการฝึกอบรม ได้แก่ 1) ประเมินก่อนการฝึกอบรม 2) ประเมินขณะดำเนินการฝึกอบรม และ 3) ประเมินเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมและดำเนินการติดตามผล (दनัย เทียนพุม, 2537) หรือการประเมินตามโมเดลของ Kirkpatrick (1987) ซึ่งมีเกณฑ์การประเมินผลโครงการฝึกอบรม 4 ประเภท ได้แก่ ปฏิบัติการ การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ ดังนี้

4.5.1 ปฏิกริยา (Reaction) หมายถึงความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรม เป็นการวัดว่าผู้รับการฝึกอบรมชอบหรือไม่ชอบโครงการฝึกอบรม โดยอาจคลุมทั้งทางด้านเนื้อหา วิทยากร วิธีการฝึกอบรม เอกสาร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของการฝึกอบรม

4.5.2 การเรียนรู้ (Learning) เกณฑ์ที่บ่งชี้ว่าผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะหรือ เจตคติเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ ทั้ง 3 ลักษณะ มีดังต่อไปนี้

4.5.2.1 ความรู้ (Knowledge) การประเมินระดับความรู้ของผู้รับการฝึกอบรมคือ การวัดความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง หลักการ วิธีการและกระบวนการทำงาน

4.5.2.2 ทักษะ (Skills) การประเมินทักษะมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้รับการอบรมมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ ให้แสดงหรือกระทำทักษะนั้น ๆ ออกมา โดยผู้ฝึกอบรมจะคอยสังเกตและให้คะแนน เรียกว่าการทดสอบการปฏิบัติงาน (Performance tests) หรือการทดสอบความสามารถ (Competency Tests) มักทำในรูปของการสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation)

4.5.2.3 เจตคติ (Attitude) เป็นการวัดความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4.5.3 พฤติกรรม (Behavior) การประเมินโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม คือการประเมินว่า พฤติกรรมการทำงานของผู้รับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ ภายหลังจากการฝึกอบรม สำหรับแนวทางในการประเมินพฤติกรรมมีดังนี้ (Carnevale, Gainer and Meltzer, 1990)

4.5.3.1 ประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

4.5.3.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ต่อไปอย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม ได้แก่ ผู้รับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

4.5.3.3 ควรได้มีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

4.5.3.4 ควรจะประเมินการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดโครงการแล้วอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้ผู้รับการอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้

4.5.3.5 ควรมีกกลุ่มควบคุมซึ่งประกอบด้วยผู้ที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นกลุ่มเปรียบเทียบ



4.5.4 ผลลัพธ์ การประเมินผลลัพธ์ คือการประเมินผลของการฝึกอบรมที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ต้นทุนการผลิต อัตราการลาออกของบุคลากร อัตราการขาดงาน คุณภาพและปริมาณของการผลิต และขวัญกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น การประเมินผลลัพธ์ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ (Robinson and Robinson, 1989)

4.5.4.1 เพื่อตรวจสอบว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่

4.5.4.2 เพื่อตรวจสอบว่าทักษะหรือความรู้ที่อยู่ในหลักสูตร การฝึกอบรมมีผลด้านบวกต่อองค์กรมากที่สุด และเพื่อตรวจสอบว่าผลกระทบหนึ่ง ๆ ได้เกิดขึ้นในหลาย ๆ ส่วนหรือเพียงบางส่วนขององค์กร

จากการสังเคราะห์แนวคิดของสมคิด บางโม (2544) และฐิระ ประवालพุกษ์ (2538) เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม สามารถสรุปขั้นตอนในการฝึกอบรม ได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับบุคคล โดยการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหา และวิธีการฝึกอบรม
2. ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นการจัดสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมกับแนวทางแก้ไขปัญหาขององค์กร ส่วนประกอบของหลักสูตรประกอบด้วย
  - 2.1 ชื่อหลักสูตร
  - 2.2 วัตถุประสงค์
  - 2.3 เนื้อหา
  - 2.4 ประสบการณ์การเรียนรู้
  - 2.5 แนวทางการประเมินผล
3. ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบโครงการฝึกอบรม โดยเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการอบรม
4. ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วมาดำเนินการฝึกอบรมซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการ นั่นคือ การเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม คือตั้งแต่วันแรกของการฝึกอบรมจนถึงวันสิ้นสุดการฝึกอบรม และ 3) ระยะหลังการฝึกอบรมแล้ว
5. ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นการวัดและประเมินว่าการอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง การประเมินอาจใช้การวัดหลาย ๆ วิธี อาจประเมินครั้งเดียวเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมหรือประเมินครั้งระยะเวลาของการฝึกอบรมและเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมรวมเป็น 2 ครั้ง

จากข้อมูลข้างต้น อาจสรุปได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันทั่วไปมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรและทำโครงการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินและติดตามผล

#### การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม

โกวิท พวงงาม (2550) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า หมายถึง การเกิดความจำเป็นบางประการที่จะต้องมีการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม จากสาเหตุ 3 ชนิด คือ

1. ความจำเป็นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (การโยกย้าย เป็นต้น)
2. ความจำเป็นที่เกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น บุคลากรมีอัตราการออกสูง การขาดงาน การร้องเรียน ร้องทุกข์ ขาดขวัญและกำลังใจ การปฏิบัติหน้าที่หย่อนประสิทธิภาพ
3. ความจำเป็นที่เกิดจากนโยบายที่มุ่งปรับระดับความสามารถ เพื่อเป็นการยกระดับองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน เช่น โครงการอบรมภาษาอังกฤษ เป็นต้น

สยาม ปิยะนราธร (2532) กล่าวถึงการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าถือว่าเป็นหัวใจของการฝึกอบรมเพราะเป็นการกำหนดวงจรรองที่ติดตามมา กล่าวคือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมจะเป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม กำหนดเนื้อหาของหลักสูตรว่าสิ่งไหนน่าที่จะรู้ควรรู้ และต้องรู้ ตลอดจนกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม แสดงว่าก่อนที่จะจัดให้มีการอบรมหลักสูตรใด ๆ ก็ตามต้องตอบคำถามให้ได้ก่อนว่ามีความจำเป็นอย่างไร จึงต้องจัดการอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ขึ้น เพราะการทราบความจำเป็นน่าจะส่งผลให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้น ๆ

#### จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมควรชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะแต่ละกิจกรรมจะคาดหวังให้ผู้รับการฝึกอบรมทำอะไรได้บ้างภายใต้การเรียนรู้ที่ใช้ฝึกอบรมและเกณฑ์มาตรฐาน แสดงถึงระดับความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Buckley and Caple, 1995) เป้าหมายปลายทางที่เป็นหลักของการฝึกอบรมก็คือ พัฒนาการของผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น แก่องค์กรหรือหน่วยงานที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมนำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตน และส่งผลให้ผลิตผลขององค์กรพัฒนาไปในทางที่พึงประสงค์ (ลักษณะ หมั่นจักร, 2536)

ทวีป อภิสวัสดิ์ (2536) ให้แนวคิดว่าการฝึกอบรมมุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ความรู้นี้ไปใช้ปฏิบัติจริง จุดมุ่งหมายโดยทั่วไปมีดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และแนวคิดใหม่ๆ

2. เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสม
4. เพื่อเปลี่ยนเจตคติให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
5. เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

สมคิด บางโม (2544) ให้แนวคิดว่าการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างอาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ 4 ประการ เรียกว่า KUSA ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge, K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
2. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand, U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการและทฤษฎีแล้วสามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้
3. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill, S) ทักษะคือความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude, A) ทัศนคติ คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดีๆ ต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชาต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความภาคภูมิใจ เป็นต้น

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกจุดมุ่งหมายในการฝึกอบรม เพื่อฝึกอบรมการระดมทุนแก่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องการระดมทุน เพื่อนำไปใช้ในการทำงาน สามารถขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้

#### ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมแบ่งได้หลายแนวทางขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ เช่น ช่วงเวลาการฝึกอบรม หรือตัวบุคลากร แบ่งประเภทการฝึกอบรมเป็น 2 ประเภท (กุลธนะ ธนาพงศธร และไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, 2537) คือ

1. การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-Service Training)
2. การฝึกอบรมระหว่างการทำงานหรือประจำการ (In-Service Training)

อุทัย ทิรัญโต (2531) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ที่เข้าทำงานใหม่
2. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน
3. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา

#### 4. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับนักบริหาร

Odiorne (1970) แบ่งประเภทของการฝึกอบรมตามความสำคัญของการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมขั้นต้น (Regular Training Program) เป็นการฝึกอบรมเพื่อสนองความต้องการขั้นต้นเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม การฝึกอบรมประเภทนี้ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมก่อนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น
2. การฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหา (Problem-Solving Training Program) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน
3. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนา (Innovative Training Program) เป็นการฝึกอบรมในขั้นสูงเน้นการมุ่งอนาคต เป็นการฝึกอบรมที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถพัฒนางานให้ก้าวหน้า

ศกรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2537) แบ่งประเภทของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหรือก่อนประจำการ เป็นการกำหนดเงื่อนไขในการแต่งตั้งว่าต้องผ่านการอบรมหลักสูตรนั้น ๆ เสียก่อน
  2. การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งแล้ว
- 3 ลักษณะ คือ นักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลาง นักบริหารระดับต้น

จากการสังเคราะห์แนวคิดของสุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2545) เกี่ยวกับประเภทของการฝึกอบรม สรุปได้ว่า ใช้หลักเกณฑ์ในการจำแนกประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้ คือ

1. ประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้ 2 ประเภท คือ
  - 1.1 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงาน (Technical Know-How Training) การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานนี้จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์ การที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะงาน ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ หรือมีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการทำงาน
  - 1.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะหรือประสบการณ์ (Skill or Experiences Training) บุคลากรในแต่ละระดับขององค์กรอาจจะต้องใช้ทักษะในการทำงาน หรือต้องการทักษะเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นทักษะในงานที่จะต้องใช้ฝีมือ เช่น ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงอาจต้องการทักษะในการบริหาร

2. ประเภทของการฝึกอบรมโดยการยืดระยะเวลาการทำงานเป็นเกณฑ์ การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมโดยยืดระยะเวลาการทำงาน สามารถแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้

2 ประเภท คือ

2.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-Service Training) การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง องค์การต้องการให้บุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ได้มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานในส่วนที่บุคคลจะต้องรับผิดชอบปฏิบัติงานก่อนที่จะเข้าทำงาน

2.2 การฝึกอบรมเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว (In-Service Training) การฝึกอบรมหลังได้เข้าทำงาน หมายถึง การฝึกอบรมตั้งแต่แรกเริ่มที่บุคคลเข้าทำงานในองค์กร และเป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ที่กำลังปฏิบัติงานให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

อาจสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมี 2 ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมก่อนจะปฏิบัติงานจริงทำให้เกิดขวัญ กำลังใจ และความมั่นใจ และการฝึกอบรมในระหว่างประจำการเพื่อเพิ่มพูนทักษะใหม่ ๆ ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในระหว่างประจำการนั้นต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะเขาจะมีศักยภาพอย่างมาก ที่จะส่งอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู

ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมต่อไป Harris (1992) และ Orlich (1989) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในระหว่างประจำการนั้น เป็นกิจกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงในจุดประสงค์ที่จะขยาย เพิ่ม หรือพัฒนาทักษะ ความสามารถ หรือความรู้ในงาน ที่เขารับผิดชอบอยู่ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดการฝึกอบรมประเภทระหว่างประจำการ แบบทางการ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีเวลาสำหรับการฝึกอบรมเต็มที่ ไม่มีภารกิจและภาระงานใดมารบกวนการทำงานกิจกรรมได้

หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการฝึกอบรม เพราะช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้กล่าวถึงหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

เครื่อวัลย์ ลิมอภิชชาติ (2531) กล่าวถึงหลักการและทฤษฎีที่ใช้ในการฝึกอบรม

1. ความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านความสามารถ สติปัญญา ความต้องการร่างกาย อารมณ์ และสังคม

2. การนำสื่อประสมมาใช้ เพื่อเปลี่ยนแปลงจากเดิมยึดผู้ให้การฝึกอบรมเป็นหลัก มาเป็นการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้แก่ผู้รับการฝึกอบรมเป็นหลัก

3. ทฤษฎีการเรียนรู้ ผู้รับการฝึกอบรมเข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเอง มีการเสริมแรงและการเรียนรู้ไปที่ละขั้นตามความสามารถและความสนใจของตนเอง

4. ใช้วิธีวิเคราะห์ระบบ โดยจัดเนื้อหาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัยของผู้รับการฝึกอบรม มีการทดลอง ปรับปรุงจนมีประสิทธิภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเป็นที่เชื่อถือได้จึงจะนำออกไปใช้

สมชาติ กิจยรรยง (2537) และชูชัย สมितिไกร (2540) กล่าวสอดคล้องกันถึงองค์ประกอบที่ช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. ภาวะของผู้รับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม ผู้มีความพร้อมและมีแรงจูงใจในการรับ การฝึกอบรมจะเรียนรู้ได้ดีกว่าผู้ไม่มีความพร้อมและไม่มีแรงจูงใจ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจ คือความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจควบคุม มี 2 แบบ คือความเชื่ออำนาจนอกตน และความเชื่อในความสามารถของตนเอง รวมถึงความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรมว่าจะนำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น

2. ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ได้แก่ สภาพในห้องฝึกอบรมควรมีแสงสว่างและอุณหภูมิ พอเหมาะ การจัดที่นั่งที่ดี มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน มีการจูงใจให้ผู้รับการฝึกอบรมต้องการและพยายามที่จะเรียนรู้ กำหนดเงื่อนไขเพื่อรับรางวัลหรือเงื่อนไขการลงโทษ และมีการเสริมแรงให้ผู้รับการอบรมรู้สึกดีต่อการกระทำ เป้าหมายเพื่อให้รักษาพฤติกรรมนั้นไว้นาน ๆ

3. การรักษาและการถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่สภาพการทำงานจริง ปัจจัยที่มีอิทธิพล ได้แก่ การออกแบบโครงการฝึกอบรม มีสถานการณ์จำลอง แสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ลักษณะของผู้รับการฝึกอบรมที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและเชื่ออำนาจในตน จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานมาก กลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนการถ่ายโอนการเรียนรู้ เช่น การตั้งเป้าหมาย

พลสันท์ โพธิ์ศรีทอง (2548) รวบรวมข้อสังเกตจากผู้รับการฝึกอบรมที่เสนอถึงผู้จัดการฝึกอบรม และวิทยากร ดังนี้

1. ต้องการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น โดยให้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
2. มีการยืดหยุ่น ปรับแก้วิธีการในการฝึกอบรมได้เสมอ
3. แนะนำโครงสร้างหลักสูตร เนื้อหา วัตถุประสงค์ เป้าหมายปลายทางของการฝึกอบรมภาพรวม

4. ควรติดตามและประเมินผลเป็นรายบุคคลเพื่อดูว่านำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่

รมย์ บุญประสาน (2536) กล่าวว่า หลักการที่สำคัญอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาคือ จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ สอดคล้องกับ สมโภชน์ นพคุณ (2537) และนิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2534) รวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ผ่านการฝึกอบรมไว้ดังนี้ ใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เวลาไม่นานมาก วิทยากรต้องมีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในการถ่ายทอด และควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดเนื้อหาให้ตรงกับความเป็น เลือกลักษณะวิธีการฝึกอบรม และสื่อที่เหมาะสม

ลินดีแมน (Lindeman, 1972) สรุปแนวทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้ใหญ่อยากจะเรียนก็ต่อเมื่อมีความต้องการและมีความสนใจที่จะเรียน
2. ผู้ใหญ่มีความสนใจที่จะเรียนรู้โดยมุ่งเอาชีวิตประจำวันเป็นศูนย์กลาง (Life-Centered) จึงควรจัดกิจกรรมเกี่ยวกับสถานการณ์ในชีวิตประจำวันมากกว่าเนื้อหาวิชา
3. ผู้ใหญ่มีประสบการณ์แห่งชีวิตที่นับเป็นทรัพยากรมีค่ามากที่สุดสำหรับการเรียนรู้จึงควรวิเคราะห์และค้นหาความจริงจากประสบการณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ผู้ใหญ่มีความต้องการชี้นำตนเองมากกว่าที่จะให้คนอื่นมาชี้ นำ วิทยากรจึงควรเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการค้นหาความจริงมากกว่าการถ่ายทอดความรู้ของตน
5. ผู้ใหญ่อายุมากเท่าไรยิ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลมากขึ้นด้วย ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของรูปแบบการเรียนรู้ ระยะเวลา สถานที่ และอัตราความเร็วในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันด้วย

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2538) กล่าวว่า อิทธิพลต่าง ๆ ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีดังนี้

1. ผู้ใหญ่ส่วนมากจะประเมินความสามารถของตนเอง ต่ำกว่าความเป็นจริง โดยเฉพาะกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้เพราะมีความวิตกกังวลอยู่กับประสบการณ์เดิมในอดีตและมองข้ามการเรียนรู้ตามอัธยาศัยซึ่งสามารถได้รับจากประสบการณ์
2. ประสบการณ์ที่ผ่านมาของผู้ใหญ่ สามารถก่อให้เกิดผลต่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ได้ โดยช่วยให้เขาสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น ทั้งนี้เพราะมีกรอบความคิดในการแก้ปัญหา ค่อนข้างสมบูรณ์ดีและยังสามารถนำไปผสมผสานความรู้ใหม่ๆ เข้ากับความรู้เดิมได้ดียิ่งขึ้น
3. การศึกษาและพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อทัศนคติและแรงจูงใจของผู้ใหญ่ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
4. แนวทางในการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง การรับรู้เกี่ยวกับตนเองของผู้ใหญ่ จะมีผลต่อการแปลความหมายไปยังบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
5. การใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกันออกไป การสอนด้วยเทคนิคหลาย ๆ แบบ จะช่วยให้เกิดความน่าสนใจมากยิ่งขึ้นสำหรับผู้ใหญ่ ทั้งนี้ต้องดูให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และความต้องการของผู้เรียน

และจากการสังเคราะห์แนวคิดของ ดันน์และตันน์ (Dunn and Dunn, 1998) และจกกลนี ชูติมาเทวินทร์ (2542) เกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่สำคัญ มีดังนี้

1. ผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากมายหลายอย่าง ที่สามารถจะนำมาใช้ได้ในการอบรม
2. ผู้ใหญ่มักจะไม่สนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีเนื้อหาหนัก หรือการที่จะต้องจดจำข้อเท็จจริงหรือการพูดถึงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่จะแสวงหาคุณค่าในด้านอื่นด้วย
3. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วหากได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าได้มีการปฏิบัติจริง เพราะสมาธิในการนั่งรับฟังของผู้ใหญ่ค่อนข้างสั้น โดยถ้าเป็นผู้ชายจะมีช่วงความสนใจประมาณ 40-50 นาที และ ผู้หญิง ประมาณ 30 นาที
4. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่ออยู่ในสภาพที่พร้อมและพอใจที่จะเรียน
5. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่อสิ่งที่เรียนรู้เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เคยรู้หรือเคยมีประสบการณ์มาแล้ว
6. การเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ได้ค้นพบและเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นกิจกรรมที่แต่ละคนสามารถรับผิดชอบในสัดส่วนเวลาของตนเอง จนทำให้ผู้ใหญ่เรียนรู้ได้ดี
7. ผู้ใหญ่ชอบเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การใช้วิธีการสอนหลาย ๆ วิธี และสื่อที่หลากหลายจะมีผลต่อการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่เป็นภาษาเขียน
8. กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีมากที่สุด เมื่อการเรียนรู้นั้น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานและชีวิตจริงได้

สรุป สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ประกอบด้วย การศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้ จากประสบการณ์ตรง การใช้วิธี การสอนหลาย ๆ วิธีและสื่อที่หลากหลายจะมีผลต่อการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่เป็นภาษาเขียนและการเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ได้ค้นพบและเรียนรู้ด้วยตนเอง

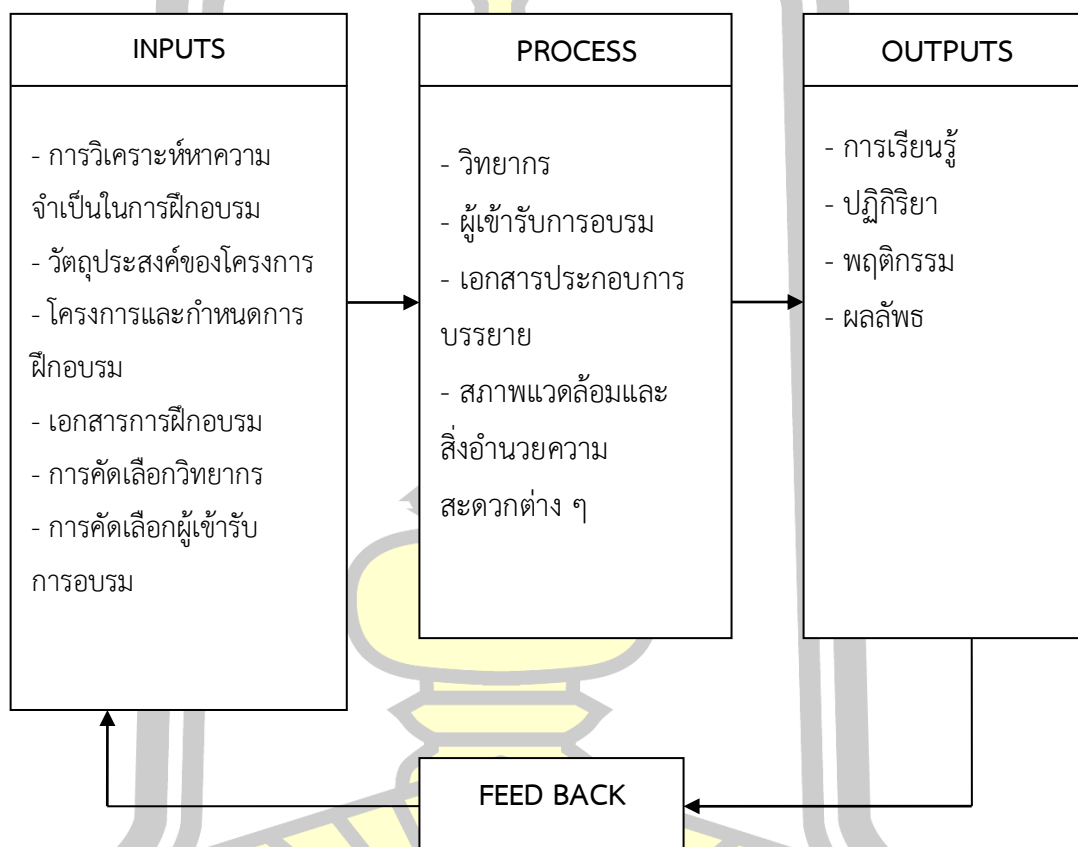
สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำหลักจิตวิทยาและหลักพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ ดังนี้

- 1) ภาวะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้วิจัยจะสอบถามกลุ่มตัวอย่างเพื่อยืนยันความพร้อมและเต็มใจรับการฝึกอบรมด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง 2) ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยจะจัดสภาพแวดล้อมในห้องฝึกอบรมให้ดี จูงใจให้เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมทั้งต่อตัวเอง ต่อกลุ่ม และต่อสังคม และจะใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมที่เน้นให้ผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง และมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมด้วย 3) การรักษาและการถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่สภาพการทำงานจริง ผู้วิจัยจะใช้แนวทางการตั้งเป้าหมายและการวางแผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการระดมทุนเป็นรายบุคคล ซึ่งให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้จะรับ ซึ่งผู้รับการฝึกอบรมจะสามารถนำไปดำเนินการหลังจากการฝึกอบรมสิ้นสุดต่อไปได้



### การประเมินผลการฝึกอบรม

ฉันทนา ลีมนิรันดร์กุล (2534) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาสำหรับการประเมินผลการฝึกอบรม ต้องพิจารณา 3 ส่วนใหญ่ คือ ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (Inputs) กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (Process) และผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Outputs) มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 12



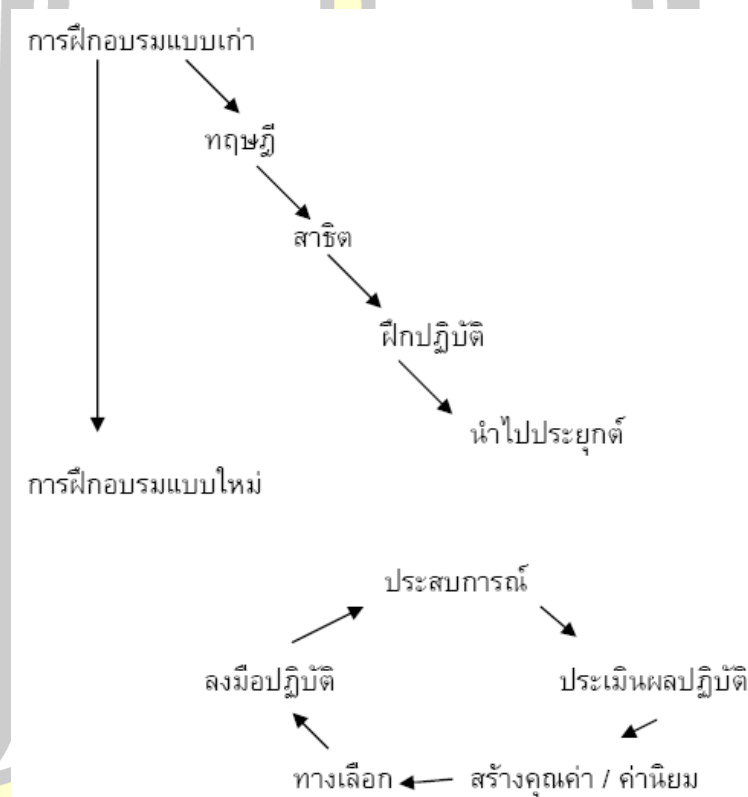
ภาพประกอบ 12 ปัจจัยสำหรับประเมินผลการฝึกอบรม

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะประเมินผลที่ได้จากการฝึกอบรมในส่วนของพฤติกรรมซึ่งประเมินจากความรู้สึกรู้สึกหรือพฤติกรรมที่แสดงออก และประเมินกระบวนการฝึกอบรมจากความคิดเห็นของผู้รับการฝึกอบรมด้วย

### การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม (Participatory Training)

การฝึกอบรมมีหลายรูปแบบก็ได้ รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้กันโดยทั่วไปคล้าย ๆ กับการเรียนการสอนในสถานศึกษาคือมีวิทยากรทำหน้าที่เหมือนครูผู้บรรยาย ผู้รับการฝึกอบรมทำหน้าที่เหมือนนักเรียนผู้ฟังและจดบันทึก เรียกการฝึกอบรมแบบนี้ว่า Traditional Training

จรรยาพร ธรณินทร์ (2540) กล่าวถึงการฝึกอบรมรูปแบบใหม่ของผู้บริหารว่า ต้องเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ คือ เรียนรู้จากประสบการณ์ และเรียนรู้ที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารรูปแบบใหม่ ปรากฏดังประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารยุคใหม่ 4 แนวทาง ดังนี้

1. เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (Experience-Based Learning)
2. เรียนรู้จากการประเมินผลปฏิบัติงาน (Performance Management)
3. การฝึกอบรมในห้องเรียน/มีหลักสูตรเฉพาะ (Classroom Training)
4. การสร้างบรรทัดฐานองค์กร (Bench Marking)

รูปแบบการฝึกอบรมแบบใหม่ซึ่งมีการกล่าวถึงกันมากในวงการฝึกอบรมและหน่วยงานปฏิบัติงานด้านการพัฒนา คือ การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม ซึ่งพัฒนามาจากการฝึกอบรมที่มีผู้ฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้ให้ (Passive Learning) และกลุ่มนักปรัชญาการศึกษาได้เริ่มใช้วิธีการเรียนรู้จากการกระทำเพื่อดึงความสามารถของผู้เรียนออกมา (Active Learning) และพัฒนาต่อมาจนเกิดการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียกว่าการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ โดยเชื่อว่าประสบการณ์เป็นแหล่งของการเรียนรู้และการพัฒนา (Kolb, 1984)

#### ลักษณะสำคัญของการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม

1. เป็นการฝึกอบรมแบบเปิด คือเปิดโอกาสให้ผู้รับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมทั้งการพูด การอภิปราย และมีส่วนร่วมในการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ทุกขั้นตอนของการฝึกอบรม ตั้งแต่การหาความต้องการ การกำหนดเนื้อหาและกระบวนการฝึกอบรม ไปจนถึงการประเมินและติดตามผล อาจปรับเนื้อหาและกระบวนการในระหว่างดำเนินการฝึกอบรมตามต้องการได้ ซึ่งอาจจะไม่ใช่ความต้องการเดิมที่ตั้งไว้ก่อนการฝึกอบรม แต่เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นระหว่างการฝึกอบรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นความต้องการที่มีอยู่แล้วในความคิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่อาจมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกับวิทยากรและปรากฏชัดเจนเมื่อการฝึกอบรมได้เริ่มมาระยะหนึ่ง ดังนั้นแผนการฝึกอบรมจึงต้องยืดหยุ่นได้ทุกสถานการณ์ที่เป็นจริงและก่อให้เกิดประโยชน์

2. เป็นการสื่อสารสองทางระหว่างผู้รับการฝึกอบรมกับวิทยากรหรือระหว่างผู้รับการฝึกอบรมด้วยกันเอง อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาของตนเอง และยังช่วยตรวจสอบความคิด ความเข้าใจซึ่งกันและกัน นำไปสู่การตัดสินใจของแต่ละคนและของกลุ่มในเรื่องต่าง ๆ รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่พบเห็นบ่อย ๆ คือ การทำงานเป็นทีม ซึ่งถือว่าแต่ละคนมีความเท่าเทียมกัน ดังนั้นวิทยากรในการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมควรทำงานเป็นทีมด้วย ซึ่งนอกจากจะเป็นแบบอย่างสำหรับผู้รับการฝึกอบรมแล้ว ยังเป็นการลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานของคนเดียวอีกด้วย

3. ให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เห็น ได้ฟัง และได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้เข้าใจลึกซึ้งยิ่งกว่าการเรียนรู้โดยเพียงบางส่วนของกระบวนการ การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมมีหลักการตั้งอยู่บนสมมติฐานและความเชื่อที่ว่าผู้รับการฝึกอบรมแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถประสบการณ์และทักษะเฉพาะตน

#### ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย

การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมจะบรรลุเป้าหมายได้ดีหากผู้รับการอบรมมาจากองค์กรเดียวกันและทำงานในลักษณะใกล้เคียงกันเพราะสามารถเจาะลึกในเนื้อหาต่าง ๆ ได้ อย่างไรก็ตามมิได้หมายความว่า การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมใช้ไม่ได้กับกลุ่มเป้าหมายที่มาจากหลายองค์กร แต่ต้องเข้มงวดในการคัดเลือกผู้รับการอบรมที่มีลักษณะงานและปัญหาในการทำงานคล้ายกัน มีประสบการณ์ใกล้เคียงกัน จำนวนของผู้รับการอบรมมีผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมแบบ

มีส่วนร่วมด้วย ถ้าผู้รับการฝึกอบรมมีจำนวนน้อยคือประมาณ 20 คน ต่อ วิทยากร 3 คน (เรื่องวิทย์ แสงรัตนา, 2542) โอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของการฝึกอบรมก็มีมาก เพราะสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึงและเต็มที่

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมกับการฝึกอบรมแบบเก่า

การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม	การฝึกอบรมแบบเก่า
1. มุ่งที่กระบวนการเรียนรู้	1. มุ่งที่เนื้อหาและข้อมูล
2. ผู้รับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง	2. เป็นผู้ตัดสินใจว่าผู้รับการฝึกอบรมจะต้องทำอะไรแล้วจึงใจให้เขาเรียนรู้
3. ผู้รับการฝึกอบรมมีลักษณะเป็นผู้ค้นหาข้อมูลและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรรอบตนให้เต็มที่	3. ตัดสินใจว่าผู้รับการฝึกอบรมควรจะได้รับอะไรแล้วจัดหามาป้อนให้โดยวิธีถ่ายทอดต่าง ๆ เช่น บรรยาย เขียนหนังสือให้อ่าน
4. คาดว่าผู้รับการฝึกอบรมจะเป็นผู้ไขว่คว้าหาข้อมูลเพื่อมาแก้ปัญหา	4. คาดว่าผู้รับการฝึกอบรมจะรับข้อมูลที่เสนอให้เพื่อให้จำได้ หรือเพื่อให้สอบได้
5. หวังให้ผู้รับการฝึกอบรมเรียนจากการค้นคว้า ซักถาม อภิปราย ตรวจสอบ แก้ปัญหา	5. หวังให้ผู้รับการฝึกอบรมเรียนจากท่องจำและตอบคำถามให้ได้
6. เน้นที่ความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการใหม่ในการค้นคว้า แก้ปัญหาที่เปิดกว้างๆ หาทางแก้ไขปัญหาในชีวิตจริงไว้หลายๆ ทาง	6. เน้นที่ความสมบูรณ์ของข้อมูลตำรา ข้อเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา และเป็นข้อสรุปที่ไม่ได้เปิดกว้าง
7. หลักสูตรสร้างขึ้นมาจากวัตถุประสงค์ที่มาจากความต้องการของผู้เข้าอบรม	7. หลักสูตรสร้างขึ้นมาจากวัตถุประสงค์ที่มาจากกรอบครอบคลุมปริมาณข้อมูล
8. ต้องการให้ผู้รับการฝึกอบรมแจ่มแจ้งความต้องการและวัตถุประสงค์ของตนออกมา	8. หวังว่าผู้รับการฝึกอบรมจะยอมรับวัตถุประสงค์ที่วิทยากรตั้งขึ้น
9. ให้ผู้รับการฝึกอบรมวิเคราะห์ ประสาน และประยุกต์ประสบการณ์ที่ตนได้รับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	9. ประเมินการฝึกอบรมและผู้รับการฝึกอบรมเอง
10. มุ่งที่แต่ละคนจะพัฒนาตนเองและบรรลุวัตถุประสงค์ของตน	10. มุ่งที่ผลงานของกลุ่ม ใช้วิธีให้คะแนนหรือสถิติ

ตาราง 1 (ต่อ)

การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม	การฝึกอบรมแบบเก่า
11. มุ่งให้ผู้รับการฝึกอบรมเรียนรู้ด้วยบรรยากาศของความร่วมมือ ช่วยเหลือกัน	11. มุ่งให้ผู้รับการฝึกอบรมแข่งขันกัน เช่น เอาคะแนนหรือรับรางวัล
12. มุ่งที่การอภิปรายกันในกลุ่มให้เกิดการเรียนรู้	12. มุ่งที่การบรรยายโดยมีวิทยากรเป็นผู้ป้อนข้อสรุปและบทเรียน
13. ให้เกิดการสื่อสารโต้ตอบระหว่างวิทยากรและผู้รับการฝึกอบรมเป็น 2 ทาง	13. เกิดการสื่อสารทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้รับการฝึกอบรมเป็นส่วนใหญ่
14. ชักชวนให้ผู้รับการฝึกอบรมเสนอความคิดเห็นวิจารณ์และตัดสินใจ	14. ตัดสินใจเอง ไม่ชักชวน หรือสนับสนุนให้ผู้รับการฝึกอบรมเสนอหรือวิจารณ์
15. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบไม่เป็นการให้วิทยากร ผู้รับการฝึกอบรม มีความเป็นกันเองต่อกัน	15. สร้างบรรยากาศทางการแบบห้องเรียน วิทยากรกับผู้รับการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ต่อกันแบบครู-นักเรียน
16. ส่งเสริมให้มีการซักถามและใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง	16. ต้องการให้ผู้รับการฝึกอบรมมีความยำเกรง
17. มีสภาพไว้วางใจ เชื่อใจ ใจกว้างและมีการให้และรับกันเต็มที่	17. มีสภาพแข่งขันไม่ไว้วางใจให้ประเมินหรือตรวจสอบ
18. ไม่กำหนดโครงสร้างของการฝึกอบรมให้มีรูปแบบตายตัวจนเกินไป แต่เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ตามสถานการณ์	18. ยึดกับหมายกำหนดการแบบตายตัว

ประโยชน์ของการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

1. ผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้
2. เป็นอิสระทางความคิด ก่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง
3. พัฒนาวิธีการเรียนรู้เชิงลึก หรือเชิงสร้างสรรค์
4. เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ที่ส่งผลยาวนาน พัฒนาสติปัญญา
5. นำประสบการณ์มาใช้ในการเรียนรู้ การฝึกปฏิบัติเป็นพื้นฐานสำหรับขยายผลต่อไป
6. ประยุกต์ใช้ทฤษฎีและความรู้ในการฝึกปฏิบัติ

7. ใช้กับผู้รับการฝึกอบรมที่มีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน
8. พัฒนาทักษะการสื่อสารทุกรูปแบบ เช่น สนทนา เขียน วาด แสดงบทบาทสมมุติ
9. พัฒนาทักษะการทำงานกลุ่ม เป็นผลจากการได้ทำงานร่วมกัน
10. เพิ่มศักยภาพผู้รับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมแนวการพัฒนาแบบล่างสู่บน (Bottom Up) คำนี้ถึงผู้รับการฝึกอบรมเป็นหลักและให้มีส่วนร่วมในการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการฝึกอบรมอย่างแท้จริง การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมก็คือ การฝึกอบรมที่อาศัยหลักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมนั่นเอง

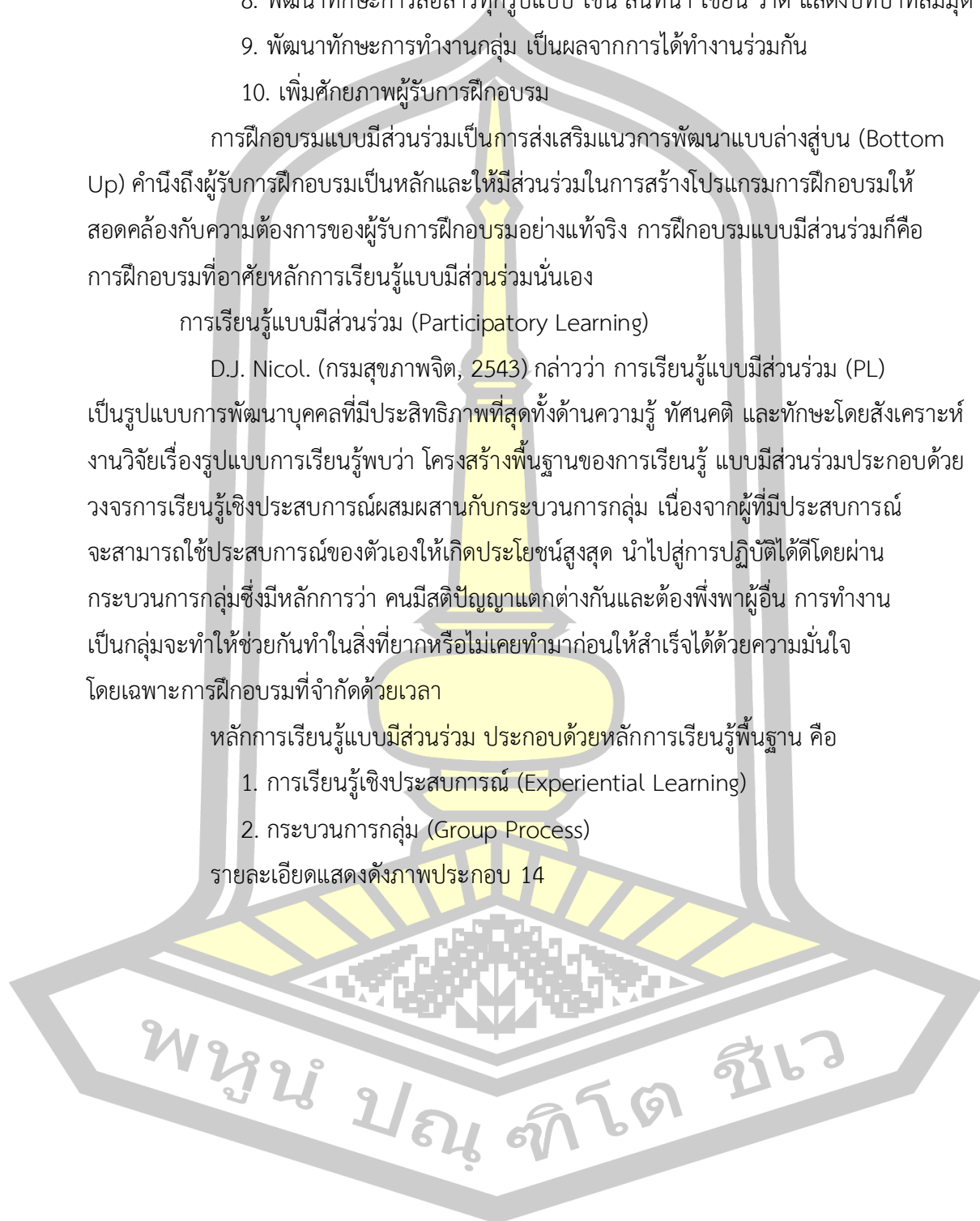
การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning)

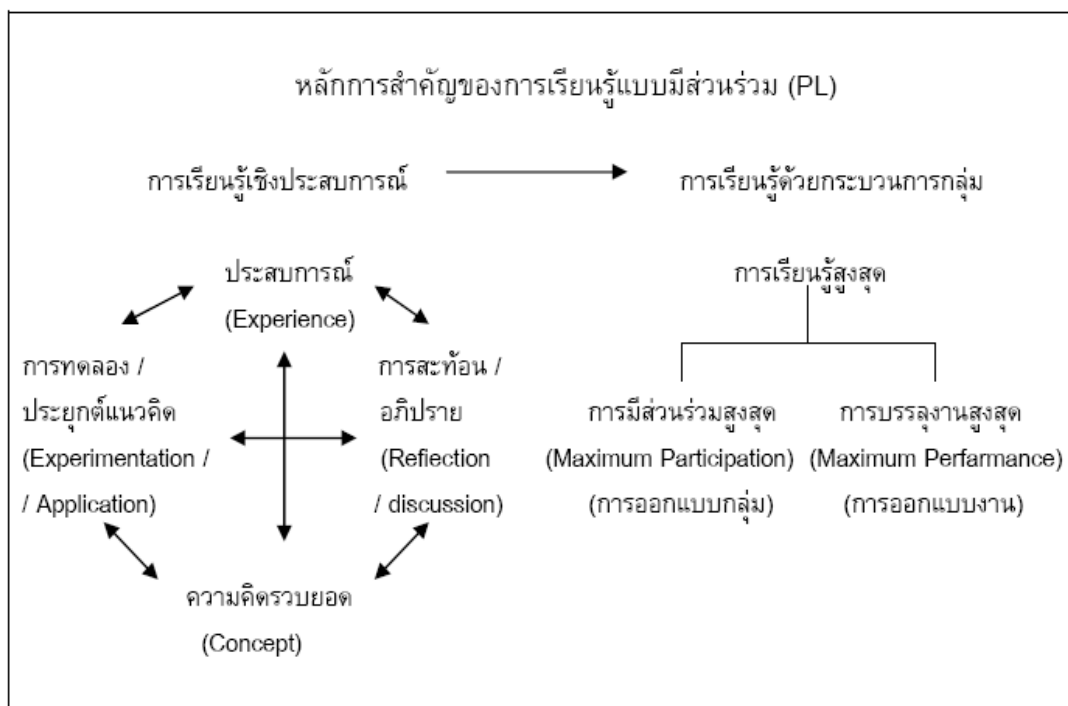
D.J. Nicol. (กรมสุขภาพจิต, 2543) กล่าวว่า การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (PL) เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคคลที่มีประสิทธิภาพที่สุดทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทักษะโดยสังเคราะห์ งานวิจัยเรื่องรูปแบบการเรียนรู้พบว่า โครงสร้างพื้นฐานของการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย วงจรการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ผสมผสานกับกระบวนการกลุ่ม เนื่องจากผู้ที่มีประสบการณ์ จะสามารถใช้ประสบการณ์ของตัวเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำไปสู่การปฏิบัติได้ดีโดยผ่าน กระบวนการกลุ่มซึ่งมีหลักการว่า คนมีสติปัญญาแตกต่างกันและต้องพึ่งพาผู้อื่น การทำงาน เป็นกลุ่มจะทำให้ช่วยกันทำในสิ่งที่ยากหรือไม่เคยทำมาก่อนให้สำเร็จได้ด้วยความมั่นใจ โดยเฉพาะการฝึกอบรมที่จำกัดด้วยเวลา

หลักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้พื้นฐาน คือ

1. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning)
2. กระบวนการกลุ่ม (Group Process)

รายละเอียดแสดงดังภาพประกอบ 14





#### ภาพประกอบ 14 หลักการเรียนรู้พื้นฐานของการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม

1. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ต้องอาศัยประสบการณ์เดิมของผู้รับการฝึกอบรม มาทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ มี 4 องค์ประกอบ ผู้รับการฝึกอบรมควรมีทักษะการเรียนรู้ให้ครบทุกองค์ประกอบ เนื่องจากเกี่ยวข้องมีผลถึงกัน จะเริ่มจากจุดใดก่อนก็ได้ ส่วนใหญ่เริ่มจากประสบการณ์หรือความคิดรวบยอด เพื่อนำไปสู่การอภิปรายและการประยุกต์ใช้ ระยะเวลาแต่ละองค์ประกอบไม่จำเป็นต้องเท่ากันประสบการณ์ เนื้อหาที่นำไปสู่ทักษะต่าง ๆ เป็นเรื่องสำหรับผู้รับการฝึกอบรมมีประสบการณ์มาก่อนแล้ว วิทยากรจะกระตุ้นให้ดึงประสบการณ์ออกมาแบ่งปันแก่เพื่อน อาจเหมือนหรือต่างไปก็ได้ ข้อดี คือ ได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่ง ได้ฟังเรื่องของคนอื่น สัมพันธภาพในกลุ่มเป็นไปได้ดีด้วยดี อาจใช้ใบงานให้นำเสนอประสบการณ์ หากไม่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ อาจยกกรณีตัวอย่าง หรือสถานการณ์ก็ได้ การสะท้อนและอภิปราย วิทยากรจะกำหนดประเด็นให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกแลกเปลี่ยนกันในกลุ่ม ข้อดี คือ ได้รู้ถึงความคิด ความรู้สึกของผู้อื่นที่ต่างไปจากตนเอง ได้ข้อสรุปที่หลากหลาย เรียนรู้การทำงานเป็นทีม การควบคุมตนเองและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

ความคิดรวบยอด เป็นการพัฒนาด้านพุทธิพิสัยจากการบรรยาย การมอบหมายให้อ่าน เอกสาร หรือการสะท้อนความคิดเห็นและอภิปรายโดยการนำเสนอของแต่ละกลุ่มย่อย การทดลอง การประยุกต์แนวคิด ผู้รับการฝึกอบรมได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอด ด้วยรูปแบบต่าง ๆ

เช่น การสนทนา การสร้างคำขวัญ ทำแผนภูมิ เล่นบทบาทสมมุติ เป็นการแสดงถึงผลสำเร็จของการเรียนรู้ ในองค์ประกอบที่ 1 ถึง 3 อาจใช้ประเมินผลการฝึกอบรมได้ เช่น วัตถุประสงค์คือสามารถวางแผนประเมินผลโครงการได้ ต้องเตรียมใบงานให้ได้ ทดลองทำแผนการประเมินโครงการ

2. การเรียนรู้ด้วยกระบวนการกลุ่ม ช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ได้มาก ตื่นตัวในการเรียนรู้และสนใจอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมสูงสุดของผู้เรียน ขึ้นอยู่กับการออกแบบกลุ่ม กลุ่มเล็กที่สุดคือ 2 คน จนกระทั่งกลุ่มใหญ่ วิทยากรต้องออกแบบกลุ่มให้หลากหลาย เหมาะกับผู้รับการฝึกอบรมและกิจกรรม การบรรลุงานสูงสุด ต้องจัดทำเป็นใบงานหรือใบชี้แจง กำหนดให้กลุ่มผู้รับการฝึกอบรมทำกิจกรรมให้บรรลุตามจุดประสงค์การเรียนรู้ตามแผนการสอน

#### กระบวนการกลุ่ม

อติญาณ์ ศรีเกษตรริน (2543) กล่าวว่า การเรียนรู้ที่ใช้ได้ผลดีมาแล้วในหลายสถานการณ์ ได้แก่ กระบวนการกลุ่ม (Group Process) ซึ่งสอดคล้องกับนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวว่า กระบวนการกลุ่ม เป็นการเรียนรู้พื้นฐานที่ผู้รับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมสูงสุดและทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดด้วย

ชูสท์ (Schutz, 1971) กล่าวว่ากระบวนการกลุ่ม บางครั้งเรียกว่ากิจกรรมกลุ่ม กลุ่มสัมพันธ์ พลวัตของกลุ่ม หรือสัมพันธ์ภาพของกลุ่ม (Group Process/Group Dynamics/Group Activity/Group Dynamics) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่มคน มุ่งศึกษาหาความรู้ที่จะนำไปใช้ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรม ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และปรับปรุงการทำงานกลุ่ม มี 2 ลักษณะ คือ กิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มใช้คำพูดหรือการเขียนติดต่อสื่อสารกัน และกิจกรรมที่ให้สมาชิกสื่อสารกันด้วยรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากการพูดหรือเขียน เช่น การใช้ภาษาท่าทาง การจัดกิจกรรมทำได้หลายกิจกรรม เช่น เกม บทบาทสมมุติ กรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลอง การระดมความคิด กลุ่มย่อย ละคร สอดคล้องกับ คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2530) ที่กล่าวว่ากระบวนการกลุ่มเป็นการนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เพื่อให้เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น ทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการในแต่ละคนและของกลุ่ม ประโยชน์ของกระบวนการกลุ่ม คือ ส่งเสริมให้สมาชิกได้สำรวจ รู้จักเข้าใจตนเอง ควบคุมตนเอง ตระหนักถึงศักยภาพและคุณค่าในตนเอง รับผิดชอบต่อหน้าที่และช่วยฝึกทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะทางสังคม รับรู้ความต้องการของผู้อื่น เป็นผู้ให้และผู้รับยอมรับความสามารถของผู้อื่น ช่วยให้อยู่ร่วมกันและทำงานกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้การฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม ซึ่งดำเนินการโดยกระบวนการกลุ่ม เพื่อการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากการกระทำหรือจากประสบการณ์ กิจกรรมจะมุ่งเน้นการเรียนรู้จาก



การกระทำ ทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้รับความรู้ ความคิด ประสบการณ์ และเกิดเจตคติที่ดี ต่อหลักสูตรการระดมทุน

#### ขนาดของสมาชิกกลุ่ม

จำนวนสมาชิกกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น อายุ ประสบการณ์ของผู้นำกลุ่ม และลักษณะของกลุ่ม

Ottaway (1966) กล่าวว่า ขนาดของกลุ่มที่ใช้ในการฝึกอบรมและหวังผล การเปลี่ยนแปลงจากการทำกิจกรรม ควรมีขนาดเล็กเพราะทำให้สมาชิกกลุ่มมีโอกาสแสดงออก อย่างอิสระทั่วถึงกัน ไม่ต้องใช้เสียงดัง ขนาดกลุ่มควรเป็น 9-12 คน

Deighton (1971) กล่าวว่า สมาชิกของกลุ่มควรมีจำนวน 5 คน เป็นอย่างน้อย และ จำนวน 12-15 คน เป็นขนาดที่พอเหมาะ ถ้าเล็กกว่านี้จะสิ้นเปลืองไม่คุ้มค่า ถ้าใหญ่กว่านี้จะขาด โอกาสมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

Linderman (1972) กล่าวว่า กลุ่มที่มีขนาดใหญ่เกินไป คือ มากกว่า 20 คน ความสนใจกันจะน้อยลงไป ปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มจะล้มเหลว กลุ่มมีขนาดเล็กเกินไป คือน้อยกว่า 5 คน การมองปัญหาจะแคบ การจัดกลุ่มสำหรับผู้ใหญ่ พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับเพศและอายุไม่มีผลต่อ การเรียนรู้ การจัดกลุ่มให้ทั้งสองเพศละกัน จะทำให้สภาพภายในกลุ่มคล้ายกับอยู่ในสังคมจริง

เทเลอร์ (Taylor, 1982) กล่าวว่า กลุ่มควรมีสมาชิกไม่น้อยกว่า 3 คน ไม่ควรเกิน 20 คน สอดคล้องกับ สุนทร โคตรบรรเทา (2535) และ Corey and Corey (1992) ที่กล่าวว่า ขนาดของกลุ่มย่อยควรมี 5-8 คน เพราะทุกคนจะมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้ทั่วถึง

#### ตาราง 2 การออกแบบกลุ่มแบบพื้นฐานเพื่อการมีส่วนร่วมสูงสุด

ประเภทกลุ่ม	ลักษณะกิจกรรมกลุ่ม	ข้อบ่งชี้	ข้อจำกัด
- กลุ่ม 2 คน (Pair Group)	- จับคู่กันทำกิจกรรมที่ ได้รับมอบหมาย	- ทุกคนมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็น นำเสนอ ประสบการณ์ หรือฝึก ปฏิบัติ ใช้เวลาไม่มาก	- ขาดความหลากหลาย ทางความคิดและ ประสบการณ์
- กลุ่ม 3 คน (Triad Group)	- แต่ละคนมีบทบาท ที่ชัดเจน อาจหมุนเวียน บทบาทกันได้	- ทุกคนมีส่วนร่วมใน การเรียนรู้ตามบทบาท และสามารถเรียนรู้ได้ครบ	- ขาดความหลากหลาย และความกระฉับกระชวย ไปบ้าง อาจใช้เวลามาก

ตาราง 2 (ต่อ)

ประเภทกลุ่ม	ลักษณะกิจกรรมกลุ่ม	ข้อบ่งชี้	ข้อจำกัด
- กลุ่มย่อย ระดมสมอง (Buzz Group)	- รวมกลุ่ม 3-4 คน ใช้วิธีง่ายๆ นั่ง ใกล้กันก็หันหน้า เข้าหากัน	ทุกบทบาท - ทุกคนในแต่ละกลุ่มทำ กิจกรรมร่วมกันในเวลา สั้นๆ ไม่ต้องการข้อสรุป หรือข้อสรุปไม่ลึกซึ้ง	- ขาดความลึกซึ้ง เพราะไม่มีการ อภิปรายกันมากหรือ ลึกซึ้ง
- กลุ่มเล็ก (Small Group)	- จัดกลุ่ม 5-6 คน ทำกิจกรรมที่ได้รับ มอบหมายจนลุล่วง	- แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และอภิปรายอย่างลึกซึ้ง จนได้ข้อสรุป	- ใช้เวลานาน ถ้าไม่มี การกำหนดบทบาท บางคนอาจมีส่วนร่วม น้อย

ที่มา : กรมสุขภาพจิต (2543)

ตาราง 3 การออกแบบกลุ่มแบบประยุกต์จากพื้นฐานเพื่อการมีส่วนร่วมสูงสุด

ประเภทกลุ่ม	ลักษณะกิจกรรมกลุ่ม	ข้อบ่งชี้	ข้อจำกัด
- กลุ่มไขว้ (Cross-over Group)	- จัดกลุ่ม 2 ขั้นตอน โดยแยก ให้ทำกิจกรรมเฉพาะบางกลุ่ม จากนั้นจึงให้แต่ละกลุ่มมา รวมกันเป็นกลุ่มใหญ่เพื่อ บูรณาการ	- เพื่อให้ใช้ศักยภาพของ ตนเองในการสร้างความรู้ จะมีส่วนร่วม และได้ เนื้อหามาก	- ใช้เวลานาน อาจมี ความรู้ที่ตกหล่น
- กลุ่มแบ่งย่อย (Subgroup)	- จัดกลุ่ม 2 ขั้นตอน จาก 8- 12 คน แบ่งเป็นกลุ่มย่อย 3-4 คน ให้ทำงานกลุ่มละอย่างที่ไม่ เหมือนกัน แล้วให้กลุ่มย่อย มารวมกันอีกครั้งเพื่อ บูรณาการ	- ไม่มีวิทยากรประจำ กลุ่มย่อย หลังแบ่งกัน ทำงานแล้ว จะมาสรุป ความเห็นในกลุ่มใหญ่	- ในกลุ่มใหญ่ต้อง ใช้วิทยากรประจำ กลุ่มช่วยดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

ตาราง 3 (ต่อ)

ประเภทกลุ่ม	ลักษณะกิจกรรมกลุ่ม	ข้อบ่งชี้	ข้อจำกัด
- กลุ่มพีรามิด (Pyramid Group)	- รวบรวมความคิดเห็นเริ่มจากกลุ่ม 2-4 คน ทวีขึ้นจนครบทั้งชั้น	- สร้างความตระหนักและความเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิดของแต่ละกลุ่มหรือฝ่าย	- ขาดข้อสรุปหรือความลึกซึ้ง

ที่มา : กรมสุขภาพจิต (2543)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มทดลอง จำนวน 20 คน ซึ่งมีขนาดเหมาะสม คุ่มค่ากับการลงทุน มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมได้ทั่วถึง มีปริมาณความคิดเห็นที่หลากหลายพอสมควร ไม่ใช้เวลาทำกิจกรรมมากเกินไป และจะแบ่งกลุ่มย่อยอย่างหลากหลายรูปแบบ ให้เหมาะสมกับเทคนิคที่ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการฝึกอบรม

สื่อการฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ได้เป็นอย่างมาก เทคโนโลยีในการฝึกอบรมก็มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้อย่างมากเช่นกัน จึงมีประโยชน์โดยตรงต่อวิทยากร และต่อผู้รับการฝึกอบรม

Gagne (1970) กล่าวถึงคุณค่าของสื่อการสอนไว้ ดังนี้

1. ดึงดูดใจและควบคุมความตั้งใจของผู้รับการฝึกอบรมซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องทำเป็นอันดับแรก
2. เป็นเครื่องมือแสดงแบบได้อย่างดี เช่น ภาพยนตร์จะเป็นสื่อเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์
3. กระตุ้นให้ระลึกถึงสิ่งที่เรียนรู้มาแล้วอันเกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะเรียนรู้ต่อไป
4. เสนอสิ่งเร้าเพื่อนำเข้าสู่กิจกรรม
5. ให้ข้อมูลย้อนกลับ
6. ประเมินผลการเรียน
7. เกิดการถ่ายโยงความรู้ สื่อจะเป็นเครื่องมือในการนำปัญหามาให้ผู้รับการฝึกอบรมแก้
8. การเรียนรู้จะมีความคงทน สื่อที่ผู้เรียนต้องปฏิบัติ กระทำบ่อย ๆ จะให้ความคงทนกว่าการเรียนรู้ด้วยอธิบายด้วยวาจา

ประหยัด จิระวรพงศ์ (2529) กล่าวถึงหลักการใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม ดังนี้

1. ควรใช้เทคโนโลยีหลายอย่างแบบสื่อประสม เพราะสื่อแต่ละอย่างจะนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่แตกต่างกัน
2. ควรใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างรอบคอบให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย เนื้อหา ผู้ใช้ ผู้รับและสถานการณ์
3. ควรจัดระบบการใช้ที่ไม่ขัดกัน ไม่เสียเวลาเพราะอาจกลายเป็นเครื่องถ่วงเวลา แทนเครื่องเสริมความรู้
4. ควรศึกษาวิธีใช้เฉพาะอย่างก่อนนำมาใช้
5. พิจารณาอิทธิพลต่อการเรียนรู้ เช่น มีความถูกต้องในการเสนอข้อความรู้ต่าง ๆ สังกะง่ายและชัดเจน ทั้งภาพและเสียง เป็นที่น่าสนใจมีความสอดคล้องกับประสบการณ์และความพึงพอใจของผู้ใช้ มีข้อมูลทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ สายใจ วิมูลชาติ (2540) ที่พบว่าการพัฒนาชุดฝึกอบรมโดยนำสื่อประสมมาใช้กับพนักงานระดับหัวหน้างานมีความหลากหลาย น่าสนใจ จะทำให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สื่อประสม โดยเลือกที่เหมาะสมกับเนื้อหาและลักษณะของผู้รับการฝึกอบรม

#### เทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนความสำเร็จในการฝึกอบรม ถ้าการฝึกอบรม คือ ระบบ ๆ หนึ่งในการพัฒนาบุคคล เทคนิคการฝึกอบรมก็คือกระบวนการพัฒนาบุคคล การเลือกใช้เทคนิค ฝึกอบรมขึ้นอยู่กับ จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ลักษณะและจำนวนของผู้รับการฝึกอบรม สถานที่ ระยะเวลาในการฝึกอบรม ความเชี่ยวชาญของวิทยากร มีความน่าสนใจ ส่งเสริมกันระหว่างประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ได้หลายทาง ผู้รับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง (Pareek and Roa, 1981)

โกลแมน (Goleman, 1998) กล่าวว่า การฝึกอบรมให้บุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์ นั้นต้องลบพฤติกรรมที่ไม่ดีเสียก่อนแล้วจึงค่อยเรียนรู้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยต้องใช้เวลาในการฝึกฝนด้วยประสบการณ์จริง และมีการจูงใจที่ดีต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น

โทบิน และคณะ (Tobin and others, 1979) กล่าวว่า วิธีการสอนหลายวิธีนั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ เช่น การบรรยาย การสาธิต การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมอภิปราย การศึกษารณีตัวอย่าง การสร้างสถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การระดมความคิด การสัมมนา ในขณะที่ แฮร์ริส (Harris, 1985) กล่าวว่า กิจกรรมในงานพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมมีความสำคัญแตกต่างกัน มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ไม่มีกิจกรรมใดที่เหมาะสมที่สุดจะต้องผสมผสานกิจกรรมมากกว่า 1 อย่าง เสมอ

ทองฟู ชินะโชติ (2531) และวิน ชื้อโพธิ์ทัก (2537) แบ่งประเภท เทคนิค

การฝึกอบรมได้สอดคล้องกัน คือ

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่เป็นการบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ นิยมใช้กับคนจำนวนมาก ได้แก่ การบรรยาย การบรรยายชุดหรือการประชุมปฐกฐา และการอภิปรายเป็นหมู่คณะ

2. เทคนิคการฝึกอบรมที่ผู้รับการฝึกอบรมมีบทบาทร่วม ได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม การสัมมนา การประชุมแบบชนดิเกิด การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประชุมในรูปแบบคณะกรรมการ การประชุมกลุ่มย่อย การระดมสมอง การประชุมปฏิบัติการ การจัดหลักสูตรระยะสั้น พอร์รัม การศึกษาเฉพาะกรณี การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงละครสั้น วิธีประสพเหตุการณ์ เกมส์การบริหาร การฝึกฝนปฏิบัติงานในเวลาจำกัด การอภิปรายแบบปุจฉาวิสัชนา การสนองความต้องการกลุ่ม การจัดชุดผู้ฟัง การให้เวลาซักถาม การทัศนศึกษา การสาธิต การสัมภาษณ์ การประชุมพบปะ พิซโบล

3. เทคนิคการฝึกอบรมที่พัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ได้แก่ การสอนแนะ การสอนแบบโปรแกรมสำเร็จรูป การสอนเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง แผนพัฒนาเฉพาะบุคคล การวางแผนเพิ่มประสพการณ์ การศึกษาทางไปรษณีย์ รายชื่อเอกสารอ่านประกอบ

4. เทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้สื่อทัศนูปกรณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ได้แก่ โทรทัศน์ การสอน ภาพยนตร์การสอน สไลด์และหรือเทปการสอน

รัฐระ ประมงพฤกษ์ (2538), บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538) และชูชัย สมितिไกร (2540)

แบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การบรรยายเป็นคณะ การประชุมอภิปราย ทัศนศึกษา โครงการศึกษา การระดมสมอง

2. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ หรือความสามารถ ได้แก่ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา การสร้างสถานการณ์จำลอง เกมการบริหาร การสอนงาน การแสดงบทบาทสมมติ วิธีประสพเหตุการณ์

3. เทคนิคที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงแบบพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เกมการบริหาร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเทคนิควิธีการฝึกอบรมต่าง ๆ นั้น มีความเหมาะสมกับบุคคล และสภาพการณ์ที่แตกต่างกันจึงต้องพิจารณาเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมด้วย ผู้วิจัยได้รวบรวมรายละเอียดไว้เพื่อให้มหาวิทยาลัยได้เข้าใจเกี่ยวกับลักษณะ ขั้นตอนการใช้ การพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ข้อดี และข้อจำกัด ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) ใช้ถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ พิจารณาจากความรู้ในเนื้อหา และความสามารถในการถ่ายทอดของวิทยากรเป็น เรื่องที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ข้อดี คือ สามารถถ่ายทอดสาระต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับการฝึกอบรม จำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากร เป็นเทคนิคพื้นฐานของเทคนิคอื่น ๆ หากมีการซักถามด้วยจะเหมาะกับการฝึกอบรมที่ต้องการให้เกิดทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการแก้ปัญหา การยอมรับของผู้ที่มีส่วนร่วม ข้อจำกัดคือ เป็นการสื่อสารทางเดียว และไม่อาจ ใช้ได้กับทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องที่ต้องสรุปนำไปปฏิบัติการ

2. การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นเทคนิคที่ต้องการให้ผู้รับ การฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ขั้นตอนคือแบ่งผู้รับการอบรมเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 4-6 คน และให้สมาชิกในกลุ่มเลือกประธาน ประธานเลือกเลขานุการ ประธานชี้แจงประเด็นที่ได้รับ มอบหมายให้กลุ่มทราบ สมาชิกกลุ่มร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และ หาข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะ เลขานุการจดบันทึก ตัวแทนกลุ่มเสนอผลการอภิปรายกลุ่มต่อที่ประชุม ใหญ่ ข้อดี คือ ได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างอิสระเต็มที่ รวบรวมความคิดและประสบการณ์จาก บุคคลหลายฝ่าย ข้อสรุปที่ได้เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง และเกิดความสัมพันธ์กับ บุคคลอื่น ข้อจำกัดคือไม่เหมาะ กับกลุ่มใหญ่ ประธานกลุ่มย่อยต้องสามารถควบคุมการอภิปรายให้ ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้

3. การระดมสมอง (Brain Storming) เป็นการประชุมกลุ่มที่เปิดโอกาสและกระตุ้น ให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัด ไม่วิพากษ์วิจารณ์หรือตัดสินคุณค่าใด ๆ เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลายและมีปริมาณมากที่สุด จนกว่าสมาชิกจะเสนอความคิดหมดแล้ว จึงวิเคราะห์เป็นข้อสรุป เป็นกลุ่มใหญ่ หรือเป็นกลุ่มย่อยก็ได้ ขั้นตอนคือ วิทยากรนำหัวข้อเสนอใน ลักษณะคำถาม ให้สมาชิกเสนอความคิดตามลำดับที่หนึ่ง จดบันทึกทุกความคิดกลุ่มใหญ่จะพิจารณา ประเมินค่าทุกความคิดแล้วหลอมรวมปรับความคิดเหล่านั้นให้รัดกุมเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ ข้อที่ไม่ เหมาะสมอาจตัดทิ้งไป ข้อดี คือ ส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ฝึกให้รู้จัก รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และส่งเสริมให้ได้แนวทางแก้ปัญหาจากหลายแนวคิดที่อาจคิดออกนอก กรอบเดิมของตนทำให้ได้รูปแบบการแก้ปัญหาหลายแนวทาง ข้อจำกัด คือ ขนาดของกลุ่มถ้าใหญ่ เกินไปจะขาดความเข้มข้นทำให้ความสนใจของสมาชิกลดลง และหากสมาชิกขาดความรู้พื้นฐานใน เรื่องหรือปัญหาที่เสนอมาอาจทำให้ความคิดที่ได้ไม่ตรงจุด

4. กรณีศึกษา (Case Study) กำหนดหรือบรรยายสถานการณ์ในรูปของงานเขียน เทปบันทึกเสียง หรือวีดิทัศน์ ให้ใช้หลักวิชาการและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์แล้ว อภิปรายภายใต้การแนะนำของวิทยากร ขั้นตอนคือ วิทยากรเสนอภาพของเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับสถานการณ์การทำงานจริงอย่างไร ควรมีรายละเอียดมากพอที่ทำให้เห็นจุดสำคัญของ

ปัญหาเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจแก้ปัญหาได้ ข้อดี คือ ผู้รับการฝึกอบรมมีโอกาสฝึกฝนวิเคราะห์ปัญหา และตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาซึ่งใกล้เคียงกับความเป็นจริง ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้ได้แนวทางแก้ปัญหาหลายแนวทาง ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น เหมาะสำหรับการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน และด้านที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของมนุษย์บุคคลที่เหมาะสมกับการฝึก อบรมวิธีนี้คือ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้ที่เข้าสู่ระดับมืออาชีพ ข้อจำกัดคือ วิทยากรต้องมีความสามารถสร้างกรณีหรือเรื่อง และต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นเป็นอย่างดีจึงจะช่วยให้สมาชิกกลุ่มบรรลุจุดประสงค์ได้

5. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) นำกรณีตัวอย่างมาเสนอในรูปแบบการแสดงบทบาท เพื่อให้ได้เห็นภาพชัดเจน ได้สัมผัสกับประสบการณ์และความรู้สึกที่แท้จริงเกี่ยวกับเรื่องนั้น ขั้นตอนคือ ให้ผู้รับการอบรมแสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่วิทยากรกำหนดไว้ล่วงหน้า หรือให้สร้างบทบาทขึ้นเอง อภิปรายและการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างเพราะอะไร โดยสนับสนุนให้ได้ฝึกทักษะต่างๆ และมีความเชื่อมั่นในการจัดการกับสถานการณ์จริง และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้แสดงบทบาทนั้น เช่น ให้วิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กรควรแสดงบทบาทสมมติผู้นำหลายแบบเปรียบเทียบกัน ข้อดี คือ สมาชิกกลุ่มเกิดความสนใจเรื่องที่อบรมมากขึ้น ได้ทดลองปฏิบัติจริง ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้สมาชิกได้แสดงบทบาทตามแนวคิดของตนเกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น เหมาะสำหรับการฝึกอบรมบุคลากรระดับผู้บริหาร เรื่องที่เหมาะสมกับวิธีนี้คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ข้อจำกัด คือ ใช้เวลามาก การหาอาสาสมัครเพื่อแสดงบทบาทอาจเป็นอุปสรรค เพราะบางคนยังไม่กล้าแสดงออก

6. การฝึกปฏิบัติ (Exercise) เป็นการนำแนวคิดหรือทฤษฎีที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติในตอนท้ายของการฝึกอบรม ภายใต้การดูแลของวิทยากร ซึ่งจะเตรียมกิจกรรมที่จะฝึกปฏิบัติไว้ล่วงหน้า หลังจากฝึกอบรมทางทฤษฎีมาแล้ว อาจมีการสาธิตให้ดูก่อน และให้ผู้รับการฝึกอบรมทดลองทำตาม ข้อดี คือ ผู้รับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติจริง ก่อนที่จะนำทักษะไปใช้ และทุกคนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็น เทคนิคที่จูงใจให้ทุกคนอยากเรียนรู้

7. การให้ข้อเสนอแนะ (Information Services) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคคลเกิดความคิด ความรู้ และช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะประเภทส่วนตัวและสังคมจะทำให้เกิดความเข้าใจตนเองดีขึ้น และปรับปรุง ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ขั้นตอน คือ จัดนิทรรศการ ทำแผ่นใบปลิวและแผ่นพับ แจกหนังสือ เชิญวิทยากรมาบรรยายประกอบ ข้อดีคือ ได้รับข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมอย่างถูกต้อง ทั้งด้านชีวิตครอบครัว หรือการทำงาน เกิดความสามารถในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะมีรากฐานมาจากข้อมูลที่ถูกต้องครอบคลุมทุกเรื่อง

8. การพิจารณาไตร่ตรอง (Reflection) เป็นการเรียนรู้ถึงความคิด ความรู้สึกของตนเองแล้วใช้เหตุผลในการพิจารณาหาข้อสรุป ข้อดีคือ ทำให้ควบคุมตนเองได้ มีโอกาสทบทวนสิ่งที่ได้กระทำไปแล้วเพื่อหาข้อปรับปรุงที่ดีขึ้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคในการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ดังนี้ การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ กิจกรรมกลุ่ม และการฝึกปฏิบัติ

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ในการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

#### 1. ความหมายหลักสูตรฝึกอบรม

##### 1.1 ความหมายของหลักสูตรฝึกอบรม (Training Curriculum)

หลักสูตรฝึกอบรมมีความหมายที่ไม่แตกต่างไปจากหลักสูตรทั่ว ๆ ไป แต่จะแตกต่างกันตรงที่หลักสูตรการฝึกอบรมมีขอบเขต และจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจง หลักสูตรการฝึกอบรมนั้นเป็นการสร้าง หรือพัฒนาเพื่อใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่มีขอบเขตแคบกว่าการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งอาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลอื่นมีความรู้ และทักษะเฉพาะเรื่อง มีความคาดหวังตามหลักสูตรไม่กว้างขวางเหมือนการจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาที่มุ่งให้บุคคลได้พัฒนาการเรียนรู้ เจตคติ และทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ระยะเวลาในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฝึกอบรมไม่ยาวนาน การประเมินผลจะมุ่งที่ผลของหลักสูตรกับการพัฒนาบุคคล เพราะโดยหลักการฝึกอบรมจะมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคคลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นการฝึกฝน และสร้างเสริมสมรรถภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พัฒนา สุขประเสริฐ (2541) ให้ความหมายว่า หลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง ความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2544) ให้ความหมายว่า หลักสูตรฝึกอบรมเป็นประมวลความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทศนคติและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร



สรุปหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง ประมวลความรู้ และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะคิดและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

## 1.2 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)

วิชัย ดิสสระ (2535) ให้ ความหมายว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จนเป็นระบบที่สามารถปฏิบัติได้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535) กล่าวว่า งานของการพัฒนาหลักสูตรจะครอบคลุมระบบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างหลักสูตร ได้แก่ ระบบการร่างหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตร และระบบการประเมินหลักสูตร

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์ (2542) ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่าเป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่หรือการจัดทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นด้วยวิธีการปรับหรือขยาย

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ได้อธิบายว่า หมายถึง การวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรหรือสร้างหลักสูตรที่ใช้สำหรับฝึกอบรมต่าง ๆ ในเรื่องต่าง ๆ ฝึกอบรมบุคคลต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการใช้ยาผิดและยาเสพติด การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเทคโนโลยีรถไฟฟ้าน การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนสำหรับอาจารย์ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมจัดการเรียนการสอนสิ่งแวดล้อม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างสมรรถภาพในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถภาพการทำงานเป็นกลุ่ม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูสอนปริยัติธรรม การสร้างหลักสูตรอบรมเยาวชน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การสร้าง หรือพัฒนาเพื่อใช้ในการฝึกอบรม โดยมีขอบเขตและจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงมุ่งให้บุคคลได้พัฒนาการเรียนรู้ เจตคติ และทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ระยะเวลาในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฝึกอบรมไม่ยาวนาน ซึ่งอาจเป็นการสร้างขึ้นมาใหม่ หรือปรับหลักสูตรที่มีอยู่แล้วโดยครอบคลุมระบบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบร่างหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตรและระบบการประเมินหลักสูตร

## 2. ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

จากแนวคิดของวิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์ (2542) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาความสำคัญของสิ่งต่างๆ ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหลักสูตรด้านต่าง ๆ ล้วนมีความสำคัญต่อศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างถูกวิธี ให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การทำงานใดๆ ย่อมต้องการทราบผลการปฏิบัติ หลักสูตรที่ได้ ประกาศใช้แล้วต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ จนครบ

โครงการ สิ่งที่สัมฤทธิ์ผล ประสบความสำเร็จ ย่อมเกิดความภาคภูมิใจ เป็นแรงจูงใจ มีการนำไปใช้ในลักษณะงานเดียวกันในครั้งต่อไป ส่วนสิ่งที่ไม่สัมฤทธิ์ผลมีปัญหาและอุปสรรค จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงต่อไป

ปรัชญาการศึกษาเป็นแนวความคิดเป็นอุดมคติ หรืออุดมการณ์ของนักปรัชญา และนักการศึกษา ความเชื่อเหล่านั้นใช้เหตุและผลเป็นเกณฑ์พิจารณา จึงเป็นสิ่งที่มีความเหมาะสมสำหรับการเลือกนำมาสิ่งที่ปฏิบัติและสอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของสังคมมาใช้ในการกำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ทฤษฎีการเรียนรู้ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาของ นักจิตวิทยาหลายลัทธิความเชื่อ เมื่อนำมารวมและจัดเข้ากลุ่มพบว่าต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ แตกต่างกันที่กรรมวิธีให้เกิดการเรียนรู้และสภาพการจัดการเรียนรู้ การเลือกใช้ ทฤษฎีการเรียนรู้ จึงมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงมาจากปรัชญาการศึกษา กำหนดเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพราะอุดมการณ์ของปรัชญาการศึกษาต้องการให้ผู้เรียนมี คุณสมบัติเป็นอย่างไร ต้องหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติตามต้องการ โดยใช้ความรู้ทางด้านทฤษฎีการเรียนรู้ที่นักจิตวิทยาได้ศึกษาไว้

สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา บางอย่างเกิดขึ้นได้ในช่วงเวลาสั้น ๆ บางอย่างค่อย ๆ เปลี่ยนอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งล้วนแต่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคม ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ นักพัฒนาหลักสูตรนำไปใช้ในการพิจารณา ตัดสินใจกำหนดเป็นรูปแบบของหลักสูตรแบบผสมผสาน ไม่ยึดตามหลักสูตรประเภทใดประเภทหนึ่ง

ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้พร้อม เพื่อใช้ในช่วงก่อนดำเนินการและขณะดำเนินการ และจากแนวคิดของวิชัย ดิสสระ (2535)ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจการเมือง สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อทรศนะและการดำเนินชีวิตของคนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สภาพเศรษฐกิจของไทยมีแนวโน้มที่จะพัฒนาจากประเทศเกษตรกรรม ไปสู่ประเทศอุตสาหกรรมจากแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จำเป็นต้องปรับปรุงหลักสูตรเพื่อเป็นการเตรียมประชากรของประเทศให้สอดคล้องกัน โดยเฉพาะการเตรียมประชากรให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุข

2. ความคิดเห็นจากนักวิชาการและสื่อมวลชน ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยข้อคิดเห็นและข้อวิจารณ์ที่ได้จากการประชุมสัมมนาทางวิชาการและสื่อมวลชน ชี้ให้เห็นว่าหลักสูตรปัจจุบันควรสนองความต้องการของท้องถิ่นให้มากขึ้นและควรให้ท้องถิ่นมีโอกาสและ

มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะผู้ที่เรียนจบหลักสูตรแล้ว ส่วนมากยังไม่สามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการประกอบอาชีพให้สอดคล้องและสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่

3. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามแนวทางของการพัฒนาหลักสูตรนั้น ภายหลังจากที่ใช้หลักสูตรไปแล้วจำเป็นจะต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรในบางด้านที่เป็นปัญหาตามความเหมาะสมและความจำเป็นให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สรุปได้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม ความคิดเห็นของนักวิชาการและสื่อมวลชน และกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

### 3. องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม

ทาบ (Taba, 1962) สรุปไว้ว่า ทุกหลักสูตรไม่ว่าจะเป็นการออกแบบในลักษณะใด ๆ ก็ตาม จะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบหลักของหลักสูตร ซึ่งมีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกัน อยู่ 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ จุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะ เนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ และการประเมินผล ซึ่งได้ขยายความเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักไว้ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะ เป็นส่วนประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายจะเป็นเครื่องชี้ถึงเป้าหมาย และเจตนารมณ์ของหลักสูตรว่าต้องการให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ เป็นเช่นใด ซึ่งจุดมุ่งหมายทั่วไป จะกล่าวไว้อย่างกว้าง ๆ และค่อนข้างเป็นปรัชญา เน้นที่ค่านิยมมากกว่าการเน้นทางด้านจิตวิทยา หรือด้านการเรียนการสอนส่วนจุดมุ่งหมายเฉพาะจะเน้นที่การประยุกต์ใช้ มากกว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่กล่าวไว้ในส่วนที่เป็นจุดมุ่งหมายของกลุ่มวิชา หรือรายวิชาต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหลักสูตรนั่นเอง

2. เนื้อหาสาระและประสบการณ์เรียนรู้ จะเป็นสื่อกลาง (Means) ที่จะพาผู้เรียนไปสู่จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ เนื้อหาสาระที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอาจแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ ข้อเท็จจริง ความรู้ธรรมดา ความคิดรวบยอดและหลักการ การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ เจตคติและค่านิยม ทักษะทางกาย

3. การประเมินผล เป็นการเสนอแนะแนวทางการดำเนินการวัดและประเมินผลที่มีความสอดคล้อง และเหมาะสมกับหลักสูตรนั้น ๆ เปรียบเสมือนเป็นการกำหนดเครื่องมือในการควบคุมการใช้หลักสูตร

อ้าง บัวศรี (2531) ได้ให้แนวคิดว่า นิยามของหลักสูตรนอกจากจะชี้ให้เห็นว่ามีสาระสำคัญอะไร และมีความหมายอย่างไรแล้ว ยังชี้ให้เห็นว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอะไรบ้าง จะเห็นได้ว่าในแบบหรือแปลนบ้านหรือพิมพ์เขียวของบ้านจะมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ เช่น รากฐาน เสา พื้น ฝา เพดาน หลังคา กันสาด ฯลฯ สำหรับหลักสูตรก็เช่นเดียวกันจะต้องมีองค์ประกอบครบครัน หากไม่แล้วผู้ใช้หลักสูตรจะไม่สามารถนำหลักสูตรไปใช้อย่างได้ผล องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรมี ดังต่อไปนี้

1. เป้าประสงค์และนโยบายการศึกษา (Education Goals and Policies) หมายถึง สิ่งที่รัฐต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา
2. จุดหมายของหลักสูตร (Curriculum Aims) หมายถึง ผลส่วนรวมที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนหลังจากเรียนจบหลักสูตรไปแล้ว
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures) หมายถึง ลักษณะและแผนผังที่แสดงการแจกแจงวิชา หรือกลุ่มวิชา หรือกลุ่มประสบการณ์
4. จุดประสงค์ของวิชา (Subject Objectives) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนหลังจากที่ได้เรียนวิชานั้นไปแล้ว
5. เนื้อหา (Content) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะและความสามารถที่ต้องการให้มี รวมทั้งประสบการณ์ที่ต้องการให้ได้รับ
6. จุดประสงค์ของการเรียนรู้ (Instructional Objectives) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ได้มีทักษะและสามารถหลังจากที่ได้เรียนรู้เนื้อหาที่กำหนดไว้
7. ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน (Instructional Strategies) หมายถึง วิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีหลักเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้
8. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและหลักสูตร
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum Materials and Instructional Media) หมายถึง เอกสารสิ่งพิมพ์ แผ่นฟิล์ม แถบวีดิทัศน์ ฯลฯ และ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เทคโนโลยีการศึกษาและอื่น ๆ ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพ และประสิทธิภาพการเรียนการสอน

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ได้อธิบายว่า ในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน จะต้องดำเนินการพัฒนาในองค์ประกอบพื้นฐาน 4 องค์ประกอบ คือ

1. จุดประสงค์
2. สาระความรู้ประสบการณ์

### 3. กระบวนการเรียนการสอน

#### 4. การประเมินผล

องค์ประกอบที่เต็มรูปแบบของหลักสูตรมีมากกว่า 4 องค์ประกอบ โดยจะมีส่วนที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานดังที่ได้กล่าวมาแล้ว 4 องค์ประกอบ และเพิ่มองค์ประกอบอื่น ๆ อีก ได้แก่ จุดหมาย หลักการ โครงสร้าง มาตรฐานการเรียนรู้ การประกันคุณภาพของหลักสูตร และสื่อการเรียน ดังกล่าวตามลำดับ จุดหมาย คือ ความประสงค์หรือความต้องการทางการศึกษาของสังคม ซึ่งหลักสูตรมุ่งจะสนองหรือมุ่งให้เป็นไปตามนั้น หลักการคือ ทิศทางหรือแนวทางซึ่งจะนำไปสู่จุดหมายของหลักสูตร โครงสร้าง เป็นการกำหนดกลุ่มวิชาหรือรายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร

กรณีหลักสูตรที่เป็นโปรแกรมการศึกษา มักจะกำหนดสัดส่วนของส่วนที่บังคับ ส่วนที่ให้เลือกรับตามถนัด และส่วนที่ให้เลือกรับอย่างเสรี มาตรฐานการเรียนรู้ เป็นส่วนที่กำหนดขึ้นสำหรับเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณภาพของผู้เรียนเมื่อเรียนจบหลักสูตร การประกันคุณภาพของหลักสูตรเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นในการพัฒนา และนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และประชาชนทั่วไปว่า ผู้ที่เรียนผ่านหลักสูตรนั้นจะเป็นผู้มีคุณภาพตามมาตรฐานหน่วยงานรับผิดชอบในระดับสูง เช่น กระทรวง ทบวง กรม จะต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร เพื่อหน่วยงานรับผิดชอบในการพัฒนา และจัดหลักสูตร หรือนำหลักสูตรไปใช้จะได้ดำเนินการให้เป็นมาตรฐาน และนำมาเป็นส่วนสำคัญในการประกันคุณภาพหลักสูตรได้สมบูรณ์ขึ้นสื่อการเรียน คือ สื่อต่าง ๆ ที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ได้แก่ หนังสือ โสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ในการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ อาจมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีก เพื่อให้หลักสูตรที่สร้างขึ้นมานั้นเป็นเหตุเป็นผล มองเห็นความสำคัญของหลักสูตรอย่างเด่นชัด และยังสามารถชี้แนะให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างได้ผลอีกด้วย ซึ่งส่วนประกอบที่ผู้ศึกษาค้นคว้าสรุปได้และจะนำไปใช้ คือ หลักการหรือเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระหรือโครงสร้างของหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม และการวัดผลประเมินผล

#### 4. วิธีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

มีนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

##### 1. การพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์

Tyler (1949) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการและเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตรซึ่งเน้นว่าการพัฒนาหลักสูตรและการสอนจะต้องตอบคำถามพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอะไรบ้างที่โรงเรียนควรแสวงหา
2. มีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้างที่ โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อช่วยให้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้
3. จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

4. จะประเมินผลอย่างไร จึงจะตัดสินได้ว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังให้แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษา รูปแบบของวัตถุประสงค์ และการเลือกประสบการณ์เรียนรู้ไว้ดังนี้

#### 4.1 จุดมุ่งหมายทางการศึกษา

Tyler (1949) กล่าวว่า การศึกษาเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน ซึ่งพฤติกรรม หมายถึง การคิด ความรู้สึกและการกระทำ ดังนั้น จุดมุ่งหมายทางการศึกษา คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสถาบันการศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

#### 4.2 รูปแบบของวัตถุประสงค์

Tyler (1949) ได้เสนอแนะรูปแบบของวัตถุประสงค์ไว้ 3 รูปแบบ คือ กำหนดในลักษณะที่ผู้สอนต้องการกระทำ เป็นข้อความที่บ่งชี้ว่าผู้สอนวางแผนจะทำอะไรบ้าง ซึ่งไม่ใช่ผลขั้นสุดท้ายของการจัดการศึกษา จึงไม่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่ต้องการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนกำหนดเป็นหัวข้อเรื่อง แนวคิดหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ของเนื้อหา ซึ่งบ่งชี้ถึงเนื้อหาที่ผู้เรียนต้องเรียน โดยไม่ได้ระบุว่าผู้เรียนต้องทำอะไรกับเนื้อหานั้น กำหนดรูปแบบพฤติกรรม ซึ่งบางครั้งมีการกำหนดในรูปแบบพฤติ กรรมทั่วไป ซึ่งไม่บ่งชี้ว่าจะนำไปใช้ในชีวิตรประจำวันได้อย่างไร หรือนำพฤติกรรมนั้นไปประยุกต์ใช้ในเรื่องใด การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีอยู่มากที่สุดคือ การกำหนดในรูปแบบที่บอกรหัสพฤติกรรมที่ต้องการการพัฒนาให้เกิดในผู้เรียน และเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตรประจำวัน ที่ต้องการนำพฤติกรรมนั้นไปประยุกต์ใช้ วัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนจะช่วยในการกำหนดแนวทางในการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้และการวางแผนการสอนเนื้อหาให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาพฤติกรรมตามที่คาดหวัง

#### 4.3 การเลือกประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

Tyler (1949) ได้ให้ความหมายของประสบการณ์ การเรียนรู้ว่าเป็นการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้เรียนและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากการที่ ผู้เรียนได้มีการปฏิบัติ ดังนั้นผู้สอนจึงควรได้มีการวางแผนในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยการจัดการกระทำกับสภาพแวดล้อม เพื่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่คาดหวังแก่ผู้เรียน

หลักในการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้

Tyler (1949) ได้เสนอหลักเกณฑ์ในการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ดังนี้

1. ผู้เรียนต้องมีโอกาสในการฝึกปฏิบัติกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์

2. ประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ควรจะทำให้ ผู้เรียนได้มีความ  
พึงพอใจที่จะปฏิบัติ

3. ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ควรจะมี ความเหมาะสมและอยู่ใน  
วิสัยที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้

4. การบรรลุวัตถุประสงค์ข้อเดียวอาจจะต้องใช้ประสบการณ์  
การเรียนรู้หลาย ๆ ด้าน

5. ประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเดียวกันอาจทำให้บรรลุ  
วัตถุประสงค์ได้หลายประการ

นอกจากนี้ Tyler (1949) ยังให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์สำหรับการ  
จัดประสบการณ์การเรียนรู้ ประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 3 ข้อ คือ

1. ความต่อเนื่อง (Continuity) วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ  
หลักสูตร เช่น ในการพัฒนาทักษะควรจัดให้มีการฝึกปฏิบัติเป็นช่วง ๆ อย่างต่อเนื่อง

2. การจัดลำดับ (Sequence) เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นให้เกิด  
ความสำเร็จของประสบการณ์การเรียนรู้โดยมีการเรียงลำดับจากประสบการณ์ที่ง่ายไปยากหรือ  
ซับซ้อนมากขึ้นบูรณาการ (Integration) เป็นการนำเนื้อหาหรือจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมา  
จัดรวมเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ในหน่วยเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการ  
การปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้ สำหรับการประเมินผลและแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

#### 4.4 การประเมินผล

Tyler (1949) ระบุว่า การประเมินผลจะต้องสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ของหลักสูตร และการประเมินผลเป็นกระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบผลลัพธ์  
ของหลักสูตรและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ แนวคิดที่สำคัญของการประเมินผล มี 2 ข้อคือ

1. ต้องเป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมของผู้เรียน

2. ต้องมีการประเมินมากกว่าหนึ่งครั้งเพื่อดูว่า  
มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหรือไม่ จึงมีความจำเป็นที่การประเมินผลทางการศึกษา ต้องมีการประเมิน  
สองครั้ง คือ ก่อนเริ่มต้นโปรแกรมการศึกษาและหลังสิ้นสุดโปรแกรมการศึกษา เพื่อวัดการ  
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

#### กระบวนการประเมินผล

Tyler (1949) ได้เสนอแนะว่า กระบวนการประเมินผล  
ควรประกอบด้วย

วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการศึกษา

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินที่สอดคล้องกับ

วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการศึกษา

2. ระบุสถานการณ์ที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้แสดง

พฤติกรรมที่กำหนดตามวัตถุประสงค์

3. สร้างเครื่องมือในการประเมินและตรวจสอบคุณภาพของ

เครื่องมือโดยพิจารณาคุณภาพของเครื่องมือจากความเป็นปรนัย (Objectivity) ความเที่ยงตรง

(Validity) และ ความเชื่อมั่น (Reliability) การใช้ผลของการประเมินโดยการนำข้อมูลที่ได้มา

วิเคราะห์ และแปลความหมายหลังจากนั้นจึงนำไปตรวจสอบกับวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางในการ

ปรับปรุงหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา

2. การพัฒนาหลักสูตรของทาบ

ทาบ (Taba, 1962) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลักสูตรลักษณะจากล่าง

ขึ้นบน (Grassroots Approach) โดยใช้วิธีแบบอุปนัย (Inductive Method) ซึ่งเริ่มจากการพัฒนา

หลักสูตรในระดับที่เฉพาะเจาะจงแล้วปรับขยายไปสู่ระดับที่สูงกว่า ซึ่งครูเป็นผู้ใช้กระบวนการพัฒนา

หลักสูตรในการสร้างหน่วยการเรียนการสอนและนำไปสู่การพัฒนาเป็นหลักสูตรใหญ่ โดยมีขั้นตอน

ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็น (Diagnose of Needs)

2. การกำหนดจุดประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการให้บรรลุ

(Formulation of Objectives)

3. การคัดเลือกเนื้อหาสาระ (Selection of Content)

4. การจัดลำดับโครงสร้างของเนื้อหาให้มีความสัมพันธ์กัน (Organization

of Content)

5. การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (Selection of Learning

Experiences)

6. การจัดลำดับกิจกรรมการเรียนรู้ (Ordering the Learning Activities)

7. การกำหนดสิ่งที่ต้องการประเมิน วิธีการ และกระบวนการประเมิน

(Determination of Evaluate)

การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของทาบนั้น จะมีจุดเน้นทางด้านการเรียน การสอน หรือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งยุทธวิธีการสอน และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะ นำมาใช้ในหลักสูตรนั้น จะต้องแสดงลำดับขั้นตอนการจัดเนื้อหา จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า รายวิชานั้นมุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้แบบใด จัดเรียงลำดับเนื้อหาไว้อย่างไร การกำหนดโครงสร้างมีความชัดเจน และสอดคล้องกับโครงสร้างในแต่ละระดับ รวมทั้งหน่วยการเรียนที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับ



จุดประสงค์ สามารถบ่งชี้ถึงการวัดและการประเมินได้ชัดเจน มีการเสนอรายละเอียดและมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน และทำกิจกรรมตามความต้องการ และความสนใจตามลักษณะเฉพาะ เป็นลักษณะของการพัฒนาจากจุดย่อย หรือหน่วยการเรียนการสอนที่ละหน่วยไปสู่การพัฒนาให้เป็นหลักสูตรใหญ่

### 3. การพัฒนาหลักสูตรของเซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์

Saylor and Alexander (1974) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบ (System Approach) ที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยสามารถที่จะปรับปรุงที่ในระดับหรือขั้นใดของกระบวนการก็ได้ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดนี้ มีดังต่อไปนี้

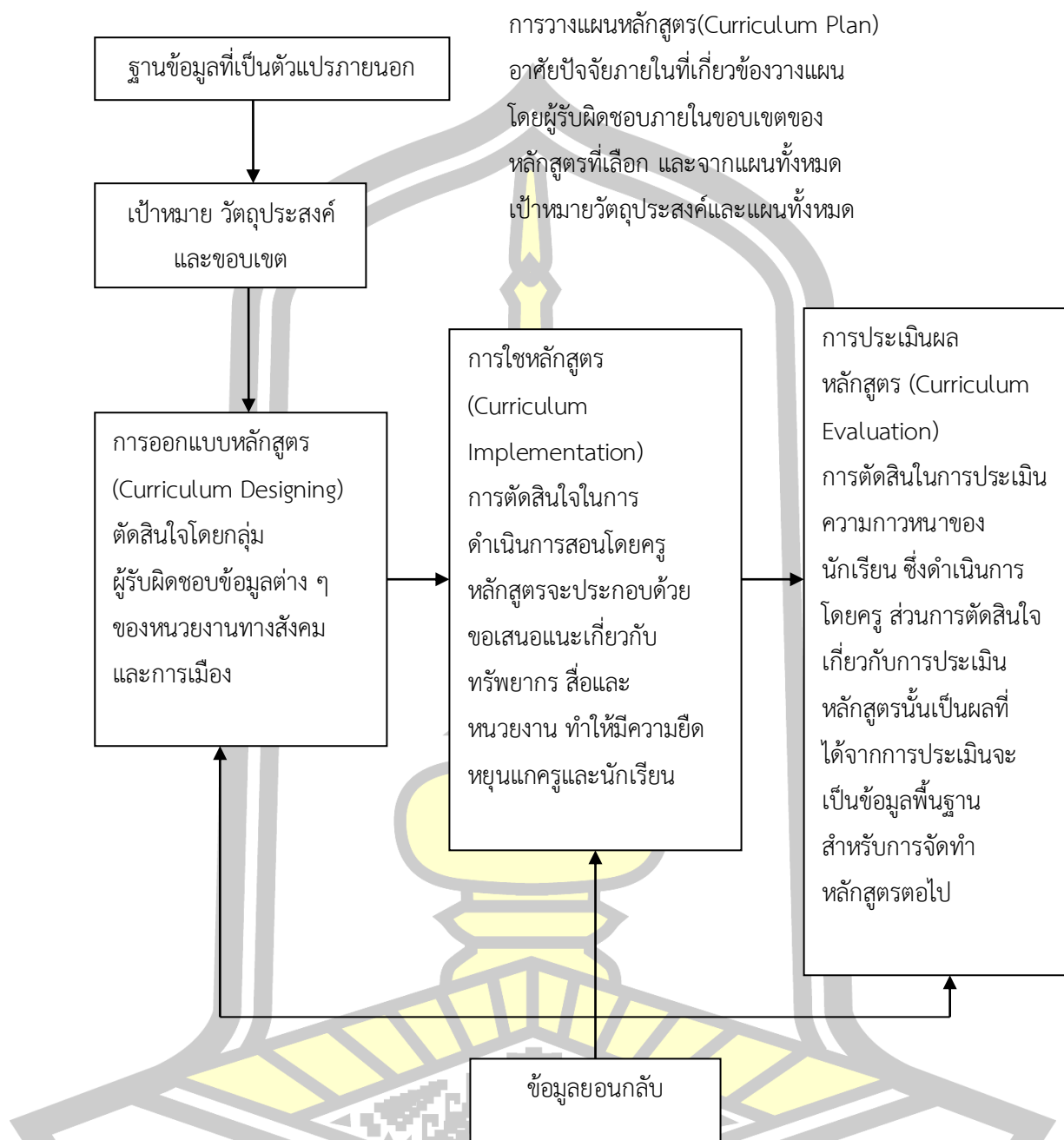
1. การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขต (Goals, Objectives and Domains) ซึ่งมีเป้าหมาย 4 ประการ คือ ประสบการณ์เรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาการของบุคคล ความสามารถทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน

2. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Designing) โดยอาศัยข้อมูลจากส่วนแรกการนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) โดยผู้สอนจะเป็นผู้วางแผนหลักสูตรในส่วนของการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเลือกวิธีสอนที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอนได้

3. การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) เป็นการนำหลักสูตรที่ได้ออกแบบไปใช้ในสถานการณ์จริงโดยการตัดสินใจของครูผู้สอน เพื่อศึกษาการนำไปปฏิบัติจริงของหลักสูตรที่สร้างไว้

4. การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) โดยมีจุดเน้น 2 ประการ คือ การประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตรทั้งโรงเรียน ในแต่ละส่วนการเรียนการสอน และการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ

จุดเด่นของเซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์เสนอไว้ขึ้นอยู่กับที่การให้อิสระต่อการตัดสินใจในเรื่องรูปแบบการสอนที่จะใช้ตามที่ควรจะเป็น การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบนี้ จึงมีความยืดหยุ่นให้ออกาสครูได้มีอิสระในการจัดการเรื่องรูปแบบการสอน เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ (Saylor and Alexander, 1974) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซอร์และอเล็กซานเดอร์

#### 4. การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจรของ วิชัย วงษ์ใหญ่

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรแบบ  
ครบวงจรว่าประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ระบบการร่างหลักสูตร มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ชั้นที่ 1 สิ่งกำหนดหลักสูตร คือ การเตรียมการศึกษาข้อมูล พื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้สำหรับการพัฒนาหลักสูตร อาจเริ่มจากการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบ ข้อเท็จจริงหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม

1.2 ชั้นที่ 2 รูปแบบหลักสูตรประกอบด้วย โครงสร้างและ องค์ประกอบหลักสูตร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นภาพรวมและมาตรฐานการศึกษาของแต่ละหลักสูตร

1.3 ชั้นที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร เมื่อร่างหลักสูตรเสร็จ เรียบร้อยแล้วก่อนจะนำหลักสูตรไปใช้ต้องตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร ทั้งนี้ เพื่อศึกษา ความเป็นไปได้พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขบางส่วนก่อนนำไปใช้จริง การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร อาจจะใช้วิธี การประชุมสัมมนาหรือให้ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ช่วยพิจารณาการทดลองใช้ หลักสูตรแบบนำร่อง เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ ของหลักสูตร

1.4 ชั้นที่ 4 การปรับแก้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ ต้องอาศัยการจัดทำ ข้อมูลที่ชัดเจนอันจะเป็นการทำให้การปรับแก้หลักสูตร เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

2. ระบบการใช้หลักสูตร การใช้หลักสูตรมีอยู่ 3 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 ชั้นที่ 1 การขออนุมัติหลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรที่ ผ่านการปรับแก้แล้วเสนอหน่วยงานบังคับบัญชา เพื่อให้เห็นชอบสั่งการ

2.2 ชั้นที่ 2 การวางแผนการใช้หลักสูตร เป็นขั้นตอนเตรียมการใช้ หลักสูตรซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 การประชาสัมพันธ์หลักสูตร

2.2.2 การเตรียมงบประมาณ

2.2.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

2.2.4 วัสดุหลักสูตร

2.2.5 บริการสนับสนุนและอาคารสถานที่

2.2.6 ระบบบริหารของสถาบันการศึกษา

2.2.7 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้สอน

2.2.8 การประเมินผลและติดตามการใช้หลักสูตร

2.3 ชั้นที่ 3 ดำเนินการใช้หลักสูตรหรือบริหารหลักสูตร

3. ระบบการประเมินหลักสูตร เป็นระบบสุดท้ายของการพัฒนาหลักสูตร การประเมินหลักสูตร คือกระบวนการเปรียบเทียบระหว่างผลการใช้หลักสูตรที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ ของหลักสูตร การประเมินหลักสูตร มีขั้นตอนและกระบวนการดังนี้

3.1 ขั้นที่ 1 วางแผนประเมินหลักสูตร เป็นการพิจารณาว่าจะประเมินหลักสูตรในส่วนใดมากเช่น ประเมินเอกสารหลักสูตร ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประเมินการสอนของผู้สอน และประเมินการยอมรับหลักสูตรจากผู้ปกครองหรือชุมชนเหล่านี้ เป็นต้น

3.2 ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูล ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะข้อมูลจากแหล่งนั้น

3.3 ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล คือ การจัดกระทำกับข้อมูลที่รวบรวมมาได้ จัดเป็นหมวดหมู่วิเคราะห์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับข้อมูลนั้น

3.4 ขั้นที่ 4 การรายงานข้อมูล เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มาแล้วโดยใช้การตีความ อธิบายลงสรุปเกี่ยวกับข้อมูลนั้น เพื่อนำข้อค้นพบจากรายงานข้อมูล นำไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนต่าง ๆ ของหลักสูตรต่อไป

#### การประเมินหลักสูตร

เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่ง Tyler (1949) ให้แนวคิดว่าการประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบว่าหลักสูตรและการสอนได้บรรลุวัตถุประสงค์ เพียงใดและเนื่องจากวัตถุประสงค์ ของการศึกษา คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน ดังนั้นการประเมินผล คือ กระบวนการในการตรวจสอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปอย่างไร

นอกจากนี้ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตรที่ปฏิบัติกันส่วนใหญ่มีอยู่ 2 ประการ คือ

1. การประเมินเพื่อการปรับปรุงหลักสูตร คือ การประเมินในระหว่างการปฏิบัติงานพัฒนาหลักสูตร มีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ผลการประเมินนั้นให้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร โดยมีการวัดผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างการทดลองใช้หลักสูตรแล้วนำผลจากการวัดมาประเมินว่าแต่ละขั้นตอนของหลักสูตร มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ดีเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ซึ่งจะเป็ประโยชน์แก่นักพัฒนาหลักสูตรในการที่จะปรับปรุงส่วนประกอบทุกส่วนของหลักสูตร ได้ถูกต้องก่อนที่จะนำไปใช้จริงต่อไป

2. การประเมินเพื่อสรุปผลว่า คุณค่าของการพัฒนาหลักสูตร มีความเหมาะสมหรือไม่ หลักสูตรได้สนองความต้องการของผู้เรียนของสังคมเพียงใดควรจะใช้ได้ต่อไปหรือควรยกเลิกทั้งหมด หรืออาจจะยกเลิกเพียงบางส่วนและปรับแก้ในส่วนใด

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาหลักสูตร ได้กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร เพื่อนำไปกำหนดกรอบแนวคิดที่ จำเป็นในการสร้างหลักสูตร

2. การสร้างหลักสูตร หมายถึง การนำกรอบแนวคิดที่จำเป็นในการสร้างหลักสูตรที่ได้จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานมากำหนดประสบการณ์ การเรียนรู้ ประกอบด้วย การสร้างโครงร่างหลักสูตร การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรและการปรับปรุงแก้ไขโครงร่างหลักสูตร

3. การทดสอบประสิทธิผลของหลักสูตร หมายถึง การนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง แล้ววัดผลที่ได้จากการทดลองใช้หลักสูตร

4. การปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การนำผลการทดลองใช้หลักสูตรมาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมพร้อมที่จะนำไปใช้ต่อไป

5. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของวิลสัน

จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Wilson (1995) ; Pont (1995) และ Chen (1995) เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาจากปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน

2. ออกแบบหลักสูตรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ สื่อประกอบการอบรม วิธีการประเมินผล

3. จัดเตรียมสื่อประกอบการอบรม

4. ดำเนินการอบรม

5. ประเมินผลการอบรม

6. ให้ข้อมูลย้อนกลับและปรับปรุงหลักสูตร

6. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของบุญชม ศรีสะอาด

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ศึกษาไว้ว่า หลักของการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไปมีแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. ใช้พื้นฐานจากประวัติศาสตร์ ปรัชญา สังคม จิตวิทยา และวิชาความรู้ต่าง ๆ

2. พัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการสังคม โดยวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม

3. พัฒนาให้สอดคล้องกับระดับพัฒนาการ ความต้องการ และความสนใจของผู้เรียน

4. พัฒนาให้สอดคล้องกับการเรียนรู้

5. ในการเลือกและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ จะต้องพิจารณา

ความเหมาะสมในด้านความยากง่าย ลำดับก่อนหลัง ความต่อเนื่อง และบูรณาการของประสบการณ์ต่าง ๆ

6. พัฒนาในทุกจุดอย่างประสานสัมพันธ์กัน ตามลำดับจากจุดประสงค์สาระ ความรู้ และประสบการณ์ กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล

7. พิจารณาถึงความเป็นไปได้สูงในทางปฏิบัติ

8. พัฒนาอย่างเป็นระบบ

9. พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

10. มีการวิจัยติดตามผลอยู่ตลอดเวลา

11. ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ

12. อาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังของผู้เชี่ยวชาญ และผู้เกี่ยวข้อง

หลายฝ่าย

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร มีรูปแบบ และองค์ประกอบในการพัฒนาหลักสูตรตามขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขต การออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร

5. การประเมินหลักสูตรฝึกอบรม

5.1 ความหมายของการประเมินหลักสูตร

ทิตินา แคมมณี (2535) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการหาข้อมูล เก็บข้อมูล เพื่อที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกวิถีทางที่ดีกว่าเดิม

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2527) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินหลักสูตร หมายถึง การรวบรวม และศึกษาข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบหลักสูตรว่ามีข้อดี จุดอ่อนในเรื่องใด รวมทั้งผลการใช้หลักสูตร และตัดสินใจว่า หลักสูตรมีคุณค่า และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

สันต์ ธรรมบำรุง (2527) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการในการศึกษาส่วนประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร ได้แก่ หลักการ ความมุ่งหมาย โครงสร้าง จุดประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหา กิจกรรม สื่อการเรียนการสอน วิธีสอน และการวัดผล

สรุปได้ว่า การประเมินหลักสูตร คือ การรวบรวม และศึกษาข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขในข้อบกพร่อง และจุดอ่อนให้มีความถูกต้องทันสมัย และตัดสินใจว่า หลักสูตรมีคุณค่าและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

## 5.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตร

นิคม ชมพุลอง (2542) ได้อธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการประเมินหลักสูตร ซึ่งมีดังนี้

1. เพื่อตัดสินคุณค่าของหลักสูตร เมื่อนำไปใช้แล้วเสนอวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้หรือไม่
2. เพื่อตัดสินองค์ประกอบของหลักสูตรด้านหลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดและประเมินผล มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และตอบสนองความต้องการของผู้เขียนหรือไม่
3. เพื่อตัดสินหลักสูตรมีข้อดี และข้อเสีย รวมถึงข้อบกพร่องอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข
4. เพื่อตัดสินการบริหารหลักสูตร และการกำหนดไปใช้ในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่
5. เพื่อการติดตาม ประเมิน และตรวจสอบ ผลผลิตจากหลักสูตร คือ ผู้เรียนมีการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่หลักสูตรคาดหวังหรือไม่

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายในการประเมินหลักสูตร คือ เพื่อให้ตัดสินหลักสูตรในทุกด้านทุกมิติ และนำข้อบกพร่องของหลักสูตรมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นก่อนที่จะนำไปใช้จริง

## 5.3 รูปแบบการประเมินหลักสูตร

### 5.3.1 รูปแบบการประเมินหลักสูตรของสเตรค

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการประเมินผลโปรแกรมศึกษา หรือหลักสูตรว่า ไม่ว่าจะ เป็นหลักสูตรประเภทใด หรือระดับใด ควรทำการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความละเอียดและสมบูรณ์ ทั้งนี้ก็โดยประเมินให้ครบทั้งด้านสิ่งที่มีมาก่อนหรือตัวป้อนกระบวนการ และผลที่เกิดขึ้น หรือผลผลิต โดยใช้ฐานที่สำคัญ 2 ด้าน คือ การบรรยาย และการตัดสิน ใช้การเปรียบเทียบทั้งกับมาตรฐานกับโปรแกรม หรือหลักสูตรอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจแนวความคิดของสเตรคได้ดียิ่งขึ้น จึงกล่าวตามลำดับหัวข้อ ดังนี้ ด้านที่จะต้องประเมินจะต้องประเมินทั้ง 3 ด้าน คือ ตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต ดังนั้นผู้ประเมินจะต้องรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 ด้าน โดยใช้วิธีการต่าง ๆ และจากแหล่งต่าง ๆ

1. ตัวป้อน (Antecedent) คือ สภาวะที่มีมาก่อนการเรียนการสอน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลที่เกิดขึ้น หรือผลผลิต (Outcome) อันได้แก่
  - 1.1 ด้านนักเรียน เช่น ความถนัด ความสนใจ ประสบการณ์เดิม ฯลฯ
  - 1.2 ด้านครู เช่น วุฒิ ความเข้าใจ และความพร้อมที่มีต่อการสอนหลักสูตรใหม่นั้น
  - 1.3 เนื้อหาสาระของบทเรียน

1.4 วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เช่น แผนภูมิ บัตรคำ รูปภาพ  
หุ่นจำลอง หนังสือ หรือเอกสารประกอบการสอน ฯลฯ

1.5 บริเวณโรงเรียน

1.6 ระบบการจัดโรงเรียน

1.7 ชุมชน

2. กระบวนการ (Transaction) คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู  
นักเรียนกับนักเรียน ผู้เขียนกับผู้อ่าน ผู้ปกครองกับผู้แนะนำ นอกจากนี้ยังหมายถึง ลำดับกิจกรรมที่  
ประกอบกันขึ้นเป็นกระบวนการของการศึกษา เช่น การให้ชมภาพยนตร์ การอภิปรายกลุ่ม การทำ  
การบ้าน การเขียนวิจารณ์ที่ปรายงาน การดำเนินการสอน ฯลฯ

3. ผลผลิต (Outcome) คือ ผลจากการสอนอันได้แก่

3.1 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เช่น ความสามารถ ผลสัมฤทธิ์ ทักษะ  
เจตคติที่มีต่อวิชาและการสอน

3.2 ผลกระทบที่มีต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผลกระทบที่มีต่อครู ผู้บริหาร  
ผู้แนะแนว

3.3 ผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในการเรียน

3.4 ความสูญเสียของอุปกรณ์ต่าง ๆ

3.5 ค่าใช้จ่าย

5.3.2 รูปแบบการประเมินรูปแบบ CIPP ของสตัฟฟ์ลบีม

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ได้อธิบายถึง การประเมินตามแนวคิดของสตัฟฟ์ลบีม  
จะต้องประเมินผลสิ่งที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การประเมินผลบริบท (Context) เป็นการประเมินในขั้นการวางแผน  
(Planning) โดยมีจุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลในการกำหนดจุดหมายของ  
โปรแกรม โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ความต้องการ และปัญหาต่าง ๆ เป็นการประเมินผลใน  
ลักษณะที่เป็นมหัพภาค (Macro Analytic) ซึ่งจะทำให้ทราบว่า สภาพและปัญหาภายนอกที่  
เป็นแรงกดดันอยู่นั้นมีผลต่อสภาพปัจจุบันอย่างไร และผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ควรกำหนด  
จุดมุ่งหมายอย่างไรจึงจะสนองความต้องการ และแก้ปัญหาที่ประสบอยู่ได้ การประเมินผลในขั้นนี้อาจ  
ใช้เทคนิคหลายอย่างเช่น การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) การตรวจสอบทบทวน (Review  
Technique) การสำรวจความคิดเห็น (Questionnaire Technique) และการประชุมผู้เชี่ยวชาญ  
(Expert Conference)

2. การประเมินผลตัวป้อน หรือปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)  
เป็นการประเมินผลในขั้นการจัดทำโครงการ หรือโครงสร้าง จุดมุ่งหมายของการประเมินผล คือ



การพิจารณาว่า จะใช้ทรัพยากรอย่างไรจึงจะบรรลุจุดหมายได้ วิธีการที่ใช้ในการประเมินมีหลายวิธี คือ การตรวจสอบดูว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมีความสามารถเพียงพอหรือไม่ ยุทธศาสตร์ หรือ วิธีการที่จะปฏิบัติการให้บรรลุผลควรเป็นอย่างไร และการนำเอายุทธศาสตร์ไปใช้ควรเป็นอย่างไร ผลของการประเมิน ผลตัวบ่งชี้คือ วิธีการหลาย ๆ แบบที่มองในแง่ของต้นทุน และผลกำไรที่จะได้รับ มีข้อที่พึงสังเกตอยู่ว่าในขณะที่การประเมินผลบริบทมีลักษณะเป็นมหภาค การประเมินผลตัวบ่งชี้กลับมีลักษณะเป็นจุลภาค ในการประเมินผลประเภทนี้ ผู้ประเมินผลจะต้องตั้งคำถามหลายข้อ เช่น จุดหมายที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติได้หรือไม่ มีโอกาสบรรลุผลได้หรือไม่ วิธีการที่มีใช้อยู่จะช่วยให้การปฏิบัติบรรลุผลหรือไม่ ควรจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้างในแง่ของผลได้ผลเสีย วิธีการที่จะนำมาใช้จะให้ผลอย่างไร มีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้หรือไม่ ฯลฯ

3. การประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินผลในขั้นปฏิบัติการ (Implementing) การประเมินผลประเภทนี้เริ่มขึ้นหลังจากที่นำเอาโปรแกรม หรือ โครงการไปใช้ในสภาพจริง จุดมุ่งหมายของการประเมินผลประเภทนี้เพื่อส่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าแจกแจงรายละเอียดลงไปแล้วก็สามารถจำแนกจุดมุ่งหมายออกเป็น 3 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่อง หรือทำนายข้อบกพร่องที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็น ข้อบกพร่องของโครงการ หรือของการปฏิบัติงานในโปรแกรม เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อประโยชน์ในการเก็บหลักฐานในการปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลผลิตผล (Product Evaluation) จุดมุ่งหมายของการประเมินผลประเภทนี้เพื่อตรวจสอบผลที่ได้รับว่า เป็นอย่างไรเป็นไปตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ การประเมินผลไม่จำเป็นต้องทำเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ หรือโครงการ จะทำเมื่อใดก็ได้ สิ่งที่สำคัญที่การประเมินผลประเภทนี้ต้องมีคือ เกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งจะต้องกำหนดขึ้น หรือจะใช้เกณฑ์มาตรฐานที่มีผู้จัดไว้ให้แล้วก็ได้

### 5.3.3 รูปแบบการประเมินครบวงจร

บุญชม ศรีสะอาด (2546) ได้อธิบายถึง ด้านที่จะต้องประเมิน จะต้องประเมินองค์ประกอบในระบบหลักสูตรที่จะต้องประเมินได้แก่ ตัวบ่งชี้ กระบวนการ และผลผลิตส่วนที่เกี่ยวข้องที่ต้องประเมินได้แก่ บริบท และผลกระทบ ดังนี้

1. การประเมินบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อทราบความต้องการของสังคม ความต้องการส่วนบุคคล ปรัชญา และนโยบายการศึกษา ลักษณะวัฒนธรรม และสภาพท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาในการกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร จุดประสงค์รายวิชา

2. การประเมินตัวบ่งชี้ (Input Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับ คุณลักษณะ และสถานภาพของครู นักเรียน อุปกรณ์ หรือสื่อการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวก การวางแผน โดยพิจารณา 2 ลักษณะตามแนวคิดของสเตค กล่าวคือ พิจารณาความสัมพันธ์กับกระบวนการ และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนที่คาดหวัง หรือที่ได้วางแผนไว้กับที่เกิดขึ้นจริง และกับเกณฑ์มาตรฐาน

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอน การบริหารหลักสูตร โดยพิจารณา 2 ลักษณะตามแนวคิดของสเตค กล่าวคือ พิจารณาความสัมพันธ์ตัวป้อนและผลผลิต และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างกระบวนการที่คาดหวัง หรือที่ได้วางแผนไว้กับกระบวนการที่ใช้จริง และกับเกณฑ์มาตรฐาน

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียนตามจุดประสงค์ของหลักสูตร ควรประเมินให้ครบทั้งด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ประเมินทั้งในขณะใช้หลักสูตร (ประเมินตามจุดประสงค์ย่อย) และประเมินเมื่อจบการเรียน (ประเมินตามจุดประสงค์ปลายทาง) โดยพิจารณา 2 ลักษณะตามแนวคิดของสเตค กล่าวคือ พิจารณาความสัมพันธ์ตัวป้อนกับกระบวนการ และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างผลผลิตที่คาดหวัง หรือที่ได้วางแผนไว้กับผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง และกับเกณฑ์มาตรฐาน นอกจากนี้แล้วควรประเมินติดตามผลหลังจากที่จบออกไปทำงานอีกด้วย

5. การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับผลผลิตของหลักสูตรต่อสังคม ซึ่งจะช่วยตอบคำถามที่ว่าหลักสูตรนั้นได้ช่วยแก้ปัญหาของชาติ หรือของสังคมหรือไม่ ช่วยสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันที่รับผิดชอบหรือไม่ ช่วยให้เกิดการพัฒนาความรู้ วิชาการต่างๆ หรือไม่ เป็นต้น

จากแนวคิดในการประเมินหลักสูตรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า สิ่งที่ต้องประเมินหลักสูตร ควรประเมินให้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบของหลักสูตร ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าจะต้องประเมินตั้งแต่หลักการ จุดมุ่งหมาย โครงสร้างเนื้อหาสาระ กิจกรรมการฝึกอบรม ระยะเวลา สื่อประกอบการฝึกอบรม และการประเมินผล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และจุดอ่อนให้มีความถูกต้องทันสมัย และตัดสินใจว่าหลักสูตรมีคุณค่าที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สามารถนำไปใช้ได้จริง

#### 5.4 รูปแบบการประเมินหลักสูตร

จากแนวคิดของ ธำรง บัวศรี (2542) ได้แบ่งประเภทของการประเมินผลที่ยืดช่วงเวลาเป็นหลักออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การประเมินย่อยหรือการประเมินผลระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation) การประเมินผลประเภทนี้ กระทำในระหว่างที่โครงการยังไม่สิ้นสุด หรือ ระหว่างที่ทำหลักสูตรยังไม่เสร็จหรือยังทำการสอนไม่จบหน่วยการเรียน การประเมินผลอาจทำเป็นระยะในเรื่องเดียวกันหรือในเรื่องต่างกันได้ จุดมุ่งหมายของการประเมินผลประเภทนี้ คือ การปรับปรุงสิ่งที่

กระทำอยู่ให้ดีขึ้น ช่วยให้ผู้สอนและผู้เรียนได้ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่บกพร่องให้หมดไป การประเมินผลมักจะทำหลังจากเสร็จสิ้นการสอนหนึ่งบทเรียน และมุ่งวัดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

2. การประเมินผลรวม หรือการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ (Summative Evaluation) สำหรับหลักสูตรเป็นการประเมินผล หลังจากที่ได้นำหลักสูตรมาใช้ เพื่อพิจารณาตัดสินว่าหลักสูตรที่จัดทำขึ้นมีประสิทธิภาพหรือไม่ และเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข ส่วนด้านการเรียนการสอน การประเมินผลรวมจะกระทำเมื่อผู้เรียนได้ เรียนจบวิชาในแต่ละภาคเรียน และในแต่ละปีการศึกษาเป็นการประเมินผลเพื่อตรวจสอบดูว่าผู้เรียนได้มีการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของวิชาหรือไม่

### แนวคิดและองค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน

#### 1. ความหมายและการระดมทุน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ให้ความหมายของทรัพยากรเพื่อการศึกษา (Educational Resources) หมายถึง ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) และทรัพยากรที่ไม่มีใช้การเงิน (Non-Financial Resources)

การศึกษาเกี่ยวกับทรัพยากรเพื่อการศึกษาในประเทศไทยมักจะเน้นไปที่ทรัพยากรทางการเงินและการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งนี้มีการศึกษาสถานภาพโดยทั่วไป เช่น งานของ Vichai and Phitsanes (1994) ผลงานเกี่ยวกับการเงินอุดมศึกษาของ เทียนฉาย กิระนันท์ (2538) ซึ่งชี้ให้เห็นสภาพปัญหาของเงินอุดมศึกษาในแง่มุมต่าง ๆ โดยเฉพาะไม่พอเพียงของจำนวนเงินทุน ความจำกัดของแหล่งที่มาของเงินทุน ความไม่สามารถกระจายแหล่งเงินทุน และการขาดเสถียรภาพทางการเงินเป็นระยะยาว รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทั้งระบบการหารายได้และระบบงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยเสนอแนะมาตรการและวิธีการเฉพาะเรื่อง ที่ต้องดำเนินการหรือควรพิจารณาเกี่ยวกับการเงินอุดมศึกษา งานชิ้นนี้นำไปสู่การมีนโยบายในการพัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant)

รายงานการปฏิรูประบบงบประมาณการศึกษาไทย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ระบุว่า ในปัจจุบันทรัพยากรทางการศึกษาในการจัดการศึกษาของไทยยังคงจำกัดวงแคบอยู่ที่งบประมาณทางการศึกษา ซึ่งมาจากงบประมาณของรัฐเป็นส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 99.4 เก็บมาจากเงินภาษี ของ ประชาชน งบประมาณทางการศึกษาที่ได้มาจากเงินอุดหนุนของท้องถิ่นมีเพียงร้อยละ 0.6 แม้ว่ารัฐจะเป็นฝ่ายจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่การศึกษาเป็นจำนวนมาก

อย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่เกิดผล ในแง่ของการลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสและทางรายได้ในสังคม ทั้งนี้เนื่องจากผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย ในขณะที่ผู้เรียนระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีฐานะดี ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการศึกษามากกว่าจำนวนเงินที่ผู้ปกครองหรือผู้เรียนจ่ายให้สถานศึกษาอยู่ในระดับที่ต่ำมาก เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนต่อหัวที่รัฐต้องจ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา โดยผู้ปกครองของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เสียค่าเล่าเรียนคิดเป็นร้อยละ 3.9 และร้อยละ 6.8 ของต้นทุนต่อหัว ในขณะที่ผู้ปกครองของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาเสียค่าเล่าเรียนเพียงร้อยละ 2.6 ของต้นทุนต่อหัวเท่านั้น ประเทศไทยยังขาดแนวคิดในการจัดตั้งกองทุน (Endowment) เพื่อเก็บดอกผลไปจัดการศึกษา เนื่องจากคนไทยส่วนใหญ่ยังไม่มีวัฒนธรรมในการบริจาคเพื่อการศึกษาต่างๆ ที่ในแต่ละปีคนไทยบริจาคทรัพย์สินเพื่อการกุศลเป็นจำนวนมาก แต่มีวัฒนธรรมในการบริจาคเพื่อศึกษาน้อย เนื่องจากเห็นว่า การจัดการศึกษาเป็นความรับผิดชอบของรัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว

ดังนั้น ทรัพยากรทางการศึกษาของไทยจึงยังจัดอยู่ในความหมายที่แคบ เนื่องจากจำกัดอยู่ในเงินงบประมาณของรัฐมีภาวการณ์พึ่งพาสูง เอกชนและชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมและส่วนช่วยสนับสนุนการศึกษาน้อยมาก

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง จึงสรุปได้ว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา คือ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในความหมายที่กว้าง ส่วนการระดมทุน คือ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในความหมายที่แคบ กล่าวคือ

การระดมทรัพยากรและการลงทุน (Mobilization Investment) หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มา ซึ่งปัจจัยเกื้อหนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะเงิน หรืองบประมาณ แต่จะครอบคลุมถึงปัจจัยอื่น เช่น ทรัพย์สิน บุคลากร แรงงาน ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เวลา ตลอดจนคลื่นวิทยุ โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ตที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา

การระดมทุน (Fund Raising) หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มา ซึ่งเม็ดเงินหรืองบประมาณเพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การระดมทุนของสถานศึกษา ตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ผู้วิจัยได้ศึกษา กฎหมายการศึกษา ทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง เจตนารมณ์ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษา ตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ถือว่าเป็น กฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยทั้งระบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สาระสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดไว้ 9 หมวดนั้น มีจุดมุ่งหมาย เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของคนไทยทั้งมวล ให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีกรอบและแนวทางที่มุ่งให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญ 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การปฏิรูประบบการศึกษา 2) การปฏิรูปการบริหาร และการจัดการศึกษา 3) การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 4) การปฏิรูประบบการเรียนรู้ และ 5) การปฏิรูปครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2545 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามบทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าว ในหมวด 1 ที่กล่าวถึงความมุ่งหมายและหลักการนั้น มาตรา 8(2) ได้บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษาให้ยึดหลักการให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา” มาตรา 9 ได้บัญญัติไว้ว่า “การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลัก ดังนี้ (5) การระดมทรัพยากร จากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น” และในหมวด 5 ที่กล่าวถึงการบริหารและการจัดการศึกษานั้น ตามมาตรา 46 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือ การยกเว้นภาษี และ สิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่ สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้าน วิชาการให้สถานศึกษา เอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้”

นอกจากนี้ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน บิดา มารดา หรือผู้ปกครอง บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษา จะได้รับสิทธิประโยชน์จากรัฐในการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามมาตรา 12 มาตรา 13(3) และมาตรา 14(3) (กรมสามัญศึกษา, 2546)

สำหรับหมวด 8 ที่ว่าด้วยทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้บัญญัติ เรื่องของการ ระดมทรัพยากร ไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา, 2546)

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษา ดังนี้

ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรดังกล่าวโดยการสนับสนุน การอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศ ให้ หรือโดยการซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษาไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่าย ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

การให้สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียนตามแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียน

เป็นฐาน สอดคล้องกับมาตรา 39 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวถึง “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง” (กรมสามัญศึกษา, 2546)

มาตรา 60 ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนี้

1. จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน การศึกษาภาคบังคับ และ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกัน (กรมสามัญศึกษา, 2546)

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า ในการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ มีจุดเน้นสำคัญในการปฏิรูป คือ การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้มีการระดมทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากร การบริหารและการใช้ทรัพยากรให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

อย่างไรก็ตาม จากรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารและการจัดการศึกษา เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548 เกี่ยวกับการดำเนินงานระดมทรัพยากรและการลงทุน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันทางสังคมอื่นและต่างประเทศ พบว่า ยังไม่มีมาตรการในการระดมทรัพยากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา และยังไม่มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

2. หลักการการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

ในการปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีเป้าหมายที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548)

1. กำหนดมาตรการจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมรับภาระในการจัดการศึกษามากขึ้น  
2. ให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากร รายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่ครอบครอง

3. ให้ผู้เรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น

ภายใต้สาระบัญญัติใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังกล่าว ได้สะท้อนเจตนารมณ์ของการระดมทรัพยากรและการลงทุน

เพื่อการศึกษา ซึ่งนำไปสู่หลักการและแนวคิดของการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา  
ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

1. การสนับสนุน ส่งเสริม ให้ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา  
และการจัดการศึกษาเพื่อคนทั้งมวล
2. การใช้นโยบาย มาตรการทางภาษีเป็นเครื่องมือในการระดมทรัพยากรและ  
การลงทุนเพื่อการศึกษา
3. การระดมทุนในรูปแบบต่าง ๆ จากแหล่งทรัพยากรอื่น เพื่อใช้ในการจัด  
การศึกษาให้เป็นไปอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

ทั้งนี้ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาดังกล่าวควรดำเนินการ  
ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ  
การใช้ทรัพยากรภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษา  
ที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และสนองตอบความต้องการของผู้เรียน โดยอาศัยกลไกตลาดเป็นเครื่องมือใน  
การกระจายทรัพยากรที่มีจำกัด ไปยังแหล่งผลิตบริการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งส่งผลต่อ  
การลดต้นทุนหรือภาระค่าใช้จ่ายของการจัดการศึกษาในอนาคต

ผลการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุน  
เพื่อการศึกษาดังกล่าวจากรายงานสรุปผลการติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการปฏิรูป  
การศึกษาในวาระครบรอบ 6 ปี ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า การระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมยัง  
ดำเนินการได้ไม่กว้างขวางเท่าที่ควร เนื่องจากรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องส่งเสริมและ  
ให้แรงจูงใจให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร  
เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เป็นผู้จัดและ  
มีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ซึ่งจากการติดตามผล พบว่า การสนับสนุนการอุดหนุน  
จากรัฐ สำหรับการจัดการศึกษาของสถาบันสังคมและองค์กรต่าง ๆ ยังไม่มีการดำเนินงานอย่างเป็น  
รูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548)

3. บทบาทของรัฐในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา  
รัฐในฐานะผู้กำหนดนโยบาย กำกับ ควบคุม ดูแล จำเป็นต้องกำหนดบทบาทและ  
หน้าที่ของตนเอง เกี่ยวกับการจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาตามหลักการ  
แนวคิดและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่กล่าวข้างต้น ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูป  
การศึกษา, 2544)



1. รัฐต้องลดบทบาทจากการเป็นทั้งผู้กำหนดนโยบายและผู้ผลิตรายใหญ่ ในตลาดมาเป็นเพียงผู้กำหนดนโยบาย การกำกับส่งเสริมสนับสนุน และควบคุมดูแล คุณภาพและมาตรฐานเพื่อประกันคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียน

2. การกำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการของรัฐในการระดมทุนหรือ ทรัพยากร เพื่อการศึกษา ต้องสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของการส่งเสริม สนับสนุนให้กลไก ตลาดสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ตลาดที่มีการแข่งขันอย่างเสรีมากขึ้น ด้วยการผ่อนคลายกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของภาคเอกชน เพื่อสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาจากทุกส่วนสังคมให้มากขึ้น ในทางกลับกันรัฐต้องหันกลับมาให้ความสำคัญกับระบบการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน (Accountability) และการประกันคุณภาพสถานศึกษา (Quality Assurance) เพื่อการคุ้มครอง ผู้บริโภคหรือผู้เรียนให้ได้รับบริการการศึกษาที่ได้คุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งหมายถึงการผลิตบริการ การศึกษาด้วยการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สำหรับการจัดบริการการศึกษาสำหรับบุคคลบางกลุ่ม บางพื้นที่ หรือบางสาขาวิชาที่ภาคเอกชน ไม่ดำเนินการ รัฐจำเป็นต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบการจัดบริการ การศึกษาสำหรับกลุ่มบุคคลเหล่านั้น เพื่อสร้างโอกาสและความเท่าเทียมกันในการได้รับบริการ การศึกษา ตลอดจนการวางรากฐานกำลังคน เพื่อประโยชน์ของประเทศโดยรวม

3. รัฐต้องจำกัดการขยายจำนวนสถานศึกษา/จำนวนห้องเรียนให้คงที่เท่ากับ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อมิให้เป็นภาระด้านงบประมาณของภาครัฐในระยะยาว แต่เน้นการสนับสนุน การพัฒนา คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา เพื่อลดความแตกต่างในคุณภาพของสถานศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนเพื่อจำกัดขนาดการผลิตของภาครัฐให้เล็กลงหรือมิให้เพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างความมั่นใจแก่ภาคเอกชนว่ารัฐจะไม่ขยายการจัดการศึกษา แข่งกับภาคเอกชน แต่จะมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาจัดการศึกษาให้มากที่สุด

4. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และมีให้เกิดปัญหาการลงทุนซ้ำซ้อนระหว่างภาครัฐและเอกชน รัฐต้องเร่ง ดำเนินการจัดทำแผนที่การศึกษาในภาพรวม (School Mapping) ทุกระดับการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน เป็นต้น

#### 4. สภาพการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

จากการวิเคราะห์แหล่งที่มาของการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ของสังคมไทย พบว่า (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

1. รายได้จากการเก็บภาษียังคงเป็นรายได้หลักของรัฐบาล

2. รายได้ที่มีแนวโน้มจืดเก็บได้เพิ่มขึ้นคือ รายได้จากภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้ปิโตรเลียม ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีการขายเฉพาะ

3. รายได้ที่มีแนวโน้มจืดเก็บได้ลดลงคือ ภาษีสินค้าเข้า-ออก เนื่องจากรัฐบาลต้องดำเนินนโยบายการลดภาษีสินค้านำเข้าตามข้อตกลงขององค์การการค้าโลก (WTO) และการลดภาษีสินค้าส่งออก เพื่อส่งเสริมการตลาดของสินค้าไทยในต่างประเทศ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ศึกษาสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2549 เกี่ยวกับสภาพการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่า ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษา ของประเทศไทยในภาครัฐต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2545-2549) อยู่ที่ร้อยละ 4.1, 3.94, 4.12, 4.00 และ 3.9 ตามลำดับ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากงบประมาณรวมของทั้งประเทศใน พ.ศ.2549 พบว่า รัฐได้จัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาสูงถึงร้อยละ 21.7 ของงบประมาณทั้งหมด หรือเกือบ 1 ใน 4 ของงบประมาณรวมทั้งประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) เมื่อเทียบกับประเทศฟินแลนด์ ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนทางการศึกษาเป็นอันดับ 1 พบว่า ประเทศฟินแลนด์ มีการลงทุนทางการศึกษาคิดเป็นร้อยละของ GDP ที่สูงสะสมมายาวนานหลายปี โดยในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2545-2549) มีการลงทุนทางการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 5.899, 5.88, 6.346, 6.5 และ 6.6 ของ GDP ตามลำดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

นอกจากนี้ จากการศึกษาศึกษาสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2549 ในส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลการลงทุนเพื่อการศึกษาคิดเป็นร้อยละต่อ GDP ต่อรายหัวนักเรียน (Public Expenditure Per Student) (% GDP Per Capita) พบว่า การจัดสรรการลงทุนเพื่อการศึกษาของไทยเน้นลงทุนในระดับอุดมศึกษา ร้อยละ 33 ในขณะที่ลงทุนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาจำนวนน้อยกว่า คือ ร้อยละ 16.5 และ 11.7 ตามลำดับและมีข้อสังเกตว่าการลงทุนในระดับประถมศึกษาของไทยจะสูงกว่าการลงทุนในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งแตกต่างจากประเทศส่วนใหญ่ในโลก ที่ลงทุนเพื่อการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาสูงกว่าการลงทุนเพื่อการศึกษาประถมศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

จากการศึกษาสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2549 นี้ เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการลงทุนทางการศึกษาเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดในเรื่อง ความเสมอภาค ความทั่วถึง และเป็นธรรม พบว่า มีแนวโน้มที่แสดงว่า หากมีลงทุนเพื่อการศึกษาเพิ่มมากขึ้น อัตราการเข้าเรียนระดับมัธยมศึกษาสุทธิจะมากขึ้น และอัตราการไม่รู้หนังสือจะลดลงด้วย ซึ่งหมายความว่า หากลงทุนทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น มีแนวโน้มที่โอกาสการเข้าถึง ความเสมอภาค และความทั่วถึงทางการศึกษาจะสูงขึ้นด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

## 5. แนวทางการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

ในการจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามหมวด 8 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้ศึกษาเสนอแนวทางการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

1. การจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา โดยหลักการของระบบภาษีทั่วไป ไม่ควรให้มีการจัดเก็บภาษี เพื่อการใดเป็นการเฉพาะ เพราะจะทำให้ระบบภาษียุ่งยาก ซับซ้อน และเกิดการรั่วไหลหรือ หลีกเลียงภาษี นอกจากนี้ บทบัญญัติตาม มาตรา 10 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวกับสิทธิและของบุคคลในการได้รับการศึกษา ก็ได้กำหนดหลักประกันที่มั่นคงทางการเงินสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างความมั่นใจสำหรับประชาชนในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพโดยปริยาย และมั่นคงกว่าการจัดเก็บภาษีมาใช้เพื่อการศึกษา หรือการกำหนดสัดส่วนงบประมาณด้านการศึกษาต่องบประมาณรวมหรือผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติภายในประเทศ เนื่องจากข้อกำหนดดังกล่าว จะทำให้งบประมาณเพื่อศึกษามีความผันแปรตามภาวะเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้น การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ จึงควรหลีกเลี่ยงการเพิ่มภาระภาษีประเภทนี้แก่สังคม นอกจากนี้ การจัดเก็บภาษีใด มาใช้เพื่อการศึกษาควรจะต้องพิจารณาในเรื่องของความเหมาะสม ความสัมพันธ์ของภาษี ที่จัดเก็บกับการนำภาษีไปใช้ เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นไปตามหลักการของระบบภาษี

2. การใช้มาตรการทางภาษีเป็นเครื่องมือในการระดมทรัพยากร มี 2 มาตรการ คือ

มาตรการที่ 1 มาตรการทางภาษีเพื่อลดต้นทุน ได้แก่ การลดหย่อน/ยกเว้นภาษีโรงเรือนและที่ดินสำหรับภาคเอกชนที่เข้ามาดำเนินการจัดการศึกษา และ ให้การลดหย่อน/ยกเว้นภาษีสินค้าใด ๆ ที่นำมาใช้เพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ แต่ไม่ควรยกเว้นสำหรับสินค้าที่ใช้เพื่อการศึกษาและสามารถนำมาใช้เพื่อการใช้ได้

มาตรการที่ 2 มาตรการทางภาษีเพื่อการระดมทุน สนับสนุนให้มีการกันรายได้จากการจัดเก็บภาษีการรับมรดกมาใช้เพื่อการศึกษา โดยกำหนดมูลค่าขั้นต่ำของมรดกต้องเสียภาษี เนื่องจากมรดกเป็นทุนสะสมของบุคคลที่ได้จากการทำงาน โดยการนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษามาก่อให้เกิดประโยชน์และมีรายได้สะสมไว้ จึงมีความเป็นเหตุเป็นผลในการจัดเก็บภาษีดังกล่าวมาใช้เพื่อการศึกษา

3. การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้ทรัพยากรและการลดค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดการศึกษาที่ไม่จำเป็น ได้แก่

### 3.1 การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารจัดการสำหรับ

สถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่สามารถจัดการศึกษาได้เต็มศักยภาพของสถานศึกษา อันนำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การยุบ รวม หรือ เลิกสถานศึกษา (สถานศึกษาที่มีนักเรียนขนาดต่ำกว่า 240 คน) การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาที่จะพิจารณาและดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

### 3.2 การกำหนดสัดส่วนครูต่อนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลัง

ข้าราชการครูในสถานศึกษาเท่ากับ 1 : 25 (เฉพาะครูผู้สอน)

### 3.3 การจัดทำแผนที่การศึกษา (School Mapping) เพื่อการบริหาร

จัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## 4 การระดมทุนจากแหล่งทรัพยากรอื่น ได้แก่

### 4.1 การส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันการเงินจัดสรรเงินกู้เพื่อการศึกษา

ในอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเพื่อการพาณิชย์ โดยรัฐให้การค้ำประกัน เพื่อจูงใจให้ภาคเอกชนลงทุนเพื่อศึกษามากขึ้น เนื่องจากการลงทุนเพื่อการศึกษาเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ที่รัฐควรให้ความสำคัญ

### 4.2 การกำหนดอัตราค่าบริการสาธารณูปโภคสำหรับบริการการศึกษา

ในอัตราพิเศษเป็นการเฉพาะ ซึ่งต่างจากการประกอบการธุรกิจเชิงพาณิชย์อื่นๆ เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าประปา รวมทั้งค่าบริการ อินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นต้น

### 4.3 การออกสลากกินแบ่งรัฐบาล (ฉบับพิเศษ) เพื่อนำรายได้มาใช้สำหรับ

การจัดการศึกษา

### 4.4 การสนับสนุนให้สถานศึกษามีเงินทุนสะสมระยะยาวของสถานศึกษา

(Endowment Fund) เพื่อให้สถานศึกษามีเงินทุนไว้ใช้สำหรับการพัฒนาการศึกษาของตนเองหรือในกรณีที่สถานศึกษามีความจำเป็นต้องการใช้ เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ เป็นต้น

### 4.5 ให้สถานศึกษาสามารถจัดเก็บเงินงบประมาณเหลือจ่ายที่ใช้ไม่หมด

ภายในปีงบประมาณนั้นได้ โดยไม่ต้องนำส่งคืนกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีอิสระ และคล่องตัวในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### 4.6 การระดมทุนจากชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง สถาบันองค์กรต่าง ๆ

ในท้องถิ่น เพื่อจัดตั้งเป็นทุนสำหรับพัฒนาสถานศึกษา โดยรัฐอาจจัดสรรงบประมาณสนับสนุน เพื่อเป็น กองทุนขยอดเงินต้น ในการจัดตั้งระยะเริ่มต้น สำหรับสถานศึกษาที่ไม่สามารถระดมทุนได้ โดยเฉพาะในท้องถิ่นห่างไกลหรือยากจนเพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษา ชุมชน และประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนของสถานศึกษาให้มากขึ้นหรือรัฐจัดสรรให้เป็นเงินสมทบ (Equalizing

Matching Grant) เข้ากับเงินทุนสะสมที่สถานศึกษามีอยู่จากการระดมทุนของสถานศึกษาเอง ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจออกแบบให้การ ดำเนินงานกองทุนของสถานศึกษาเป็นกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) ผสมกับการเป็นกองทุนหมุนเวียน (Revolving Fund) ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งในการ ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาที่ไม่มีเงินทุนมาก่อน

5. การใช้มาตรการจูงใจให้สังคมมีส่วนร่วมบริจาคเงินหรือทรัพย์สินเพื่อ การศึกษา ได้แก่

5.1 การกำหนดให้ความช่วยเหลือ/เงินอุดหนุน หรือการบริจาคเงินหรือ ทรัพย์สินของบุคคล หรือสถาบัน/องค์กรต่างๆ ในสังคมเพื่อการจัดตั้งเป็นกองทุนสะสมของ สถานศึกษา หรือ เพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ เป็นรายการค่าใช้จ่ายที่สามารถนำมาหักลดหย่อน ภาษีได้ ด้วยการเพิ่มรายการการบริจาคเพื่อการศึกษาเป็นรายการหักลดหย่อนสำหรับการเสียภาษีเงิน ได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคลอีกรายการหนึ่ง แยกต่างหากจากรายการลดหย่อนการ บริจาคเพื่อกรบุคคลอื่น

5.2 การยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนอสังหาริมทรัพย์ที่บริจาคให้ สถานศึกษาของเอกชนที่เป็นนิติบุคคลและหากสถานศึกษาเล็กกิจการจะต้องจัดให้มีการชำระบัญชี และให้ทรัพย์สินที่ได้มาโดยการบริจาคตกเป็นของรัฐหรือมูลนิธิเพื่อการศึกษา

5.3 หากมีการจัดเก็บภาษีการรับมรดก ควรให้มียกเว้นภาษีการรับมรดก โดยให้ผู้รับมรดกที่บริจาคทรัพย์สินที่เป็นมรดกให้กับกองทุนเพื่อการศึกษาซึ่งเป็นกองทุนสะสมของสังคม ในระยะยาว หรือเพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ ได้รับการยกเว้นภาษีการรับมรดกเฉพาะในส่วนที่ บริจาค เพื่อสนับสนุนให้เกิดการลงทุน/การสะสมทุนเพื่อการศึกษาของสังคม

6. การให้ผู้เรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่าย ดังนี้

6.1 ค่าใช้จ่ายส่วนตัว ได้แก่ ค่าเครื่องแบบ ค่าหนังสือตำรา ค่าอาหาร เสริม (นม) และอาหารกลางวัน ผู้ปกครองเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย ยกเว้นผู้เรียนที่มีฐานะยากจน/ ด้อยโอกาส รัฐจะจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนชดเชยให้ผู้เรียนเหล่านั้น เพื่อสร้างความเสมอ ภาคในโอกาสและความเป็นธรรมสำหรับผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาเท่าเทียมกับเด็กปกติทั่วไป

6.2 ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดให้มีบริการเสริม หรือการจัดศึกษา นอกเหนือจากหลักสูตรปกติที่สถานศึกษาจัดบริการ ให้ผู้ปกครองเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย โดยการ จัดบริการเหล่านี้จะต้องไม่ให้เป็นภาระบังคับ และให้มีทางเลือกสำหรับผู้เรียนที่ยากจน/ ด้อยโอกาส ในกรณีที่ไม่สามารถจัดเป็นทางเลือกให้กับผู้เรียนได้ สถานศึกษาต้องจัดเก็บค่าบริการ โดยคิดจากต้นทุนในอัตราที่ต่ำที่สุด และสถานศึกษาต้องจัดให้มีทุนสำหรับผู้เรียนที่ยากจน/ ด้อยโอกาสไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมดในสถานศึกษา แต่หากสถานศึกษามีจำนวน ผู้เรียนที่ยากจน/ด้อยโอกาสต่ำกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนผู้เรียนในสถานศึกษานั้น ให้นำทุนส่วนที่

เหลือนี้นำไปให้กับสำนักงานทุนการศึกษา เพื่อสำนักงานทุนการศึกษา จะได้นำไปจัดสรรให้กับสถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป

7. การส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาหารายได้จากทรัพย์สินของตนเอง ได้แก่ สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินของสถานศึกษาได้อย่างอิสระ คล่องตัว ตลอดจนมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ที่เป็นพระราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ ทั้งนี้ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของ สถานศึกษาสามารถนำมาใช้จ่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาได้ และเป็นรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง ภายใต้อำนาจกำกับดูแลของสถานศึกษานั้นๆ

8. การกู้เงินเพื่อการศึกษา ในกรณีที่มีความจำเป็นเนื่องจากความต้องการใช้งบประมาณเพื่อการศึกษามากกว่าความสามารถในการหารายได้ของภาครัฐ รัฐอาจกู้เงินมาใช้เพื่อการศึกษา ทั้งจากแหล่งเงินภายในประเทศและภายนอกประเทศ โดยมีแนวทางที่ดำเนินการได้ ดังนี้

8.1 การออกพันธบัตรรัฐบาล เพื่อชดเชยการขาดดุลงบประมาณเนื่องจากความต้องการงบประมาณมากกว่าความสามารถในการหารายได้ของภาครัฐ ซึ่งตามมาตรา 9 ทวิ พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 รัฐสามารถกู้ได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี และอีกไม่เกินร้อยละ 80 ของยอดชำระคืนต้นเงินกู้ โดยต้องคำนึงถึงเสถียรภาพทางการเงินและการคลังของประเทศเป็นสำคัญ การออกพันธบัตรโดยวิธีนี้ รัฐบาลเป็นผู้ตั้งงบประมาณเพื่อชำระเงินต้นและดอกเบี้ยจากพันธบัตรรัฐบาลดังกล่าว โดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ดำเนินการ

8.2 การออกพันธบัตรเพื่อการศึกษา เป็นการออกพันธบัตรรัฐบาลกรณีพิเศษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้สำหรับพัฒนาการศึกษาเป็นการเฉพาะ เช่น นำมาใช้เพื่อยกระดับและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษา การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งให้การสนับสนุน กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อศึกษานำไปให้ผู้เรียนกู้ยืมเพื่อการศึกษา เป็นต้น ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจของคณะรัฐมนตรี เพื่อดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล และให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับผิดชอบในการออกพันธบัตรดังกล่าว โดยการกัณรายได้จากการเก็บภาษีมาใช้เพื่อชำระเงินต้นและดอกเบี้ย ทั้งนี้ต้องมีการออกกฎหมายเพื่อให้อำนาจกระทรวงการศึกษาธิการสามารถออกพันธบัตรดังกล่าว

## 6. สถานภาพการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

การจัดการศึกษาของประเทศไทย มีแหล่งทุนหรือทรัพยากรที่นำมาใช้เพื่อการศึกษาจำนวน 7 แหล่ง คือ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

1. งบประมาณแผ่นดิน ทุนหรือทรัพย์สินจากงบประมาณแผ่นดินนั้นมาจากการหารายได้ของภาครัฐ ประกอบด้วย 1) การจัดเก็บภาษีอากร 2) การขายสิ่งของและบริการ 3) รายได้จากรัฐพาณิชย์ และ 4) รายได้อื่น สำหรับทุนหรือทรัพย์สินจากแหล่งอื่นในประเทศไทยนำมาใช้เพื่อการศึกษา นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินนั้น เมื่อเทียบกับทุนหรือทรัพย์สินจากงบประมาณแผ่นดินแล้วคิดเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก

2. เงินช่วยเหลือ/เงินกู้ยืมจากต่างประเทศ เงินช่วยเหลือ/เงินกู้ยืมจากต่างประเทศ จำแนกได้เป็น 2 แหล่ง ประกอบด้วย 1) เงินช่วยเหลือ หรือเงินกู้ยืมจากต่างประเทศที่ผ่านรัฐบาล อาทิ เงินที่ได้ที่ใช้จ่ายเงินจากโครงการเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาจากแหล่งเงินกู้ต่าง ๆ ได้แก่ OECF IBRD ADB JEXIM ฯลฯ เพื่อดำเนินโครงการต่างๆ เช่น โครงการพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์ และบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา โครงการพัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ในสถาบันราชภัฏ โครงการเงินกู้เกี่ยวกับการศึกษาภายใต้ Miyazawa Initiative ฯลฯ และ 2) เงินช่วยเหลือ/เงินกู้ยืมจากต่างประเทศที่ไม่ผ่านรัฐบาล

3. เงินบำรุงการศึกษา ค่าเล่าเรียนหรือค่าหน่วยกิต และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่สถานศึกษาเรียกเก็บ นอกจากงบประมาณแผ่นดินที่รัฐจัดสรรให้แก่ภาคการศึกษาแล้ว รัฐยังได้อนุญาตให้สถานศึกษา ที่เรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษา ค่าเรียน หรือค่าหน่วยกิต และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ไม่ต้องนำเงินดังกล่าว ส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน แต่สามารถเก็บไว้ใช้จ่ายได้เอง

4. เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้สถานศึกษาสามารถระดมทุนจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบัน/องค์กรต่าง ๆ ในสังคม โดยการขอรับบริจาคเงินและทรัพย์สินอื่นเพื่อการศึกษา ตามศักยภาพของแต่ละสถานศึกษาและสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่แต่ละสถานศึกษาดังอยู่

5. รายได้หรือผลประโยชน์จากการใช้ทรัพย์สินของสถานศึกษา สถานศึกษาของรัฐสามารถดำเนินการจัดการผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการของสถานศึกษา

6. เงินที่ผู้ปกครองจ่ายเพื่อการศึกษาของผู้เรียนนอกเหนือจากค่าเล่าเรียน นอกเหนือจากเงินบำรุงการศึกษาที่ผู้ปกครองได้จ่ายให้กับสถานศึกษาแล้ว ผู้ปกครองยังต้องจ่ายค่าใช้จ่ายส่วนตัวของผู้เรียนอีกด้วย ได้แก่ ค่าอาหาร เสื้อผ้า หนังสือ ค่าพาหนะเดินทาง ฯลฯ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายโดยอ้อมที่ผู้เรียนต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในส่วนนี้

7. เงินขององค์กรกุศล มูลนิธิ หรือองค์การสาธารณะที่ใช้เพื่อการศึกษา นอกเหนือจากรัฐบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาแล้ว ยังมีสถาบัน/องค์กรต่าง ๆ ในสังคมที่เข้ามาเป็นผู้จัดหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ มูลนิธิในพระบรมราชูปถัมภ์ เช่น มูลนิธิอานันทมหิดล มูลนิธิสายใจไทย เป็นต้น มูลนิธิของสถาบัน/

องค์กรต่าง ๆ ในสังคม เช่น มูลนิธิไทยรัฐ และมูลนิธิอื่น ๆ เช่น มูลนิธิโกลบอล-คิมทอง องค์กรการกุศล และองค์กรสาธารณณะ เช่น วัด สุเหร่า คริสตจักร และภาคเอกชน เป็นต้น

#### 7. แนวทางการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ค่าใช้จ่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามภารกิจซึ่งกำหนดให้รัฐต้องรับผิดชอบและดำเนินการตามบทบัญญัติของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบด้วย การจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการพัฒนาการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตาม ศักยภาพ การส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การประกันคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา รวมถึงการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ นอกจากนี้ รัฐยังต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งจัดสรรเงินให้กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่ยากจน ให้ได้รับโอกาสในการศึกษาระดับที่สูงกว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานอันเนื่องจากการให้ผู้เรียนรับภาระ ค่าใช้จ่ายที่สะท้อนต้นทุน (Cost Recovery) โดยการให้สถาบันอุดมศึกษาเพิ่มค่าธรรมเนียมการเรียน

จากการประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาเบื้องต้นของภาครัฐพบว่า รัฐจะมีภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาในช่วงปีงบประมาณ 2546-2550 ทั้งสิ้นประมาณ 1,102,702 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี (รวมอนุบาลศึกษา) และการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประมาณ 967,510 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 80,846 ล้านบาท จำแนกเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 15,666 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต 62,554 ล้านบาท การประกันคุณภาพการศึกษา 2,626 ล้านบาท นอกจากนั้น ยังมีค่าใช้จ่ายด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 54,346 ล้านบาท

จากภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่รัฐต้องดำเนินการข้างต้น เมื่อรวมกับภาระค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 205,268 ล้านบาท และกองทุนให้กู้ยืม เพื่อการศึกษา จำนวน 150,000 ล้านบาท ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายของรัฐเพิ่มขึ้นเป็น 1,457,970 ล้านบาท ในช่วง 5 ปี (2546-2550) เมื่อเปรียบเทียบกับประมาณการค่าใช้จ่ายปกติที่รัฐจัดสรรให้กับการศึกษา จะทำให้รัฐมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจำนวน 164,000 ล้านบาท ในช่วงปี 2546-2550 (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

เนื่องจากภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่เพิ่มขึ้นนั้น การจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาจากโครงสร้างและการจัดเก็บรายได้จากภาษีของภาครัฐที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่เพียงพอกับความต้องการค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องระดมทรัพยากรมาใช้เพื่อการปฏิรูป



การศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้มีการศึกษาวิเคราะห์แนวทางการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

1. การจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา จากภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาที่รัฐต้องรับผิดชอบ โดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ดังกล่าว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐต้องระดมทรัพยากรมาใช้เพื่อการศึกษาตามเจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งปัจจุบันรายได้หลักในการดำเนินงานตามภารกิจด้านต่าง ๆ ของภาครัฐนั้น ประมาณร้อยละ 89 ของรายได้ทั้งหมดมาจากภาษีอากร โดยจำแนกเป็นภาษีทางตรงร้อยละ 32.0 และภาษีทางอ้อมร้อยละ 65 แนวทางหนึ่งที่พระราชบัญญัติดังกล่าวได้เสนอไว้ เพื่อการระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษาให้เพิ่มมากขึ้น คือ การจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา แต่หลักการของระบบภาษีโดยทั่วไปคือ ไม่ควรให้มีการจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ เนื่องจากจะทำให้ระบบภาษี ยุ่งยาก ซับซ้อน และเกิดการรั่วไหลหรือหลีกเลี่ยงการชำระภาษีในกระบวนการจัดเก็บภาษี ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนของการจัดเก็บภาษีสูงกว่ารายได้จากการเก็บภาษี ซึ่งไม่คุ้มค่ากับการจัดเก็บภาษี นั้นๆ รวมทั้งการจัดเก็บภาษีมาใช้ในการใดจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมและความสัมพันธ์ของภาษีที่จัดเก็บกับการนำภาษีไปใช้ด้วย

โดยเหตุที่การให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการสร้างพลเมืองของประเทศให้เป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยไม่เป็นภาระกับสังคม ตลอดจนเป็นการให้ความรู้พื้นฐานเพื่อการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น จึงถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของรัฐที่จะต้องจัดให้มีบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับพลเมืองของประเทศและสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้น รัฐได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาถึงประมาณร้อยละ 25 ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากการจัดเก็บภาษีทางอ้อมซึ่งจัดเก็บตามความสามารถในการเสียภาษี อันแสดงถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประชาชนตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคลอยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นต้องจัดเก็บภาษีมาใช้สำหรับการศึกษาเป็นการเฉพาะอีกโดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างไรก็ตามการศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาที่บุคคลได้รับผลประโยชน์มากกว่าที่สังคมส่วนรวมได้รับ ผู้เรียนจึงควรเป็นผู้รับภาระหรือมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายที่สะท้อนต้นทุนให้มากขึ้น โดยรัฐให้การสนับสนุนผ่านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา เมื่อผู้เรียนเรียนจบมีรายได้ถึงเกณฑ์ที่กองทุนฯ กำหนด จึงให้ชำระเงินต้นและดอกเบี้ย วิธีการเช่นนี้นับว่าเป็นการเสียภาษีในรูปแบบหนึ่ง เนื่องจากการรับภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของผู้เรียน ทั้งผู้เรียนที่สามารถชำระค่าใช้จ่ายและผู้เรียนที่ต้องกู้ยืมจากกองทุนฯ มาชำระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา ซึ่งเปรียบเสมือนหนึ่งว่าผู้เรียนได้

ชำระภาษีให้แก่รัฐเพื่อนำมาใช้จ่ายเพื่อการศึกษาหรือจะเรียกว่าภาษีเพื่อการศึกษา (Education Tax) ก็ได้ โดยมีต้องจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ

2. การจัดตั้งธนาคารเพื่อการศึกษา เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ได้มีการเสนอ เพื่อการระดมทรัพยากรมาใช้สำหรับการจัดการศึกษา ซึ่งพบว่าภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการนี้ เนื่องจากธนาคารเพื่อการศึกษาเป็นธนาคารที่มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากระบบธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป กล่าวคือ เป็นการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายด้านการศึกษาเป็นการเฉพาะ ดังนั้น โอกาสในการให้บริการของธนาคารจึงอยู่ในวงจำกัด ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดมทุนและการดำเนินกิจการของธนาคาร และทำให้การแข่งขันของธนาคารเพื่อการศึกษาเสียเปรียบธนาคารพาณิชย์ทั่วไป อีกทั้งภายใต้ข้อตกลงกับองค์การการค้าโลก (WTO) ที่ให้เปิดเสรีทางการเงินทำให้ธุรกิจการธนาคารมีการแข่งขันกันสูงมากขึ้น การแสวงหากำไรจากผลต่างของอัตราดอกเบี้ยจึงมีความยากลำบากมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งอาจจะทำให้ผลที่ได้ไม่คุ้มกับต้นทุนของการบริหารกิจการธนาคาร ดังนั้น การดำเนินกิจการธนาคารพาณิชย์ภายใต้ระบบ การแข่งขันเสรีตามกลไกตลาด จึงต้องหารายได้จากบริการด้านอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากการหากำไรจาก ส่วนต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเพื่อให้กิจการของธนาคารอยู่รอดรวมทั้งการบริหาร กิจการธนาคารจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งผู้ที่อยู่ในภาคการศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้จึงไม่เหมาะสมอย่างยิ่งที่จะจัดตั้งธนาคารเพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะในสถานะและเงื่อนไขเช่นนี้

3. การกู้เงินเพื่อการศึกษา การกู้เงินจากต่างประเทศเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการระดมเงิน มาใช้สำหรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการปฏิรูปการศึกษา แต่ด้วยสถานะทางการเงินการคลังของประเทศซึ่งต้องมีภาระการชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ยที่กู้มา รวมทั้งความผันผวนของอัตรา แลกเปลี่ยนในตลาดเงินภายใต้ระบบตลาดเสรีทางการเงิน ที่ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการขาดทุนจากอัตรา แลกเปลี่ยน ซึ่งจะมีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ นอกเหนือจากดอกเบี้ยที่ต้องชำระในแต่ละปี

4. การออกพันธบัตรเพื่อการศึกษา เป็นทางเลือกที่เหมาะสมทางหนึ่งในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เนื่องจากปริมาณเงินในระบบธนาคารพาณิชย์ภายในประเทศทั้งระบบ มีอยู่จำนวนมาก ที่ยังไม่ได้นำออกมาใช้หมุนเวียนถึงแม้อัตราดอกเบี้ยตลาดในปัจจุบันจะอยู่ในอัตราที่ต่ำมาก แต่ไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในระบบเศรษฐกิจได้ เนื่องจากธนาคารต้องสำรองเงินต่อสินทรัพย์เสี่ยงสำหรับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL : Non-Performing Loan) ตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด จึงเป็นโอกาสที่ดีของรัฐบาลที่จะดึงเงินออมในระบบเศรษฐกิจมาใช้เพื่อพัฒนาการศึกษา โดยการออกพันธบัตรเพื่อการศึกษา ตามความต้องการจำเป็นที่จะต้องใช้จ่าย

เพื่อการศึกษาในแต่ละปี โดยมอบหมายให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับผิดชอบในการออกพันธบัตรตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ

เพื่อให้มีค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาเป็นภาระภาครัฐมากเกินไป

รัฐจำเป็นต้องออกมาตรการเสริมมารองรับ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 58 ประกอบด้วย

1. การลดหย่อน/ยกเว้นภาษีเพื่อการระดมทุนและการลดต้นทุน ได้แก่
  - 1.1 ภาษีโรงเรียนและที่ดินสำหรับสถานศึกษาเอกชน
  - 1.2 ภาษีสินค้านำมาใช้เพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ ให้ครอบครัวผู้ปกครองบริจาคการศึกษาที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. การกัณรายได้จากการจัดเก็บภาษีมาใช้เพื่อการศึกษา ได้แก่ สนับสนุนการจัดเก็บภาษีการรับมรดก โดยกำหนดมูลค่าขั้นต่ำของมรดกที่จะจัดเก็บภาษี และให้กัณรายได้จากการเก็บภาษีดังกล่าวมาใช้เพื่อการศึกษา เช่น เพิ่มค่าธรรมเนียมการโอนมรดกอส่งหาริมทรัพย์ที่เป็นที่ดิน และกัณรายได้ดังกล่าวมาใช้เพื่อการศึกษา หรือจัดเก็บภาษีทรัพย์สิน และให้กัณรายได้จากการเก็บภาษีมาใช้เพื่อการศึกษา
3. การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบริจาคเพื่อการศึกษา ได้แก่
  - 3.1 การเพิ่มรายการการบริจาคเพื่อการศึกษาเป็นรายการหักลดหย่อนสำหรับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคลอีกรายการหนึ่งแยกต่างหากจากรายการลดหย่อนการบริจาคเพื่อการกุศลอื่น
  - 3.2 การยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนอสังหาริมทรัพย์ที่บริจาคให้สถานศึกษาของเอกชนที่เป็นนิติบุคคล และหากสถานศึกษาเล็กกิจการต้องจัดให้มีการชำระบัญชี และให้ทรัพย์สินที่ได้มาโดยการบริจาค ตกเป็นของรัฐหรือมูลนิธิเพื่อการศึกษา
  - 3.3 หากมีการจัดเก็บภาษีการรับมรดก ให้ยกเว้นภาษีการรับมรดกเฉพาะในส่วนที่ผู้รับมรดกบริจาคให้กับกองทุนเพื่อการศึกษา หรือเพื่อการศึกษาเป็นการเฉพาะ
4. การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ได้แก่
  - 4.1 การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารจัดการสำหรับสถานศึกษาที่ไม่สามารถจัดการศึกษาได้เต็มศักยภาพของสถานศึกษา อันนำไปสู่การใช้ทรัพยากรที่ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษาขนาดเล็ก การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน เป็นต้น
  - 4.2 การกำหนดอัตราส่วนครูต่อนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน อัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษาเท่ากับ 1 : 25 (ครูผู้สอน)

#### 4.3 การจัดทำแผนที่การศึกษา (School Mapping)

เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดขนาดที่เหมาะสมของสถานศึกษาในการจัดบริการการศึกษาที่สะท้อนประสิทธิภาพในเชิงต้นทุนและการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of Scale)

#### 5. การระดมทุนจากแหล่งทรัพยากรอื่น ได้แก่

5.1 การส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันการเงินจัดสรรเงินกู้เพื่อการศึกษาในอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าอัตราการค้าเพื่อการพาณิชย์ โดยรัฐให้การค้ำประกัน

5.2 การกำหนดอัตราค่าบริการสาธารณูปโภคสำหรับบริการการศึกษา รวมทั้งการบริการทางอินเทอร์เน็ต (Internet) ในอัตราพิเศษเป็นการเฉพาะซึ่งต่างจากการประกอบการธุรกิจเชิงพาณิชย์อื่น เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น

5.3 การออกสลากกินแบ่งรัฐบาล (ฉบับพิเศษ) เพื่อนำรายได้มาใช้สำหรับการศึกษา

5.4 การสนับสนุนให้สถานศึกษามีเงินทุนสะสมระยะยาว เพื่อให้สถานศึกษามีเงินทุนไว้ใช้สำหรับการพัฒนาการศึกษา โดย

5.4.1 ให้สถานศึกษาจัดเก็บเงินงบประมาณเหลือจ่ายเข้าเป็นเงินทุนสะสมของสถานศึกษาโดยไม่ต้องนำส่งคืนกระทรวงการคลัง

5.4.2 การจัดสรรงบประมาณเป็นเงินกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) โดยรัฐจัดสรรงบประมาณเป็นเงินกองทุนคงยอดเงินต้นหรือเงินสมทบ (Equalizing Matching Grants) เพื่อการจัดตั้งเป็นทุนสะสมสำหรับสถานศึกษาที่ยากจนหรือตั้งอยู่ในท้องถิ่นที่ห่างไกลที่ไม่สามารถระดมทุนได้เองในระยะเริ่มต้น เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษา ชุมชน และประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการระดมทุนของสถานศึกษาให้มากขึ้น

6. การให้ผู้เรียนระดับอุดมศึกษาของรัฐ (ระดับปริญญาตรี) จ่ายค่าเล่าเรียน/ค่าธรรมเนียมในสัดส่วนที่สูงขึ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 35 ของต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา จำแนกตามสาขาวิชา โดยดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปภายในระยะเวลา 5 ปี สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดบริการเสริมหรือเกินกว่าหลักสูตรมาตรฐาน ให้ผู้ปกครองเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย โดยไม่เป็นการบังคับ และจัดให้มีทางเลือกสำหรับผู้เรียนที่ยากจน/ด้อยโอกาส สำหรับค่าใช้จ่ายส่วนบุคคล ได้แก่ ค่าเครื่องแบบ ค่าหนังสือ ตำรา ค่าอาหารเสริม (นม) และอาหารกลางวัน ให้ผู้ปกครองเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย ยกเว้นผู้เรียนที่มีฐานะยากจน/ด้อยโอกาส รัฐจะจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนชดเชยให้ผู้เรียนเหล่านั้น เพื่อสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรม

7. การส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาของรัฐ มีอิสระในการบริหารจัดการทรัพยากรและรายได้ของสถานศึกษามากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของผลงาน (Performance Based Budgeting) และแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีระบบการบริหารการเงินการบัญชีที่โปร่งใส และตรวจสอบได้

จากแนวทางและมาตรการเพื่อการระดมทรัพยากรและการลงทุนดังกล่าว จะมีส่วนช่วยให้สถานศึกษามีรายได้เพิ่มขึ้นจากการรับบริจาค จากการทำรายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา และการให้ผู้เรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่าย นอกเหนือจากงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ ขณะเดียวกันในส่วนของภาครัฐที่เสนอให้มีการจัดเก็บภาษีทรัพย์สิน ภาษีมรดก และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา จะเป็นช่องทางหนึ่งในการเพิ่มรายได้ของภาครัฐพร้อมกับการลดค่าใช้จ่ายอันเนื่องจากการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มาตรการต่างๆ เหล่านี้จะมีส่วน ช่วยบรรเทาภาระ ค่าใช้จ่ายของภาครัฐได้ในระดับหนึ่ง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

3. การระดมทุนของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนของสถานศึกษา ดังนี้

1. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

1.1 ความเป็นมาในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1.1.1 ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1.2 การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วม แสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแล เป็นต้น

1.1.3 การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจด้านการบริหาร จัดการศึกษาด้านวิชา งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ

1.1.4 ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายหน้าที่ใด ต้องรับผิดชอบต่อทำงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุดและต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น

ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา อันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการจากแบบเดิมที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเฉพาะมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงเพื่อให้นักศึกษาร่างคน และสร้างความรู้สึกร่วมกันคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพ และประสิทธิภาพต่อไป

จากเงื่อนไขและหลักการดังกล่าว ประกอบกับมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

## 1.2 หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ให้คำนึงถึงหลักการ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

2.1 ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คือ ความพร้อมและความเหมาะสมด้านบริบททั่วไปและด้านคุณลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การมีรูปแบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษา การมีทรัพยากรทางการศึกษาและบุคลากรที่เหมาะสมตามความจำเป็น เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมประสานงาน มีศักยภาพเพียงพอที่จะบริหารได้

ด้วยตนเอง สามารถจัดบริการและพัฒนาการศึกษาได้อย่างเข้มแข็ง คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

2.2 ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติ คณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

ความสอดคล้องดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นผู้มอบอำนาจ ซึ่งได้แก่ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็จะดำเนินการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ผู้รับมอบอำนาจ ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา ถึงแม้ว่าจะถือว่าเป็นผู้มอบอำนาจ ให้ได้ นอกจากนั้นการบริหารและการจัดการศึกษาก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจหรือเรื่องอื่น ๆ จะหลีกเลี่ยงไม่ถือปฏิบัติมิได้

2.3 ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องจัดให้มีการ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยยึดหลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และ นโยบายด้านสังคมของรัฐบาลและด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบและ เปิดเผยต่อสาธารณชนอันจะทำให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

2.4 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัด การศึกษา

ความเป็นอิสระและความคล่องตัวดังกล่าวต้องอยู่ภายใต้กรอบ นโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่ สถานศึกษาโดยตรงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับดูแล การปฏิบัติงานในเชิงนโยบายส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรมีการรวมพลังในการดำเนินงาน โดยการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างกว้างขวาง หลากหลายรูปแบบ นอกจากนั้นควรมุ่งเน้นให้หน่วยงาน องค์กร และบุคคลดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เป็นต้น

2.6 มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นต้องมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว ผลสำเร็จของสถานศึกษาดังกล่าว คือ เมื่อจัดการศึกษาแล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยใช้หลักการและแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) เป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนที่พัฒนาประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

### 2.7 เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องสร้างกลไกการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้นให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ การบริหารโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การจัดระบบประเมินผลงานและการประเมินผู้เรียน และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

2.8 เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรงหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตัดสินใจดังกล่าว เป็นการกำหนดว่า เรื่องใดจะกำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา เป็นผู้รับมอบอำนาจโดยตรง และผู้รับมอบอำนาจสามารถใช้ดุลพินิจของตนหรือใช้อำนาจหน้าที่ เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจหรือผู้ซึ่งตนแทนแต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชน เป็นหลักและพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการใช้อำนาจดังกล่าว

3. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยโรงเรียนเอง ภายใต้หลักการที่กำหนดไว้ทั้ง 8 ประการ กระทรวงศึกษาธิการจึงมีแนวทางการกระจายอำนาจให้กับสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีการกระจายอำนาจ รวม 17 เรื่อง

3.2 ด้านงบประมาณ มีการกระจายอำนาจ 22 เรื่อง ซึ่ง 1 ในจำนวนดังกล่าว คือ การกระจายอำนาจเรื่องการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล มีการกระจายอำนาจ รวม 20 เรื่อง



3.4 ด้านการบริหารทั่วไป มีการกระจายอำนาจ 22 เรื่อง ซึ่ง 1 ในจำนวนดังกล่าว คือ การกระจายอำนาจเรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550

เพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นอิสระ ความคล่องตัวและสามารถรับผิดชอบในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ออกประกาศ เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550

#### 1. แนวทางและขอบเขตการมอบอำนาจ

ตามประกาศ เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ในข้อ 4 ได้มอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาประเภทที่ 1 (คือสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา) มีอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในเรื่องต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1.1 ด้านวิชาการ มีการมอบอำนาจ รวม 17 เรื่อง

1.2 ด้านงบประมาณ มีการมอบอำนาจ 22 เรื่อง ซึ่ง 1 ในจำนวนดังกล่าว คือ เรื่อง การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล มีการมอบอำนาจ รวม 20 เรื่อง

1.4 ด้านการบริหารทั่วไป มีการมอบอำนาจ 22 เรื่อง ซึ่ง 1 ในจำนวนดังกล่าว คือ เรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

#### 2. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

จากการที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มอบอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน ดังนี้

2.1 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

2.1.1 วางแผน วรรณคดี ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

2.1.2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และระบบการรับจ่าย ทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และมีความโปร่งใส

2.1.3 สรุป รายงาน เผยแพร่ และเชิญเกียรติผู้สนับสนุน ทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2.2 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษามี ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

2.2.1 กำหนดแนวทางการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของ สถานศึกษา

2.2.2 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึง การประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นและสถานศึกษาอื่น ในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาาร่วมกัน

2.2.3 ดำเนินการโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สภาพปัญหาของการใช้งบประมาณเงินอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป รายการเงินอุดหนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือค่าใช้จ่ายรายหัว

นับตั้งแต่มีการจัดสรรงบประมาณในปี 2545 เป็นต้นมา กระทรวงศึกษาธิการ ได้พบปัญหาเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า งบประมาณที่จัดสรรให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว นั้น ไม่เพียงพอเนื่องจาก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)

1. การอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวไม่สะท้อนค่าใช้จ่ายจริง โดยเฉพาะ แนวทางการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าอดีต เช่น การจัดหาคอมพิวเตอร์ ค่าสาธารณูปโภค และกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้เสริมหลักสูตร

2. งบประมาณที่ได้รับในอัตราที่เท่ากัน ไม่เพียงพอสำหรับโรงเรียน ขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่มาก

3. โรงเรียนต้องแก้ปัญหาโดยการรับบริจาคเงินจากผู้ปกครอง ตามความสมัครใจ ทำให้เงินที่ได้รับไม่เพียงพอที่จะแก้ปัญหา ส่งผลกระทบอย่างมากต่อคุณภาพ การศึกษาและสร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้ปกครอง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้รายงานสรุปผลการติดตามและ ประเมินความก้าวหน้าของการปฏิรูปการศึกษา ในวาระครบรอบ 6 ปี ของการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548) และได้จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารและการจัดการศึกษา เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2548 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิรูป การศึกษา ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาในภาพรวม และศึกษาปัญหาอุปสรรค รวมทั้งให้ ข้อเสนอแนะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) จากรายงานการประเมินผลการปฏิรูป การศึกษาทั้ง 2 ฉบับ ในเรื่องทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามสาระบัญญัติในหมวด 8 พบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายรายหัว ดังนี้

1. สถานศึกษาในช่วงชั้นที่ 3-4 ซึ่งเป็นระดับมัธยมศึกษาได้รับการ สนับสนุน ด้านงบประมาณและด้านวิชาการน้อยลง หลังจากมาอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมกับระดับประถมศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีความขาดแคลนมากกว่า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548)
2. การจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการบริหารจัดการและพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับงบประมาณล่าช้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548)
3. ค่าใช้จ่ายรายหัวที่จัดสรรให้เป็นค่าใช้จ่ายที่ใกล้เคียงกับค่าใช้จ่าย รายหัวขั้นต่ำที่สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ส่วนใหญ่พอดำรงอยู่ได้ แต่ควรจัดสรรค่าใช้จ่าย รายหัว เพิ่มขึ้นสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเมืองและนอกเมืองและสถานศึกษาขนาดกลางที่อยู่ นอกเมืองส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้น หากมีนโยบาย ไม่ให้สถานศึกษาเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่ม อาจต้องพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้ (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)
4. การจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจาก งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการบริหารจัดการในโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปองค์ความรู้จากบทความการวิจัย เรื่องเงิน คือปัจจัยสำคัญหรือไม่? การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับต้นทุนของทรัพยากรทางการศึกษา และ ความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน โดยการวิเคราะห์สมการผลผลิตทางการศึกษา (Does Money Matter ? An Empirical Study Introducing Resource Costs and Student Needs to Education Production Function Analysis) ของ Corrine Tayloy นักเศรษฐศาสตร์ นักสังคมวิทยา และนักวิจัยการศึกษา จากคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัย Wisconsin-Medison ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของค่าใช้จ่ายและทรัพยากรทางการศึกษามานานกว่า 30 ปี ใช้วิธีหาสมการผลผลิตทางการศึกษา โดยทำการสังเคราะห์งานวิจัยสมการการผลิตกว่า 30 เรื่อง และได้ผลสรุปว่า ค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนจะส่งผลทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า นักเรียนหญิงได้คะแนนน้อยกว่านักเรียนชาย นักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ผู้ปกครองแยกกันอยู่ได้คะแนนน้อยกว่านักเรียนที่ผู้ปกครองอยู่ด้วยกัน ความพยายามของนักเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียนที่อยู่ในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ไม่ดีจะสอบได้คะแนนน้อยกว่านักเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี

นอกจากนั้น จากสรุปรายงานการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการจ่ายเพื่อการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า

1. งบประมาณรายจ่ายของภาครัฐในระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทย มีสัดส่วนต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ ที่มีรายได้ระดับเดียวกันอยู่มาก ประเทศไทยใช้จ่ายสำหรับมัธยมศึกษาเพียงร้อยละ 20 ของงบประมาณการศึกษาทั้งหมด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)
2. โรงเรียนที่สามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนได้ดี สามารถจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ดีกว่าโรงเรียนที่ได้รับงบประมาณปกติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)
3. ทรัพยากรที่โรงเรียนได้รับเป็นปัจจัยที่มีผลบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเพิ่มขึ้นของงบประมาณทางการศึกษา (นอกเหนือจากเงินเดือนครูและเงินชดเชย) มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของคะแนนการทดสอบโดยเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ถ้างบประมาณต่อหัวนักเรียนเพิ่มขึ้น 10,000 บาท คะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GAT) จะเพิ่มขึ้นประมาณ 3.2 คะแนน หากให้มีการใช้จ่ายนำเข้าอื่น ๆ คงที่ไม่เปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)
4. การวิเคราะห์ในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา พบว่าขนาดชั้นเรียน (วัดจากอัตราส่วนนักเรียน : ครู) ที่เล็กลงมีผลให้คะแนนสอบของนักเรียนเพิ่มขึ้น

แต่ขนาดของโรงเรียนที่ใหญ่ขึ้น มีแนวโน้มทำให้ผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยของนักเรียนเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับคุณภาพของครู (วัดจากร้อยละของครูที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า) จะทำให้คะแนนสอบของนักเรียนเพิ่มขึ้นเล็กน้อย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

5. เจตคติของนักเรียนและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน กล่าวคือ เจตคติทางบวกและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

6. เนื่องจากงบประมาณของรัฐที่สามารถจัดสรรให้กับภาคการศึกษา มีอยู่จำกัดผลการศึกษาชี้ว่า รัฐควรใช้งบประมาณส่วนใหญ่สำหรับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาให้มากขึ้นและลดสัดส่วนการใช้จ่ายในระดับอุดมศึกษาโดยภาครัฐลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

7. ผลการศึกษาของประเทศไทย สำหรับปี พ.ศ. 2545 ชี้ว่าทรัพยากรของโรงเรียนที่ใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

8. จากการวิเคราะห์เชิงลึก พบว่า การใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในด้านที่ยังขาดแคลนและมีความจำเป็น สามารถเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้มากที่สุด เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน หนังสือ ตำรา สภาพห้องเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการระดมสรรพากรสำคัญ ได้ดังนี้

1. การปฏิรูปการศึกษายุคปัจจุบันของประเทศไทย ได้อาศัยกฎหมายแม่บท คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งในหมวด 8 ที่ว่าด้วยทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มาตรา 58-62 ได้บัญญัติให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษา

2. สภาพปัจจุบันโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับงบประมาณจากรัฐบาลเป็นเงินงบประมาณ ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป รายการเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือค่าใช้จ่ายรายหัว ซึ่งมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการที่จะนำไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพ แม้ว่ารัฐบาลจะเพิ่มจำนวนงบประมาณให้มากขึ้นตามลำดับแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงจำเป็นที่โรงเรียนมัธยมศึกษา จะต้องมีการกิจการระดมทรัพยากรและการลงทุน ซึ่งจะสอดคล้องกับเจตนารมณ์และแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

3. การระดมทุน (Fund Raising) คือ การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่ง เงินหรืองบประมาณเพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหาร

และการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา การระดมทุนจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งของการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา (Mobilization of Resources and Investment for Education) ที่หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยเกื้อหนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ที่ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะเงิน หรืองบประมาณ แต่จะครอบคลุมถึงปัจจัยอื่น เช่น ทรัพยากร บุคลากร แรงงาน ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เวลา ตลอดจนคลื่นวิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ตที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา

4. โดยทั่วไปสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแทบทุกแห่ง จำเป็นต้องมีการระดมทุนเป็นประจำทุกปี ที่เรียกว่าการระดมทุนประจำปี (Annual Fundraising) แต่เนื่องจากการระดมทุนเพื่อการศึกษาเป็นแนวคิดใหม่ในด้านการบริหาร และการจัดการศึกษาของประเทศไทย จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีองค์ความรู้ในเรื่องการระดมทุนน้อยมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ในเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาขาดการเรียนรู้จากประสบการณ์และตัวอย่างวิธีการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) ดังนั้น จากความสำคัญและความต้องการจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นและดำเนินการฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

#### 4. องค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน

จากการศึกษา กฎหมาย หลักการและผลการปฏิรูปการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา จะพบว่า สถานศึกษาได้รับงบประมาณรายหัวจากรัฐบาลไม่เพียงพอ ทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษาทุกด้าน ดังนั้นสถานศึกษาทุกแห่งจึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการให้ได้มาซึ่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้บริหารจัดการให้เพียงพอ แนวทางหนึ่งที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ดำเนินการมาโดยตลอด คือ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาหรือ การระดมทุน แต่เท่าที่ผ่านมา สังคมไทยจะมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนน้อยมากในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนดังได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

##### 1. องค์ประกอบพื้นฐานของการระดมทุน

องค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ได้แก่ โรงเรียน วัด และการกีฬา ในโลกแห่งความฝันจะต้องมีงบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินการ แต่ในโลกแห่งความเป็นจริงกลับไม่เป็นเช่นนั้น โรงเรียนวัดและการกีฬา ทุกแห่งในโลกยังได้รับงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการระดมทุน มาสนับสนุนอย่างไม่รู้จบสิ้น Arthur H. Roach กล่าวว่า โรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวก และการเรียนการสอน เนื่องจากโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการระดมทุนหรือขอรับบริจาคจากแหล่งทุนต่าง ๆ

Stan Levenson กล่าวว่า ในปัจจุบันนี้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภารกิจที่สำคัญเพิ่มขึ้น คือ การระดมทุนเพื่อนำมาพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนของรัฐพยายามที่จะสนองตอบต่อความต้องการของนักเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนเอกชน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ส่วนใหญ่มีการระดมทุนได้ประสบความสำเร็จและหลายพันล้านดอลลาร์ โดยการระดมทุนจากบริษัทห้างร้าน มูลนิธิ รัฐบาล และภาคเอกชนหรือบุคคลสำคัญ ปัจจุบันมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และเทคนิคในการระดมทุนอย่างกว้างขวางไปทั่วประเทศ ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐจำเป็นต้องเรียนรู้เทคนิควิธีการสิ่งเหล่านี้เพื่อที่จะระดมทุนมาพัฒนาโรงเรียนของตนเอง แทนที่จะมองแค่เพียงการระดมทุนและแหล่งระดมทุนแบบเดิม ๆ ที่กระทำกันจนเป็นประเพณีมาช้านาน (Traditional Funding Sources) เพราะหากโรงเรียนเอกชน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร งามีองอาจไม่มีการระดมทุนแล้ว องค์กรเหล่านี้จะไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะนำมาบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพได้

ปัจจุบันการระดมทุนมีแนวโน้ม 3 ประการ คือ มีการตั้งเป้าหมายที่สูงขึ้นกว่าอดีต มีการใช้ระยะเวลาในการรณรงค์ระดมยาวนานกว่าเดิม และการบริจาคของผู้บริจาคเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่มากกว่าเดิม การระดมทุนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และจะต้องสะท้อนถึงความต้องการในการพัฒนาหน่วยงานในปัจจุบันและอนาคต การระดมทุนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จะต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานดังต่อไปนี้ (Brakeley, 1980)

## 2. การกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (The Case for Support)

หน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร ทุกๆหน่วยงานที่ต้องกำหนดหรือระบุประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนว่าเพราะเหตุใด โรงเรียนวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศูนย์การแพทย์ องค์กรทางศาสนา องค์กรทางสังคม จึงสมควรได้รับการสนับสนุน อะไรคือผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการบริจาค เหตุผลที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้บริจาคหรือหน่วยงานที่จะบริจาคให้เงินสนับสนุนคืออะไร มีการเปรียบเทียบหน่วยงานที่ให้บริการคล้ายกันหรือไม่ ถ้ามี หน่วยงานจะอธิบายความแตกต่างได้อย่างไร การเขียนประโยคเพื่อขอรับการสนับสนุน นับเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นสำหรับการระดมทุนให้ประสบความสำเร็จ การกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับเกณฑ์ 2 ประการ คือ

2.1 ต้องกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนให้ใหญ่กว่าหน่วยงาน หรือเกินกำลังความสามารถที่จะดำเนินการได้เพียงลำพัง และจะต้องเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและความต้องการของหน่วยงานที่จะตอบสนองต่อความต้องการของสังคมให้กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม

2.2 ต้องกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนที่แสดงถึงความมีเหตุมีผล มีความเป็นไปได้ และมีประสิทธิผลแสดงให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นที่เร่งด่วน

การกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนดังกล่าว อาจเกิดจากการใช้พรสวรรค์ของบุคคลภายในหน่วยงาน หรืออาจอาศัยบุคคลภายนอกหน่วยงานมาช่วยกำหนดประเด็นให้มีความเป็นปรนัยและมีแนวคิดใหม่ ๆ ที่ดีกว่าก็ได้

3. ภาวะผู้นำในการระดมทุน (Leadership) การระดมทุนให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง อุทิศตน มีความสามารถในการสร้างให้ชุมชนตระหนักในพันธะสัญญา และเป็นฐานให้การสนับสนุน มีภาพลักษณ์ที่ดี สามารถสร้างศรัทธา และสามารถเป็นผู้นำในการระดมทุนของหน่วยงานได้อย่างแท้จริง

สิ่งที่ไม่ควรมองข้ามคือศักยภาพความเป็นผู้นำของบุคลากร บุคลากรคือผู้ทำงานร่วมกับชุมชน ผู้ซึ่งมีส่วนร่วมหรือดำเนินการเกี่ยวกับกิจการพิเศษของหน่วยงาน ผู้ซึ่งมีประสบการณ์ของการเป็นอาสาสมัคร บุคลากรดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงในการจัดระบบ และการประชาสัมพันธ์ โครงการรณรงค์ และการช่วยขยายข้อมูลของหน่วยงานให้แพร่หลายในชุมชนได้กว้างขวางขึ้น

4. แหล่งของทุนที่บริจาค (Gift Sources) แหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนหน่วยงานหรือองค์กรได้แก่บุคคลหรือองค์กรที่ สนใจ ในกิจกรรมและโครงการหรือได้รับผลประโยชน์หรือประทับใจในผลงานของหน่วยงาน แหล่งทุนดังกล่าว จะต้องมีการรวบรวม จัดเป็นหมวดหมู่ จัดเป็นประเภทและกำหนดเป็นชื่อของบุคคลหรือหน่วยงาน เพื่อที่จะร้องขอความช่วยเหลือตามความเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาและลำดับความสำคัญ อาจจะกล่าวได้ว่า แหล่งทุน คือ ส่วนหนึ่งของแผนแม่บทสำหรับการระดมทุนเลยทีเดียว

จากการระดมทุนของหน่วยงานส่วนใหญ่ พบว่า การระดมทุนให้เกิดความต่อเนื่องจะเป็นวิธีการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพมาก จำนวนยอดบริจาคมากที่สุดจะได้มาจากผู้บริจาค รายใหญ่ๆ เพียงไม่กี่ราย ความสำเร็จของการระดมทุนขึ้นอยู่กับการจัดลำดับของผู้คาดว่าจะบริจาคได้ อย่าง ถูกต้องตามศักยภาพของการบริจาค ความเป็นไปได้ในการบริจาค และการเกาะติดผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคที่ต่อเนื่อง

แหล่งทุนในการขอบริจาค ได้แก่ บุคคล ห้างหุ้นส่วน บริษัท ภาคธุรกิจเอกชน มูลนิธิ สมาคม ชมรม หน่วยงานภาครัฐ กลุ่มเพื่อน ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน ผู้ปกครองและคนไข้ที่มีความกตัญญูก็สามารถเป็นแหล่งทุนได้เช่นเดียวกัน

5. การจัดระบบการทำงาน (Organization) ความพยายามในการระดมทุนให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับทักษะและการคิดอย่างละเอียดรอบคอบ ในการวางแผนจัดระบบงาน



ซึ่งจะช่วยให้งานดำเนินการระดมทุนอย่างมั่นใจ ในการนี้ หากจำเป็นให้ขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาเมื่ออาชีพซึ่งมีประสบการณ์

6. การประชาสัมพันธ์ (Public Relationship) การประชาสัมพันธ์ที่ดีและวิธีการประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม จะเป็นการสร้างความเข้าใจในประเด็นที่ขอรับการสนับสนุน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลต่อเจตคติของผู้คาดว่าจะบริจาคทุกระดับและนำไปสู่ความสำเร็จในการระดมทุน การประชาสัมพันธ์ที่ดีไม่ใช่เพียงเพื่อการสนับสนุนความพยายามของหน่วยงานเท่านั้น แต่เป็นการกระตุ้นความพยายามในการดำเนินงานทุกด้าน

7. งบประมาณ (Budgets) ในการระดมทุนจำเป็นต้องตั้งงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี การขาดเงินทุนที่จำเป็นต่อการดำเนินการระดมทุนให้สมบูรณ์ไม่ควรจะเป็นข้อแก้ตัวสำหรับการระดมทุนที่ล้มเหลว ดังนั้น จำเป็นต้องจัดงบประมาณเพื่อการระดมทุนเพื่อเป็นการลงทุน ให้ได้รับผลตอบแทนกลับคืนจากการลงทุนตามเป้าหมาย ของการระดมทุนที่กำหนดไว้

8. การรณรงค์บริจาคประจำปีกับการรณรงค์บริจาคพิเศษ (Annual Campaign and Capital Campaign) การรณรงค์บริจาคทั้ง 2 ประเภทนี้ มีความแตกต่างกัน คือ การบริจาคประจำปีเป็นความพยายามของหน่วยงานที่จะระดมยอดเงินบริจาคทุกปี ซึ่งโดยปกติแล้วจะเพิ่มขึ้นทุกปี การบริจาคประจำปี คือ อาหารที่หล่อเลี้ยงชีวิตของหน่วยงาน ส่วนการรณรงค์บริจาคพิเศษเป็นการดำเนินการต่อยอดจากความสำเร็จของการบริจาคประจำปี การรณรงค์บริจาคพิเศษมักแสวงหาทุนเพื่อเป้าหมายเฉพาะเจาะจง จะไม่เกี่ยวข้องกับการบริจาคเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายประจำปี ในขณะที่มีการรณรงค์บริจาคพิเศษ การบริจาคประจำปีก็ยังคงดำเนินการอยู่เหมือนเดิม ดังนั้น เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ดี เพื่อสร้างความเข้าใจและขอความร่วมมือจากบุคลากรฝ่ายรับบริจาคประจำปี ฝ่ายรับบริจาคพิเศษ และแหล่งทุนที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค

9. การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถชี้แจงได้ (Cost Effectiveness and Accountability) การระดมทุน หรือ การขอรับการสนับสนุนเพื่อการกุศลจะต้องดำเนินการบนพื้นฐานของจุดคุ้มทุน และคงไว้ซึ่งความโปร่งใส การระดมทุนที่ประสบความสำเร็จจะต้องทำให้เกิดความเชื่อมั่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการระดมทุนโดยปกติจะต้องไม่เกินอัตราร้อยละ 15 ของยอดที่ได้รับบริจาค การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและความสามารถชี้แจงได้เป็นประเด็นพื้นฐานของการระดมทุนของหน่วยงานทุกระดับ

#### 5. การพัฒนาประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (Case for Support)

ประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน นับเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการระดมทุนของหน่วยงานจัดเสมือนเป็นสารานุกรมที่รวบรวมข้อมูล และเป็นส่วนที่สนับสนุนหรือแสดงความเป็นเหตุเป็นผลว่าทำไมหน่วยงานจึงต้องระดมทุน หรือต้องได้รับการสนับสนุน

การพัฒนาประเด็นจะต้องเริ่มจากความเข้าใจว่าหน่วยงานจำเป็นต้อง ระดมเงินทุน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนเพิ่มขึ้น ประเด็นเพื่อ ขอรับการสนับสนุนจะต้องสร้าง บนพื้นฐานว่าหน่วยงานจะตอบสนองความต้องการนี้ได้ด้วยวิธีใด เป็นประเด็นที่เชิญชวนให้เห็นถึง ความสามารถของหน่วยงานในการแก้ปัญหาของสังคม ประเด็นจะต้องแสดงให้เห็นถึงปัญหาและ ระบุถึงความสำคัญจำเป็นว่าเพราะเหตุใด จึงควรให้การสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหา ประเด็นจะต้องใหญ่ เกินความสามารถหรือศักยภาพในการช่วยเหลือตนเองด้านการเงินของหน่วยงาน

ประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ประเด็นภายใน (Internal Case) และประเด็นภายนอก (External Case) (Seiler, 2002)

1. ประเด็นภายใน เป็นการรวบรวมและนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลัง ของ หน่วยงานให้ผู้ที่คาดว่าจะบริจาคได้รับทราบ แหล่งข้อมูลของประเด็น (Case Resources) ทำหน้าที่ เป็นฐานข้อมูลให้กับประโยคประเด็น (Case Statement) ซึ่งมีแนวทางการเขียนประโยคประเด็น ภายใน (Internal Case Statement) เพื่อขอรับการสนับสนุน ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ส่วนประกอบของการเขียนประเด็นภายในเพื่อขอรับการสนับสนุน

ส่วนประกอบของประเด็น	ข้อความที่จะต้องเขียน
1. ภารกิจ (Mission)	- ความตระหนักในสาเหตุของปัญหา - การกำหนดปัญหาที่ชัดเจนโดยหน่วยงาน
2. เป้าหมาย (Goals)	- ความสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาได้
3. วัตถุประสงค์ (Objectives)	- เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วอะไรจะเป็นผลที่เกิดขึ้น
4. โครงการและบริการ (Programs and Services)	- หน่วยงานให้บริการอะไรแก่ประชาชน รวมทั้งประชาชน จะได้รับผลประโยชน์อย่างไร
5. การเงิน (Finances)	- ค่าใช้จ่ายในการให้บริการหรือดำเนินการโครงการในส่วนที่ ตอบสนองความต้องการเพื่อการกุศล
6. การบริหารจัดการ (Governance)	- คุณลักษณะและคุณภาพของหน่วยงานที่แสดงให้เห็นโดยดู จากบุคลากร ภาวะผู้นำของอาสาสมัคร และโครงสร้างการบริหารจัดการ
7. บุคลากร (Staffing)	- คุณภาพและจุดแข็งของบุคลากร

ตาราง 4 (ต่อ)

ส่วนประกอบของประเด็น	ข้อความที่จะต้องเขียน
8. สิ่งอำนวยความสะดวกและการให้บริการ (Facilities and Service Delivery)	- สิ่งอำนวยความสะดวกของโครงการ - จุดแข็ง ข้อดี และประสิทธิภาพของวิธีการของโครงการและการให้บริการ
9. การวางแผนและการประเมิน (Planning and Evaluation)	- โครงการและแผนปฏิบัติการในการระดมทุน - กระบวนการประเมินที่แสดงถึงพันธะสัญญาในการให้บริการ จุดแข็ง และผลกระทบ
10. ประวัติหน่วยงาน (History)	- ประวัติของผู้ก่อตั้ง บุคลากร และอื่นๆ - ความมีชื่อเสียงจากผลงานที่ประสบความสำเร็จตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

### 1.1 ประโยคภารกิจ (Mission Statement)

ประโยคภารกิจ คือ ประโยคปรัชญาของความต้องการของมนุษย์และสังคมที่ต้องการให้หน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินการให้บรรลุผล เป็นประโยคที่อธิบายว่าเพราะเหตุใดหน่วยงานนี้จึงอุบัติขึ้น ประโยคภารกิจจะแสดงออกซึ่งความเชื่อของหน่วยงานและการดำเนินงานตามความเชื่อนั้น ประโยคภารกิจจะอธิบายว่า ทำไม (Why) หน่วยงานจึงดำเนินงาน เช่นที่ดำเนินการอยู่ ประโยคภารกิจที่มีประสิทธิภาพ ต้องระบุความเชื่อและคุณค่า ประโยคภารกิจที่ดีมักจะขึ้นต้นว่า “เราเชื่อว่า” (We Believe) หรือ “เราให้คุณค่า” (We Value) ในการเขียนประโยคภารกิจที่มีประสิทธิภาพ จะประกอบด้วยการยืนยันภารกิจและความเชื่อของหน่วยงาน คำอธิบายสั้น ๆ ถึงอุปสรรคปัญหาหรือเงื่อนไขที่ขัดขวางการดำเนินงานให้บรรลุภารกิจ การเขียนสั้น ๆ ในสิ่งที่ต้องการดำเนินการเพื่อบรรเทาอุปสรรคปัญหาหรือเงื่อนไขนั้น ประโยคภารกิจจะเปิดโอกาสให้ผู้บริจาคหรือผู้คาดว่าจะบริจาคมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามภารกิจหรือความเชื่อของหน่วยงาน

1.2 เป้าหมาย (Goals) ประโยคเป้าหมายโดยทั่วไปมักจะอธิบายสิ่งที่หน่วยงานต้องการดำเนินการให้บรรลุผลเพื่อแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้ในประโยคภารกิจ เป้าหมายมักจะเขียนในลักษณะคำที่แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน

1.3 วัตถุประสงค์ (Objectives) มีความแตกต่างจากเป้าหมายตรงที่ระดับของความเฉพาะเจาะจง ที่อธิบายว่าหน่วยงานคาดหวังจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร ซึ่งจะใช้คำว่า “SMART” ช่วยในการเขียนวัตถุประสงค์ กล่าวคือ วัตถุประสงค์ต้องมีความเฉพาะเจาะจง (Specific :

S) สามารถวัดได้ (Measurable : M) สามารถบรรลุผลได้ (Achievable : A) เกิดผลลัพธ์ที่ปรากฏชัดเจน (Results-Oriented : R) และมีกรอบระยะเวลากำหนด (Time-Determined : T)

จากประโยคเป้าหมายว่า “เพื่อเพิ่มทุนประจำปี” อาจเขียนวัตถุประสงค์ได้ว่า “เราจะเพิ่มการบริจาคประจำปีจากแหล่งทุนประเภทรายบุคคลร้อยละ 5 ภายในปีหน้า” หรือ “เราจะเพิ่มการบริจาคจากแหล่งทุนประเภทบริษัทร้อยละ 15 ภายในปีหน้า” เป็นต้น

1.4. โครงการและการบริการ (Programs and Services) ควรเขียนอธิบายว่าหน่วยงานได้ให้บริการกับลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างไร ผู้รับบริการจะได้รับผลประโยชน์อย่างไร จากโครงการระดมทุนที่หน่วยงานจัดขึ้น วิธีที่ดีที่สุดในการเขียน เนื้อหาส่วนนี้ คือ การหาบุคคลที่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการระดมทุน มาเป็นผู้เล่าเรื่องและเขียนอธิบาย

1.5. การเงิน (Finances) ต้องสะท้อนภาพให้ชัดเจนว่าหน่วยงานแสวงหาและใช้จ่ายเงินอย่างไร ข้อมูลด้านการเงินนี้จะช่วยให้เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีโครงการระดมทุน เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบ และความรอบคอบในการใช้จ่ายเงิน

1.6. การบริหารจัดการ (Governance) ประเด็นเรื่องการบริหารจัดการเป็นประเด็นที่มีความสำคัญในการดึงดูดให้มีการบริจาค โครงสร้างการบริหารจัดการจะชี้ให้เห็นคุณภาพและคุณลักษณะของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องระบุข้อมูลว่าใครบ้างที่ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการ และมีบทบาทหน้าที่อะไร คุณภาพของคณะกรรมการบริหารจะสะท้อนจุดแข็งของหน่วยงาน ผู้มีศักยภาพในการบริจาคจะมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น

1.7. บุคลากร (Staffing) บุคลากรจะสะท้อนความสามารถของหน่วยงาน ส่วนนี้ของเอกสารจะต้องอธิบายคุณสมบัติและความน่าเชื่อถือของบุคลากรทั้งที่เป็นบุคลากรประจำ และที่เป็นบุคลากร อาสาสมัคร ชื่อเสียง เกียรติคุณ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร รวมทั้งคณะกรรมการจะทำให้ประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนได้รับความสนใจจากผู้บริจาค

1.8. การอำนวยความสะดวกและการให้บริการ (Facilities and Service Delivery) เป็นการบรรยายถึงการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ผู้ที่คาดว่าจะบริจาคว่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมให้การสนับสนุนหรือสามารถบริจาคได้อย่างไร

1.9. การวางแผนและการประเมิน (Planning and Evaluation) ต้องอธิบายแผนการระดมทุนว่าสอดคล้องกับความต้องการหรือปัญหาอย่างไร แผนการระดมทุนจะแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องได้รับเงินบริจาค และต้องนำเสนอแนวทางการประเมินผลการระดมทุน ซึ่งจะเป็วิธีการที่แสดงถึงประสิทธิภาพและประเมินผลของโครงการ และความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการใช้เงินที่ได้รับบริจาค ข้อมูลที่เกี่ยวกับการวางแผนและการประเมินจะช่วยให้เห็นว่าหน่วยงานดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ซึ่งจะเป็สิ่งที่คล้ใจให้ผู้บริจาคเกิดความเชื่อมั่น

1.10. ประวัติของหน่วยงาน (History) เป็นการนำเสนอเกียรติคุณหรือผลงานที่ผ่านมา ของหน่วยงาน การบันทึกประวัติของหน่วยงานนั้น ควรเน้นที่ผลงานชิ้นเอกและความสำเร็จของหน่วยงาน ในการให้บริการกับกลุ่มบุคคลหรือช่วยเหลือสังคม ประวัติควรดึงดูดใจและเป็นที่น่าสนใจของทั้งผู้ที่ให้บริการและผู้รับบริการ

กล่าวโดยสรุป ประเด็นภายใน (Internal Case) คือ การนำเสนอข้อมูลหรือแนะนำหน่วยงาน ให้ผู้คาดว่าจะบริจาคได้ทราบรายละเอียด เพื่อเชื่อมโยงไปถึง ประเด็นภายนอก (External Case)

2. ประเด็นภายนอก Hank Rosso ได้นิยามประเด็นภายนอกนี้ ว่าประเด็นที่ออกทำงาน (The Case at Work) ประเด็นภายนอกจะนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ เช่น แผ่นพับ (Brochures) โครงการขอทุนจากมูลนิธิ (Foundation Proposals) จดหมายบอกบุญ (Direct Mail Letters) เครือข่ายบนคอมพิวเตอร์ (Web Site Development) จดหมายข่าว (New Letters) การจัดงานแถลงข่าว (Speeches) และการบอกบุญตัวต่อตัว (Face-to-Face Solicitations) เป็นต้น

การเขียนประโยคประเด็นภายนอก มีเป้าหมายคือ การกระตุ้นให้ผู้มีศักยภาพในการบริจาคเกิดแรงจูงใจจนกระทั่งขั้นตัดสินใจบริจาค ดังนั้น การเขียนประโยคประเด็นภายนอกจึงต้องแสดงให้เห็นถึงความตื่นเต้น (Excitement) ความใกล้ชิด (Proximity) ความเร่งด่วน (Immediacy) การแสดงถึงอนาคต (Sense of the Future) การมีความหมาย (Meaning) และความสอดคล้องกับปัญหา (Relevance) ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ผู้คาดว่าจะบริจาคมีแรงจูงใจ และตัดสินใจให้การบริจาคแก่หน่วยงานในที่สุด คุณลักษณะของประเด็นภายนอกที่ดีจะทำให้ผู้ที่คาดว่าจะบริจาคเกิดการตอบสนอง ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 คุณสมบัติของประเด็นและการตอบสนอง

คุณลักษณะของประเด็นภายนอก	ลำดับของการตอบสนองของผู้คาดว่าจะบริจาค
ความสอดคล้องกับปัญหา (Relevance)	การเริ่มให้ความสนใจ (Attention)
ความใกล้ชิด (Proximity)	ให้ความสนใจ (Interest)
การแสดงถึงอนาคต (Sense of the Future)	เกิดความเชื่อมั่น (Confidence)
ความเร่งด่วน (Immediacy)	มีความมั่นใจ (Conviction)
ความตื่นเต้น (Excitement)	เกิดความปรารถนา (Desire)
ความสำคัญ (Importance)	ลงมือกระทำ (Action)

จากตาราง 5 การเขียนประโยคประเด็นภายนอก จะต้องสร้างความตื่นตัวให้กับผู้อ่าน หรือผู้ฟังการบริจาคเพื่อการกุศลส่วนมากมักจะเริ่มด้วยการตอบสนองทางด้านอารมณ์ต่อเหตุผล ความจำเป็น ที่ระบุไว้ในประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน ความใกล้ชิดต่อปัญหาจะก่อให้เกิด ความตระหนักทางด้านอารมณ์ได้ เช่นเดียวกับความใกล้ชิดด้านภูมิศาสตร์ ประเด็นปัญหาที่กำหนด เกี่ยวข้องกับในชีวิตของผู้บริจาคมากน้อยเพียงใด มีความสำคัญหรือเร่งด่วนเพียงพอมกับผู้มีศักยภาพในการ บริจาคจะยื่นมือมาช่วยแก้ปัญหาหรือไม่ ประเด็นที่น่าเสนอได้แสดงให้เห็นถึงภาพอนาคต ที่จะเกิดขึ้นหรือไม่ สิ่งเหล่านี้มีความหมายอย่างไรต่อผู้บริจาค ประโยคประเด็นภายนอกจะต้อง สื่อสารให้ผู้บริจาคเห็นคุณค่าและเห็นผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

การพัฒนาและการเขียนประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนเป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนสำหรับการระดมทุน ในการระดมทุนให้ประสบความสำเร็จ ต้องพัฒนาประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน ให้มีความชัดเจน ประกอบไปด้วยเหตุผลที่หน่วยงานสมควรได้รับการบริจาค เพื่อการสนับสนุน ผู้ที่ไปขอรับการบริจาคจะต้องสร้างความเข้าใจและคุ้นเคยกับประเด็นที่จะขอรับการสนับสนุน ไม่ใช่การท่องจำประโยคประเด็น การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพจะเกิดมาจากการฝังใจ กับปัญหา และการแสดงออกถึงความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะได้รับสนับสนุน และต้องมีความ กระตือรือร้นที่จะเชิญผู้อื่นให้มีส่วนร่วม นักระดมทุนที่ดีจะต้องสามารถเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ด้วยภาษาของตนเองและมีความภาคภูมิใจที่ได้อุทิศตนเองเพื่อแก้ปัญหา ประโยคประเด็นที่ดีจะช่วยให้เกิดการสนทนาอย่างต่อเนื่องระหว่างผู้ระดมทุนกับผู้บริจาค อย่างไรก็ตามผู้บริจาคจะบริจาคให้กับ ผู้ระดมทุนที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าของประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนได้ เท่านั้น

#### 6. การจูงใจให้มีการบริจาค

นักระดมทุนมืออาชีพต้องตระหนักอยู่เสมอว่าผู้บริจาคจะต้องได้รับบางสิ่งบางอย่าง จากการที่ได้รับความบริจาคในการระดมทุน จะมีองค์ประกอบที่จูงใจให้ผู้บริจาคตัดสินใจ บริจาค ดังต่อไปนี้ (Brakeley, 1980)

1. การได้รับการยอมรับ (Acceptance) บุคคลต้องการได้รับการยอมรับ จากกลุ่มด้วยการบริจาคให้กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากกลุ่มนั้น ดังนั้น การระดม ทุนจำเป็นต้องตระหนักถึงความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ในการระดมทุนจะพบกลุ่มบุคคลที่มี ฐานะดี มีอำนาจและมีอิทธิพลในชุมชน บริจาคถึงร้อยละ 85 ของยอดเงินเป้าหมาย

2. การคำนึงถึงผู้อื่น (Altruism) การคำนึงถึงผู้อื่นและการอุทิศตนเพื่อมนุษยชาติ เป็นแรงจูงใจที่ทรงพลัง ความปรารถนาที่จะช่วยหน่วยงานให้ทำงาน เพื่อช่วยเหลือมนุษยชาติและ ความต้องการให้มนุษยชาติรุ่นต่อไปมีความสุขในการระดมทุน จึงต้องกำหนดประเด็นหรือเหตุผลที่ ต้องการได้รับการสนับสนุนให้ชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. ความชื่นชมยินดี (Appreciation) ความชื่นชมยินดีที่เป็นแรงจูงใจในการระดมทุนนี้มี 2 ความหมาย ความหมายแรก คือ ความชื่นชมยินดีที่ผู้บริจาคได้รับการยอมรับจากองค์กร จากชุมชน จากเพื่อนสนิทที่ขอบริจาค และความหมายที่สอง คือ การที่ผู้บริจาครู้สึกชื่นชมยินดีที่การบริจาคของตนมีความหมาย ดังนั้น ในการระดมทุนจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการประกาศเกียรติคุณของผู้บริจาค ซึ่งอาจจะรวมถึงการพิมพ์รายชื่อผู้บริจาค การส่งจดหมายขอบคุณการมอบโล่เกียรติคุณ การประกาศเกียรติคุณในงานสำคัญ ๆ การจารึกรายชื่อ ในตัวอาคาร เป็นต้น

4. การเห็นชอบหรือการพิสูจน์ (Approval) การเห็นชอบ หรือการพิสูจน์ มีลักษณะใกล้เคียงกับการได้รับการยอมรับเป็นการ แต่จะเป็นการบริจาคที่แสดงให้เห็นถึงอารมณ์ที่เข้มแข็งกว่า เป็นการเพิ่มอำนาจให้ตนเอง ผู้บริจาคจะบริจาคจำนวนมากเพื่อแสดงให้เห็นความสำเร็จของตน เช่น บุตรชายที่บริจาคอาคารโดยใช้ชื่ออาคารเป็นชื่อของบิดา อีกทั้งเป็นการทำให้สถานะทางสังคมมั่นคงขึ้น การจูงใจให้บุคคลบริจาคด้วยเหตุผลเช่นนี้ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและความสนใจของผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาครายใหญ่แต่ละคนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. การได้รับการร้องขอให้บริจาค (Being Asked) การได้รับการร้องขอให้บริจาคเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่สุดในการระดมทุน บุคคลชอบที่จะได้รับการร้องขอให้บริจาค ซึ่งจะต้องร้องขอด้วยวิธีการที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม และจำนวนยอดบริจาคที่เหมาะสม บุคคลและหน่วยงานจำนวนมากไม่ได้บริจาคในจำนวนมากเท่าที่ตนมีความสามารถในการบริจาคได้ เพราะถูกร้องขอในจำนวนที่ต่ำกว่าศักยภาพที่สามารถจะบริจาคให้ได้ ทั้งนี้ เพราะการทาบตามให้บริจาคขาดประสิทธิภาพนั่นเอง

6. ความเชื่อในผลงาน (Belief in the Cause) การรู้จักและความเชื่อในผลงาน เป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของการบริจาค การแสดงประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (Case for Support) ขององค์กรที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะจะเป็นการเพิ่มระดับความสำคัญและความเร่งด่วนของเหตุที่ต้องให้การสนับสนุน เช่น สถาบันวิจัยเกี่ยวกับโรคมะเร็ง หรือโรงพยาบาลเด็กมีแนวโน้มจะได้รับการสนับสนุนมากกว่าห้องสมุดหรือหน่วยงานบันเทิงอื่น ๆ ดังนั้น การขอรับการบริจาคที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการเชิญชวนให้บริจาคผิดกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ตรงกับ ความสนใจ

7. การสนับสนุนของสังคม (Community Support) โดยปกติแล้วการได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากสังคม เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ผู้นำชุมชนมีบทบาท ในการเป็นผู้นำในการระดมทุน ซึ่งแรงจูงใจนี้สามารถนำไปใช้ได้ผลมากในหมู่นักธุรกิจ

8. การแข่งขัน (Competition) การแข่งขันสามารถใช้เป็นแรงจูงใจที่สำคัญทั้งในแง่ภาวะผู้นำในการบริจาคและยอดการบริจาค ทั้งนี้เพราะความต้องการที่จะชนะ (Need to Win)

เป็นส่วนประกอบของบุคลิกภาพของบุคคลหลาย ๆ คน การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันจึงเป็นแนวทางหนึ่ง ในการเพิ่มยอดบริจาค

9. ความกตัญญู (Gratitude) ความกตัญญูเป็นแรงจูงใจที่ทรงพลังของการบริจาคและมักจะมีบทบาทสำคัญในโครงการระดมทุนของหน่วยงาน อาทิเช่น นักเรียนนักศึกษาที่เคยได้รับทุนการศึกษา ผู้ป่วยที่มีชีวิตรอดจากการผ่าตัด ฯลฯ

10. การสนับสนุนจากกลุ่ม (Group Support) การสนับสนุนจากกลุ่มเป็นแรงจูงใจสากลของมนุษย์ที่ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีความสนใจและค่านิยมเหมือนกับการประยุกต์ใช้แรงจูงใจนี้ในการระดมทุน คือ การประกาศเกียรติคุณของผู้บริจาคในรูปแบบต่าง ๆ

11. ความรู้สึกผิด (Guilt Feeling) ผู้บริจาคบางคนบริจาคเพราะความรู้สึกผิดที่คิดว่าตนไม่ได้รับผิดชอบต่อมนุษยชาติมากเท่าที่ควรหรือ ศิษย์เก่าที่เคยทำผิดกฎระเบียบร้ายแรงอาจจะหาทางบริจาคให้กับสถานศึกษา การประยุกต์ใช้แรงจูงใจนี้ ในการระดมทุนมีข้อจำกัด เพราะเป็นการยากที่จะทราบถึงความรู้สึกผิดของแต่ละบุคคล

12. ความเป็นอมตะ (Immortality) ความต้องการความเป็นอมตะหรือความทรงจำที่ถาวรต่อบุคคลที่ตนรัก สามารถใช้เป็นแรงจูงใจสำหรับการบริจาครายใหญ่ บุคคลที่มีความต้องการเช่นนี้ควรได้รับการเสนอโครงการบริจาคเฉพาะบุคคล เช่น การตั้งชื่อสถาบัน อาคารกองทุน หรือมูลนิธิ ตามนามของบุคคลที่เป็นที่รักของผู้บริจาค เป็นต้น

13. อย่ามาอยู่กับฉัน (Leave Me Alone) มีบุคคลจำนวนหนึ่งประเภทที่รำรวยมาก ๆ ผู้ซึ่งต้องการอยู่ตามลำพัง บางครั้งบุคคลเหล่านี้ได้รับการจูงใจให้เป็นผู้บริจาครายใหญ่หรือทำสัญญาว่าจะบริจาคติดต่อกันหลายปี หรือบางครั้งอาจบริจาคเพื่อตัดปัญหาว่าต่อไปในภายหน้าจะต้องไม่ไปรบกวนให้เขาบริจาคอีก ซึ่งการบริจาดดังกล่าวจะช่วยให้เขาปลอดจากการรบกวนให้บริจาคอีกต่อไป

14. การเล่นบทบาทเป็นพระเจ้า (Playing God) บางครั้งผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคจะแสวงหาเพื่อพิสูจน์อิทธิพลของตนโดยการเล่นบทบาทเป็นพระเจ้าเป็นเจ้าของที่จะดลบันดาลทุกสิ่งทุกอย่างให้เกิดขึ้นตามที่ตนปรารถนา

15. อำนาจและอิทธิพล (Power and Influence) ผู้ที่ประสบความสำเร็จหลายคนแสวงหาโอกาสในการบริหารองค์กร ซึ่งจำทำให้มีอำนาจและอิทธิพล ซึ่งบุคคลดังกล่าวควรได้รับการระบุให้มีบทบาทเป็นผู้นำในการระดมทุน

16. การบริจาคเพื่อการป้องกัน (Preventive Giving) แรงจูงใจนี้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในหน่วยงานสุขภาพ ด้วยเหตุผล เช่น ช่วยให้มีการค้นพบวิธีการรักษาโรคมะเร็ง (หากเป็นมะเร็งจะได้มีวิธีการรักษาได้) การใช้แรงจูงใจประเภทนี้จำเป็นต้องทำด้วยความระมัดระวังต่อความรู้สึกและทำด้วยความเหมาะสม



### 17. การได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)

โดยธรรมชาติของผู้บริจาค มักจะแสวงหาแหล่งบริจาคที่จะให้ผลตอบแทนที่ดี การตอบแทนอาจเป็นได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานที่ขอรับบริจาคจะต้องแสดงให้เห็นคุณค่าและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริจาค เช่น การบริจาคที่สามารถลดหย่อนภาษีได้ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจบริจาค ผู้ระดมทุนจะต้องอดทนที่จะชี้แจงถึงผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ผู้บริจาคพึงจะได้รับ

18. การช่วยให้พ้นภัย (Salvation) เป็นการบริจาคเพราะหาหลักประกัน หรือเป็นเกราะกำบังที่ทรงพลังอันคุณภาพ สามารถที่จะทำให้ตนพ้นภัยได้ เช่นการบริจาคเพื่อทำบุญให้กับสถาบันทางศาสนา

19. ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) ความสงสารนี้หมายถึงความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะช่วยผู้อื่นให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ และพ้นจากความเศร้าโศก เป็นความรู้สึกของการเอื้ออาทรต่อเด็ก คนชรา ผู้ยากไร้ ผู้ประสบภัยพิบัติ เป็นต้น

20. ความสนุกสนาน (For Fun) แรงจูงใจสุดท้ายที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ คือความรู้สึกสนุกสนานในการที่ได้เป็นผู้ให้ บุคคลทั่วไปที่เคยชินกับบริจาคด้วยแรงจูงใจนี้ เพราะเป็นโอกาสที่จะได้แสดงได้เห็นว่าเงินของตนมีคุณค่าในการทำสิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นได้สร้างผลงานที่มีคุณค่าร่วมกับบุคคลอื่น ถือเป็นความต้องการทางด้านจิตวิทยาของบุคคลที่ต้องการแสดงความรักต่อมนุษยชาติ ด้วยการแสดงออกถึงความเมตตากรุณา

กล่าวโดยสรุป ในการระดมทุนแต่ละประเภทแต่ละครั้ง จะประยุกต์ใช้แรงจูงใจของผู้บริจาคแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับการใช้สามัญสำนึกการแสวงหาความสนใจ ความเข้าใจ ความต้องการทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง และที่สำคัญกว่าสิ่งอื่น คือ การทำการวิจัยหรือการศึกษาข้อมูลผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคที่ถูกต้อง จะช่วยให้การระดมทุนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 7. การแสวงหากลุ่มผู้บริจาค

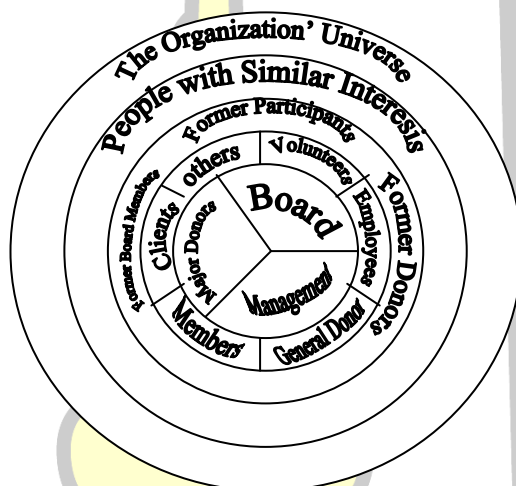
การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ระดมทุนจะต้องรู้จักกลุ่มผู้บริจาค (Identifying the Constituency) บางหน่วยงานจะมีกลุ่มผู้บริจาคที่ชัดเจน เช่น สถานศึกษา มหาวิทยาลัย จะมีนักเรียน นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้ปกครอง เป็นกลุ่มผู้บริจาค เช่นเดียวกับกับโรงพยาบาล จะมีคนไข้ หรือผู้ป่วยที่เคยเข้ามารักษาเป็นกลุ่มผู้บริจาค เป็นต้น การระบุและการพัฒนากลุ่มผู้บริจาค จะเป็นหัวใจสำคัญของการระดมทุน (Seiler, 2003)

กลุ่มผู้บริจาค คือ กลุ่มคนที่ให้ความสนใจต่อการให้บริการของหน่วยงาน (Interested Parties) รวมถึงบุคคลที่มีส่วนร่วมกับหน่วยงานทั้งในปัจจุบัน และในอดีต ตลอดจนผู้ที่มีศักยภาพในการมีส่วนร่วมในอนาคต ในการระดมทุนให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบความสนใจ ความต้องการของบุคคลที่อยู่ในกลุ่มผู้บริจาค ทั้งนี้เนื่องจากระดับของ

การมีส่วนร่วมของบุคคลเหล่านี้ คือ สิ่งสำคัญในการระดมทุนการจำแนกหรือระบุกลุ่มผู้บริจาคของหน่วยงาน สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

### 1. การใช้วงรอบของกลุ่มผู้บริจาค (Constituency Model)

กลุ่มผู้บริจาคสามารถจำแนกออกเป็นวงรอบ โดยเริ่มจากศูนย์กลางขยายออกภายนอกคล้ายกับวงรอบของน้ำเมื่อมีการโยนหินลงในสระน้ำ ณ จุดที่ก้อนหินกระทบกับน้ำจะเป็นวงรอบที่ทรงพลังที่สุด และคลื่นวงรอบที่ถัดออกต่อ ๆ มา จะกว้างขึ้นและอ่อนกำลังลงตามลำดับ เปรียบได้กับปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มผู้บริจาค กลุ่มที่อยู่ศูนย์กลางจะมีพลังและความเชื่อมโยงที่เข้มแข็งกว่ากลุ่มผู้บริจาคที่อยู่วงรอบที่ 2 วงรอบที่ 3 และวงรอบที่ 4 ที่อยู่ถัดออกไป ดังภาพประกอบ 16



ภาพประกอบ 16 โมเดลวงรอบของกลุ่มผู้บริจาค (The Constituency Model)

จากภาพประกอบ 16 ในการจำแนกกลุ่มผู้บริจาค โดยอาศัยวงรอบผู้บริจาค มีหลักการสำคัญ คือ

วงรอบที่ 1 หรือศูนย์กลางของวงรอบ ได้แก่ บุคคลที่เป็นคณะกรรมการนโยบาย (Board of Trustees) คณะผู้บริหารระดับสูง (Senior Management) และผู้บริจากรายใหญ่ (Major Donors) คณะกรรมการนโยบายมีภารกิจ วิสัยทัศน์ นโยบายและภารกิจของหน่วยงาน คณะผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่บริหารจัดการให้บรรลุผลตามที่กำหนดในภารกิจ ผู้บริจากรายใหญ่คือ ผู้ให้การสนับสนุนต่อภารกิจและมีพันธะสัญญาในการบริจาคทุน บุคคลทั้ง 3 กลุ่มนี้ จะเป็นพลังสำคัญที่มีอิทธิพลและเป็นพลังขับเคลื่อนการระดมทุนสำหรับหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ วงรอบนี้อาจจะรวมบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการมูลนิธิ คณะกรรมการสมาคม และคณะกรรมการศิษย์เก่า เป็นต้น

วงรอบที่ 2 ได้แก่ กลุ่มอาสาสมัครในการระดมทุน กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการของหน่วยงาน กลุ่มบุคลากรในหน่วยงานที่ไม่ใช่ผู้บริหาร กลุ่มผู้บริจาคทั่วไป กลุ่มสมาชิกของหน่วยงาน (ในกรณีที่เป็นหน่วยงานที่มีสมาชิก) หรือกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น กลุ่มพ่อค้าแม่ค้าที่ทำธุรกิจภายในหน่วยงาน กลุ่มคนที่ประกบกันในวันรอบที่ 2 นี้ มีความสำคัญเพราะเป็นกลุ่มที่เป็นฐานของการสนับสนุนและมีศักยภาพที่จะมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นในอนาคต รวมถึงความสามารถในการร่วมพัฒนากลยุทธ์ระดมทุน การร่วมเป็นอาสาสมัครระดมทุน และการพัฒนาแผนการจัดหาผู้บริจาครายใหญ่

วงรอบที่ 3 ประกอบด้วยบุคคลที่เคยมีส่วนร่วม บุคคลที่เคยเป็นคณะกรรมการ และบุคคลที่เคยเป็นผู้บริจาค ในวงรอบที่ 2 แต่ในปัจจุบันลดระดับการมีส่วนร่วมลงไปออกไปอยู่วงรอบที่ 3 กลุ่มคนในวงรอบที่ 3 นี้ สามารถปรับเปลี่ยนและย้ายมาอยู่วงรอบที่ 2 หรือวงรอบที่ 1 ถ้าหน่วยงานสามารถค้นหาความรักและภักดีของคนกลุ่มนี้ได้

วงรอบที่ 4 ประกอบด้วย บุคคลที่มีความสนใจคล้ายกัน เป็นวงรอบที่นิยามหรือระบุคนในกลุ่มนี้ได้ยาก เป็นกลุ่มคนที่รู้จักหรือมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับหน่วยงาน และหน่วยงานเองก็รู้จักและมีความสัมพันธ์กับคนกลุ่มนี้น้อยมากเช่นกัน แต่คนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่หน่วยงานต้องตระหนักและแสวงหา ด้วยการใช้วิธีส่งจดหมายบอกบุญ (Directed Mail) ถึงแม้ว่าจะได้รับการตอบจดหมายกลับมาจำนวนน้อย แต่เป็นสิ่งที่หน่วยงานจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อเป็นการขยายฐานหรือจำนวนผู้บริจาคให้มีจำนวนมากขึ้น

วงรอบที่ 5 เป็นวงรอบสุดท้าย คือ กลุ่มบุคคลที่อยู่รอบหน่วยงาน เป็นกลุ่มคนที่มีส่วนร่วมกับหน่วยงานน้อยมาก และหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการบริจาคของบุคคลกลุ่มนี้น้อยมาก อย่างไรก็ตามหน่วยงานควรแก่การใส่ใจ เพราะการบริจาค ขนาดปานกลาง และการบริจาคอย่างต่อเนื่องของบุคคลในกลุ่มนี้อาจจะกลายเป็นกลุ่มผู้บริจาคหลักของหน่วยงานในอนาคตต่อไปได้

Rosso (1997) ได้นำเสนอหลักการสำคัญ 2 ประการ ในการใช้วงรอบของกลุ่มผู้บริจาค ดังนี้

1. หลักการของพลังงาน (Energy) เริ่มจากศูนย์กลางและขยายออกสู่วงรอบนอก ความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งที่สุดเริ่มจากวงรอบศูนย์กลาง ดังนั้นการระดมทุนต้องเริ่มจากบุคคล ในศูนย์กลางของวงรอบก่อนแล้วค่อยขยายการรณรงค์ออกไปยังรอบนอกออกไป
2. หลักการของสภาพที่เปลี่ยนแปลงได้ (Fluidity) ของกลุ่มคนในแต่ละวงรอบ กล่าวคือ ผู้บริจาครายใหญ่ในปีนี้อาจจะเปลี่ยนไปเป็นผู้บริจาคทั่ว ๆ ไปในปีหน้า คณะกรรมการของหน่วยงานที่หมดวาระจะกลายเป็นบุคคลที่เคยเป็นคณะกรรมการ หรือการเปลี่ยนแปลงด้วยเหตุผลอื่น ๆ เช่น การย้ายถิ่นที่อยู่อาศัย การเปลี่ยนอาชีพ หรือความสนใจ

ของผู้บริจาคหรือความสามารถในการบริจาคเปลี่ยนไป กลุ่มบุคคลในวงรอบต่าง ๆ จะมีการเปลี่ยนแปลงไปประมาณ ร้อยละ 20-25 ทุกปี

ในการระดมทุนให้ประสบความสำเร็จ การกำหนดกลุ่มผู้บริจาคจะมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเพราะระดับการมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคลแต่ละวงรอบจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการระดมทุนของหน่วยงาน

## 2. หลัก LAI (Linkage-Ability-Interest )

ในอีกแนวทางหนึ่งของการระดมทุนกลุ่มผู้บริจาค คือ การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ (Seiler, 2002)

1. มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับหน่วยงาน (Linkage : L) ซึ่งมักจะหมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคล สัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลุ่มเพื่อนของผู้บริจาคในปัจจุบัน การพบปะส่วนบุคคลกับผู้มีศักยภาพในการเป็นผู้บริจาค ความสัมพันธ์เชื่อมโยงนี้อาจจะหมายถึง ความสัมพันธ์เชื่อมโยงทางด้านภูมิศาสตร์ ด้านอารมณ์ และด้านวิชาชีพ ดังนั้น หน่วยงานควรคิด ทบทวนหลักการเรื่องความเชื่อมโยง หรือสร้างเครือข่าย โดยกำหนดว่าใครรู้จักใคร ใครสามารถ จัดการและประสานงานเรื่องการพบปะเพื่อให้การรับบริจาคประสบความสำเร็จ

2. มีความสามารถในการบริจาค (Ability : A) โดยทั่วไปแล้ว ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีศักยภาพด้านการเงิน ดังนั้น ในการขอบริจาคหน่วยงาน จะต้องคาดการณ์ หรือวิจัยการตลาดก่อน เพื่อแสวงหาและประเมินความสามารถในการบริจาค ของผู้คาดว่าจะบริจาค

3. มีความสนใจ (Interest : I) ในภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะ ถึงแม้ว่าบุคคลจะมีความสามารถในการบริจาค แต่พวกเขาจะไม่บริจาคถ้าพวกเขาไม่มีความสนใจใน หน่วยงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน เพราะความสนใจทำให้เกิดการติดตามข้อมูลข่าวสาร และนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการระดมทุน

คุณลักษณะ 3 ประการนี้ มีความสำคัญมากในการระบุหรือกำหนดผู้ที่คาดว่าจะ เป็นผู้บริจาค หากเทียบเคียงกับวงรอบของผู้บริจาค (The Constituency Model) แล้วจะพบว่า ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคที่มีคุณภาพมากที่สุดและจะพบบุคคลที่มีคุณลักษณะเหล่านี้มากยิ่งขึ้นใน วงรอบที่ 1-3 ดังนั้น ในการระดมทุนจึงจำเป็นต้องประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารให้สาธารณชนเกิด ความสนใจหน่วยงาน ภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน ทั้งในรูปแบบของจดหมายข่าว หรือการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดเลี้ยง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุม ประจำปี การจัดทัศนศึกษา การวิ่งการกุศลและการแข่งขันกีฬา เป็นต้น การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี จะทำให้เกิดความตระหนัก หรือความสนใจต่อหน่วยงานและเป้าหมาย ของหน่วยงาน เมื่อเกิดความตระหนัก (Awareness) แล้วจะนำไปสู่ความเข้าใจ (Understanding)

ในการกิจของหน่วยงานและนำไปสู่การเชื่อเชิญกลุ่มผู้คาดว่าจะบริจาคให้มีพันธะสัญญา (Commitment) ต่อหน่วยงาน และตัดสินใจบริจาคให้กับหน่วยงานในที่สุด ดังนั้นการมีความรู้ และเข้าใจแนวคิดเรื่องวงรอบของกลุ่มผู้บริจาค และคุณลักษณะ LAI นี้ จะช่วยให้เกิดการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพได้

### 3. หลัก 3 C (Capacity–Commitment–Connection )

ในการระดมทุนให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องระบุกลุ่มผู้บริจาคให้ได้ วิธีการง่าย ๆ ที่จะดึงดูดให้คนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุน คือ ต้องมีการวางแผนที่จะแกะรอย หรือสะกดรอย (Tracking) ให้เข้าถึงตัวบุคคลเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยวิธีการที่จะประเมินบุคคลให้ได้ อย่างรวดเร็ว เชื่อถือได้และจัดอันดับได้ อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการระดมทุนจาก ผู้ที่คาดว่าจะบริจาค

คุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ของผู้ที่คาดว่าจะบริจาค ที่จำเป็นต้องวัด อย่างน้อยมี 3 ประการ ที่เรียกว่า “ 3 C” คือ

1. ศักยภาพ (Capacity) ให้ประเมินศักยภาพหรือความสามารถของแต่ละคนที่จะให้การช่วยเหลือเรื่องการเงินแก่หน่วยงาน หากพบว่าในปัจจุบันเขายังบริจาคไม่เต็มที่ แต่พบว่า เขาสามารถที่บริจาคได้อีกมากมาย ให้วางแผนหาวิธีการกระตุ้นเชิญชวนให้พวกเขาเข้ามามีส่วนร่วมและยกระดับการบริจาคให้สูงขึ้น

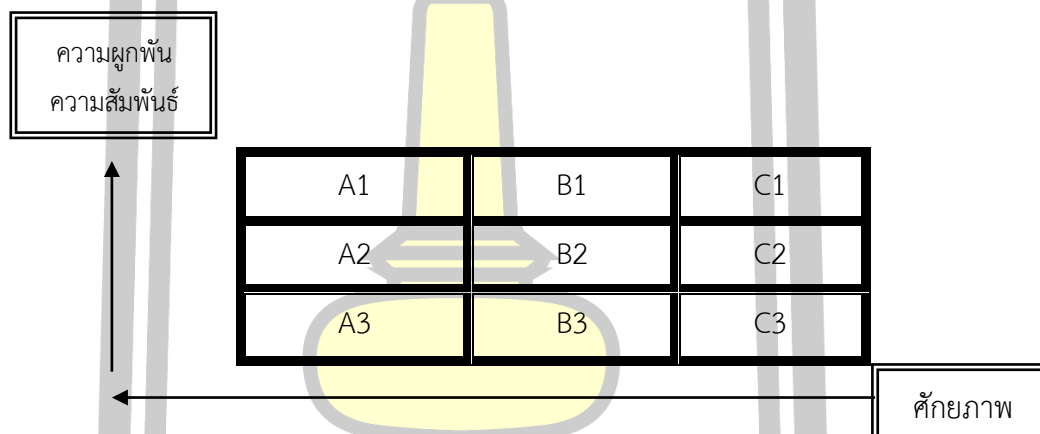
2. คำมั่นสัญญา (Commitment) ให้ทบทวนประวัติการบริจาคของแต่ละบุคคลที่เคยบริจาคให้กับหน่วยงานว่าผู้ใดคือผู้บริจาครายใหญ่ที่สุด เขาเคยให้คำมั่นสัญญาว่าจะบริจาคให้มากกว่าครั้งที่ผ่านมาหรือไม่ แสดงความจำนงที่จะบริจาคทุกปี หรือบริจาคแบบปีเว้นปี อย่างไรก็ตามผู้บริจาครายย่อยที่ให้คำมั่นสัญญาว่าจะบริจาคอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งซึ่งถึงความเข้มแข็งในการระดมทุนขององค์กรได้เช่นกัน

3. ความสัมพันธ์ (Connection) ให้ทบทวนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่คาดว่าจะบริจาคกับองค์กรว่ามีความแน่นแฟ้นเพียงใด ใครคือผู้ที่รู้จักกับบุคคลดังกล่าวเป็นอย่างดี รู้จักเขามากน้อยแค่ไหน การมีความสัมพันธ์นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้สามารถโน้มน้าวหรือเชิญชวนให้เขาเพิ่มความสนใจและให้การสนับสนุนหน่วยงานของเราได้

การใช้หลักการ 3 C เมื่อต้องการทราบใครบ้าง ที่มีความเป็นไปได้ที่จะเป็น ผู้บริจาคในอันดับต้น ๆ เราต้องดำเนินการวัดคุณสมบัติ 3 C ของแต่ละคน โดยเริ่มต้นที่ ศักยภาพในการบริจาค (Capacity) เป็นอันดับแรก หากต้องการทราบว่าผู้บริจาครายใหญ่แต่ละคนสามารถที่จะบริจาคให้ได้จำนวนเท่าใด ขึ้นอยู่กับคำมั่นสัญญา (Commitment) และความสัมพันธ์ (Connection) ที่มีต่อหน่วยงานของแต่ละคน

ในการประเมินผู้ที่คาดว่าจะบริจาค เพื่อจัดอันดับผู้บริจาคตัน ผู้ที่มี ศักยภาพสูงในการบริจาค ผู้ที่มีพันธะสัญญากับหน่วยงานและผู้ที่มีความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นกับ หน่วยงานมากกว่า จะเป็นบุคคลที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการระดมทุน การจัดอันดับผู้บริจาคเช่นนี้ เพื่อที่จะกำหนดตัวบุคคลที่หน่วยงานต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ บุคคลที่อยู่ในอันดับสูงเท่าไร ต้องแสดงความสนใจในตัวเขามากขึ้นเท่านั้น

การเลือกว่าใครจะเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการบริจาคระดับ A, B หรือ C (A คือ ผู้บริจาคสูงสุด C คือ ผู้บริจาคต่ำสุด) และหากแบ่งระดับความสัมพันธ์ของผู้บริจาค ที่มีต่อหน่วยงาน ออกเป็นระดับ 1, 2 หรือ 3 แล้ว (1 แทน ระดับความสัมพันธ์สูงสุด และ 3 แทนระดับความสัมพันธ์ ต่ำสุด) เมื่อจะจัดอันดับผู้บริจาค ให้นำรายชื่อผู้บริจาคมาเขียนลงในตาราง 9 ช่อง ว่าควรอยู่ในช่อง A1 ถึง C3 ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 ตาราง 3 C เพื่อจัดอันดับของผู้บริจาค

จากภาพประกอบ 17 บุคคลใดที่อยู่ในช่องอันดับ A1 (มีศักยภาพสูง มีความผูกพัน และ ความสัมพันธ์กับองค์กรสูง) คือ ผู้ที่เป็นแหล่งเงินทุนมหาศาล ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะสนับสนุนหรือให้การบริจาคทุนให้กับองค์กร ส่วนบุคคลที่อยู่ในช่องอันดับ C3 คือ ผู้ที่มีฐานะปานกลาง โดยทั่วไปจะมีจะมีความสามารถที่จะช่วยเหลือสนับสนุนองค์กรในระดับต่ำ รายชื่อที่อยู่ในช่อง A ทั้งหมด คือ ผู้ที่มีศักยภาพทางการเงินสูง การระดมทุนส่วนใหญ่ จะได้รับจากผู้ที่อยู่ในช่อง A1, A2, B1 และ C1

ผู้บริจาคที่อยู่ในช่อง C1 จะบริจาคมากกว่าผู้ที่อยู่ในช่อง A2 ทั้งนี้เพราะผู้ที่อยู่ในช่อง C1 คือ ผู้ที่มีความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้น (Stronger Connection) อยู่กับองค์กร

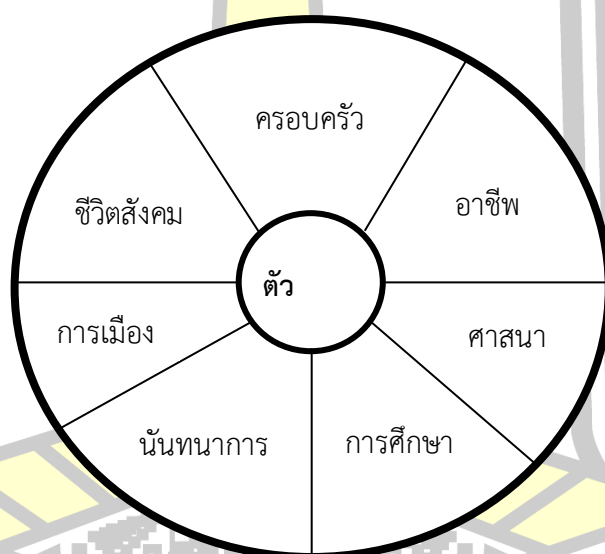
ผู้บริจาคในช่อง A1 คือ ผู้ที่บริจาคที่แน่นอนในปัจจุบัน และมีศักยภาพที่จะบริจาค ต่อไปในอนาคต

ผู้ที่อยู่ในอันดับ 2 และ 3 ในแต่ละตารางยังมีศักยภาพทางการเงินสามารถจะเพิ่มยอดบริจาคให้สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ได้ วิธีการที่จะยกระดับหรือเพิ่มอันดับของผู้บริจาคให้สูงขึ้นได้ คือ การโน้มน้าว จูงใจให้เขาได้เข้ามามีส่วนร่วมและคลุกคลีกับองค์กรให้มีความใกล้ชิดมากขึ้น

พึงจำไว้ว่า การจัดอันดับนี้ไม่ได้แน่นอนตายตัวอยู่ตลอดเวลา ต้องทบทวน ระดับ A , B หรือ C ก่อนที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมระดมทุนในทุกครั้ง สถานะหรืออันดับของผู้บริจาคสามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ทั้งเพิ่มขึ้นหรือลดลง

#### 4 การวิเคราะห์บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริจาค

เทคนิควิธีการระบุกลุ่มผู้บริจาคอีกวิธีหนึ่ง คือ การวิเคราะห์บทบาทและความรับผิดชอบของ ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาครายใหญ่หรือผู้ที่จะเป็นผู้นำอาสาสมัครที่ช่วยในการระดมทุน เพื่อช่วยให้สามารถกำหนดพฤติกรรมของกลุ่มผู้บริจาคที่มีความสัมพันธ์กับหน่วยงาน บทบาทและความรับผิดชอบ ซึ่งได้แก่ ครอบครัว อาชีพ ศาสนา การศึกษา นันทนาการ การเมือง และชีวิตสังคม (Seiler, 2002) ดังภาพประกอบ 18



ภาพประกอบ 18 วงล้อแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริจาค (The Wheel of Roles and Responsibilities)

จากภาพประกอบ 18 วงล้อแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริจาค อธิบายได้ว่า

1. ครอบครัว เป็นศูนย์กลางของบุคคล ส่วนมากครอบครัวมักมีอิทธิพลทางบวกต่อกระบวนการตัดสินใจบริจาค และความสนใจของครอบครัวจะอยู่เบื้องหลังกระบวนการตัดสินใจ

บริจาค ดังนั้น ผู้ระดมทุนจำเป็นต้องทราบว่า ครอบครัวยุคของแต่ละบุคคลมีผลกระทบต่อการทำงานอย่างไร

2. อาชีพ มีผลต่อความสามารถในการบริจาค บางสาขาวิชาชีพมีธรรมชาติที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นผู้บริจากรายใหญ่ เช่น แพทย์ นักธุรกิจ นักลงทุนด้านเทคโนโลยี นักกฎหมาย เป็นต้น ส่วนวิชาชีพอื่น ๆ เช่น นักการศึกษา พยาบาล นักสังคมสงเคราะห์ อาจจะมีความสามารถในการบริจาคเพียงเล็กน้อย ผู้ระดมทุนต้องค้นหาว่าแต่ละบุคคลมีอาชีพอะไร และมีศักยภาพในการให้ความช่วยเหลือหน่วยงานได้อย่างไร

3. ศาสนา เป็นศูนย์กลางของการกุศลมาแต่ดั้งเดิม ดังนั้น การที่บุคคลจะบริจาคด้วยเหตุผลการทำบุญเพื่อศาสนา จึงเป็นสิ่งที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างง่าย

4. การศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญของชีวิตบุคคลและมีผลกระทบว่าความสามารถในการเป็นผู้บริจากรายใหญ่ ถ้าบุคคลมีค่านิยม มองเห็นคุณค่า คุณประโยชน์ด้านการศึกษา อยู่ในระดับสูง จะสามารถใช้เป็นเหตุผลสำคัญสำหรับการจูงใจให้บริจาคเพื่อการจัดการศึกษา

5. กิจกรรมนันทนาการ ผู้คาดว่าจะบริจาคบางราย จะมีความสนใจในกิจกรรมนันทนาการบางประเภท เช่น กีฬา ดนตรี การละเล่น การสะสม ซึ่งแสดงถึงศักยภาพในการที่จะเป็นผู้บริจาคได้ ดังนั้น ผู้ระดมทุนจะต้องให้ความสนใจด้านนันทนาการของผู้บริจาค

6. การเมือง บุคคลที่เป็นนักการเมือง หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเมืองมักจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อสังคม และมักจะเป็นผู้มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่กว้างขวาง ซึ่งสามารถขยายไปสู่กลุ่มผู้บริจาคกลุ่มต่าง ๆ ได้

7. บทบาททางสังคม เป็นสิ่งสำคัญในการระดมทุน ที่ช่วยสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงกลุ่มไปยังผู้บริจาคที่มีพลังงานและเข้าสังคมได้ดี ย่อมช่วยกระจายข่าวสารของหน่วยงาน การขยายการติดต่อด้านสังคม จะช่วยให้การระดมทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Scott Lange ยังได้ให้ข้อเสนอแนะในการแสวงหาผู้บริจาคไว้ดังนี้

1. ต้องศึกษาความสนใจที่มีต่อองค์กรและวัตถุประสงค์ของการขอบริจาค (Personal Interest)

2. ต้องศึกษาความสัมพันธ์ส่วนตัวที่มีต่อหน่วยงาน (Personal Relationships)

3. ต้องศึกษาระดับรายได้ (Income Range)

4. ต้องศึกษาประวัติการบริจาค (Solicitation History)

8. การวิจัยการตลาดสำหรับการระดมทุน (Market Research for Fund Raising)

การวิจัยการตลาด เป็นคำศัพท์เกี่ยวกับการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ และเพื่อต้องการทราบระดับความต้องการและยอมรับของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เป็นการศึกษาการยอมรับของ



ประชาชนต่อภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้น โดยการโฆษณาและศึกษาปฏิกิริยาตอบสนองที่มีต่อผลิตภัณฑ์ แนวคิดเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการระดมทุนของหน่วยงานการกุศลได้

การวิจัยการตลาดสำหรับการระดมทุน คือ การศึกษาหรือการพิจารณาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ของการระดมทุน การวิจัยการตลาดเพื่อการระดมทุนเป็นการหาคำตอบให้กับคำถามหลัก ดังต่อไปนี้ (Brakeley, 1980)

1. ประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนมีความถูกต้องและดึงดูดใจหรือไม่  
ข้อเสนอของโครงการระดมทุนมีความน่าสนใจและสนองต่อความต้องการของผู้คาดว่าจะบริจาคหรือไม่ ตัวหน่วยงานเองมีความเข้มแข็งเพียงพอที่จะดำเนินโครงการระดมทุนหรือไม่
2. คุณภาพของภาวะผู้นำในการระดมทุนของหน่วยงานมีความเข้มแข็งเพียงพอหรือไม่ จำเป็นต้องหามาจากภายนอกหรือไม่ ใครคือผู้ที่มีศักยภาพการเป็นผู้นำที่เข้มแข็งที่สุดในการระดมทุนครั้งนี้ และความรับผิดชอบในการระดมทุนเฉพาะครั้งนี้เหมาะสมกับภาวะผู้นำแบบใด
3. การระดมทุนครั้งนี้ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขอบริจาคได้เงินจำนวนมากน้อยเพียงใด ได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ แหล่งทุนสนับสนุนทั่วไป คือ แหล่งใด แหล่งทุนที่สำคัญจะสามารถจัดหาได้ภายใต้เงื่อนไขอะไร จำนวนผู้บริจาครายใหญ่มีเพียงพอที่จะช่วยให้โครงการระดมทุนประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้คาดว่าจะบริจาคสามารถระบุเฉพาะเจาะจงได้หรือไม่ และจำนวนเงินที่จะได้รับการบริจาคโดยประมาณคือเท่าไร การกำหนดระยะเวลาของการบริจาคที่เป็นไปได้คือช่วงเวลาใด ระดับการได้รับการสนับสนุนที่คาดหวังจากมูลนิธิต่าง ๆ และแหล่งทุนรัฐบาลคือระดับใดและให้การสนับสนุนมากน้อยเท่าไร ความเป็นไปได้ของการบริจาคของผู้บริจาครายใหญ่ที่ไม่ได้คำนวณไว้ล่วงหน้าอาจมีหรือไม่
4. กิจกรรมหลัก หรือรูปแบบ หรือกลยุทธ์ในการระดมทุนครั้งนี้ คืออะไร สื่อสิ่งพิมพ์ การประชาสัมพันธ์โครงการระดมทุน คืออะไร แผนปฏิบัติการในการระดมทุนชัดเจนหรือไม่
5. ใช้ระยะเวลานานเท่าไรในการระดมทุน ระดมทุนในช่วงเวลาใด และแต่ละช่วงเวลากิจกรรมหลักของโครงการคืออะไร
6. โครงการระดมทุนจะจัดวางบุคลากรอย่างไร บุคลากรของหน่วยงานที่มีอยู่สามารถดำเนินการระดมทุนได้หรือไม่ ต้องการบุคลากรเพิ่มเติมหรือไม่
7. จำเป็นต้องขอคำแนะนำจากที่ปรึกษามีอาชีพหรือไม่ จะแสวงหาที่ปรึกษาที่เหมาะสมได้โดยวิธีใด ที่ปรึกษามีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรของหน่วยงานอย่างไร
8. ค่าใช้จ่ายในการระดมทุนครั้งนี้จะเป็นจำนวนมากน้อยเท่าใด ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ที่ปรึกษาเป็นเงินเท่าไร อะไรบ้าง คือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ต้องคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า

คำถามดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการวิจัยการตลาดของการระดมทุน หลังจากการวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการวิจัย (The Study Report) เพื่อนำเสนอข้อค้นพบและบทสรุปของกระบวนการวิจัยการตลาด ข้อเสนอแนะเฉพาะ และแผนปฏิบัติการ เนื่องจากรายงานผลการวิจัยทำหน้าที่คล้ายกับพิมพ์เขียวของการรณรงค์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความชัดเจน และมีความกะทัดรัด การเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์จะประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

1. ข้อค้นพบและบทสรุป (Findings and Conclusions) การวิเคราะห์ส่วนนี้จะต้องครอบคลุมประเด็นการขอรับการสนับสนุนจากผู้นำ และแหล่งทุนที่จะสนับสนุน จะต้องอภิปรายองค์ประกอบทั้งทางบวกและทางลบที่ผู้ตอบคำถามตอบมา ตามด้วยดัชนีชี้วัดจำนวนยอดบริจาคที่คาดว่าจะสามารถระดมทุนได้ ระบุผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้บริจาครายใหญ่ และประมาณการยอดบริจาคและนำเสนอตารางลำดับของการบริจาค

2. ข้อเสนอแนะ (Suggestion) ส่วนนี้ของรายงานจะนำเสนอข้อเสนอแนะเฉพาะจากข้อค้นพบและบทสรุป แม้ว่าการดำเนินการดังกล่าวเป็นเรื่องที่ยาก แต่การเขียนข้อเสนอแนะจะต้องมีการตีความและการนำไปใช้อย่างชาญฉลาดและมีจินตนาการ ข้อเสนอแนะจะต้องเป็นรูปธรรมและมีการเสนอแนะในทุก ๆ ประเด็นของข้อค้นพบทั้งทางบวกและทางลบ ผู้นำและคณะกรรมการระดมทุนจะต้องนำข้อเสนอแนะไปวิเคราะห์และศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมก่อนการตัดสินใจดำเนินการระดมทุน

3. แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นการนำเสนอเป้าหมาย และสิ่งที่จำเป็นสำหรับโครงการระดมทุน ซึ่งจะประกอบด้วย

3.1 คุณลักษณะเฉพาะของโครงการ (Program Specifications) ได้แก่ การนิยามลักษณะของการระดมทุน เป้าหมายของยอดบริจาค จำนวนและขนาดของการบริจาคที่ต้องการ นโยบายการระดมทุน และพิจารณาวิธีการที่จะดำเนินการเรื่องนี้ให้ประสบความสำเร็จ

3.2 แผนการจัดองค์กรของหน่วยงาน โดยใช้แผนภูมิและการบรรยาย โดยแสดงให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารและคณะกรรมการระดมทุน แต่ฝ่ายอย่างชัดเจน

3.3 การกำหนดเวลา การกำหนดช่วงระยะเวลาของโครงการ การระดมทุน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการระดมทุน สิ่งที่น่าเสนอ คือ บรรยากาศของท้องถิ่นใน การระดมทุน ระยะเวลาที่เหมาะสมที่สุดของปีสำหรับการระดมทุน ระยะเวลาที่ดีที่สุดในการเริ่มต้นและประกาศเป้าหมายของการรณรงค์ และช่วงระยะเวลาที่ดีที่สุดของการเชิญชวนให้บริจาค

3.4 การประชาสัมพันธ์ ต้องเสนอแผนการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วยวิธีการเผยแพร่เป้าหมาย และประเด็นที่ขอรับการสนับสนุน ประเภทของสื่อสิ่งพิมพ์ และกิจกรรม

การประชาสัมพันธ์ที่ต้องใช้ ตลอดจนการมอบหมายภารกิจและความรับผิดชอบด้านประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3.5 งบประมาณ ต้องเสนอการประเมินค่าใช้จ่ายของโครงการระดมทุนบนพื้นฐานของทรัพยากรภายในหน่วยงานที่ต้องใช้อย่างประหยัดเกิดความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุป การวิจัยการตลาดคือ การศึกษาความเป็นไปได้ หรือ พิมพ์เขียวในการระดมทุนเพื่อให้เกิดความมั่นใจและมั่นคง ในการระดมทุนให้ประสบความสำเร็จ นั่นเอง

#### 9. วิธีการขอบริจาคโดยใช้นับได้การบอกบุญ (Ladder of Effectiveness)

ในการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ผู้ระดมทุนจะต้องมีความเข้าใจและใช้เทคนิคการบอกบุญด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่ง Hank Rosso ได้แนะนำวิธีการบอกบุญตามลำดับขั้นบันได ซึ่งจะช่วยลดความกลัวของผู้บอกบุญที่จะต้องเผชิญในขณะที่ดำเนินการบอกบุญ นอกจากนั้นยังเป็นการพัฒนาความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นจากการเลือกวิธีการบอกบุญจากบันไดสูงสุดสู่บันไดต่ำสุด ซึ่งมีประสิทธิภาพลดลงตามลำดับ เช่น การบอกบุญแบบตัวต่อตัวโดยกลุ่มเพื่อนของผู้คาดว่าจะบริจาคจะเป็นวิธีการบอกบุญที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในขณะที่การบอกบุญโดยการใช้สื่อหรือโดยจดหมายจะมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด ทั้งนี้วิธีการบอกบุญที่มีประสิทธิภาพจะเรียงลำดับเป็นขั้นบันได 9 ขั้น (Schwartzberg, 2002) มีรายละเอียดดังนี้

1. การบอกบุญแบบตัวต่อตัว (Personal Face-to-Face-Visit) การบอกบุญแบบตัวต่อตัว เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บอกบุญจะต้องเป็นผู้ที่สนิทสนมคุ้นเคยและมีความเชื่อมโยงกับผู้คาดว่าจะบริจาคเป็นอย่างดี ฝ่ายระดมทุนหรือผู้บอกบุญควรจะมีความรู้ มีพันธะสัญญาต่อภารกิจของหน่วยงาน เป็นผู้เชี่ยวชาญที่คอยตอบคำถามทุกคำถาม และรู้สึกสบายใจในการบอกบุญ แต่ถ้าไม่รู้รู้สึกสบายใจหรือไม่เต็มใจในการบอกบุญ ให้เว้นที่จะใช้การบอกบุญด้วยวิธีการนี้ เพราะจะทำให้เกิดอาการอึดอัดใจทั้งผู้บอกบุญ และผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค

2. การบอกบุญโดยจดหมายส่วนตัว (Personal Letter) เป็นวิธีการบอกบุญที่เพื่อนเขียน จดหมายถึงเพื่อน หรือเพื่อนร่วมงาน หรือสมาชิกของครอบครัว พร้อมทั้งแนบซองจดหมายให้ตอบกลับ เพื่อกระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการทำบุญ และใช้วิธีติดตามด้วยการโทรศัพท์ (Telephone Follow-Up) ถึงผู้คาดว่าจะบริจาค หลังจากได้รับจดหมายหนึ่งหรือสองวัน หรืออาจจะรอถึงเจ็ดหรือสิบวัน ถ้ายังไม่ได้รับการตอบกลับ ผู้บอกบุญจึงโทรศัพท์เพื่อเป็นการติดตามการบอกบุญ ถ้าผู้คาดว่าจะบริจาคไม่ได้ตอบจดหมายกลับ และผู้บอกบุญไม่สามารถติดต่อทางโทรศัพท์ได้ แสดงว่าการขอบริจาคด้วยวิธีการนี้ไม่ได้ผล

3. การบอกบุญโดยโทรศัพท์ (Personal Telephone) การโทรศัพท์เป็นการติดต่อส่วนตัวถึงกลุ่มเพื่อนและติดตามด้วยการโทรศัพท์ติดตามซ้ำไปอีกครั้ง หรือโอกาสที่จะ

ได้รับการบริจาค จะมีมากขึ้นถ้ามีการติดตามด้วยจดหมาย (Letter Follow-Up)หรือการเตือนด้วย อีเมล (E-mail) เพราะโดยข้อเท็จจริงแล้วการติดตาม (Follow-Up) เป็นการจูงใจให้ผู้บริจาคจะ บริจาคตัดสินใจที่จะบริจาคได้ง่ายขึ้น

4. การบอกบุญด้วยการส่งอินเทอร์เน็ต (Internet) ส่วนตัว และอีเมล เมื่อระบุ ผู้บริจาคจะบริจาคได้แล้ว มีข้อเสนอแนะให้บอกบุญโดยการเข้าพบเป็นส่วนตัวหรือส่งจดหมายส่วนตัว หรือโทรศัพท์บอกบุญ ก่อนตามลำดับขั้นบันไดที่กล่าวมาแล้ว หลังจากนั้นให้หน่วยงานหันมาสนใจ ผู้บริจาคคนอื่น ๆ ที่เคยรู้จักและมีรายชื่ออยู่ก่อน เช่น ผู้ที่เคยบริจาค ผู้ที่คาดว่าจะบริจาค ผู้รับบริการหรือลูกค้าของหน่วยงาน กลุ่มผู้บริจาคกลุ่มอื่น ๆ ตลอดจนรายชื่อบุคลากรที่มีความเชื่อมโยงกับหน่วยงาน เพื่อขอบริจาคหรือบอกบุญทางอินเทอร์เน็ต และโดยเป็น จดหมาย ส่วนตัว และเป็นอีเมล

5. จดหมายแบบไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal Letter) การบอกบุญโดยจดหมาย แบบที่ไม่เป็นส่วนตัว ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ไม่มีประสิทธิภาพในการระดมทุน แต่สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการแสวงหาผู้บริจาครายใหม่แทนผู้บริจาครายเดิม เป็นวิธีการที่มีราคาไม่แพง แต่สามารถเข้าถึงกลุ่มคนจำนวนมาก รายชื่อของผู้ที่จะส่งจดหมายอาจจะขอมาจากหน่วยงานอื่น หรือรวบรวมจากบุคลากรในหน่วยงาน รายชื่อจากภาคราชการหรือแหล่งอื่น ๆ เนื่องจากรายชื่อ เหล่านี้เป็นเพียงผู้มีศักยภาพในการบริจาคไม่ใช่ผู้คาดว่าจะบริจาค ดังนั้น วิธีการนี้อาจจะไม่ประสบ ความสำเร็จในการระดมทุนเท่ากับวิธีการส่งจดหมายส่วนตัว

6. การโทรศัพท์แบบไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal Telephone) เป็นการใช้ โทรศัพท์แบบไม่เป็นส่วนตัวเพื่อการบอกบุญ ซึ่งอาจจะใช้ได้ผลดีกับบางหน่วยงาน แต่เป็นวิธีการ ระดมทุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าวิธีการนี้จะถูกดำเนินโดยอาสาสมัคร บุคลากรของหน่วยงาน หรือบุคลากรที่รับจ้างทำงาน วิธีการนี้อาจจะก่อให้เกิดสายสัมพันธ์ที่ไม่ดีหรือสร้างความรบกวนกับ ผู้รับสายในการใช้โทรศัพท์ที่ไม่เป็นส่วนตัวอาจจะได้รับคำมั่นสัญญาว่าจะบริจาค แต่เมื่อถึงเวลา รวบรวมเงินบริจาคมักจะได้รับจำนวนเงินที่น้อยกว่าคำสัญญาที่รับปากไว้ ดังนั้นในการขอบริจาคหรือ บอกบุญหน่วยงานควรใช้วิธีการโทรศัพท์ติดต่อหลายต่อหลายครั้งเพื่อให้ได้พบกับบุคคลโดยตรง แทนที่จะใช้วิธีการพูดกับเครื่องตอบรับโทรศัพท์อัตโนมัติ

7. การจัดงานระดมทุน (Fund Raising Benefits and Special Events) การจัดงานระดมทุนเป็นวิธีการขอบริจาคหรือบอกบุญด้วยการจัดกิจกรรม เพื่อการจัดหาเงินสำหรับ โครงการระดมทุนโดยทั่วไปแล้วการจัดงานระดมทุน มักจะทำเงินกำไรให้กับหน่วยงานได้ถึงร้อยละ 50 นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้รับทราบผลงานของหน่วยงานได้ประกาศเกียรติคุณ อาสาสมัครช่วยงาน ผู้บริจาค ผู้ให้การสนับสนุนอื่น ๆ เป็นการพัฒนาภาพลักษณ์ของหน่วยงาน และ เพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

8. การบอกบุญหน้าประตูบ้าน (Door-to-Door Soliciting) การบอกบุญด้วยวิธีการออกเดินเคาะประตูบ้านเพื่อขอบริจาคหลังจากติดประกาศหรือโฆษณาล่วงหน้าไว้แล้ว ไม่ใช่วิธีการระดมทุนที่ดี เพราะเป็นเรื่องลำบากที่จะดำเนินการต้องใช้อาสาสมัคร และเวลาจำนวนมาก แต่จะได้รับบริจาคกลับมาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

9. การใช้สื่อโฆษณา (Media Advertising) การขอบริจาค หรือบอกบุญด้วยการประชาสัมพันธ์ใน หนังสือพิมพ์ วิทยุหรือโทรทัศน์ มักจะมีค่าใช้จ่ายสูงและสามารถใช้ได้ผลดีในกรณีที่ต้องการสร้างอารมณ์ร่วม จากการเกิดความเสียหายที่รุนแรง เช่น แผ่นดินไหว พายุ น้ำท่วม อัคคีภัย เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ หรือจังหวะเวลาที่เหมาะสม วิธีการโฆษณาทางสื่อใหม่มักจะรวบรวมเงินบริจาคได้ไม่มากนัก เพราะเป็นการขอบริจาคจากบุคคลทั่วไป ไม่มีการระบุกลุ่มเป้าหมายผู้ที่คาดว่าจะบริจาคอย่างชัดเจน

#### 10. แหล่งในการระดมทุน

Stan Levenson (2003) กล่าวว่า ในปัจจุบันนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีภารกิจที่สำคัญเพิ่มขึ้น คือ การระดมทุนเพื่อนำมาพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนของรัฐพยายามที่จะสนองตอบต่อความต้องการของนักเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนเอกชน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรส่วนใหญ่มีการระดมทุนได้ ประสบความสำเร็จปีละหลายพันล้านดอลลาร์ ทั้งนี้ในการ ระดมทุนสามารถจำแนกแหล่งระดมทุนได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. บริษัทห้างร้าน (Corporate) บริษัทต่าง ๆ อาจให้การสนับสนุนโรงเรียน โดยผ่านทางมูลนิธิ หรืออาจจะบริจาคให้โดยตรง หลายบริษัทสนใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมกับทางโรงเรียน โดยให้การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดจนการช่วยเหลือทางด้านเทคนิค โรงเรียนจะต้องตรวจสอบว่าในชุมชนมีบริษัทใดบ้าง ที่สามารถจะเข้ามาให้การสนับสนุนโรงเรียนได้

2. มูลนิธิ (Foundation) มูลนิธิมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ มูลนิธิที่เป็นอิสระ (Independent Foundation) และมูลนิธิของชุมชน (Community Foundation) มูลนิธิที่เป็นอิสระจะเป็นองค์กรที่ไม่ใช่ของทางราชการ โดยปกติจะมีประธานมูลนิธิ ซึ่งจะบริหารโดยองค์คณะบุคคลที่เป็นกรรมการของมูลนิธิ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การสนับสนุนทุนแก่หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนควรพยายามศึกษาว่ามูลนิธิใดบ้างที่มีวัตถุประสงค์หรือมีความสนใจที่จะให้การสนับสนุนโรงเรียน

3. หน่วยงานของรัฐบาล (Government) โดยปกติรัฐบาลจะต้องตั้งงบประมาณส่วนหนึ่งไว้เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนและนักเรียนซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก โครงการที่จะให้ความช่วยเหลือ

จากทางรัฐบาลมักจะมีเพียงปีละครั้ง มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน เช่น ความช่วยเหลือในด้านสุขภาพพลานามัย ด้านการใช้พลังงาน ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านศิลปะ

4. บุคคลทั่วไป (Individual) บุคคลทั่วไปที่มีฐานะร่ำรวย มั่งคั่ง มีบทบาทสำคัญอย่างสูงยิ่งในการให้การสนับสนุนโรงเรียนของรัฐ ประมาณกันว่า มากกว่า 82% ของเงินบริจาคมาจากบุคคลผู้มั่งคั่ง ซึ่งในแต่ละปี บุคคลเหล่านี้จะบริจาคเพราะเหตุผลที่ดีและมีคุณค่าเพียงพอ เหตุที่โรงเรียนของรัฐไม่สามารถขอบริจาคทุนจากบุคคลทั่วไป เป็นเพราะผู้บริหาร ครูอาจารย์ ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องไม่รู้จักวิธีการที่จะร้องขอทุนจากพวกเขา ดังนั้นจึงต้องมีการเรียนรู้จากโรงเรียนเอกชน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย หรือองค์กรการกุศลอื่น ๆ เพราะองค์กรเหล่านี้มีประสบการณ์และผ่านการฝึกฝนในเรื่องนี้มาเป็นอย่างดี

Hodge (2003) ได้จำแนกแหล่งในการระดมทุน ที่เรียกว่า Gift Source หรือ Markets ได้ 5 ประเภท คือ

1. บุคคลทั่วไป (Individuals)
2. บริษัทห้างร้าน (Corporation)
3. มูลนิธิ (Foundations)
4. สมาคม (Associations)
5. หน่วยงานภาครัฐ (Government)

Roach (2001) กล่าวว่า โรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวก และการเรียนการสอน เนื่องจากโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการระดมทุนหรือขอรับบริจาคจากแหล่งทุนต่าง ๆ มีรายงานว่า ในปี ค.ศ. 1999 ในประเทศสหรัฐอเมริกา องค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไรต่าง ๆ สามารถระดมทุนรวมกันได้ถึง 190 ล้านล้านดอลลาร์ (190 Billion) จากแหล่งทุนที่สำคัญ คือ บุคคลทั่วไป บริษัทห้างร้าน และมูลนิธิ นอกจากนี้ยังพบว่า มูลนิธิ (Foundation) มีการบริจาคเงิน ประมาณ 11% บริษัทห้างร้านต่าง ๆ (Corporations) บริจาคเพียง 0.5 % ส่วนที่เหลือ อีกประมาณ 88.5 % ได้รับการบริจาคจากบุคคลทั่วไป (Individuals)

#### 11. ประเภทของการระดมทุน

Seiler (2003) ได้แบ่งการระดมทุน (Fund Raising) ออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ ตามความต้องการจำเป็นในการใช้ทุนหรืองบประมาณของแต่ละองค์กร คือ

1. การระดมทุนประจำปี (Annual Fund) เป็นการระดมทุนเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา หรือสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้ดำเนินไปได้ตามปกติโดยไม่หยุดยั้ง (Ongoing Program Support) เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร (Organization' Mission) การระดมทุน

ประจำปี จะต้องมีฐานผู้บริจาคเป็นจำนวนมากซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริจาคหลักหรือเป็นผู้บริจาคให้กับองค์กรเป็นประจำ และจัดว่าเป็นพื้นฐานในการระดมทุนประเภทอื่น ๆ

2. การระดมทุนในรูปแบบการขอบริจาครายใหญ่ (Major Gift) เป็นการระดมทุนที่มีความต้องการหรือวัตถุประสงค์เป็นกรณีพิเศษ (Special-Purpose Needs) ที่จะบริจาคเป็นทุนก้อนใหญ่กว่าผู้บริจาครายอื่น ๆ ผู้บริจาคมักจะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับองค์กร การบริจาคประเภทนี้ อาจถือเป็นส่วนหนึ่งของการระดมทุนประจำปี การระดมทุนที่เป็นการลงทุนขนาดใหญ่และการระดมทุนที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

3. การระดมทุนในรูปแบบการลงทุนขนาดใหญ่ (Capital Campaign) เป็นการระดมทุนเพื่อสนองความต้องการจำเป็นในสิ่งที่ต้องลงทุนเป็นจำนวนมาก (Capital Needs) เช่น จัดซื้อจัดหาทรัพย์สิน ปรับปรุงซ่อมแซมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างอาคาร สิ่งปลูกสร้าง หรือจัดซื้อที่ดินเพิ่มเติม เป็นต้น เนื่องจากการระดมทุนที่ต้องลงทุนขนาดใหญ่นี้ ต้องเป็นการระดมทุนที่ต้องการเงินเป็นจำนวนมาก จึงต้องขอบริจาคเป็นกรณีพิเศษ จากฐานข้อมูลผู้บริจาคในการระดมทุนประจำปีที่มีอยู่และต้องใช้เวลาระดมทุนต่อเนื่องเป็นเวลานานนับปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่มีการลงทุนขนาดใหญ่ การระดมทุนประเภทนี้ อาจต้องใช้ระยะเวลา 5-7 ปี หรืออาจถึง 10 ปีเลยทีเดียว

4. การระดมทุนในรูปแบบการขอบริจาคที่วางแผนล่วงหน้า (Planned Giving) เป็นการระดมทุนที่แสดงความจำนงบริจาคเป็นทุน (Endowment Needs) ไว้ ณ เวลาปัจจุบัน เป็นการบริจาคทุนล่วงหน้า แต่ให้มีผลในอนาคต หรือในเวลาต่อมา หรือต่อเมื่อผู้บริจาคทุนได้เสียชีวิตลง ตัวอย่างการระดมทุนประเภทนี้ ได้แก่ ผู้บริจาคได้แสดงความจำนงบริจาคทุนโดยมอบมรดก (Bequests) การบริจาคเป็นเบี้ยรายปี (Annuity) การบริจาคจากดอกเบี้ยของกองทุน การบริจาคจากเงินรายได้ในการประกันชีวิต (Insurance) เมื่อครบเงื่อนไขการบริจาคอสังหาริมทรัพย์ (Estate) เมื่อจำหน่ายได้ และการบริจากรายได้จากสัญญาซื้อขาย (Bargain Sales) เป็นต้น

## 12. การระดมทุนประจำปี (The Annual Fund)

การระดมทุนประจำปี เป็นการสร้างฐานของการระดมทุนประเภทอื่น ๆ และทำหน้าที่ในการสร้างฐานข้อมูลของผู้บริจาค แม้ว่าองค์กรการกุศล หรือหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร รวมทั้งสถานศึกษาต่าง ๆ ในประเทศไทยจะมีการระดมทุนประจำปีมาเป็นเวลาช้านาน แต่จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไม่พบว่ามีผู้ใดได้รวบรวมและนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการระดมทุนประจำปีไว้เป็นหลักฐานเอกสาร ส่วนในต่างประเทศได้ศึกษาพบหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการระดมทุนประจำปี ดังนี้

### 1. ลักษณะของการระดมทุนประจำปี

Shaffer (1999) ได้กล่าวถึงลักษณะของการระดมทุนประจำปี ไว้ในเอกสาร Research for the Annual Fund ว่าการระดมทุนประจำปี คือ การรณรงค์หารายได้ให้กับหน่วยงานหมุนเวียนเป็นประจำ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการระดมทุนประจำปี (Annual Fund Objective) มีดังนี้

1. เพื่อหาผู้บริจาครายใหม่ (New Donors)
2. เพื่อพัฒนาผู้บริจาครายเก่า (Upgraded Donors)
3. เพื่อให้ผู้บริจาครายเก่าย้อนกลับมาบริจาคซ้ำอีก (Renewed Donors)
4. เพื่อเป็นพื้นฐานในการบริจาครายใหญ่ (Major Gift) การบริจาคที่มีการวางแผนล่วงหน้า (Planned Gift) หรือการรณรงค์บริจาคแบบพิเศษ (Campaign Gift)

Roach (2001) กล่าวว่า การระดมทุนประจำปี (Annual Fund) คือ จุดเริ่มต้นในการขอบริจาคเป็นการร้องขอที่ไม่ใช่การบังคับ สำหรับนำทุนมาพัฒนาโรงเรียนปีละครั้ง สองครั้ง การระดมทุนประจำปีจะเป็นการสร้าง ฐานข้อมูลของผู้บริจาค (Donor Database) และผู้ที่มีความคุ้นเคย (Acquaints People) ที่จะให้ทุนสนับสนุนโรงเรียน ทั้งนี้ โรงเรียนจะต้อง มีเหตุผล ความจำเป็นที่เด่นชัด (Focus on the Reasons) ในการเงินบริจาคจะต้องสามารถอธิบายถึงความ ต้องการจำเป็น ของสิ่งที่ต้องการความช่วยเหลือ (Case for Support) และมีเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน

Stan Levenson (2003) อธิบายลักษณะของการระดมทุนประจำปีว่า เป็นการจัดหาทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง การระดมทุนประจำปีจะมียอดเงินบริจาคต่ำกว่าการระดมทุนขนาดใหญ่ (Capital Campaign) การระดมทุนประจำปี ซึ่งเป็นยอดจำนวนเงินบริจาคไม่มาก จะทำให้เกิดผู้บริจาครายใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี และผู้บริจาค รายเก่าจะมีการเพิ่มบริจาคมากขึ้น กลยุทธ์ในการระดมทุนประจำปี จะมีหลากหลาย เช่น Phone-a-Thons การใช้โทรศัพท์ขอบริจาค (Telethons) การส่งจดหมายขอบริจาคโดยตรง (Direct-Mail) การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การเปิดประมูลราคา (Auction) การจัดกิจกรรมร่วมรับประทานอาหารเช้า (Dinner Meeting) การจัดกิจกรรมร่วมรับประทานอาหารเช้า (Breakfast Meeting) หรือการจัดกิจกรรมร่วมรับประทานอาหารกลางวันอย่างเป็นทางการ (Luncheons) การร่วมประชุมและขอปรึกษากับองค์กรต่าง ๆ เช่น สโมสรโรตารี (Rotary Club) สมาคมผู้ปกครองครูและนักเรียน (Parent-Teacher-Student Organization) หรือการจัดการแข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกอล์ฟ (Golf Tournament) การแข่งขันเทนนิส (Tennis Tournament) การวิ่งมาราธอน (Marathons) วิ่งมินิมาราธอน (Mini Marathons) การเดินการกุศล (Walks) หรือ โดยการขอบริจาคทางเว็บไซต์ (Website) เป็นต้น



Rosso (2003) ได้รวบรวมและนำเสนอองค์ความรู้ไว้ว่า การระดมทุนประจำปีเป็นการสร้างฐานของการระดมทุนประเภทอื่น ๆ และทำหน้าที่ในการสร้างฐานข้อมูลของผู้บริจาค นอกจากนี้ การระดมทุนประจำปียังเป็นเครื่องมือในการสร้างการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูล และการเชื่อมโยงกลุ่มผู้บริจาคกับหน่วยงาน วามสำเร็จในการระดมทุนประจำปีจะช่วยให้หน่วยงานสามารถระดมทุนประเภทอื่น ๆ ได้ดีและกว้างขวางขึ้นกว่าเดิม จากประวัติศาสตร์การบริจาคประจำปีในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การระดมทุนประจำปี จะได้เงินบริจาคจากแหล่งทุนที่เป็นรายบุคคลถึงร้อยละ 75 ส่วนที่เหลือ เป็นการบริจาคของบริษัท มูลนิธิ สมาคม หรือภาคราชการ การระดมทุนประจำปี มีลักษณะสำคัญพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นการหาทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของหน่วยงาน
2. เป็นการขอรับบริจาคจากผู้บริจากรายเก่าและการเพิ่มยอดบริจาคของผู้บริจากรายเก่า
3. เป็นการบอกบุญและแสวงหาผู้บริจากรายใหม่
4. เป็นการสร้างและขยายฐานของจำนวนผู้บริจาคให้เพิ่มขึ้น
5. เป็นการใช้เป็นฐานข้อมูลผู้บริจาค ในการระบุผู้ที่มีศักยภาพเป็นบริจาค
6. เป็นการให้ความรู้ สร้างการมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายของผู้บริจาคกลุ่มต่าง ๆ ของหน่วยงาน
7. เป็นการส่งเสริมนิสัยการบริจาคทาน ที่จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริจาคพัฒนาการเป็นผู้บริจาคในกรณีอื่น ๆ ได้
8. เป็นการคงไว้ถึงความโปร่งใสด้วยการเสนอรายงานประจำปี

ในการระดมทุนประจำปีนั้น จำนวนต้องใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีการวางแผนการระดมทุน ซึ่งโดยทั่วไปจะพบว่า ร้อยละ 10 ของผู้บริจาคมีความสามารถในการบริจาค จะบริจาคถึงร้อยละ 60 ของยอดเงินบริจาคประจำปี

หลักการระดมทุนประจำปี ที่เป็นที่ยอมรับคือ บุคคลจะไม่บริจาคให้ตัวบุคคล แต่จะบริจาคให้บุคคลที่ขอรับบริจาคเพราะความมีเหตุผลในการขอบริจาคที่เหมาะสม (Right Cause) การขอรับบริจาคต้องร้องขอรับบริจาคจากบุคคลที่เหมาะสม (Right Prospect) โดยบุคคลที่ร้องขอมีความเหมาะสม (Right Person Asked) ร้องขอในจำนวนที่เหมาะสม (Right Amount of Money) ร้องขอในช่วงเวลาที่เหมาะสม (Right Time) และต้องดำเนินการด้วยวิธีการที่เหมาะสม (Right Ways) ในการระดมทุนประจำปีมีกระบวนการดังตาราง 6

ตาราง 6 กระบวนการพัฒนาเพื่อการระดมทุนประจำปี

วัตถุประสงค์	กระบวนการ	สิ่งที่จำเป็นต้องทำ
1. การระบุผู้ที่คาดว่าจะมีศักยภาพในการบริจาค	รวบรวมรายชื่อผู้บริจาค	แสวงหารายชื่อชื่อ ระบุรายชื่อและทำการวิจัยกลุ่มผู้บริจาคกลุ่มต่าง ๆ
2. การเปลี่ยนผู้ที่มีศักยภาพในการบริจาคเป็นผู้ที่คาดว่าจะบริจาค	ทดสอบรายชื่อด้วยการระบุความเชื่อมโยงที่มีต่อหน่วยงาน	ประเมินเพื่อรวมรายชื่อผู้คาดว่าจะบริจาค
3. การเปลี่ยนผู้ที่คาดว่าจะบริจาคเป็นผู้บริจาค	สร้างความเชื่อมโยง ทดสอบความสนใจ ร้องขอให้บริจาค ประกาศเกียรติคุณผู้บริจาค	การบอกบุญด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น เข้าพบเป็นการส่วนตัวเพื่อรับบริจาค ส่งจดหมาย โทรศัพท์ ฯลฯ
4. การเปลี่ยนผู้ที่เริ่มต้นเป็นผู้บริจาคเป็นผู้บริจาคประจำ	สร้างความเชื่อมโยง ทดสอบความสนใจ ร้องขอให้บริจาค ประกาศเกียรติคุณบริจาค	การรายงานการใช้จ่ายเงินบริจาค การเชิญชวนให้ส่วนบริจาคซ้ำอีกในปีต่อไป
5. การเพิ่มยอดบริจาค	การวิจัยสร้างความเชื่อมโยง ทดสอบ ความสนใจ ร้องขอให้บริจาค ประกาศเกียรติคุณผู้บริจาค	การรายงานการใช้จ่ายเงินบริจาค การเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริจาคและการเพิ่มยอดบริจาค การใช้แนวคิดชุมชนคนบริจาค (ชมรมผู้บริจาค)
6. เพิ่มความมั่นใจยอดบริจาคพิเศษ (1,000 บาทขึ้นไป)	ดำเนินการวิจัยอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างความเชื่อมโยง การมีส่วนร่วม การสร้างความสนใจ การร้องขอรับบริจาคการประกาศเกียรติคุณ	พรรณนาความต้องการในการพัฒนา และความจำเป็นที่ต้องใช้เงินบริจาคอย่างไร การร้องขอรับบริจาคเป็นรายบุคคล การเชิญชวนให้เข้าชมรมผู้บริจาค

ตาราง 6 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	กระบวนการ	สิ่งที่จำเป็นต้องทำ
7. เพิ่มความมั่นใจยอด บริจากรายใหญ่ (1,000 บาท ขึ้นไป)	การใช้ความเชื่อมโยงทั้งหมดที่มีอยู่ เพื่อค้นหาผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจากรายใหญ่ การร้องขอรับบริจาค การประกาศเกียรติคุณ การมอบรางวัล	การให้มีส่วนร่วมในหน่วยงาน เช่น การวางแผนการพัฒนาประเด็นเพื่อ ขอรับบริจาค การกำหนดแผนการ พัฒนางานในหน่วยงาน การจัด กิจกรรมแถลงข่าว การจัดกิจกรรม ระดมทุน การส่งจดหมายบอกบุญ รายบุคคล
8. เพิ่มความมั่นใจยอด บริจากรายใหญ่ (Big Gift)	การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องด้วย สร้างความเชื่อมโยง การเพิ่ม ความสนใจ การสนับสนุนให้บริจาค การร้องขอรับบริจาค การประกาศ เกียรติคุณ การมอบรางวัล	การรายงานใช้เงินบริจาค การมีส่วนร่วมของผู้บริจาคในฐานะ ผู้สนับสนุนหลัก การมีส่วนร่วมในกิจกรรมแถลงข่าว การจัดกิจกรรมระดมทุน การติดต่อประสานเป็นรายบุคคล การรายงานการใช้เงินเป็นรายบุคคล
9. เพิ่มความมั่นใจการ บริจากรายใหญ่ที่มีการวางแผน ล่วงหน้า (Planned Gift)	การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และร่วมกับหน่วยงานในการกำหนด ความต้องการในการพัฒนา หน่วยงาน การสนับสนุนความสนใจ ในการพัฒนาหน่วยงานร่วมกัน	การสร้างเชื่อมโยงและการมี ส่วนร่วมให้แข็งแกร่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ หลักการระดมทุน ผู้วิจัย  
สรุปสาระสำคัญ นำไปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ว่าองค์ประกอบในการระดมทุนโดยทั่วไป  
ประกอบด้วย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการจำเป็นในการระดมทุน
2. การกำหนดเป้าหมายในการระดมทุน
3. การวิจัยการตลาดเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการระดมทุน

4. การกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม
5. การใช้ตารางคำนวณเพื่อจัดอันดับการบริจาค
6. การแสวงหาแหล่งทุนและประเมินศักยภาพผู้คาดว่าจะบริจาค
7. การหาผู้นำ ที่ปรึกษา คณะกรรมการและอาสาสมัครในการระดมทุน
8. การจัดระบบ โครงสร้าง และกำหนดบทบาทหน้าที่ในการระดมทุน
9. การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน
10. การเลือกกลยุทธ์และวางแผนกิจกรรมในการระดมทุน
11. การจัดงบประมาณสำหรับการระดมทุน
12. การประชาสัมพันธ์ การระดมทุน
13. การออกกรณรงค์ระดมทุน
14. การตอบรับบริจาค แสดงความขอบคุณ และประกาศเกียรติคุณ
15. การนำเงินบริจาคไปใช้ให้ตรงตามประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนและแจ้งรายรับ-

รายจ่าย

16. ประเมินผล สรุปรายงาน และเผยแพร่ผลงานการระดมทุน
13. หลักการคำนวณเพื่อใช้ในการวางแผนระดมทุน (The Arithmetic of Fund Raising) Roach (2003) กล่าวว่า เครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งในการระดมทุน คือ การศึกษาความเป็นไปได้ หรือ การวางแผนระดมทุน (A Feasibility or Plan Study) กล่าวคือ ต้องสามารถระบุจำนวนแหล่งทุนหรือผู้ที่จะบริจาค และสามารถจำแนกและจัดลำดับผู้บริจาครายใหญ่จนมาถึงผู้ที่มีศักยภาพในการบริจาคลดต่ำลงมาได้ เพื่อนำมาจัดทำเป็นปิรามิดของผู้บริจาค (Pyramid Giving Based) หรือ จัดทำตารางคำนวณการบริจาค (Gift Chart) ได้

1. หลักการที่อยู่เบื้องหลังการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

การระดมทุน เป็นสิ่งที่ต้องการนักวางแผนมืออาชีพที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ และการตรวจสอบ อย่างละเอียดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริจาคในฐานข้อมูลผู้บริจาคก่อนที่จะดำเนินการวางแผนระดมทุน โดยต้องหาคำตอบของคำถาม ดังต่อไปนี้ (Schwartzberg, 2002)

1. หน่วยงานของเรามีฐานข้อมูลผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค (Prospects) ที่มีความสามารถในการบริจาคในระดับที่ต้องการ เพียงพอหรือไม่
2. ผู้บริจาคประจำปีของหน่วยงาน มีจำนวนเท่าใด
3. ความถี่ในการบริจาคเป็นอย่างไร หนึ่งครั้งต่อปีหรือสองครั้งต่อปี

หรือบริจาคบ่อยกว่านี้ มีฐานผู้บริจาครายเดือนจำนวนอย่างน้อยแค่ไหน วันที่มีการบริจาคล่าสุดคือวันใด

4. ระดับการบริจาคเป็นอย่างไร ในหนึ่งปีมีจำนวนผู้บริจาคกี่คนที่บริจาค 1,000 ดอลลาร์หรือมากกว่า ผู้บริจาคจำนวน 500-1,000 ดอลลาร์ มีจำนวนเท่าใด ผู้บริจาค 250-500 ดอลลาร์ มีจำนวนเท่าไร และน้อยกว่า 50 ดอลลาร์ มีจำนวนเท่าไร
5. มีรูปแบบการบริจาคซ้ำแต่ไม่ใช้การบริจาคเงินเพิ่มขึ้นหรือไม่ในปีที่ผ่านมา
6. มีการเชิญชวนให้บริจาคเพิ่มขึ้นเป็นประจำหรือไม่
7. มีการบันทึกรายชื่อผู้บริจาคที่บริจาคประจำปี เช่นเดียวกับผู้บริจาคด้วย วัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง หรือผู้บริจาคตั้งกองทุนระหว่างปีหรือไม่
8. มีการระบุเฉพาะเจาะจงว่าบุคคลใดจะทำหน้าที่บอกบุญหรือไม่
9. รูปแบบของการบริจาคของกลุ่มบุคลากร คณะกรรมการหรือที่ปรึกษา หรือคณะกรรมการระดมทุน เป็นอย่างไร
- การหาคำตอบเหล่านี้ จะทำให้ได้ข้อมูลสำคัญที่จะช่วยให้นักวางแผนระดมทุน สามารถระบุศักยภาพในการบริจาคที่ต้องการ บรรจุลงในตารางการจัดอันดับการบริจาคได้
- ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 แบบฟอร์มสำหรับการจัดระบบฐานข้อมูลผู้บริจาค

อันดับการบริจาค (ดอลลาร์สหรัฐ)	จำนวนของการบริจาคและยอดบริจาครวม (ดอลลาร์)			
	ปีล่าสุด	ปีที่แล้ว	สองปีที่แล้ว	สามปีที่แล้ว
1,000-5,000				
500-999				
250-499				
100-249				
50-99				

จากตาราง 7 แสดงข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงมาจากฐานข้อมูลผู้บริจาค จากผลของการค้นหาจะช่วยจัดระบบให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ศักยภาพของฐานข้อมูล ข้อมูลนี้จะช่วยสะท้อนจำนวนและอันดับการบริจาคที่เด่นชัดตลอดช่วง 4 ปีที่ผ่านมา ด้วยการแทนที่จำนวนของบริจาค พร้อมทั้งรายชื่อผู้คาดว่าจะบริจาค

กลยุทธ์ในการกำหนดคุณภาพของผู้บริจาค และความรู้เกี่ยวกับผู้บริจาค ซึ่งอาจจะวัดได้จากยอดบริจาค (Amount) ที่บริจาคตั้งแต่ 100 ดอลลาร์ หรือสูงกว่า 100 ดอลลาร์ขึ้นไป

เพราะยอดบริจาคระดับนี้จะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะมีการบริจาคซ้ำและมีการเพิ่มยอดบริจาค ดังนั้นจึงควรสร้างโอกาสสำหรับการบอกบุญกรณีพิเศษ เพื่อให้บุคคลกลุ่มนี้พัฒนาเป็นผู้บริจาครายใหญ่ของหน่วยงานต่อไป ในการจัดอันดับผู้บริจาค ลงในตารางการจัดอันดับ ต้องคำนึงถึงข้อมูลต่อไปนี้

1. ความต่อเนื่อง (Longevity) หมายถึง จำนวนปีที่บุคคลได้มีการบริจาค
2. ความถี่ (Frequency) หมายถึง จำนวนครั้งที่บริจาคในปีนั้น
3. ความเป็นปัจจุบัน (Regency) หมายถึง วันที่มีการบริจาคครั้งล่าสุด
4. ยอดบริจาค (Amount) หมายถึง จำนวนเงินบริจาคประจำปี หรือจำนวนเงิน

บริจาคสะสมที่ได้บริจาคในปีนั้น

โดยสรุปการคาดเดาที่สะเพร่าจะต้องไม่เกิดขึ้นในการวางแผนระดมทุน ถ้าต้องการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว จำเป็นต้องพิสูจน์จากข้อมูล จำนวนผู้คาดว่าจะบริจาคที่สามารถบริจาคในระดับที่กำหนดไว้ในตารางการจัดอันดับการบริจาค คำถามที่ตามมาคือ จะเป็นไปได้อย่างไรที่จะบอกบุญคนจำนวนมากมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คำตอบของคำถามนี้คือ หน่วยงานจำเป็นต้องหากองทัพอาสาสมัครที่ได้รับการฝึกอบรม (An Army of Trained Volunteers) โดยอันดับแรกให้การวางแผนการระดมอาสาสมัคร (Recruitment) แล้วดำเนินการฝึกอบรมอาสาสมัคร และการสร้างแรงจูงใจให้สามารถที่จะบอกบุญเพื่อให้เกิดการบริจาคที่ต้องการได้

## 2. ตารางจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Chart)

ตำราที่ชื่อ “Essential Fundraising Tool : Focusing your Work”

ได้สรุปหลักการคำนวณ โดยใช้ตารางจัดอันดับการบริจาคไว้ว่า ตารางจัดอันดับการบริจาค (Range of Chart) หรือ ตารางการลงทุน (Table of Investment) เป็นการวางแผนปฏิบัติการขอบริจาค ที่แสดงให้เห็นถึงจำนวนผู้บริจาคละยอดของการบริจาคหรือ ระดับเงินที่บริจาค ที่ผู้บริจาคต้องพยายามขอบริจาคให้ได้ตามเป้าหมายให้บรรลุเพื่อป้องกันความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น ตารางจัดอันดับการบริจาคมนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนระดมทุนทุกประเภท ทั้งการบริจาคที่เป็นการลงทุนขนาดใหญ่ (Capita Campaign) การบริจาคประจำปี (Annual Fund) และการบริจาคแบบพิเศษ (Special Event)

จากการศึกษาระดมทุนที่ประสบความสำเร็จจำนวนมาก (Many Successful Campaigns) สามารถสรุปหลักการสร้างตารางจัดอันดับการบริจาค ดังนี้ 1. ความสำเร็จในการระดมทุน ผู้บริจาคสูงสุดจะต้องบริจาคประมาณร้อยละ 20 ของเป้าหมาย 2. ผู้บริจาคจำนวน 10-300 รายถัดมา จะมียอดบริจาค รวมกันประมาณ ร้อยละ 70 ของเป้าหมาย 3. เป้าหมายยอดบริจาคที่เหลืออีกร้อยละ 10 จะได้จากการบริจาคของบุคคลทั่วไปที่เป็นผู้บริจาครายย่อยจำนวนมาก ตัวอย่างตารางจัดอันดับการบริจาค ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 ตารางจัดอันดับการบริจาค ในระดมทุนประจำปีที่มีเป้าหมาย 2 ล้าน (ดอลลาร์)

จำนวนผู้บริจาค	ยอดการบริจาค (จัดอันดับจากน้อยไปหามาก)	จำนวนเงิน บริจาคที่ได้รับ	ยอดบริจาค สะสมที่ได้รับ	ร้อยละ(สะสม) ของเป้าหมาย
2	100,000	200,000	200,000	10
3	50,000	150,000	350,000	18
10	25,000	250,000	600,000	30
30	15,000	450,000	1,050,000	53
50	5,000	250,000	1,300,000	65
300	1,000	300,000	1,600,000	80
ผู้บริจาคที่เหลือ	ต่ำกว่า 1,000	400,000	2,000,000	100

จากตาราง 8 สรุปเป็นหลักการได้ว่า

1. ผู้บริจาคสูงสุด 5 อันดับแรก จะต้องมียอดบริจาคให้ได้ ประมาณร้อยละ 20 ของเป้าหมาย
2. ผู้บริจาคสูงสุดอันดับถัดลงมา อีกจำนวน 10 ราย จะต้องมียอดบริจาค ประมาณ ร้อยละ 10 ของเป้าหมาย
3. ผู้บริจาคอันดับถัดลงมาอีก 30 ราย จะบริจาคได้อีกประมาณร้อยละ 20 ของเป้าหมาย
4. ผู้บริจาค อีก 50 รายถัดมา จะบริจาคร้อยละ 10 ของเป้าหมาย
5. ผู้บริจาคอีกประมาณ 300 คน ถัดมา จะบริจาคเพิ่มอีก ร้อยละ 10 ของเป้าหมาย
6. ผู้บริจาครายย่อยที่เหลือ (ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด) จะบริจาคเพิ่มเติมอีกในส่วนที่เหลือ อีกร้อยละ 20 ของเป้าหมาย

ประการสำคัญในการขอบริจาครายใหญ่จากผู้บริจาคสูงสุด 5 อันดับแรกจะต้องไปขอบริจาคจากผู้คาดว่าจะบริจาค โดยใช้วิธีการที่ได้ผลดีที่สุด คือ ไปขอรับบริจาคจากเจ้าตัวโดยตรง (Face-to-Face) แต่หากใช้วิธีขอบริจาคทางอ้อม โดยการใช้อีเมล หรือวิธีการอื่นจะต้องไปหาผู้คาดว่าจะบริจาคเป็นจำนวนมากเพื่อให้ได้บริจาครายใหญ่จำนวน 5 คน

อนึ่ง โดยทั่วไปในการรณรงค์บริจาค มีเกณฑ์อาสาสมัคร 1 ราย จะต้องขอบริจาคจากผู้ที่จะบริจาคจำนวน 5 ราย

การออกแบบคำนวณตารางจัดอันดับการบริจาค สามารถนำไปใช้ในการวางแผน ระดมทุนได้ โดยการอบรมเพื่อให้ความรู้และมีการร่วมวางแผนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการระดมทุน ได้แก่ คณะผู้นำหน่วยงาน (Organization Leaders) และอาสาสมัครในการระดมทุน (Volunteers) ทั้งนี้เพื่อเป็นการชี้ให้เห็นความเป็นไปได้ ความมั่นคงมั่นใจในการที่จะระดมทุนให้บรรลุผลตาม เป้าหมาย และต้องนำไปวางแผนรณรงค์ขอบริจาคด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้ตัวผู้บริจาคที่ได้คำนวณ ไว้ในตารางจัดอันดับการบริจาค ที่ได้ร่วมกันวางแผน และศึกษาทำความเข้าใจไว้

ตารางจัดอันดับการบริจาค หลังจากผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และพัฒนาแล้ว จะต้องนำไปเป็นเครื่องมือในการให้การศึกษอบรม หรือสร้างความเข้าใจแก่ คณะผู้บริหาร คณะกรรมการระดมทุน และอาสาสมัครระดมทุน เกี่ยวกับเป้าหมาย แผนการระดมทุน จำนวนผู้ที่จะไปขอบริจาค และยอดบริจาค ซึ่งมีอันดับและจำนวน ตามตารางที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อการ ระดมทุนที่มีประสิทธิภาพและเป็นหลักประกันความสำเร็จ

Hank Rosso แห่งสถาบันการระดมทุน (The Fund Raising School) มหาวิทยาลัยอินเดียนา (Indiana University) ประเทศสหรัฐอเมริกาได้เสนอให้ใช้ตารางคำนวณ นำไปวางแผนการระดมทุน ที่เรียกว่าตารางการจัดลำดับผู้บริจาค (Gift Range Chart) เพื่อเป็น เครื่องมือในการวางแผนสร้างโอกาสและเป็นหลักประกันความสำเร็จในการระดมทุนประจำปี รวมทั้งให้การระดมทุนประจำปีมีความเป็นไปได้และให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงาน กำหนดไว้ ก่อนที่จะตัดสินใจวางแผนหรือวางกลยุทธ์ในการระดมทุนต่อไป หลักการคำนวณในการ ระดมทุนมีองค์ประกอบในการพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1. เป้าหมายในการระดมทุนประจำปีทั้งหมด เป็นจำนวนเท่าใด
2. ต้องการยอดบริจาคในระดับใดบ้าง และต้องการผู้บริจาคในแต่ละระดับ จำนวนเท่าใด
3. อัตราส่วนของผู้คาดว่าจะบริจาค (Prospect) กับผู้บริจาค (Donor) จริง ๆ ควรเป็นเท่าใด
4. มีจำนวนผู้คาดว่าจะบริจาคในฐานะข้อมูลเพียงพอหรือไม่
5. สามารถระบุผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคได้ตามความเป็นจริงหรือไม่

ตารางคำนวณการระดมทุน หรือ Gift Range Chart อาศัยหลักการที่ว่าจำนวนเงิน บริจาคจำนวนมาก จะได้มาจากกลุ่มผู้บริจาคจำนวนน้อย โดยมีสูตรการคำนวณเบื้องต้น ดังนี้ (Schwartzberg, 2002)



ตาราง 9 ตัวอย่างการคำนวณโดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Chart) ที่มี  
เป้าหมายการระดมทุนประจำปีจำนวน 500,000 ดอลลาร์

ระดับของ การ บริจาค (ดอลลาร์)	จำนวน ผู้บริจาค	จำนวนผู้ บริจาค สะสม	จำนวนผู้ คาดว่าจะ บริจาค	จำนวนผู้ คาดว่าจะ บริจาค สะสม	ยอดบริจาค แต่ละระดับ	ยอดบริจาค สะสม
25,000	2	2	10 (5:1)	10	50,000	50,000
10,000	4	6	20 (5:1)	30	40,000	90,000
2,500	18	24	72 (4:1)	102	45,000	135,000
1,000	30	54	120 (4:1)	222	30,000	165,000
500	110	164	330 (3:1)	552	55,000	220,000
250	320	484	960 (3:1)	1,512	80,000	300,000
100	1,000 ร้อยละ 10 ของจำนวนผู้ บริจาค	1,484	3,000 (3:1)	4,512 ร้อยละ 60 ของยอดบริจาค เป้าหมาย	100,000	400,000
ต่ำกว่า 100	3,334	4,818	6,668 (2:1)	11,180	100,020	500,020
		ร้อยละ 20 ของจำนวนผู้ บริจาค		ร้อยละ 20 ของยอดบริจาค เป้าหมาย		
		ร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ บริจาค		ร้อยละ 20 ของยอดบริจาค เป้าหมาย		

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 10 ตัวอย่างการคำนวณโดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Chart) ที่มี  
เป้าหมายการระดมทุนประจำปีจำนวน 60,000 ดอลลาร์

ระดับของ การ บริจาค (ดอลลาร์)	จำนวน ผู้บริจาค	จำนวนผู้ บริจาค สะสม	จำนวนผู้ คาดว่าจะ บริจาค	จำนวนผู้ คาดว่าจะ บริจาค สะสม	ยอดบริจาค แต่ละระดับ	ยอดบริจาค สะสม
3,000	2	2	10 (5:1)	10	6,000	6,000
1,500	4	6	20 (5:1)	30	6,000	12,000
750	12	18	48 (4:1)	78	9,000	21,000
500	18	36	72 (4:1)	150	9,000	30,000
250	24	60	72 (3:1)	222	6,000	36,000
100	120	180	360 (3:1)	582	12,000	48,000
	ร้อยละ 10 ของจำนวนผู้ บริจาค			ร้อยละ 60 ของยอดบริจาค เป้าหมาย		
ต่ำกว่า 100	400	580	800 (2:1)	1,382	12,000	60,000
	ร้อยละ 20 ของจำนวนผู้ บริจาค			ร้อยละ 20 ของยอดบริจาค เป้าหมาย		
	ร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ บริจาค			ร้อยละ 20 ของยอดบริจาค เป้าหมาย		

การใช้แนวคิดในการคำนวณโดยใช้ตารางจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Charts) นี้จะช่วยให้มีการกำหนดเป้าหมายการบริจาคมีคุณภาพ มีความเป็นไปได้ ทำให้เกิดความมั่นใจ และจะเป็นการประกันความสำเร็จของเป้าหมายในการระดมทุน

ภาควิชาการระดมทุนมหาวิทยาลัยอินเดียนา ประเทศสหรัฐอเมริกาได้เสนอแนะให้ใช้วิธีการคำนวณโดยตารางการจัดอันดับการบริจาค (Gift Range Charts) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนการระดมทุนประจำปีและการระดมทุนพิเศษ โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ไว้ดังนี้

ร้อยละ 10 ของการบริจาคกลุ่มแรกจะต้องได้เงินร้อยละ 60 ของยอดเงิน

เป้าหมาย

ร้อยละ 20 ของการบริจาคกลุ่มต่อมาจะต้องใช้เงินร้อยละ 15-25 ของยอดเงิน

เป้าหมาย

ร้อยละ 70 ของการบริจาคกลุ่มที่เหลือจะต้องใช้เงินร้อยละ 15-25 ของยอดเงิน

เป้าหมาย

จากสูตรการคำนวณนี้จะพบข้อสรุปว่า เงินบริจาคจำนวนมากจะได้มาจากผู้บริจาคเพียงไม่กี่รายและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของ นักระดมทุนมืออาชีพว่า ร้อยละ 3-5 ของผู้บริจาคที่มีชื่อในทะเบียนฐานข้อมูลผู้บริจาค จะมีความสามารถเป็นผู้บริจากรายใหญ่ (Major Gift) ให้กับหน่วยงานได้

หลักการนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการคำนวณได้ว่า การบริจาค 2 รายแรกจะต้องได้รับเงินบริจากรายละร้อยละ 5 ของเป้าหมายการบริจาค ถ้าเป้าหมายกำหนดไว้ที่ 500,000 ดอลลาร์ จะต้องหาผู้บริจาค รายละ 25,000 ดอลลาร์ จำนวน 2 ราย ซึ่งจะทำให้มีเงินบริจาคยอดรวมสะสมเท่ากับ 50,000 ดอลลาร์ แม้ว่าการแสวงหาผู้บริจาคที่มียอดเงินบริจาคที่ไม่สูง ให้ได้จำนวนมากนั้น จะเป็นการง่ายกว่าการหาผู้บริจาคที่มียอดเงินบริจาคที่สูงสุด จำนวน 2 ราย แต่นั่นหมายถึงการหาผู้บริจาคให้ได้ 100 คน ที่จะบริจาค 500 ดอลลาร์ แทนคน 2 คน ๆ ละ 25,000 ดอลลาร์ และผู้บริจาค 100 คนนี้ จะมาจากผู้คาดว่าจะบริจาคจำนวนถึง 300 คน (อัตราส่วน 3 : 1) อย่างไรก็ตาม การกระจายของการบริจาคสามารถประเมินได้ จากการใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาคที่เคยใช้มาก่อน หรือข้อมูลการบริจาคในปีที่ผ่านมา

การคำนวณเพื่อใช้วางแผนการระดมทุนประจำปี โดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาคเป็นเครื่องมือที่สามารถยืดหยุ่นได้อัตราส่วนของผู้คาดว่าจะบริจาคจากหัวตารางถึงท้ายตารางอาจมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับฐานข้อมูลผู้บริจาคและจำนวนของผู้คาดว่าจะบริจาคที่หามาได้ ความยืดหยุ่นนี้รวมถึงจำนวนผู้บริจาคและผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคที่ต้องการในแต่ละระดับของการบริจาคในบางสถานการณ์อาจจะเป็นไปได้ที่จะต้องแสวงหาผู้บริจาคมากกว่า 2 ราย ในผู้บริจาคกลุ่มแรก ภาควิชาการระดมทุนมหาวิทยาลัยอินเดียนา ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้บทสรุปว่า อย่าปฏิเสธความเป็นจริงของตัวเลข ขอให้มีความมั่นใจในการวางแผนการระดมทุนประจำปี โดยใช้ตารางการจัดอันดับการบริจาค

การจัดอันดับการบริจาคที่กำหนดไว้ในตาราง จะเป็นการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนของการระดมทุนประจำปี ในการพัฒนาการมีส่วนร่วม และการให้ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลผู้บริจาค ภายในฐานข้อมูลผู้บริจาคนี้ มีบุคคลที่มีความสามารถในการบริจาคเป็นกรณีพิเศษให้กับหน่วยงาน และในหลายกรณี การบริจาคไม่เกิดขึ้นเนื่องจากหน่วยงานไม่ได้ร้องขอที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ ผู้บริจาคจะบริจาค ในระดับที่เขาได้รับรู้จากหน่วยงานว่าต้องการให้เขาบริจาคเท่าไร ถ้าไม่มีการแสวงหาการบริจาคอย่างกระตือรือร้น การบริจาครายใหญ่ ๆ ในหลายกรณีก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น หนึ่งในหลาย ๆ ประการที่ต้องตระหนักเมื่อใช้เทคนิคการจัดอันดับการบริจาค คือ ศักยภาพในการบริจาค รายใหญ่ ๆ มีอยู่ในฐานข้อมูล ผู้บริจาคของหน่วยงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการคำนวณเพื่อใช้ในการวางแผนระดมทุน (The Arithmetic of Fund Raising) ผู้วิจัยจะนำไปเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรม ดังนี้

1. ในการระดมทุน ถ้าต้องการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว จำเป็นต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ หรือการวางแผนระดมทุน (A Feasibility or Plan Study) ที่รัดกุมและชัดเจน โดยใช้เครื่องมือสำคัญอย่างยิ่ง คือ ตารางการจัดอันดับผู้บริจาค (Gift Range Chart) ซึ่งต้องสามารถระบุจำนวนแหล่งทุนหรือผู้ที่คาดว่าจะบริจาค สามารถจำแนกและจัดลำดับผู้บริจาคจากผู้ที่มีศักยภาพเป็นผู้บริจากรายใหญ่ลงมาจนถึงผู้ที่มีศักยภาพในการบริจาคลดต่ำลงมา เพื่อนำมาจัดทำตารางคำนวณการบริจาคได้

2. การวางแผนระดมทุน โดยใช้ตารางจัดอันดับการบริจาคจะช่วยให้การกำหนดเป้าหมายการบริจาคมีคุณภาพมีความเป็นไปได้ ทำให้เกิดความมั่นใจ และจะเป็นการประกันความสำเร็จของเป้าหมายในการระดมทุน ในการคำนวณเพื่อการวางแผนระดมทุน โดยใช้ตารางจัดอันดับการบริจาคมีองค์ประกอบในการพิจารณา ดังนี้

- 2.1 เป้าหมายในการระดมทุนประจำปีทั้งหมดเป็นจำนวนเท่าใด
- 2.2 ต้องการยอดบริจาคในระดับใดบ้าง และต้องการผู้บริจาคในแต่ละระดับจำนวนเท่าใด
- 2.3 อัตราส่วนของผู้คาดว่าจะบริจาค (Prospect) กับผู้บริจาค (Donor) จริง ๆ ควรเป็นเท่าใด
- 2.4 มีจำนวนผู้คาดว่าจะบริจาคในฐานข้อมูลเพียงพอหรือไม่
- 2.5 สามารถระบุผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคได้ตามความเป็นจริงหรือไม่

3. ตารางจัดอันดับการบริจาคมีหลักการว่า “เงินบริจาคจำนวนมาก จะได้มาจากกลุ่มผู้บริจาคจำนวนน้อยและเงินบริจาคจำนวนน้อย จะได้มาจากกลุ่มผู้บริจาคจำนวนมาก” กล่าวโดยประมาณ คือ ร้อยละ 10 ของการบริจาคกลุ่มแรกจะต้องได้เงินร้อยละ 60

ของยอดเงินเป้าหมาย ร้อยละ 20 ของการบริจาคกลุ่มต่อมาจะต้องใช้เงินร้อยละ 20 ของยอดเงินเป้าหมาย ร้อยละ 70 ของการบริจาคกลุ่มที่เหลือ จะต้องใช้เงินร้อยละ 20 ของยอดเงินเป้าหมาย

#### 14. รูปแบบการระดมทุนประจำปี

##### 14.1 รูปแบบการระดมทุนของ Timothy L. Seiler

Seiler (2003) เสนอแนวทางการระดมทุนที่ประสบความสำเร็จ (Roadmap to Fundraising Success) ประกอบด้วย

##### 1. การตรวจสอบประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (Examine the Case)

การตั้งประเด็นเพื่อขอการสนับสนุนเป็นศูนย์กลางของเหตุผลทั้งหมดว่าเพราะเหตุใดบุคคล จึงควรจะบริจาคให้หน่วยงาน หน่วยงานทุกแห่งจะต้องพัฒนาประเด็น (Case) บนพื้นฐานของการ ดำเนินการให้ประเด็นสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ให้ประเด็นสามารถอธิบายว่าหน่วยงาน จะบริการชุมชนและเสนอผลประโยชน์ และเพิ่มคุณค่าได้อย่างไร การตั้งประเด็นอาจจะเกิดขึ้น จากการตอบคำถามต่อไปนี้

1.1 ทำไมหน่วยงานจึงตั้งขึ้น คำตอบของคำถามนี้ต้องเกี่ยวกับปัญหาของ สังคม หรือ ปัญหาของมนุษยชาติ หรือความต้องการที่ถูกกำหนดโดยหน่วยงานซึ่งจะกลายเป็นภารกิจ ของหน่วยงาน

1.2 โครงการหรือบริการของหน่วยงานคืออะไร เพื่อเป็นการแก้ปัญหา ดังกล่าว

1.3 ผู้คาดว่าจะบริจาคบริจาคด้วยเหตุผลใด และอะไรคือผลประโยชน์ ของผู้คาดว่าจะบริจาค

##### 2 การวิเคราะห์ตลาดทุนที่ต้องการ (Analyze Market Requirement)

หน่วยงานต้องทดสอบภารกิจของตนโดยผ่านประเด็นเพื่อขอรับการบริจาคที่กำหนดขึ้นว่าสอดคล้อง กับความต้องการและแหล่งทุน (Gift Sources) ที่หน่วยงานแสวงหาที่จะรับบริจาคหรือไม่ ตลาดของแหล่งทุนเพียงอย่างเดียวเท่านั้นที่เป็นการทดสอบว่าหน่วยงานจะได้ดำเนินการแก้ปัญหา สังคมหรือปัญหาของมนุษยชาติที่หน่วยงานกำหนดไว้หรือไม่ การตรวจสอบความถูกต้องของตลาดทุน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของการระดมทุน ถ้าตลาดทุนไม่เข้าใจหรือไม่ยอมรับความสำคัญ ของความต้องการที่หน่วยงานกำหนดขึ้น การระดมทุนจะพบกับอุปสรรคที่สำคัญยิ่งกว่านั้น คือ ถ้าตลาดทุนไม่รู้จักหน่วยงาน ไม่รู้จักภารกิจที่หน่วยงานกำหนด การระดมทุนจะเป็นไปไม่ได้ ผู้บริจาคจะบริจาคให้กับหน่วยงานที่ตนสนใจและดำเนินงานที่ตนสนใจ

3. การเตรียมการกำหนดความต้องการ (Preparation of a Needs Statement) ขั้นตอนนี้เป็น การวางแผนงานของหน่วยงานที่จะปฏิบัติให้บรรลุผลตามภารกิจ ซึ่งเป็นการวางแผนกำหนดแผนพัฒนารายปี และแผนพัฒนาระยะยาว แผนการเงินจะถูกกำหนดตาม

แผนพัฒนา รวมทั้งนิยามทรัพยากรที่ต้องการสำหรับดำเนินโครงการและการให้บริการตามแผนพัฒนา ซึ่งรวมถึงการอธิบายแหล่งรายได้ที่ต้องการ เพื่อสนับสนุนแผนพัฒนานี้ นี้คือเหตุผลของการระดมทุน การเตรียมการกำหนดความต้องการทุนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของอาสาสมัครของหน่วยงาน การเลือกผู้บริจาคหลักและอาสาสมัครอื่น ผู้ที่มีผลต่อหน่วยงานและการระดมทุน ประโยคความต้องการที่จะพัฒนานั้นจะต้องระบุเป้าหมายการระดมทุนในอนาคตทั้งที่เป็นการระดมทุนรายปีและแผนการระดมทุนระยะยาว

4. การนิยามวัตถุประสงค์ (Define Objective) โครงการจากแผนพัฒนาที่จะดำเนินการให้บรรลุผลกิจได้นั้น จะต้องมีการแปลงให้มีความเฉพาะเจาะจง มีแผนปฏิบัติการที่วัดผลได้เพื่อการแก้ปัญหาที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ถ้าประโยคภารกิจ อธิบายทำไม (Why) ประโยคเป้าหมายจะบอกอะไร (What) และประโยควัตถุประสงค์จะบอกว่า อย่างไร (How) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือกับตลาดทุน วัตถุประสงค์จะต้องปฏิบัติได้และบรรลุผลได้ด้วยทรัพยากรของหน่วยงาน คำว่า SMART จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ชัดเจน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ต้องให้มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) วัตถุประสงค์ต้องวัดผลได้ (Measurement) วัตถุประสงค์จะต้องสามารถทำให้บรรลุผลได้ (Achievement) วัตถุประสงค์ต้องเน้นที่ผลลัพธ์ (Result-Oriented) และวัตถุประสงค์ต้องมีการกำหนดกรอบระยะเวลา (Time-Determined) กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์จะเป็นการอธิบายที่เฉพาะเจาะจงว่าหน่วยงานตั้งใจจะอย่างไรเพื่อให้เห็นภาพความเชื่อมโยงงบประมาณของโครงการกับเหตุผลของการระดมทุน

5. การมีส่วนร่วมของอาสาสมัคร (Involvement of Volunteers) ขั้นตอนก่อนหน้านี้เป็นภารกิจของคณะกรรมการและอาสาสมัครในการวางแผนในขั้นตอนนี้เป็นการแสวงหาอาสาสมัครเพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและดำเนินการกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของอาสาสมัครผู้ขอรับบริจาค ขึ้นอยู่กับความเชื่อของอาสาสมัครที่มีต่อภารกิจของหน่วยงาน และมีพันธะสัญญาต่อการระดมทุนตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การร้องขอรับบริจาคหรือการเชิญชวนให้บริจาคที่มี ประสิทธิภาพมากที่สุด คือการที่อาสาสมัครขอรับบริจาคจากกลุ่มเพื่อนแบบการเชิญชวนให้บริจาคแบบตัวต่อตัว (Face-to-Face Solicitation)

6. การตรวจสอบความถูกต้องของการกำหนดความต้องการ (Validate Needs Statement) วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการมีส่วนร่วมของอาสาสมัคร คือ การมีส่วนร่วมในการทบทวนความถูกต้องของการกำหนดความต้องการ คณะกรรมการและอาสาสมัครอื่น ๆ อาสาสมัครที่เป็นทั้งผู้บริจาคและขอรับบริจาคจะต้องมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการกำหนดความต้องการอีกครั้งการมีส่วนร่วมดังกล่าว เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ก่อนเริ่มโครงการระดมทุน

7. การประเมินตลาดของแหล่งทุน (Evaluate Gift Markets) การประเมินตลาดทุน คือการพิจารณาความสามารถ การรับรู้ ความยินดีที่จะบริจาค ให้กับหน่วยงาน ขั้นนี้เป็น

การตัดสินใจว่าแหล่งทุนใดที่จะดำเนินการ และยอดบริจาคที่ต้องการเป็นจำนวนเท่าไร แหล่งทุน ได้แก่ บุคคล หน่วยงาน ภาคเอกชน และภาครัฐ สมาคม มูลนิธิ โดยทั่วไปแล้วพบว่ารายบุคคลบริจาค คิดเป็นร้อยละ 83 ของบุคคลที่ร่ำรวยได้จัดตั้งมูลนิธิของครอบครัวและมูลนิธิของชุมชน ซึ่งมูลนิธิดังกล่าวเป็นแหล่งทุนที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว หลายหน่วยงานยังไม่เคยมีประสบการณ์ จากการ บริจากรายบุคคล หรือ รายบุคคลรวมกับมูลนิธิ จุดเน้นของการประเมินตลาดทุน คือ การสร้างและ คงไว้ซึ่งแหล่งทุนที่หลากหลายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ยังมีแหล่งทุน ที่หลากหลายมากเท่าไร ยิ่งทำให้หน่วยงานสามารถคงไว้ซึ่งบรรยากาศของ การระดมทุน และยังสามารถตอบสนองต่อความ ต้องการของตลาดทุนมากขึ้น

8. การคัดเลือกกลยุทธ์ในการระดมทุน (Select Fund Raising Vehicle or Strategies) หลังจากที่มีการประเมินตลาดทุนแล้ว บุคลากรด้านการระดมทุน และอาสาสมัครจะต้อง กำหนดเทคนิคที่มีประสิทธิภาพของแต่ละตลาดทุน กลยุทธ์หรือวิธีการระดมทุนได้แก่ การส่งจดหมาย โดยตรง (Direct Mail) Phonations การจัดรายการพิเศษ (Special Events) การหาทุน (Grant Seeking) การขอรับบริจาครายบุคคล (Personal Solicitation) การยกย่องเกียรติคุณ (Recognition Groups) ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Internet)

โครงการระดมทุน รวมถึง การระดมทุนประจำปี (Annual Fund) การรณรงค์พิเศษ (Capital Campaigns) การบริจาคจากผู้บริจากรายใหญ่ (Special or Major Gifts) และการจัดตั้ง กองทุน (Endowment Program) โครงการระดมทุนประเภทหลังนี้ขึ้นอยู่กับ การวางแผนการบริจาค (Planned Giving หรือที่เรียกว่า Deferred Giving) ที่ผู้บริจาคจะบริจาค ยอดเงินที่มีจำนวนมากกว่าการบริจาคในโครงการบริจากรายปี หรือบริจาคพิเศษ

โครงการระดมทุนที่จะประสบความสำเร็จในการระดมทุนนั้นจำเป็นต้องมี การวิเคราะห์ทุกกลยุทธ์ที่ใช้ในการระดมทุน ต้องมีการตรวจสอบและประเมินประสิทธิผลต่ออัตราการ คู้มทุนของแต่ละกลยุทธ์ที่ใช้ในการระดมทุน และการวัดความสำเร็จอื่นๆ

9. การกำหนดแหล่งทุนที่มีศักยภาพในการบริจาค (Identify Potential Giving Sources) การกำหนดแหล่งทุนที่มีศักยภาพในการบริจาคเป็นขั้นการคัดเลือก กลั่นกรอง ประเมินตลาดทุนจากรายชื่อผู้คาดว่าจะบริจาค ผู้คาดว่าจะบริจาคจะอยู่ในทุกๆ ตลาด เช่น บุคคล บริษัทมูลนิธิ ผู้คาดว่าจะบริจาคทุกกลุ่มถูกระบุและกำหนดโดยเกณฑ์ 3 ข้อ คือ

9.1 สายสัมพันธ์ที่มีต่อหน่วยงาน (Linkage to the Organization)

9.2 ความสามารถในการบริจาคจากระดับที่ต้องการขอรับบริจาค (Ability to Give Gifts at the Level Being Sought)

9.3 ความสนใจที่มีต่อภารกิจของหน่วยงาน (Interest in the Organization's Work) แม้ว่ากิจกรรมการค้นหาผู้คาดว่าจะบริจาคเริ่มด้วยการระบุบุคคล บริษัท และ

มูลนิธิที่มีความสามารถจะบริจาคได้ แต่กิจกรรมนี้ก็ไม่ใช่ประโยชน์ถ้าผู้บริจาคขาดความสนใจในงาน หรือขาดความเชื่อมโยงกับหน่วยงาน เขาก็จะไม่บริจาคถึงแม้ว่าเขามีศักยภาพที่จะบริจาคได้

#### 10. การเตรียมแผนการระดมทุน (Prepare Fund Raising Plan)

ขั้นเตรียมแผนการระดมทุน เป็นขั้นวางแผนเพื่อปฏิบัติการ บุคลากรจะร่างแผนการระดมทุนและเชิญชวนให้ผู้นำ อาสาสมัครเข้าร่วมพิจารณาเพื่อจัดทำแผนที่สมบูรณ์ และถูกต้อง ในแผนการระดมทุนต้องกำหนดการบริหารงานที่เหมาะสม โดยการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน และรวมถึงการนิเทศและการประเมินผลเพื่อการปรับเปลี่ยนเมื่อจำเป็น

แผนการระดมทุนจำเป็นต้องประกาศยอดเงินที่ต้องการ และระดมทุนด้วยโครงการระดมทุนแบบใด ภายในกรอบระยะเวลาอันเท่าไร และใช้วิธีการหรือกลยุทธ์ใดในการระดมทุน รวมถึงระบุบทบาทของอาสาสมัครและบุคลากร การเข้าใจภารกิจของหน่วยงานและแผนการระดมทุน โดยผู้คาดว่าจะบริจาคผู้ซึ่งจะได้รับการร้องขอให้บริจาค เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จ ของการระดมทุน

#### 11. การเตรียมแผนการสื่อสาร (Preparation of Communication Plan)

การระดมทุนที่ประสบผลสำเร็จนั้น การสื่อสารเป็นมากกว่าการกระจายข่าวสารข้อมูลการสื่อสารต้องกระตุ้นอารมณ์และความรู้ของผู้ที่จะบริจาค การสื่อสารการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพจะต้องสัมผัสถึงปัญหาและความรู้สึกของผู้ที่คาดว่าจะบริจาค (Effective Fund Raising Communication Touches the Heart and the Head)

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร คือ การที่ทำให้ผู้คาดว่าจะบริจาคเกิดความเข้าใจยอมรับเป้าหมายและภารกิจที่หน่วยงานจะดำเนินการ การสื่อสารสองทางจะช่วยให้ผู้คาดว่าจะบริจาคได้แสดงความรู้สึก แสดงความคิดเห็น เป็นการเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนค่านิยม ซึ่งการสื่อสารดังกล่าวเป็นพื้นฐานของความสำเร็จของการระดมทุน

#### 12. การกระตุ้นกลุ่มอาสาสมัคร (Activate Volunteer Cops)

การระดมทุนเป็นความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นจากความสนใจและความเอาใจใส่ ซึ่งกันและกัน บุคคลจะเห็นว่าการระดมทุน คือการที่บุคคลเสียสละให้บุคคลอย่างมีเหตุผล ขึ้นต่อไปของวงจรถือการกระตุ้นอาสาสมัครที่จะเป็นผู้นำที่ขอรับบริจาค การระดมทุนเป็นกิจกรรมอาสาสมัครที่ดำเนินการโดยบุคคลที่บริจาคและมีความกระตือรือร้นที่จะเชิญชวนให้บุคคลอื่นมาร่วมบริจาคไม่มีการขอรับบริจาคใดที่เป็นการบังคับ ปัจจุบันนี้ระบบอาสาสมัครในการระดมทุน ยังคงมีความเข้มแข็งและมี แนวโน้มจะเข้มแข็งมากขึ้นในหน่วยงานขนาดใหญ่ ซึ่งพึ่งพาทีมงานที่ได้รับการฝึกอบรมเรื่องการขอรับบริจาคมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขอรับบริจาครายใหญ่ของ มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย หรือแม้แต่โรงพยาบาลหรือศูนย์การแพทย์ การระดมทุนจากผู้บริจาค รายใหญ่ (Major Gift) กลายเป็นทีมงาน ที่ได้รับค่าตอบแทน มากกว่าที่จะเป็นอาสาสมัคร



หน่วยงานจะต้องขยายกลุ่มอาสาสมัครในการระดมทุนเพื่อการขยายฐานจำนวนผู้บริจาค เกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับคือ อาสาสมัคร 1 คน จะต้องเข้าพบและร้องขอรับบริจาคจากผู้บริจาคจำนวน 5 คน

### 13. การขอรับการบริจาค (Solicit the Gift)

เมื่อดำเนินการขั้นที่ 12 เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นเวลาของการร้องขอรับการบริจาค ยอดเงินส่วนหนึ่งของการบริจาค มาจากคณะกรรมการ บุคลากรและแน่นอนที่สุดมาจากอาสาสมัครซึ่งการดำเนินการขอรับบริจาคมานี้ อาจจะเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนต้น ๆ ในวงจรก็ได้ แต่ในขั้นที่ 13 นี้ เป็นการดำเนินการตามแผนการระดมทุนในการขยายฐานบริจาคและเป็นจุดสูงสุดของเรื่องที่ต้องดำเนินการ

ขั้นการร้องขอรับบริจาค เป็นการเข้าพบผู้บริจาค เป็นการอธิบายและเชิญชวนให้ผู้คิดว่าจะบริจาค ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ภารกิจของหน่วยงานบรรลุผล ขั้นการขอรับบริจาคมานี้เป็นกระบวนการที่ร้องขอที่สมภาคภูมิเพื่อรับการบริจาคเพื่อการกุศลที่จะช่วยกิจกรรมของหน่วยงานดำเนินไปได้ด้วยดี

การร้องขอและการได้รับการบริจาคไม่ใช่สิ้นสุดของกระบวนการ เป็นเพียงจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริจาคกับหน่วยงาน หน่วยงานต้องแสดงออกถึงความขอบคุณที่เหมาะสม หน่วยงานจะต้องเปิดเผยการใช้จ่ายเงินจากยอดบริจาคอย่างไร และแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสระดับสูงสุดในการใช้จ่ายเงิน และความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายเงินบริจาคอย่างชาญฉลาด

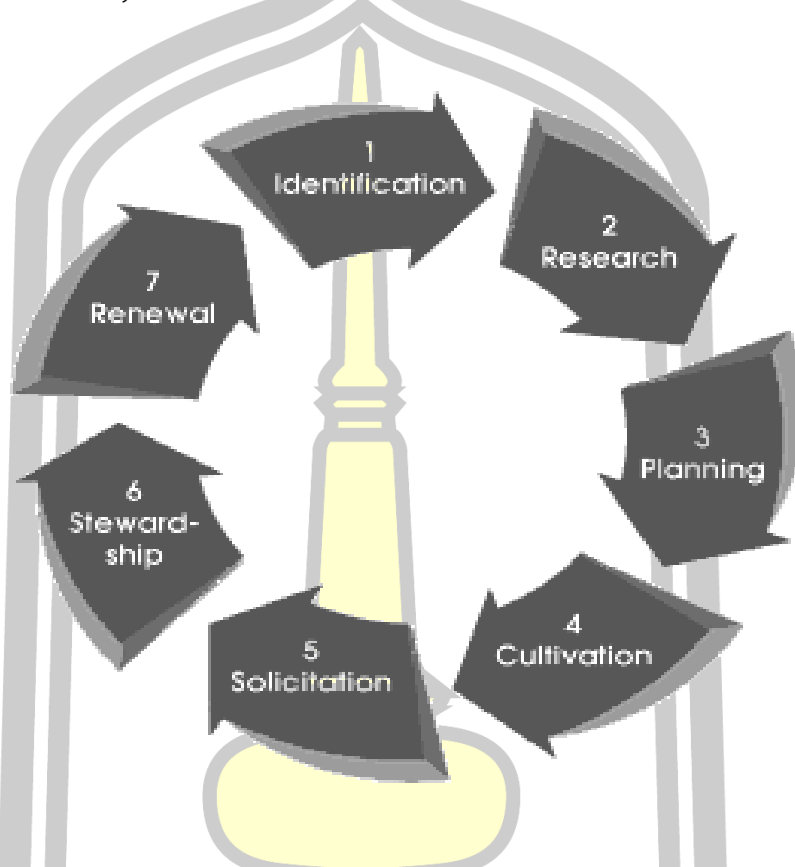
### 14. การแสดงความรับผิดชอบต่อยอดเงินบริจาคและการเริ่มต้นขอรับบริจาคใหม่ (Demonstrate Stewardship and Renew the Gift)

การแสดงความขอบคุณผู้บริจาคที่เหมาะสม การรายงานการใช้จ่ายเงินบริจาค และการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อยอดเงินบริจาคที่ได้รับ การใช้จ่ายเงินบริจาคอย่างชาญฉลาดช่วยทำให้มีการเริ่มต้นบริจาคใหม่ดำเนินการได้ง่ายขึ้น กระบวนการเริ่มต้นใหม่เป็นกระบวนการที่ 14 จะเริ่มต้นวงจรของการระดมทุนใหม่ ประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนจะต้องมีการตรวจสอบใหม่ ท่ามกลางกลุ่มผู้ให้การสนับสนุน การเริ่มต้นใหม่นี้จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องว่า หน่วยงานได้ตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อความต้องการของแหล่งทุนได้อย่างไร

การระดมทุนเป็นกระบวนการที่เป็นศูนย์รวมของศาสตร์ต่าง ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากรและอาสาสมัคร เป็นจำนวนมากในขั้นตอนต่าง ๆ ดังนั้นได้กล่าวมาแล้ว ในวงจรของการระดมทุน ความรับผิดชอบหลักของฝ่ายบริหารงานการระดมทุน คือการจัดการกระบวนการรวมทั้งการทำหน้าที่เป็นผู้กระตุ้นและเป็นพี่เลี้ยงในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน

## 14.2 รูปแบบการระดมทุนของ Gifted Memory

Gifted Memory ได้นำเสนอรูปแบบการระดมทุน ที่เรียกว่าเป็น วงจรการขอรับบริจาค (Solicitation Cycle) ดังภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 วงจรการขอรับบริจาค (Solicitation Cycle)

การจำแนกผู้คาดว่าจะบริจาค (Identification)

ขั้นตอนแรกของกระบวนการขอรับบริจาค คือ การวิเคราะห์ จำแนก หรือชี้วัดกลุ่มผู้ใจบุญ (Philanthropists) โดยการประเมินศักยภาพ จากฐานข้อมูลผู้ใจบุญที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค (Prospect) อันได้แก่ บุคคลทั่วไป (People) บริษัทห้างร้าน (Companies) และมูลนิธิต่าง ๆ (Foundations) โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในพันธกิจ (Mission) ของหน่วยงาน และผู้ที่มีศักยภาพในการบริจาค (Capacity) ทั้งนี้ข้อพิจารณาที่สำคัญ คือ ต้องศึกษาจากฐานข้อมูลผู้บริจาค ว่า ในปีที่ผ่านมามีใครบ้างที่เป็นผู้บริจาครายใหญ่ เพราะมีหลักการว่า ร้อยละ 10-20 ของจำนวนผู้บริจาคจะบริจาคได้ยอดรวมกันถึงร้อยละ 80-90 ของจำนวนรายได้จากการบริจาคทั้งหมด (10-20% of Donor have Contributed 80-90% of Philanthropic Income) ดังนั้น จึงต้องจำแนกให้ได้ว่าผู้ใดที่มีศักยภาพอยู่ในกลุ่มผู้บริจาคในอันดับร้อยละ 10-20 ของผู้บริจาค นอกจากนั้นต้องพยายามขยายหรือเพิ่มฐานผู้บริจาคที่มีอยู่เดิมให้มีจำนวนมากขึ้น

ซึ่งจะทำให้ยอดบริจาคเพิ่มมากขึ้นเป็นเงาตามตัว สำหรับบริษัทห้างร้านและมูลนิธิ สามารถที่จะหาข้อมูลเพื่อนำมาใช้จำแนกศักยภาพในการบริจาคโดยศึกษาจากรายงานประจำปีในแต่ละปีบริษัทห้างร้านและมูลนิธินั้น ได้บริจาคให้องค์กรการกุศลต่าง ๆ จำนวนเท่าใด

## 2. การวิจัยผู้บริจาค (Research)

การวิจัยผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค (Prospect Research) โดยการสร้างความเข้าใจ จูงใจและเรียกร้องความสนใจจากผู้คาดว่าจะเป็นผู้บริจาค (Prospect) ให้ตัดสินใจเป็นผู้บริจาค (Donor) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์หรือสอบถามข้อมูลจากผู้ที่คาดว่าจะบริจาคเกี่ยวกับการรู้จักหน่วยงาน ความเห็นพ้องในพันธกิจ เป้าหมาย ของหน่วยงาน และเหตุผลในการขอบริจาค ความผูกพันที่มีต่อหน่วยงาน ความช่วยเหลือที่สามารถจะให้การสนับสนุนได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างหลักประกัน สร้างความมั่นใจ หรือประเมินความเป็นไปได้ในการขอรับบริจาค

## 3. การวางแผนขอรับบริจาค (Planning)

หลังจากได้ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการขอรับบริจาคแล้ว ต้องนำข้อมูลมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยร่วมกันคิดแสวงหาวิธีการที่จะขอรับบริจาคจากผู้ที่คาดว่าจะบริจาค ทั้งนี้เพราะการที่บุคคลจะตัดสินใจบริจาคอะไรเพื่อสิ่งใด นั้น จะต้องมีเหตุผลที่ออกมาจากส่วนลึกของจิตใจ เหตุผลในการบริจาคเป็นเรื่องของอารมณ์ ความรู้สึกภายในและความเชื่อว่าประโยชน์ที่จะได้หรือเกิดขึ้นจากการบริจาคคืออะไร แผนที่ดีจะต้องมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้

## 4. การสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริจาค (Cultivation)

ก่อนที่ผู้คาดว่าจะบริจาคจะตัดสินใจบริจาคและบริจาคในจำนวนเท่าใด หรือจะบริจาคหรือไม่ ผู้คาดว่าจะบริจาคจะต้องทราบข้อมูลของหน่วยงานเสียก่อน ดังนั้นจึงเป็นที่ผู้ขอรับบริจาคจะต้องสร้างความเข้าใจหรือแนะนำหน่วยงาน ให้ผู้ที่คาดว่าจะบริจาคได้รู้จักหน่วยงาน วิสัยทัศน์ อนาคตภาพ วัตถุประสงค์ พันธกิจ และความต้องจำเป็นของหน่วยงานที่จะต้องดำเนินการ แต่ยังมีปัญหา คือ ยังขาดทุนดำเนินการและจะต้องอธิบายให้ได้ว่า หากได้รับทุนหรือการบริจาคแล้วจะแก้ปัญหาของหน่วยงานได้อย่างไร จะเกิดประโยชน์อย่างไร ในการนี้ จำเป็นต้องจัดทำเอกสารประกอบการชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้คาดว่าจะบริจาค

## 5. การออกขอรับบริจาค (Solicitation)

ในการออกขอรับบริจาคให้ประสบความสำเร็จนั้นมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

### 5.1 ระบุเหตุผลความต้องการจำเป็นในการขอรับบริจาคให้ชัดเจน

(Make Your Gift First)

### 5.2 บอกผู้ที่เป็นขอรับบริจาคอย่างเป็นทางการถึงความต้องการหรือเหตุผลในการ

ขอบริจาค (State Your Case) ว่า มาพบทำไม มาขอบริจาคอะไร ขอบริจาคไปทำอะไร ถ้าบริจาคแล้วจะเกิดประโยชน์อย่างไร

5.3 ตั้งใจฟังคำตอบ (Listen) หลังจากนั้นให้สังเกตกิริยาอาการ และตั้งใจฟังสังเกตน้ำเสียง สำเนียง คำตอบ ว่า ผู้ที่คาดหมายจะบริจาคจะพูดถึงความสนใจของเขาที่มีต่อหน่วยงานและเหตุพ้องกับเหตุผลในการขอบริจาคอย่างไร เขามีศักยภาพที่จะบริจาคหรือไม่ หากบริจาคจะเป็นจำนวนเท่าใด

5.4 ร้องขอบริจาค (Ask for the Gift) เมื่อผู้คาดหมายว่าจะบริจาคได้สะท้อนแนวคิดและความรู้สึกเป็นการเปิดทางออกมาแล้ว ให้ผู้ขอรับบริจาคแจ้งจำนวนเงินที่คาดหมายว่าจะได้รับบริจาค ให้ผู้คาดหมายว่าจะบริจาคได้พิจารณาตัดสินใจ แล้วไม่ต้องพูดอะไรต่อไปอีก ให้นิ่งรอคำตอบ

5.5 กล่าวคำขอบคุณ (Say Thank You) เมื่อได้รับคำตอบในการตัดสินใจบริจาคแล้วไม่ว่าจะเป็นจำนวนเท่าใด ให้กล่าวคำว่า ขอขอบคุณอย่างเป็นทางการตอบกลับเข้าไปอีกครั้งหนึ่ง

## 6. การแสดงความรับผิดชอบ (Stewardship)

เมื่อได้รับการบริจาคแล้วต้องแสดงความรับผิดชอบและแสดงความบริสุทธิ์ใจต่อเงินบริจาคที่ได้รับมา โดยการรายงานว่าได้นำเงินบริจาคมานั้นไปใช้ประโยชน์อย่างไร เงินบริจาคได้นำไปใช้ตามวัตถุประสงค์อย่างไร การบริจาคของผู้บริจาคมีส่วนก่อให้เกิดความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่อย่างไร หากเป็นไปได้ให้เชิญชวนผู้บริจาคให้เกียรติไปเยี่ยมชมผลงานหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจากการบริจาคหรือการทำกุศลของเขา

## 7. การขอรับบริจาคครั้งใหม่ (Renewal)

การแสดงความรับผิดชอบและคำขอบคุณในการบริจาคจะทำให้ผู้บริจาคเกิดความมั่นใจ พึงพอใจ ภาคภูมิใจ ที่ได้บริจาคและทำประโยชน์กับส่วนร่วม ทำให้ผู้บริจาคเกิดความผูกพัน มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงาน มีพันธะสัญญา (Commitment) การให้เกียรติและให้ความสำคัญเช่นนี้จะเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้บริจาคกลับมาให้การสนับสนุนหน่วยงาน โดยการบริจาคซ้ำอีกในครั้งต่อไป

### 14.3 รูปแบบการระดมทุนของ Terry and Doug Schaff

Terry and Doug Schaff (1999) ได้นำเสนอรูปแบบการวางแผนระดมทุน (The Fund Raising Planning Model) ซึ่งเปรียบเสมือนแผนที่เดินทางเป็นข้อแนะนำเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการระดมทุน รูปแบบการระดมทุนนี้จะเป็นแผนที่ดีที่สามารถสื่อสาร สร้างความเข้าใจและประสานงานให้การจัดกิจกรรมระดมทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบการระดมทุนของ Terry and Doug Schaff จะแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก คือ

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจภาพรวมของการระดมทุน (Understanding the Big Picture)

ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจวางแผนด้านปัจจัย (Deciding Plan Inputs)

ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Putting the Plan Together)

ขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการดำเนินการระดมทุนตามแผน (Monitoring the Plan)

ในแต่ละขั้นตอนหลักจะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ และระหว่างบางขั้นตอนย่อยจะมีคำถามและคำตอบแทรกอยู่ ก่อนที่จะนำรูปแบบการระดมทุนนี้ไปใช้ Terry and Doug Schaff (1999) ได้แนะนำว่า ขอให้หน่วยงานหรือองค์กรตอบคำถามดังต่อไปนี้

1. ต้องการระดมทุนให้ได้จำนวนเท่าใด
2. จะระดมทุนจากแหล่งใด
3. ใครจะเป็นผู้ดำเนินการและมีวิธีดำเนินการอย่างไร
4. ต้องมีการวิจัยเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในเรื่องใดบ้าง
5. ช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมในการระดมทุนอยู่ในช่วงใด
6. เมื่อได้รับการบริจาคทุนแล้ว มีวิธีการตอบรับการบริจาคเพื่อแสดงความรับผิดชอบและตอบขอบคุณอย่างไร

ความรับผิดชอบและตอบขอบคุณอย่างไร

7. หากจะระดมทุนรอบใหม่ จะดำเนินการได้อีกเมื่อใด

รูปแบบการวางแผนระดมทุน (The Fundraising Planning Model)

อธิบายได้ดังนี้ (Terry and Doug Schaff, 1999)

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจภาพรวมของการระดมทุน ก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ สิ่งแรกที่ต้องดำเนินการ คือ ศึกษาและวิเคราะห์ให้เห็นภาพรวมของการบริหารงบประมาณในปัจจุบันและประวัติการระดมทุนที่ผ่านมาของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ

1.1 การสรุปสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการใช้ทุนหรืองบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน (Determining the Funding Need) ต้องรวบรวมและศึกษาข้อมูล จากหลักฐานเอกสาร เพื่อสรุปให้ได้ว่าปัจจุบันหน่วยงานหรือองค์กรมีงบประมาณอยู่จำนวนเท่าใด จะต้องใช้งบประมาณไปเท่าใด เพียงพอต่อการบริหารจัดการหรือไม่ และจำเป็นต้องระดมทุนเพิ่มให้ได้จำนวนเท่าใด นอกจากนั้น ต้องสืบค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลว่า เมื่อปีที่ผ่าน ๆ มาได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนใดบ้าง การระดมทุนครั้งใหม่คาดว่าจะได้รับบริจาคจำนวนเท่าใด ฐานข้อมูลผู้บริจาคที่มีอยู่มีจำนวนมากเพียงพอหรือไม่ จะเสาะแสวงหาผู้บริจาครายใหม่ได้อย่างไร

## 1.2 การนำความต้องการใช้ทุนหรืองบประมาณเพิ่มเติมเข้าไปเป็น

ส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ (Breaking the Funding Need into Manageable Part) ในขั้นตอนนี้ต้องหาข้อมูลว่า ในอดีตหน่วยงานเคยได้รับเงินบริจาคจากการระดมทุนจำนวนเท่าใด ใครบ้างเป็นผู้บริจาค ให้ศึกษาประวัติการบริจาคว่าบุคคลเหล่านั้นบริจาคด้วยเหตุผลใด กิจกรรมการระดมทุนเท่าที่เคยดำเนินการคืออะไร จะต้องคิดค้น สร้างสรรค์ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการให้แปลก และแตกต่างไปจากปีที่ผ่านมา ๆ มา เช่น หากจะระดมทุนจากบุคคลทั่วไป จะต้องดำเนินการอย่างไร จะหาฐานข้อมูลผู้บริจาคได้จากที่ใด หรือหากจะระดมทุนจากบริษัทห้างร้าน มูลนิธิ สมาคม หน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันอื่น ๆ แล้วจะต้องดำเนินการอย่างไรและหาฐานข้อมูลเหล่านั้นได้จากที่ใด สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องนำไปบรรจุไว้ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการของหน่วยงาน หรือองค์กรให้ได้

### ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจวางแผนด้านปัจจัย (Deciding Plan Inputs)

จัดเป็นองค์ประกอบที่เป็นหัวใจของการระดมทุน จะต้องมีการจัดประชุมคณะกรรมการระดมทุน เพื่อร่วมกันวางแผนระดมทุน ทั้ง รายการกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้การระดมทุนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ไม่ต้องกังวลว่าแผนการระดมทุนที่วางไว้จะเป็นไปตามนั้นทั้งหมด เพราะแผนที่ดี สามารถจะเปลี่ยนแปลงหรือยืดหยุ่นได้ ในองค์ประกอบ จะแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ

#### 2.1 กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (Building the Case)

ต้องคิดค้นประเด็นหลักเพื่อใช้ในการสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องกับการระดมทุนให้เกิดความชัดเจน ในการสร้างประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (Case Statement) ต้องพยายามตอบคำถามให้ได้ว่า หน่วยงานมีภารกิจจำเป็นเร่งด่วนอย่างไร จะต้องดำเนินการในสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ลักษณะใด ต้องการระดมทุนในครั้งนี้นี้จำนวนเท่าใด สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างไร ประเด็นหลักที่จะขอรับการสนับสนุนต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คมชัด เข้าใจง่าย จูงใจให้เห็นคุณค่าและความสำคัญ และต้องนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องในการระดมทุนอย่างกว้างขวางทั้งทางจดหมาย หนังสือพิมพ์ บทความ และสื่อสารมวลชนแขนงต่าง ๆ

#### 2.2 จำแนกกลุ่มผู้บริจาค (Identifying Key Donor)

การเสาะแสวงหาและประเมินศักยภาพผู้บริจาคจะเป็นหลักประกันความเป็นไปได้และช่วยทำให้การระดมทุนมีโอกาสประสบความสำเร็จ ในขั้นตอนนี้สามารถจะต้องดำเนินการหลายวิธี ทั้งการศึกษาศักยภาพในการบริจาคจากฐานข้อมูลผู้บริจาคที่มีอยู่ เช่น จากการระดมทุนที่ผ่านมาผู้บริจาคจำนวนเท่าใด ใครคือผู้บริจาครายใหญ่ ผู้ใดแสดงความจำนงที่จะบริจาคครั้งใหม่ ผู้ใดสามารถพัฒนาขึ้นเป็นผู้บริจาครายใหญ่ได้ นอกจากนั้น จะต้องเสาะแสวงหาและประเมินศักยภาพของผู้ที่คาดว่าจะบริจาคเพื่อเป็นการขยายฐานข้อมูลผู้บริจาคให้มีจำนวนมากขึ้น โดยใช้หลักการและวิธีการแสวงหากลุ่มผู้บริจาคที่หลากหลายดังที่ได้กล่าวมาแล้วในตอนต้น

รวมทั้งต้องศึกษาว่าในคณะกรรมการระดมทุนเองผู้ใดที่สามารถเป็นผู้บริจาครายใหญ่ และผู้ใดที่สามารถให้ความช่วยเหลือในการหาผู้บริจาครายใหม่เพิ่มเติม เป็นต้น

2.3 เลือกกิจกรรมการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ (Selecting Effective Fundraising Activities) ในการเลือกกิจกรรมระดมทุนนั้นต้องพิจารณาอยู่ 2 แนวทางว่า เป็นกิจกรรมระดมทุนจากบุคคลทั่วไป หรือเป็นกิจกรรมการระดมทุนจากสถาบัน (บริษัทห้างร้าน มูลนิธิ สมาคม หน่วยงานภาครัฐ) ซึ่งจะต้องพิจารณาเลือกกิจกรรมให้เหมาะสม นอกจากนั้นให้พิจารณาถึงองค์ประกอบอื่นด้วย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคคลหรือสถาบันที่จะขอบริจาคว่า มีความใกล้ชิดกันเพียงใด จะต้องใช้ความพยายามในการขอบริจาคมากน้อยเพียงใด หรือ บุคคลและสถาบันนั้น จะเป็นผู้บริจาครายใหญ่หรือเป็นผู้บริจาครายย่อย องค์ประกอบหรือ ข้อพิจารณาเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมการระดมทุนว่า สมควรจะเลือกวิธีการใด เช่น ไปพบปะ และขอบริจาคด้วยตนเอง (Face-to-Face) การใช้จดหมายส่วนตัว การใช้โทรศัพท์ การใช้ E-mail เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หลังจากได้จัดทำแผนการระดมทุนเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำเสนอและเผยแพร่แผนที่วางไว้นี้ต่อคณะกรรมการระดมทุน กลุ่มผู้บริจาค กลุ่มที่คาดว่าจะบริจาค อาสาสมัครและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการระดมทุนอย่าง กว้างขวางเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นพิเศษใน ขั้นตอนนี้ มีอยู่ 2 อย่าง คือ ปฏิทินการดำเนินงานระดมทุน (Calendars) และตารางการจัดกิจกรรม (Activity Schedules) ซึ่งปฏิทินการดำเนินงานระดมทุน จะแสดงให้เห็นถึงกรอบเวลาที่จะต้อง ดำเนินงานให้แล้วเสร็จ อาจจัดทำเป็นแผนภูมิแสดงการไหลของงานตามลำดับขั้นตอน (Flow Chart) เพื่อให้เห็นภาพรวมไว้ตลอดทั้งปี ว่าจะต้องดำเนินการกี่ขั้นตอน เรื่องใดบ้าง แต่ละขั้นตอนต้องให้ สิ้นสุดในช่วงเวลาใด ส่วนตารางการจัดกิจกรรมจะเป็นการระบุรายละเอียดของกิจกรรมย่อย ๆ ในการระดมทุน ว่าจะระดมทุนจากแหล่งทุนใด ด้วยเทคนิควิธีการใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบและจะระบุ ระยะเวลาจัดกิจกรรมให้ชัดเจนว่าจะจัดกิจกรรมระดมทุนนั้น ๆ ในวัน สัปดาห์ และเดือนใด

ขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนการระดมทุน เมื่อได้กำหนดว่าใคร จะต้องทำอะไร ในวันเวลาใดไว้ในแผนการดำเนินงานขั้นตอนที่ผ่านมาแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะต้องพยายามควบคุมกระบวนการระดมทุนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ เพราะในการ ดำเนินการตามแผนบางครั้งอาจผิดพลาด ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาหรือไม่ได้รับปัจจัยสนับสนุน การดำเนินงานอย่างเพียงพอ ดังนั้นจึงต้องกำกับติดตามและควบคุมการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดว่า เป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ บางครั้งอาจจำเป็นต้องยืดหยุ่นหรือแม้กระทั่งปรับลดเป้าหมายใน การระดมทุนลง สิ่งเหล่านี้จะต้องจัดทำเป็นบันทึกรายงานการกำกับติดตามเอาไว้เพื่อนำไปใช้ ประโยชน์ในการระดมทุนในครั้งต่อไป เพราะเมื่อสิ้นสุดการระดมทุน จะทำให้ทราบว่าแผนที่วางไว้

สิ่งใดสามารถดำเนินการได้ สิ่งใดมีอุปสรรคปัญหาไม่สามารถดำเนินการได้ผลการระดมทุนบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพราะเหตุใด ซึ่งจะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการระดมทุนในครั้งต่อไป นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแล้วผลการระดมทุนเป็นอย่างไร ต้องรายงานให้ผู้บริจาคและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบความคืบหน้าหรือข้อมูลข่าวสารด้วย เพื่อสร้างความเข้าใจ ความมั่นใจ ความใกล้ชิด และความรู้สึกที่ดีกับผู้บริจาค อันจะทำให้การระดมทุนในครั้งต่อไปเป็นไปง่ายขึ้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการระดมทุนของ Seiler (2003) ; Terry and Doug Schaff (1999) พบว่า มีความหลากหลายทั้งแนวคิดและวิธีการดั่งนั้น ผู้วิจัยจะได้สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ เพื่อนำไปเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยด้านการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

งานวิจัยในประเทศ ได้มีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

สาคร พุทธปวน (2533) ได้มีการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการป้องกันการใช้จ่ายผิดและยาเสพติดสำหรับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐาน โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อดูสภาพปัญหาและความต้องการป้องกันการใช้จ่ายผิดและยาเสพติด โดยการสัมภาษณ์อาสาสมัครสาธารณสุข ขั้นตอนที่สอง สร้างและพัฒนาโครงร่างหลักสูตร ดำเนินการโดยพิจารณาสภาพปัญหาและข้อมูลที่ได้รับจากตอนที่หนึ่ง ประกอบการพิจารณานโยบายของชาติมากำหนดเป็นจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและหน่วยการอบรมซึ่งแต่ละหน่วยประกอบด้วย จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมเนื้อหาการอบรม กิจกรรมและวิธีการอบรม และวิธีการประเมินผู้เข้ารับการอบรมแล้วนำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบในขั้นตอนที่สาม นำหลักสูตรไปทดลองใช้กับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐานที่เป็นกลุ่มทดลองจำนวน 3 วัน รูปแบบการทดลองเป็นแบบ Before and After Control Group (Pretest-Posttest) Design ปรากฏว่า กลุ่มทดลองมีความรู้ความเข้าใจได้ถูกต้องมากกว่าก่อนการอบรมและมากกว่ากลุ่มควบคุมที่ไม่ได้รับการอบรมเนื้อหาการอบรม กิจกรรม และวิธีการอบรมเหมาะสม การประเมินผู้เข้ารับการอบรมเหมาะสม ขั้นตอนที่สี่เป็นการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรหลังการทดลองใช้ พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร คือ สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตรจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาสาระการอบรม กิจกรรมและวิธีการสอน และวิธีการประเมินผู้เข้ารับการอบรม มีรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ ครอบคลุมความรู้ในการป้องกันการใช้จ่ายผิดและยาเสพติด ซึ่งรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ยึดหยุ่นได้ตามพื้นฐานและ



ความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรมและผู้ทำการอบรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กอบกิจ ตัฒนเจริญรัตน์ (2536) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพเพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุและบุคลากรทางสุขภาพ ในขั้นตอนที่สอง นำข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่งมาพัฒนาหลักสูตรจำลอง ประกอบด้วย การสร้างโครงร่างหลักสูตร การประเมินโครงร่างหลักสูตรและการพัฒนาโครงร่างหลักสูตร ในขั้นตอนที่สามการทดลองใช้หลักสูตรเป็นการประเมินหาประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยการทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น บุคลากรทางสุขภาพจำนวน 40 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม เป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 20 คน ใช้เวลาอบรม 3 วัน รูปแบบการทดลอง เป็นแบบ Pretest-Posttest Control Group Design พบว่า หลังจากฝึกอบรมกลุ่มทดลองมีความรู้ ความเข้าใจและการปฏิบัติตนได้ถูกต้อง ดีขึ้นกว่าก่อนการฝึกอบรมและดีกว่ากลุ่มควบคุมซึ่งไม่ได้รับการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา กิจกรรม การสอน สื่อ วิธีการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมในขั้นตอนที่สี่ การประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร คือสภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาวิชา กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อประกอบการอบรม การวัดและประเมินผล มีรายละเอียดและขั้นตอนครอบคลุมความรู้ในการเสริมสร้างสุขภาพผู้สูงอายุ และแต่ละองค์ประกอบยึดหยุ่นได้ตามพื้นฐาน และความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรมและผู้ทำการอบรม

จุไร ชุมรัมย์ (2538) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากร ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและพัฒนาคณะทำงาน โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพที่จำเป็นของบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษา ขั้นตอนที่สอง การสร้างหลักสูตรและตรวจสอบเอกสารหลักสูตร การฝึกอบรมประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตรการคัดเลือกเนื้อหาสาระและมวลประสพการณ์ วิธีการฝึกอบรมและสื่อการฝึกอบรม วิธีการประเมินผู้เข้ารับการอบรม และการพัฒนาเอกสารหลักสูตร แล้วนำไปตรวจสอบกับผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่สาม การทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร นำหลักสูตรไปทดลองใช้กับบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันราชภัฏที่เป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 30 คน ใช้เวลา 2 วัน รูปแบบการทดลองเป็นแบบ One Group Pretest-Posttest Design ผลการทดลองพบว่า กลุ่มทดลองผ่านจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมรายข้อร้อยละ 80 และผลสัมฤทธิ์ หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนฝึกอบรม การใช้หลักสูตรมีความเหมาะสม และในขั้นตอนที่สี่ การปรับปรุงและแก้ไขหลักสูตรพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรมีรายละเอียดและขั้นตอน ครอบคลุมความรู้ ในการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ

องอาจ พงษ์พิสุทธิ์บุบผา (2541) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตร สำหรับนักเรียนโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบทและผู้นำทางการเกษตร ขั้นตอนที่สอง เป็นการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่ง ประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม หัวข้อวิชา เนื้อหา กิจกรรม และการประเมินผล แล้วนำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบในขั้นตอนที่สาม นำหลักสูตรไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนักเรียนโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท จำนวน 32 คน เป็นเวลา 3 วัน รูปแบบการทดลองเป็นแบบ One Group Pretest -Posttest Design ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างมีความรู้และเจตคติต่อพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตรหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมและมีทักษะพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตรส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินหลักสูตร พบว่า เนื้อหาวิชา กิจกรรมและวิธีการอบรมเหมาะสมและในขั้นตอนที่สี่ การติดตามผลหลักสูตร พบว่า เนื้อหาวิชา กิจกรรม เอกสารและสื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสมและมีข้อเสนอ ให้มีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตรแบบไม่ยึดเนื้อหา มุ่งกระบวนการ ฝึกอบรม ที่เน้นกิจกรรมเป็นหลักเพื่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตร

วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2544) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาล โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ตอนที่หนึ่ง การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจัดกลุ่มสนทนากับผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล เพื่อกำหนดทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาล ตอนที่สอง การสร้างหลักสูตรเสริมเป็นการพัฒนาโครงร่างหลักสูตรเสริมให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 หน่วยการเรียนรู้ ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ประกอบด้วย คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหา วิธีการสอนและกิจกรรม สื่อการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล แล้วนำโครงร่างหลักสูตรเสริมไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้อง จากนั้นจึงนำข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงโครงร่างหลักสูตร ตอนที่สาม การตรวจสอบประสิทธิผลของหลักสูตร นำโครงร่างหลักสูตรที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 3 จำนวน 48 คน รูปแบบการทดลองใช้การสุ่มเพื่อแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ผลการทดลองพบว่า ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาลหลังการทดลองใช้หลักสูตรเสริมของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุม และสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตอนที่สี่ การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรเสริม เป็นการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรเสริมโดยผู้เรียนเมื่อสิ้นสุดการสอนแต่ละหน่วย

การเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรเสริมเกี่ยวกับเนื้อหา วิธีการสอนและ กิจกรรม สื่อการเรียนการสอนและข้อเสนอแนะ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาลที่สอดคล้อง กับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต

ภัทรภรณ์ ภัทรโยธิน (2545) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรรายวิชาการพยาบาล ผู้ใหญ่ เพื่อส่งเสริมการคิดวิจารณ์ญาณ โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 แนวทางคือ 1) ศึกษาตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์พยาบาล 3) ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ 4) วิเคราะห์ หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ หลักสูตรรายวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และ ศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาพยาบาล ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรรายวิชาการพยาบาล ผู้ใหญ่ 2 ชุดวิชาที่ 2 เรื่องการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาเกี่ยวกับอวัยวะสืบพันธุ์สตรี โดยจัดการเรียน การสอนในรูปแบบ Co-CIBS และผ่านการตรวจสอบคุณภาพของร่างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ทั้งในด้านความสอดคล้องของหลักสูตร รวมทั้งความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ขั้นตอนที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้ และตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรกับนักศึกษาพยาบาล ชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 51 คน ในภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2544 โดยใช้การทดลองแบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวทดสอบก่อนและหลังการทดลอง (One Group Pretest -Posttest Design) พบว่า 1) ด้านความรู้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ และความรู้ด้านเนื้อหาหลังเรียนมากกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ด้านความสามารถในการคิดวิจารณ์ญาณ พบว่า ความสามารถในการคิดวิจารณ์ญาณ จากการประเมินผลงานของผู้เรียนภายหลังเรียนมากกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 3) ด้านหลักสูตร พบว่าผู้เรียนเห็นด้วยต่อการจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ครั้ง ในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นของอาจารย์ที่ร่วมสอน พบว่า เห็นด้วยต่อการจัดการเรียนการสอน ภายหลังการสอนทั้ง 3 ครั้ง ในระดับมากสูงกว่าเกณฑ์ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและการแก้ไข หลักสูตร จากการนำหลักสูตรไปใช้ พบว่าหลักสูตรรายวิชาที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่ กำหนด จากนั้นนำหลักสูตรไปปรับปรุงแก้ไขโดยพิจารณาตามข้อเสนอแนะจากทีมอาจารย์ที่ร่วมสอน และผู้เรียนระหว่างดำเนินการทดลอง เพื่อให้ได้หลักสูตรรายวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ที่ส่งเสริมการคิด วิจารณ์ญาณฉบับสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ได้ต่อไป

ศิริพงษ์ เสาภายน (2545) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถใน การจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ตอนที่หนึ่ง การศึกษาและ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน โดยการเก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการจัด กลุ่มสนทนากับตำรวจชุมชน เพื่อศึกษาความขัดแย้งประเภทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตำรวจชุมชน ในตอน

ที่สอง การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง หลังจากนั้นนำผลมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ในตอนที่สาม ตรวจสอบประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรม โดยการนำหลักสูตรฝึกอบรมที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับตำราวจุมนชน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน รูปแบบการทดลองเป็นแบบ Pretest-Posttest Control Group Design โดยฝึกอบรมเฉพาะกลุ่มทดลอง 20 คน ผลการทดลองปรากฏว่ากลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม และมีพัฒนาการเพิ่มสูงขึ้นกว่าก่อนฝึกอบรม และในตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบและเสนอขยายเวลาเพิ่มจาก 30 ชั่วโมง เป็น 33 ชั่วโมง

บุญชู ศุขเจริญ (2548) ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียน สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียน มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 2) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม 3) ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม 4) ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม โดยการวิจัยครั้งนี้ ได้ทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมกับผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 31 คน โดยใช้แบบแผนการวิจัยแบบ One Group Pretest Posttest Design เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามผู้นิเทศภายในโรงเรียน 2) แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 3) หลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียน สำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา 4) แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียน 5) แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน 6) แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (T-test) Dependent และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้นิเทศภายในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ต้องการให้มีหลักสูตรฝึกอบรม เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนโดยหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วยภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ การนำเสนอผลงาน การสาธิต การบรรยาย อภิปรายร่วมกัน มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง 2) หลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อ/ อุปกรณ์ การวัดและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 6 หน่วย คือ 1) ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน 2) ทักษะการนิเทศภายในโรงเรียน 3) เทคนิควิธีการนิเทศภายในโรงเรียน 4) กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน 5) การสังเกตการสอน 6) การวิเคราะห์การสังเกตการสอน และหลักสูตรมีความเหมาะสมสอดคล้อง 3) นำหลักสูตรฝึกอบรมไปอบรมผู้นิเทศภายในโรงเรียน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน มีความสนใจตั้งใจซักถาม ตอบคำถาม ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น

มีการอภิปรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติกิจกรรม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน 4) ผู้นิเทศภายใน โรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจ เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนก่อนและหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 โดยหลังการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนสูงกว่าก่อนการอบรม ผู้นิเทศมีความคิดเห็นว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมในด้านเนื้อหา ผู้นิเทศมีความสามารถในการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยนำความรู้ เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนไปขยายผลสร้างความตระหนักให้คณะครูในโรงเรียน มีการใช้ เทคนิคการนิเทศและเครื่องมือการสังเกตการสอน และสามารถเขียนโครงการพัฒนาการเรียน การสอนได้ในภาพรวมอยู่ในระดับดี นอกจากนี้ ผู้นิเทศภายในให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรมีการ ปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม โดยขยายเวลาการฝึกอบรมให้เพิ่มขึ้นเป็น 3 วัน และปรับปรุงสื่อที่ใช้ใน การฝึกอบรม

สุพัตรา ปราณี (2551) ศึกษาการประเมินคุณภาพการฝึกอบรม เรื่อง การจัดการ ความรู้ในสถานศึกษาของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา การวิจัยการประเมิน คุณภาพการฝึกอบรม เรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) เพื่อประเมินผลการเรียนรู้ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2) เพื่อประเมินผลปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 3) เพื่อประเมินผล พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 4) เพื่อประเมินผลลัพธ์รวมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้เข้ารับการอบรม เรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ของ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 35 คน ผลการวิจัยสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ ทั้ง 4 ประการ ดังนี้ ประการแรก ผลการประเมินการเรียนรู้ ผลการประเมินการเรียนรู้จากชิ้นงานที่ เกิดจากการฝึกปฏิบัติ พบว่า ผลการกำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ หรือ หัวปลา ได้หัวปลา ในการจัดการความรู้ จำนวน 4 หัวปลา มีคุณภาพตามเกณฑ์หัวปลา คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการเล่า เรื่องเล่าแรงบันดาลใจเพื่อถอดความรู้ฝังลึก ได้เรื่องเล่า จำนวน 33 เรื่อง มีคุณภาพตามเกณฑ์เรื่องเล่า คิดเป็นร้อยละ 55 ผลการสกัดซุ่มและแก่นความรู้จากเรื่องเล่า ได้ซุ่มและแก่นความรู้ จำนวน 16 แก่น มีคุณภาพตามเกณฑ์ซุ่มและแก่นความรู้คิดเป็นร้อยละ 100 ได้แบบปฏิบัติงาน จำนวน 15 แบบ มีคุณภาพตามเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการประเมินคุณภาพของชิ้นงานที่เกิดจากการฝึกปฏิบัติ ในภาพรวม พบว่า เป็นไปตามเกณฑ์เป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 91 ของชิ้นงานทั้งหมด ผลการ ประเมินค่าความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลการประเมินค่าความชัดเจนของหัวข้อ การฝึกอบรม เรื่อง การจัดการความรู้ที่ผ่านเกณฑ์ระดับเข้าใจปานกลางขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 93.7 ในทุกประเด็น และมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ประการที่สอง ผลการประเมินปฏิกิริยา พบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อการจัดฝึกอบรมจากการทบทวนหลัง การฝึกปฏิบัติ พบว่า ผลการประเมินมีคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินปฏิกิริยา คิดเป็นร้อยละ 88

ประการที่สาม ผลการประเมินพฤติกรรม สรุปผลได้ 2 ประเด็น ได้แก่ 1) พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบล็อก GKM หรือที่เว็บไซต์ <http://www.km.ssru.ac.th> พบว่า มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้ามาแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 46 พบว่า การเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบล็อก ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 34 พฤติกรรมในการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรม พบว่า สถานศึกษาในเครือข่าย มีการริเริ่มให้เกิดการจัดการความรู้ในสถานศึกษา รวมจำนวน 12 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 80 ของสถานศึกษาที่เข้าร่วมอบรมทั้งหมด ประการที่สี่ ผลการประเมินผลลัพธ์รวม พบว่า มีโรงเรียนที่นำการจัดการความรู้ไปพัฒนาโรงเรียนจนเกิดนวัตกรรม มีจำนวน 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53 ซึ่งบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดโครงการฝึกอบรม

จากการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความคิด จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าการพัฒนาหลักสูตรส่วนใหญ่ดำเนินการโดยใช้ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่หนึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร ซึ่งอาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการจัดกลุ่มสนทนา ในขั้นตอนที่สองเป็นการสร้างโครงร่างหลักสูตรดำเนินการโดยนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่งมาสร้าง ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม หัวข้อวิชา เนื้อหาและกิจกรรม สื่อและอุปกรณ์ และการประเมินผล แล้วนำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ในขั้นตอนที่สามเป็นการทดลองใช้หลักสูตร โดยนำโครงร่างหลักสูตรที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและนำมาปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง โดยอาจใช้เป็นกลุ่มทดลองกลุ่มเดียวในรูปแบบ One Group Pretest-Posttest Design หรือจัดให้มีกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองในรูปแบบ Pretest-Posttest Control Group Design สำหรับขั้นตอนที่สี่เป็นการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร โดยนำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์และสรุปเพื่อพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร

ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

## 2. งานวิจัยต่างประเทศได้มีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

Al-Darwish (2006) ได้สำรวจมุมมองของครูที่มีต่อการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาของคูเวต โดยผลการศึกษาครั้งนี้ ได้พิจารณาจากมุมมองของครูที่สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาของคูเวต รวมไปถึงผู้บริหาร โดยพิจารณาที่ผลสำเร็จในการสอนภาษาอังกฤษให้แก่นักเรียนระดับชั้นที่หนึ่ง และชั้นที่สอง การศึกษาครั้งนี้ได้สำรวจไปถึงความเห็นของครู และผู้บริหารที่มีต่อ ตำราเรียน และหลักสูตร ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการคูเวต เป็นผู้จัดทำให้ และความเห็นของครู ที่มีต่อการอบรมที่พวกเขาได้รับ ในโปรแกรมฝึกอบรมการสอนภาษาอังกฤษระดับปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน โปรแกรมใหม่ของวิทยาลัยคูเวต หรือในโปรแกรมการฝึกอบรมครู โปรแกรมอื่น ๆ ผู้ที่เข้าอบรมในโครงการนี้ เป็นครูที่สอนระดับชั้นที่หนึ่ง และชั้นที่สอง จำนวน 6 คน จากโรงเรียน

3 แห่ง จาก 3 เขตการศึกษา ซึ่งได้คัดเลือกมาจากสภาพทางสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน จากเขตการศึกษาทั้ง 6 เขตในคูเวต ในแต่ละโรงเรียน ครูใหม่ที่เข้ารับการฝึกฝนในโปรแกรม CBE (โปรแกรมฝึกอบรมการสอนภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐาน ระดับปฐมวัย) จะถูกจับคู่กับครูที่มีประสบการณ์มากกว่า ข้อมูลซึ่งประกอบขึ้นจากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการโดยการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ การสังเกต และการบันทึกเทปการสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละคนเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และเอกสาร เช่น คู่มือครู ข่าวสาร การประเมิน และอื่น ๆ จุดสำคัญที่พบในการศึกษาครั้งนี้ ประการแรก คือ ครูสอนภาษาอังกฤษชาวคูเวตนั้นให้ความสำคัญกับการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร แต่การสอนจริงในชั้นเรียนของพวกเขาเน้นยึดครูเป็นศูนย์กลางเป็นอย่างมาก ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นการสอนให้ฝึกพูดแบบนกแก้วจนทง พวกเขาไม่เต็มใจอย่างยิ่ง ที่จะละทิ้งแผนการสอนที่ได้รับมาจากคู่มือครูที่ กระทรวงศึกษาธิการจัดหาให้ ประการที่สอง ครู และผู้บริหารทั้งหลายชอบที่จะเผยแพร่หลักสูตรของทางราชการ ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องการพูดและการฟัง รวมถึงการแปลเป็นภาษาอารบิก และทักษะการอ่านที่ได้รับการอ่านนำก่อน ทักษะการเขียน และไวยากรณ์ง่าย ๆ ประการที่สาม ครู และนักวิจัยไม่พอใจกับระดับความชำนาญทางภาษาอังกฤษของครูในปัจจุบัน ประการที่สี่ ครูยึดติดอยู่กับการฝึกสอนแบบ EFL ของวิทยาลัยเป็นอย่างมาก ซึ่งที่จริงแล้วมักจะล้มเหลว เพราะยึดติดอยู่กับทฤษฎีในการฝึกฝนในชั้น และไม่จัดการฝึกฝนให้เพียงพอในตอนท้ายของการศึกษานี้

Allmeroth (2006) ได้ศึกษาผลกระทบของการที่ห้ามไม่ให้มีเด็กเข้าชั้นในการประเมินหลักสูตรการสอน และวิชาครูที่เน้นการออกเสียงให้ถูกต้อง โดยผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของการที่ห้ามไม่ให้มีเด็กเข้าชั้นในการประเมินหลักสูตรการสอน และวิชาครูที่เน้นการออกเสียงให้ถูกต้อง เป็นกรณีศึกษาที่มีคุณลักษณะเชิงเดี่ยว ซึ่งเกี่ยวข้องกับครูและอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนระดับชั้นประถมศึกษาแห่งหนึ่งในแคลิฟอร์เนีย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นใช้ทั้งการสัมภาษณ์ การสังเกต การใช้สถานการณ์จำลอง และเอกสารของโรงเรียน โรงเรียนที่นำมาศึกษาอยู่ในช่วงปีที่สองของการใช้โปรแกรมการปรับสถานะ ซึ่งกำหนดให้ไม่มีเด็กเข้าชั้น โครงสร้างในการจัดการของการศึกษาครั้งนี้ เกิดจากการร่วมกันในการวิเคราะห์ จากขอบเขตสามประการ คือ การประเมินหลักสูตรการสอน และวิชาครู ในด้านการประเมินผลที่ได้จากการทดสอบความเห็น และโปรแกรมในการปรับปรุงถูกนำมาวิเคราะห์ ในด้านหลักสูตรการสอน หนังสือเรียนและโครงการการวิจัยอย่างเป็นทางการ วิทยาศาสตร์ถูกนำมาใช้ทดสอบเกี่ยวกับวิชาครู โครงสร้างของนักเรียนในระหว่างกลุ่ม และการฝึกฝนที่ดีที่สุดถูกนำมาพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่ถูกพิจารณาว่าเกี่ยวข้องก็มีเรื่องของทุน ความเกี่ยวข้องของพ่อแม่ และผลของการไม่ให้มีเด็กเข้าชั้น บทความชิ้นนี้ได้กล่าวถึง การพิจารณาวรรณกรรมที่เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในประวัติศาสตร์ เนื้อหาสาระ และข้อขัดแย้งของการปรับปรุง ESEA ครั้งที่หก (ESEA

= The Elementary and Secondary Education Act of 1965 การปฏิบัติการด้านการศึกษาในโรงเรียนประถม และมัธยมศึกษา ในปี 1965

Bames (2007) ได้ศึกษาเจตคติ และประสิทธิภาพในตนเองของครูที่สอนภาษาอังกฤษแบบเต็มเวลา และแบบจางรายชั่วโมงของวิทยาลัยชุมชนที่มีต่อเทคโนโลยีและประโยชน์ของเทคโนโลยีในหลักสูตรและการสอน ผลการศึกษาพบว่า เจตคติ และประสิทธิภาพในตนเองของครูที่สอนภาษาอังกฤษแบบจางรายชั่วโมง และแบบเต็มเวลาที่มีต่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการใช้คอมพิวเตอร์ในหลักสูตรและการสอน อาจจะเป็นกุญแจไปสู่ความลงตัวของเทคโนโลยีกับการแก้ปัญหาให้นักเรียนภาษาอังกฤษ เงินหลายดอลลาร์ถูกใช้ไปในการพัฒนาเทคโนโลยี แต่ความลงตัวในการเข้าถึง และการสอนนักเรียนยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่วิทยาลัยชุมชนต้องเผชิญ ปัญหานี้ดูเหมือนจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะในชั่วโมงเรียนที่สอน โดยครูแบบจางรายชั่วโมง โดยการที่เรามุ่งเน้นที่จะสำรวจเกี่ยวกับปัญหานี้ เราได้แจกจ่ายเครื่องมือที่คิดขึ้นเพื่อวัดเจตคติ และประสิทธิภาพของครูไปยังครูที่สอนภาษาอังกฤษในวิทยาลัยชุมชน 21 แห่ง ของรัฐอลาบามา และแจกจ่ายไปยังวิทยาลัยเทคนิคจำนวน 4 แห่งด้วย การพิจารณาจากสถิติได้ แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบจำนวนมากมีเจตคติเชิงบวกต่อเทคโนโลยี และประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มีต่อหลักสูตรและการสอน แต่ครูที่สอนแบบเต็มเวลามีประสิทธิภาพในเชิงบวกมากกว่าครูที่สอนแบบรายชั่วโมงตารางวิเคราะห์แบบ Chi ได้แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันเป็นการเฉพาะระหว่าง อายุและการเข้าถึงคอมพิวเตอร์ และการปฏิบัติการตารางวิเคราะห์แบบ Chi ยังได้แสดงให้เห็นว่า มีความเกี่ยวพันเป็นการเฉพาะระหว่างประสิทธิภาพในตนเอง และสิ่งต่อไปนี้ คือ อายุ จำนวนของชั้นเรียนที่สอน หรือความสนใจในการเข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการเข้าถึงคอมพิวเตอร์และการปฏิบัติการ ANOVA ได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเป็นการเฉพาะในเรื่องของประสิทธิภาพในตนเอง และจำนวนปีที่ได้รับการว่าจ้างด้วย

Brooks (2007) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้เกี่ยวข้องในเรื่องความสำคัญของการจัดตั้งหลักสูตร MBA และผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรปริญญาโททางธุรกิจของสหรัฐอเมริกา เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร โดยจุดมุ่งหมายของการศึกษาด้วยวิธีการแบบผสมผสานนี้ก็เพื่อสำรวจวิสัยทัศน์ของผู้อำนวยการของโปรแกรม MBA และผู้เรียนที่จบจากโปรแกรม MBA ในสหรัฐอเมริกาในเรื่องทักษะเฉพาะที่สำคัญ 12 ประการของผู้ที่จบหลักสูตร MBA และผลสำเร็จของหลักสูตร MBA ในการเตรียมการสอนเพื่อให้มีทักษะดังกล่าว ยิ่งกว่านั้น การศึกษาครั้งนี้ได้ทดสอบไปถึงมุมมองของผู้เข้าร่วมที่มีต่อคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างทำทหาย ที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาจากโปรแกรม MBA และทดสอบช่องว่างที่อาจจะมีในหลักสูตร MBA และกลวิธีที่เป็นไปได้ในการแก้ไขช่องว่างเหล่านั้น ทักษะในการเรียนที่ตั้งเอาไว้ในยึดถือตามการสำรวจของคณะกรรมการพิจารณาผู้เข้าศึกษา สิ่งที่ค้นพบแสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการของ MBA และผู้เข้าร่วมศึกษาในโปรแกรม MBA ต่างก็เห็นความสำคัญของทักษะที่พึงมีของผู้สำเร็จการศึกษา อย่างไรก็ตามผู้เข้ารับการศึกษาที่มีมุมมองที่ดีมากกว่าฝ่ายที่



ไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับผลที่ได้จากโปรแกรม MBA ในการพัฒนาทักษะอันพึงมีในผู้สำเร็จการศึกษา อีกทั้งยังปรากฏว่า ผู้เข้าศึกษาได้รับการส่งเสริมจากหลักสูตร MBA ในปัจจุบัน และมีทัศนคติเชิงบวก ต่อโปรแกรม MBA ที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตในอันที่จะจัดเตรียมผู้เข้ารับการศึกษาในการเข้าศึกษา ประการสุดท้าย ทั้งผู้เรียน และผู้มีส่วนในการศึกษาต่างก็ยืนยันอย่างแข็งขันว่า จะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีต่อหลักสูตรของ MBA ในอนาคต และให้ความร่วมมือกับโปรแกรมที่จะมีมาของ MBA มากยิ่งขึ้น

#### งานวิจัยด้านการระดมทุน

##### 1. งานวิจัยในประเทศได้มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

1.1 งานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา ปัญหา การปฏิบัติ และความคาดหวังเกี่ยวกับการระดมทรัพยากร พระมหาชนะกิจ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาวิธีการระดมทุนของ ผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อจัดบริหารสวัสดิการทางการศึกษาแก่นักเรียนใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิธีการปัญหาและอุปสรรคของการระดมทุน ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อจัดบริการสวัสดิการทางการศึกษาแก่นักเรียน และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยต่างๆ ของผู้บริหารโรงเรียนกับวิธีการระดมทุนของผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อจัดบริการสวัสดิการทางการศึกษาประชากร คือ ผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 431 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 401 คน คิดเป็นร้อยละ 95 ของประชากรทั้งหมด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในระดับ 0.90 นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 401 คนได้รับแบบสอบถามกลับคืน 321 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80 ของแบบสอบถามที่ส่งไป สำหรับการศึกษาลักษณะรายกรณี กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ขนาดละ 1 โรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS/PC) ในการคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่า T-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย ANOVA

ผลการศึกษา พบข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างดังนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทหรือเทียบเท่า มีอายุราชการอยู่ระหว่าง 26-30 ปีมากที่สุด ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ ระหว่าง 1-5 ปี มีบุคลิกแบบเดินสายกลางเป็นส่วนใหญ่ มีภาวะผู้นำแบบผู้ร่วมงานมีความสำคัญยิ่งใน ความสำเร็จของงาน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุด โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตชุมชน วิธีการ ปัญหาและอุปสรรคของการระดมทุนของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า เป็นการกำหนดเป้าหมายไว้ ล่วงหน้า วิธีการระดมทุนที่ผู้บริหารโรงเรียนนำไปปฏิบัติและประสบความสำเร็จมากที่สุดวิธีเดียว คือ

วิธีการระดมทุนด้วยการรณรงค์ในกลุ่มเพื่อนบ้านในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดในโอกาสต่างๆ เช่น งานวันเด็ก ส่วนปัญหาอุปสรรคจากการระดมทุนที่พบปัญหาในระดับน้อยทั้งสิ้น ยกเว้นปัญหาเดียว คือ กลุ่มเป้าหมายของการระดมทุนไม่มีเวลาให้ ในการพูดคุยสนทนา เป็นปัญหาในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนกับวิธีการระดมทุน พบว่า เพศ สถานที่ที่ตั้งของโรงเรียน บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ขนาดโรงเรียน อายุ อายุราชการ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน มีผลทำให้เกิดความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับวิธีการระดมทุนบางวิธีของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนระดับการศึกษาไม่ทำให้วิธีการระดมทุนของผู้บริหารโรงเรียนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ คือ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ควรมีนโยบายส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนให้มากขึ้น ให้โรงเรียนในสังกัดมีการระดมทรัพยากรให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น แล้วมีการประเมินผลเพื่อหาโรงเรียนต้นแบบ และควรมีนโยบายส่งเสริมให้มี นักสังคมสงเคราะห์ในโรงเรียน เพื่อทำหน้าที่จัดบริการสวัสดิการทางการศึกษา และสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายในการระดมทุน

นารีรัตน์ เนื่องเฉลิม (2546) ศึกษาสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาต่อสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 48 คน และผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา 93 คน รวม 141 คน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาต่อสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี เป็นมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert จำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t ANOVA และการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อสภาพการระดมทรัพยากร เพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมมีการระดมทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภกร บุญราช (2546) ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติและความคาดหวังเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาของการระดมทรัพยากรในชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี
- 2) เพื่อศึกษาความคาดหวังเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรในชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์จากจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี จำนวน 814 โรงเรียนโดยผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Multistage Random Sampling โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie R.V. and D.W.Mogan จากประชากร 814 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 โรงเรียน กำหนดประชากรโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป) โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน) และโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน ไม่เกิน 120 คน) สุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนได้ โรงเรียนขนาดใหญ่ 76 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 120 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 69 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 265 คน กลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ 9 โรงเรียน แบ่งประชากรเป็น 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก สุ่มแบบเจาะจงได้กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดละ 3 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนละอย่างน้อย 5 คน ผลการวิจัย มีดังนี้ 1. สภาพการปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนประถมศึกษา มีสภาพการปฏิบัติเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง เรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในสามอันดับแรกคือการรับทราบนโยบายเกี่ยวกับการระดมทรัพยากร การปฏิบัติจริงของโรงเรียน และวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการระดมทรัพยากร ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับสุดท้ายคือการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากร 2. ปัญหาการระดมทรัพยากร พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรื่องที่มีปัญหาสามอันดับแรก คือ ปัญหาจากทรัพยากรด้านการเงิน ปัญหาจากทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น ปัญหาจากทรัพยากรส่วนบุคคล โดยเรื่องเกี่ยวกับ

ทรัพยากรธรรมชาติและจัดการเป็นปัญหาอยู่ในอันดับสุดท้าย 3. ความคาดหวังเกี่ยวกับการระดมทรัพยากร พบว่า 3.1) มาตรการในการระดมทรัพยากร ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นด้วยกับมาตรการดังกล่าว และคาดหวังว่าจะสามารถนำสู่การปฏิบัติที่บังเกิดผลได้ 3.2) ความคาดหวังกับผลที่จะเกิดขึ้นเมื่อใช้มาตรการในการระดมทรัพยากรคือบุคคล ชุมชน องค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มากยิ่งขึ้น งบประมาณด้านการศึกษาจะมีมากขึ้น คุณภาพการศึกษาของประเทศจะดีขึ้น 3.3) มาตรการอื่น ที่ควรจะนำมาใช้ในการระดมทรัพยากร ได้แก่ ควรมีค่าตอบแทน การยกเว้นหรือลดหย่อนเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาล การศึกษาบุตร การกู้เงินจากสถาบันการเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ การยกย่องเชิดชูต่อสาธารณชน เป็นต้น

สมพร แดงสวัสดิ์ (2547) ซึ่งศึกษาปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา และเปรียบเทียบปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดและที่ตั้งของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดนครราชสีมาปีการศึกษา 2546 จำนวน 302 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 53 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยวิเคราะห์ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีปัญหาระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีปัญหาระดับปานกลางทุกข้อ 2) ปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กกับสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน 3) ปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลกับสถานศึกษาที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลมีค่าเฉลี่ย ปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษาต่ำกว่าสถานศึกษาที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านการจัดการแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลมีปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษาต่ำกว่าสถานศึกษาที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สาวิตรี อุดมมะ (2547) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการระดมทรัพยากรเพื่อการจัด  
 การศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
 กรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ  
 สภาพการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติการสอน 2) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหา  
 การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตาม  
 ความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติการสอน 3) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการ  
 ระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียน  
 ที่มีขนาดแตกต่างกัน 4) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา  
 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่าง  
 ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 151 คน ครูผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 306 คน รวมทั้งสิ้น  
 จำนวน 457 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
 Scale) แบบสอบถามได้กลับคืนมา ร้อยละ 100 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ  
 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) T-test และ (One-Way Anova) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์  
 สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science) ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารเห็นว่  
 การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง ยกเว้นด้านทรัพย์สินอยู่ในระดับ  
 มาก ครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่า  
 การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้าน  
 บุคลากรไม่แตกต่างกัน 2) ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาทุกด้าน  
 อยู่ในระดับปานกลาง ครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านบุคลากรอยู่ในระดับปาน  
 กลาง ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่าปัญหาการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาแตกต่าง  
 กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านบุคลากรไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารและ  
 ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันเห็นว่าการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา  
 โดยภาพรวม ด้านการจัดการและด้านการเงินแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษามากกว่า  
 โรงเรียนขนาดเล็กแต่ไม่แตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง  
 ไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันเห็นว่าปัญหา  
 การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา  
 มากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่แต่ไม่แตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง  
 ไม่แตกต่างกัน

นาริรัตน์ รัทวิจิตรกุล (2548) ได้ดำเนินการวิจัย เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการระดมทุนของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการระดมทุนของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 267 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพการระดมทุนประกอบด้วย 3 ตอน รวม 43 ข้อ และแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าความถี่และร้อยละผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) สภาพการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสรุปได้ดังนี้

- 1.1) โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการระดมทุนคิดเป็นร้อยละ 90.64 โรงเรียนที่ไม่มีการระดมทุนคิดเป็นร้อยละ 9.36 ของจำนวนโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม 1.2) โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการระดมทุนจัดกิจกรรมระดมทุนเฉพาะกิจ คิดเป็นร้อยละ 54.13 และร้อยละ 33.47 จัดกิจกรรมระดมทุนตามแผนพัฒนาโรงเรียน 1.3) จำนวนโรงเรียนสูงสุด 3 อันดับแรกที่ได้รับยอดเงินบริจาค ได้แก่ ร้อยละ 26.86 ได้รับยอดเงินบริจาค 50,001–100,000 บาท ร้อยละ 19.83 ได้รับยอดเงินบริจาคต่ำกว่า 50,000 บาท และร้อยละ 14.05 ได้รับยอดเงินบริจาค 100,001–150,000 บาท 1.4) จำนวนโรงเรียนที่มีการระดมทุนได้รับเงินบริจาคตามเป้าหมายร้อยละ 46.69 สูงกว่าเป้าหมาย ร้อยละ 33.06 และต่ำกว่าเป้าหมาย ร้อยละ 20.25 1.5) จำนวนโรงเรียนที่มีการระดมทุนจัดกิจกรรมผ้าป่าการศึกษาเฉพาะกิจร้อยละ 45.04 จัดกิจกรรมผ้าป่าการศึกษาประจำปี ร้อยละ 42.97 จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ศิษย์เก่าร้อยละ 25.21 และเสนอโครงการเพื่อขอรับบริจาคจากแหล่งทุน ร้อยละ 19.42 1.6) จำนวนโรงเรียนที่มีการระดมทุนตั้งงบประมาณระดมทุนจากยอดเงินบริจาคร้อยละ 58.68 ตั้งงบประมาณโดยไม่เกี่ยวข้องกับยอดเงินบริจาค ร้อยละ 38.43 และตั้งงบประมาณระดมทุนคิดเป็นร้อยละจากเงินบริจาค ร้อยละ 2.89 1.7) จำนวนโรงเรียนที่มีการระดมทุนมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการระดมทุนด้านการกำหนดประเด็นหรือเหตุผลเพื่อขอรับการสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำในการระดมทุนด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการบริหารจัดการ กว่าร้อยละ 90 มีการปฏิบัติกิจกรรมด้านอาสาสมัครระดมทุน ร้อยละ 78–85 และกิจกรรมที่ไม่มีการปฏิบัติด้านการกำหนดแหล่งทุน 5 อันดับแรก ได้แก่

- 1) กิจกรรมการกำหนดเป้าหมายบริจาคของผู้บริจาครายใหญ่ว่าควรบริจาคเป็นเงินเท่าไร ร้อยละ 62.40
- 2) กิจกรรมตั้งเป้าหมายจำนวนผู้บริจาคที่คาดว่าจะบริจาคที่มียอดเงินบริจาคที่แตกต่างกัน ร้อยละ 51.65
- 3) กิจกรรมการกำหนดรายชื่อและจำนวนผู้ที่จะเป็นผู้บริจาครายใหญ่ ร้อยละ 40.49
- 4) กิจกรรมการกำหนดจำนวนผู้บริจาคที่คาดว่าจะบริจาครวมทั้งหมดว่ามีจำนวนเพียงพอที่จะทำได้ยอดเงินบริจาคตามเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ 35.95 และ
- 5) กิจกรรมการกำหนดเป้าหมายผู้บริจาคที่ชัดเจนจากคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนบุคคลต่าง ๆ

ในชุมชน บริษัทห้างร้านหรือมูลนิธิต่าง ๆ ร้อยละ 26.03 1.8) โรงเรียนที่มีการระดมทุนพบปัญหาของการระดมทุนมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ ร้อยละ 23.97 ระบุว่าโรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนที่มีเศรษฐกิจยากจนเป็นชุมชนขนาดเล็กทำให้ระดมทุน ได้เงินไม่มากเท่าที่ควรร้อยละ 4.96 ชุมชนให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาน้อย และร้อยละ 3.72 ระบุว่า การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึงมีบุคลากรดำเนินการ 1.9) โรงเรียนที่มีการระดมทุนเสนอแนะเกี่ยวกับการระดมทุน 3 อันดับแรก ดังนี้ ร้อยละ 9.10 เสนอให้ทุกภาคมีส่วนร่วมเป็นกรรมการระดมทุน ร้อยละ 8.68 เสนอว่าควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบข่าวการระดมทุนและควรมีการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบและปฏิบัติตามแผนระดมทุนทุกขั้นตอน 2) ผลจากการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาขยายโอกาสขนาดใหญ่และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการระดมทุนสามารถสรุปผลดังนี้ 2.1) ความศรัทธาต่อผลงานของโรงเรียนในการปฏิบัติภารกิจให้การศึกษาแก่บุตรหลานในชุมชน 2.2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการเชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2.3) ภาวะผู้นำของศิษย์เก่าในการระดมทุน 2.4) ชุมชนมีเศรษฐกิจดีและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา 2.5) ชุมชนและบุคลากรในโรงเรียนมีวัฒนธรรมของการบริจาคเพื่อส่วนรวม 2.6) บุคลากรในโรงเรียนมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม 1.7) การบริหารจัดการเงินบริจาคมีความโปร่งใสและบรรจีวิตุดุประสงค์ของการขอรับบริจาค 1.8) การแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอกชุมชน เช่น เสนอโครงการขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (มหาชน) เป็นต้น

ทองสุข คุณมาก (2548) ดำเนินการศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 561 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า ความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ F-test ผลการวิจัย พบว่าการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปฏิบัติมาก จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านทรัพยากรการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 3.81$ ) ด้านทรัพยากรทางสังคม ( $\bar{X} = 3.70$ ) ด้านทรัพยากรทางธรรมชาติ ( $\bar{X} = 3.60$ ) อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลางจำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านทรัพยากรทางวัตถุที่มนุษย์สร้างขึ้น ( $\bar{X} = 3.44$ ) ด้านทรัพยากรทางการเงิน ( $\bar{X} = 3.32$ )

และด้านทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X} = 3.29$ ) ผลการเปรียบเทียบการระดมทรัพยากร เพื่อใช้ในการบริหาร การศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ทั้งรายด้านและโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน

บุญฟ้า ลิ้มวีธนา (2549) ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากร ทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดม ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานีตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนในฝัน จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน ประเภทของโรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ข้าราชการครูในโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ปีการศึกษา 2548 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan และการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้หน่วยการแบ่ง คือ ประเภทของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ทั้งหมด 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของ ข้าราชการครูที่มีต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหาร สถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ซึ่งเป็นมาตราส่วน ประเมินค่า ตามแบบของ Likert จำนวน 60 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่า t ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหาร สถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีตามแนวความคิด เห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนในฝัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดม ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีประเภทต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากร ทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี โดยภาพรวม ด้านทรัพยากรทางกายภาพ ด้านทรัพยากรทางการเงิน และด้าน ทรัพยากรทางด้านจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านทรัพยากร ทางบุคคล ไม่แตกต่างกัน 4) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีสถานที่ตั้งต่างกัน



มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เบญจวรรณ อุไรรัตน์ (2550) ศึกษาเรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 และเปรียบเทียบการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและสถานภาพทางตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 483 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (SPSS for Windows) ในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ T-test, F-test และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) การระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้านด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านทรัพยากรบริหารจัดการ รองลงมาคือด้านทรัพยากรวัสดุ-อุปกรณ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านทรัพยากรการเงิน 2) ผลการเปรียบเทียบการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและสถานภาพทางตำแหน่งกรณีรายด้านพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชญชิตา ไชยรักษ์ (2549) ทำการวิจัยเรื่อง การระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) งานวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) เพื่อเปรียบเทียบระดับการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) ตามตัวแปรสถานภาพ และวุฒิการศึกษา และเพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหาร ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) จำนวน 88 แห่งกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) จำนวน 18 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนา แล้วนำข้อมูลที่ได้มาประมวลวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการสร้างความศรัทธา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระบวนการจัดตั้งชมรมผู้ปกครอง

2) การระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) พบว่า กระบวนการสร้างความศรัทธา กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ กระบวนการสร้างความตระหนัก กระบวนการมีส่วนร่วม กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน กระบวนการจัดตั้ง ชมรมผู้ปกครอง และกระบวนการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) แตกต่างจากครูผู้สอน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีการระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) แตกต่างจากวุฒิการศึกษา ปริญญาตรีและสูงกว่าระดับปริญญาตรี 3) ข้อเสนอแนะการระดมทรัพยากรที่ได้มาในด้านการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบกรณีพิบัติ (สีนามิ) ดังนี้ 3.1) กระบวนการสร้างความศรัทธา ควรช่วยเหลือชุมชนในทุก ๆ เรื่อง ควรดูแลบุคลากรภายในโรงเรียนให้เป็นแบบอย่างที่ดีของชุมชน และควรแจ้งให้ชุมชนทราบถึง การบริหารจัดการในทุก ๆ ด้านอย่างเปิดเผย 3.2) กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ ควรให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ควรนำเสนอแนวทางการจัดการศึกษาและ แนวโน้มของการศึกษาในอนาคตให้ชุมชนได้รับทราบ 3.3) กระบวนการสร้างความตระหนัก ควรเปิด โอกาสให้ชุมชนได้ใช้สถานที่ของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรักโรงเรียน ควรเชิญคนในชุมชนเข้ามาร่วม งานทุกครั้ง 3.4) กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ควรจัดกิจกรรมที่จะพัฒนานักเรียนที่ หลากหลาย ควรติดตามดูแลนักเรียนเป็นรายกรณี 3.5) กระบวนการจัดตั้งชมรมผู้ปกครอง ควรเสนอ แนวความคิดให้ผู้ปกครองเห็นประโยชน์และความสำคัญของการจัดตั้งชมรม ควรประสานผู้ปกครอง อย่างสม่ำเสมอ ควรให้ผู้ปกครองได้เสนอความคิดเห็นในการจัดตั้งชมรมผู้ปกครอง 3.6) กระบวนการจัดตั้ง ชมรมผู้ปกครอง ควรเสนอแนวความคิดให้ผู้ปกครองเห็นประโยชน์และความสำคัญของการจัดตั้ง ชมรมควรประสานผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ ควรให้ผู้ปกครองได้เสนอความคิดเห็นในการจัดตั้งชมรม ผู้ปกครอง 3.7) กระบวนการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรประสานองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นสม่ำเสมอ ควรเปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามาช่วยเหลือ

พัฒน์ ผดุงญาติ (2550) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางปฏิบัติการระดม ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาของศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความต้องการ และพัฒนาแนวทางปฏิบัติการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาของศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งศึกษา ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เกี่ยวข้อง ทางการศึกษา ประกอบไปด้วย ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นายองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานคณะกรรมการ ศูนย์การเรียน

ชุมชน ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน นักศึกษาสายสามัญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 163 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางปฏิบัติการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่พัฒนาขึ้นตรงกับความต้องการมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ จำนวน 4 ขั้นตอน 23 รายการปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การเตรียมการ เช่น สำรวจนักศึกษามีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา การวิเคราะห์ศักยภาพของนักศึกษาที่สามารถมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายในการศึกษา เป็นรายบุคคล 2) การวางแผน เช่น การรับบริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง จากองค์กร สมาคม มูลนิธิ เอกชน สถาบันศาสนา นักศึกษา ศิษย์เก่า ชุมชน และสถานประกอบการ การจัดระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คัดมูลค่า และประหยัด 3) การดำเนินการ เช่น การจำหน่ายผลผลิต ผลิตภัณฑ์ และผลงานของนักศึกษา ให้เป็นรายได้ของศูนย์ การเรียนรู้ชุมชน การจัดเก็บค่าเช่า อาคาร สถานที่ของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และ 4) การประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน เช่น กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ และรายงานผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

ธาดา ยาวังเสน (2550) ทำวิจัยเรื่อง การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจังหวัดเชียงราย เพื่อศึกษาสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจังหวัดเชียงราย ประชากรที่ใช้เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจังหวัดเชียงราย ปี 2550 จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวข้างต้น นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าได้ระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจังหวัดเชียงราย ด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์เป็นบางครั้ง ส่วนที่ได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง คือ เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการวางแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประสานงาน ขอรับทุนจากภาคเอกชนและหน่วยงานราชการ บำรุงรักษา ซ่อมแซมการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน สำรวจและลำดับความสำคัญของวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในโรงเรียน จัดกิจกรรมให้นักเรียนศึกษาหาความรู้จากป่าไม้และพืชในท้องถิ่น และครูนำทรัพยากร ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน แต่ที่ได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง คือ ขอกการสนับสนุนจากครูอาสาที่มาจัดการเรียนการสอนโดยไม่คิดค่าจ้าง ขอกการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่งนักศึกษามาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานศึกษา จัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาขึ้นมาภายในโรงเรียน ได้รับความช่วยเหลือด้านทุนในการจัดการศึกษาจากต่างประเทศ และจ้างครูอัตราจ้าง โดยใช้เงินของชาวบ้านหรืองบประมาณที่ได้จากหน่วยงานอื่น

ณัฐนรี สุพรรณพงศ์ (2551) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางส่งเสริมการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์ ปัญหาอุปสรรคของการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์ โดยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรสาธารณประโยชน์ ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2546 ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคม (SPSS) สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความสัมพันธ์ โดยใช้ T-test และ F-test ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ วิธีการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์ พบว่า องค์กรสาธารณประโยชน์มีวิธีการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีวิธีการระดมทุนทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือวิธีการระดมทุนทางตรงโดยการพูดคุยเกี่ยวกับการขอรับบริจาคกับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด และน้อยที่สุด คือ การจัดแพ็คเกจการกุศล สำหรับวิธีการระดมทุนทางอ้อมโดยการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ มากที่สุดและน้อยที่สุดคือ การจัดคอนเสิร์ตการกุศล ทางโทรทัศน์ ส่วนปัญหา อุปสรรคของการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยปัญหาด้านบริหารจัดการในการที่ผู้บริหารต้องการให้ทุกคนทำงานตามที่ตนสั่งการ มากที่สุด และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจะไม่ยึดเงื่อนไขขององค์กร สำหรับปัญหาด้านงบประมาณ พบว่า องค์กรประสบปัญหางบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานไม่เพียงพอ มากที่สุด และน้อยที่สุด คือ องค์กรไม่ให้ความสำคัญในการวางระบบงบประมาณ นอกจากนั้นปัญหาด้านบุคลากรมีการฝึกอบรมและสัมมนาค่อนข้างจำกัด จึงทำให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในงานที่ปฏิบัติค่อนข้างน้อย มากที่สุด และน้อยที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจต่อกฎระเบียบขององค์กรต่างๆที่จะขอรับสนับสนุนน้อย ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้ คือ รัฐควรส่งเสริมสนับสนุนการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรสาธารณประโยชน์โดยกำหนดมาตรการส่งเสริมการระดมทุนจากภาคธุรกิจ องค์กรเอกชน และภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆเช่นในรูปมูลนิธิชุมชน กองทุนร่วมใจ สงเคราะห์ชุมชน ส่วนองค์กรสาธารณประโยชน์ควรมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความชำนาญ และทักษะการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

สุรกิจ โสฬส (2548) ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในภาคใต้ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) ศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่มีผลกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดม

ทรัพยากรเพื่อพัฒนา โรงเรียน 2) ศึกษาเงื่อนไขที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน 3) นำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีผลกับการมีส่วนร่วมของชมรม ผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน พื้นที่ที่เลือกใช้สำหรับทำการศึกษาเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในภาคใต้ที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการให้ชมรมผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน คือ โรงเรียนเทศบาลปลูกปัญญา (ชื่อสมมุติ) เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีชมรมผู้ปกครองที่เข้มแข็ง สามารถเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการระดมทรัพยากรต่างๆ ให้กับโรงเรียนชัดเจนที่สุดจนทำให้โรงเรียนได้รับงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างและได้รับรางวัลในการประกวดโรงเรียนในด้านต่าง ๆ มากมาย วิธีการเก็บรวบรวม ข้อมูล คือ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม บันทึกภาพ บันทึกเทป จดบันทึก และการสัมภาษณ์ระดับลึก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียนโดยตรง เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูผู้สอน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการบริหารชมรมผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัย พบว่า กระบวนการที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 7 กระบวนการ คือ

- 1) กระบวนการสร้างความศรัทธา 2) กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ 3) กระบวนการสร้างความตระหนัก 4) กระบวนการมีส่วนร่วม 5) กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 6) กระบวนการจัดตั้งชมรมผู้ปกครอง และ 7) กระบวนการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง สำหรับเงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 8 เงื่อนไขที่สำคัญ คือ 1) เงื่อนไขเกี่ยวกับกฎหมายและนโยบายทางการศึกษา 2) เงื่อนไขเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้ปกครอง 3) เงื่อนไขเกี่ยวกับคน 4) เงื่อนไขเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม 5) เงื่อนไขเกี่ยวกับเศรษฐกิจของผู้ปกครอง 6) เงื่อนไขเกี่ยวกับการสื่อสารหลายทาง 7) เงื่อนไขเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง และ 8) เงื่อนไขเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ในด้านยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์หลอมเป็นหนึ่งเดียว 2) ยุทธศาสตร์ใจเกินร้อย 3) ยุทธศาสตร์ใจถึงใจ 4) ยุทธศาสตร์รู้เขารู้เรา และ 5) ยุทธศาสตร์ร่วมกันสรรร่วมกันสร้าง

ถวัลย์ ฤกษ์งาม (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการระดมทุนจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์ โดยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ สังเคราะห์และ นำมาร่างเป็นรูปแบบ การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 4 ด้าน คือ ด้านหลักการ ของ การระดมทุน ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน ด้านแผนการระดมทุน และด้านกิจกรรม การระดมทุน แล้วนำไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ด้วยเทคนิค EDFR ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของ สถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร ระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง เจ้าหน้าที่ ด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 21 คน พบว่ารูปแบบการระดมทุนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมาก ถึงมากที่สุด รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วย 1) ด้านหลักการของการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของการระดมทุน ลักษณะ ผู้นำในการระดมทุน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการระดมทุน และการประเมินผลการระดมทุน 2) ด้านโครงสร้างและกลไกในการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการระดมทุน การบริหารจัดการหน่วยการระดมทุน การพัฒนาบุคลากรการระดมทุน การพัฒนาระบบสารสนเทศ การระดม ทุน มาตรการจูงใจในการระดมทุน และระบบการประเมินผลการระดมทุน 3) ด้านแผนการระดมทุน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การระดมทุน แผนประชาสัมพันธ์การระดมทุน และ การประเมินแผนการ ระดมทุน 4) ด้านกิจกรรมการระดมทุน ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การระดมทุน กลุ่มเป้าหมายหลัก วิธีการในการระดมทุน การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล การรณรงค์การ หาทุน การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท การระดมทุนจากองค์การต่างประเทศ การระดมทุนจาก ทรัพย์สินทางปัญญา และการระดมทุน

เจน แผลงเดชา (2549) ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากูเก็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพความพร้อมด้านทรัพยากรของ สถานศึกษาในปัจจุบันและกลยุทธ์การระดมทรัพยากร เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากูเก็ดการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเลือกศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่การศึกษากูเก็ด ที่ทำการเปิดสอนในระดับชั้นอนุบาล ช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 ซึ่งมีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 280 คน เป็นพื้นที่เป้าหมาย วิธีการเก็บข้อมูล คือ การสังเกตการจดบันทึก และการสัมภาษณ์ระดับลึกผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วยผู้บริหาร สถานศึกษาครูผู้สอน ผู้นำชุมชนคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ตัวแทนชุมชน ศึกษาพิเศษจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากูเก็ด ศึกษาพิเศษและคณะผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดกูเก็ดโดยการเลือกแบบเจาะจง และการสุ่มตัวอย่างแบบสโนว์บอล (Snow Ball)

รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 32 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานศึกษามีสภาพความพร้อมด้านกายภาพและบุคลากร แต่ก็ขาดครูที่มีความรู้ความสามารถด้านพลศึกษาและดนตรี มีความพร้อมด้านงบประมาณ เพราะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชน ผู้มีจิตศรัทธาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความพร้อมด้านวัสดุครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอน ในระดับชั้นอนุบาลแต่ในระดับชั้นประถมศึกษายังมีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนน้อย จำนวนห้องเรียนยังไม่เพียงพอ ด้านการบริหารจัดการ มีการมอบหมายให้ครูประจำการเป็นหัวหน้างานดูแลรับผิดชอบ ปฏิบัติตามกรอบภารกิจงาน โดยผู้บริหารทำหน้าที่กำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) มีการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส โดยร่วมลงนามบันทึกความเข้าใจ ในการจัดการศึกษาร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลยุทธ์สร้างศรัทธาด้วยการปฏิบัติจริง โดยทำการพัฒนาสถานศึกษาให้ผู้มีจิต ศรัทธาได้เห็นแล้วเชิญบุคคลเหล่านี้เข้ามาเยี่ยมชมและร่วมสนับสนุน กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยผู้บริหารนำครูเข้าหาชุมชน เชิญชุมชนเข้ามาในสถานศึกษา และร่วมกับชุมชนช่วยเหลือพัฒนาท้องถิ่นกลยุทธ์การสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาที่เหมาะสม โดยเลือกบุคคลที่เป็นผู้นำชุมชน มีความรู้ความสามารถ เป็นคนรุ่นใหม่เป็นนักพัฒนา และกล้าแสดงความคิดเห็นมาร่วมเป็นกรรมการสถานศึกษากลยุทธ์การแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใส โดยผู้บริหารเป็นผู้นำในการพัฒนาเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ยุ่งเกี่ยวกับเงินบริจาคที่ได้มาแต่เก็บรักษาในรูปคณะกรรมการประสานงานให้เจ้าของทุนเข้ามาดูเมื่องานเสร็จ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายแหล่งทุน หรือกลยุทธ์บอกต่อเมื่อโรงเรียนได้วัสดุอุปกรณ์หรือเงินทุนมาก็พัฒนาให้เห็นแล้วเชิญผู้บริจาคมาดูเป็น กำลังใจ พร้อมทั้งบอกต่อไปถึงโครงการที่โรงเรียนกำลังจะพัฒนาถ้าได้รับการสนับสนุนแล้วเชิญชวนผู้ให้ทุนช่วยบอกต่อไปยังผู้มีจิตศรัทธาเพื่อร่วมกันบริจาคต่อไป

สุขจินดา กำแหงหาญ (2549) ได้ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การระดมทุนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจน : กรณีศึกษา ชุมชนบ้านหนองหว้า ตำบลหนองขาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การระดมทุนทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจนชุมชน หมู่ 8 บ้านหนองหว้า แบบมีส่วนร่วมของประชาชน 2) เพื่อทดลองใช้ยุทธศาสตร์การระดมทุนทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจนในชุมชนหมู่ 8 บ้านหนองหว้า แบบมีส่วนร่วมของประชาชน 3) เพื่อให้ได้บทเรียนจากการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มาใช้ในการแก้ปัญหาความยากจนของชุมชนหมู่ 8 บ้านหนองหว้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่หมู่ 8 บ้านหนองหว้าที่มีฐานะยากจน และมีบุตรหลานเรียนอยู่ที่โรงเรียนวัดหนองหว้า จำนวน 93 ครอบครัว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสำรวจบริบทชุมชน แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสังเกตพฤติกรรมแบบสอบถามความคิดเห็นต่อกองทุนและ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนายุทธศาสตร์การระดมทุนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การพรรณนา การจัดระบบข้อมูล การตีความหมายและลงข้อสรุปข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า 1. การสร้างยุทธศาสตร์การระดมทุนทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจนประกอบด้วย 4 หน่วยระบบทำงาน คือ 1) เตรียมความพร้อมในการจัดตั้งกองทุน 2) การทำประชาพิจารณ์ระเบียบข้อบังคับกองทุน 3) นำระเบียบข้อบังคับกองทุนและวิธีการระดมทุนเพื่อ หาเงินเข้ากองทุนไปทดลองใช้ 4) ติดตามผล ยุทธศาสตร์การระดมทุน 2. การทดลองใช้ยุทธศาสตร์การระดมทุนทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจนชุมชนหมู่ 8 บ้านหนองหัวว่า แบบมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่า ความคิดเห็นของประชาชนต่อกองทุนรวมใจช่วยนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจน หลังการทดลอง สูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อ พัฒนายุทธศาสตร์ การระดมทุนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจน หลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. บทเรียนจากการกระทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ 1) การช่วยเหลือเกื้อกูลกันของชุมชน 2) อุทิศตนร่วมกันภายในชุมชน 3) การรวมกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกันของคนในชุมชน 4) การร่วมคิด ร่วมทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 5) การให้โอกาสประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด แนวทางการพัฒนาตนเอง 6) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม

จิณฉัตร ปะโคทั่ง (2549) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนกันทรารมณ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนกันทรารมณ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีประเด็นการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเงื่อนไขการมีส่วนร่วมโดยทำการศึกษาจากบุคคลหลัก จำนวน 44 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสังเกตและจดบันทึก (Observation and Field-Note) ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่นมีอยู่ 5 กลุ่มใหญ่ คือ 1) การมีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การมีส่วนร่วมแบบเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน 4) การมีส่วนร่วมในการระดมทุน และ 5) การมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยทั้ง 5 กลุ่มมีความเกี่ยวข้องและมีปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกัน และยังพบว่า มีรูปแบบที่เป็นกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น 5 ประการ คือ 1) การระดมความคิด 2) การร่วมวางแผน 3) การร่วมลงมือทำ 4) การร่วม



ติดตามประเมินผล 5) การรับประโยชน์ร่วมกัน ส่วนเงื่อนไขการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเงื่อนไขที่ส่งเสริมและสนับสนุนอยู่ 5 ประการ คือ 1) การมีผู้นำทางศาสนาให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญของการศึกษา 2) ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชนช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง 3) การมีการรวมกลุ่มกันเองในชุมชนหลายกลุ่ม 4) คณะครูมีความสามัคคีและร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับ

กิ่งแก้ว วานิชกุล (2549) ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนราชบพิธ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการร่วมสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ตลอดจนศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อเสนอแนะ ด้วยการประยุกต์ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนราชบพิธ ปีการศึกษา 2548 จำนวน 15 คน ผลการศึกษาวิจัย สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการร่วมสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในด้านการสนับสนุนการระดมทรัพยากรในรูปของทุนทรัพย์ เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทางการศึกษา สำหรับการมีส่วนร่วมสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการร่วมเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียน เช่น การจัดหาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน การจัดหาวิทยากรช่วยสอน เป็นวิทยากรด้วยตนเอง รวมทั้งการร่วมสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น เช่น ร่วมกิจกรรมประเพณีวันสำคัญทางศาสนานั้นแตกต่างกันตามเวลาว่างของแต่ละบุคคล 2) ปัญหาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการร่วมสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น พบว่า ในด้านการร่วมระดมทุนทรัพย์และอุปกรณ์ทางการศึกษา รวมทั้งการช่วยสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น พบปัญหา เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาไม่สามารถสละเวลาร่วมประชุมได้ เพราะต้องประกอบอาชีพและโรงเรียนขาดการประสานงานที่ดี ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษา ไม่สามารถเตรียมตัวล่วงหน้า เพื่อมาร่วมประชุมวางแผนการดำเนินงานหรือร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นได้ 3) การรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการร่วมสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น พบว่า ส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะให้โรงเรียนจัดประชุมให้บ่อยขึ้นและต่อเนื่อง รวมถึงการปรับปรุงการประสานงาน การประชุมให้เป็นระบบและโรงเรียนควรจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่

การงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองทุกคน อีกทั้งควรสร้างความตระหนักถึง
 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ของโรงเรียนในทุกเรื่อง
   
 อำนวย ไชยปิ่น (2550) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
   
 ขั้นพื้นฐานในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา กรณีศึกษา : โรงเรียนบ้านด้ายเทพกาญจนาอุปถัมภ์
   
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
   
 ขั้นพื้นฐาน ในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาตามทัศนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัด
   
 ประชากรที่ใช้คือ คณะครู 21 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 คน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน
   
 17 คน ผู้นำชุมชน 5 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน
   
 การระดมทรัพยากรทางการศึกษา และแบบสอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของ
   
 ผู้บริหารสถานศึกษา ในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คำร้อยละ
   
 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบ้านด้ายเทพกาญจนาอุปถัมภ์แสดง
   
 บทบาทในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาโดยใช้กระบวนการวงจรเดมมิ่ง PDCA ประกอบด้วย
   
 ด้านการวางแผน (P) ปฏิบัติมากที่สุดได้แก่ สร้างความตระหนักให้แก่ครู นักเรียนให้เห็นความสำคัญ
   
 ของการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ด้านการดำเนินการ (D) ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ขอรับบริจาค
   
 จากประชาชนทั้งในส่วนของบุคคลและองค์กรเอกชน มูลนิธิต่างๆ ส่วนด้านการตรวจสอบ (C) ปฏิบัติ
   
 มากที่สุด ได้แก่ สรุปผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เบื้องต้นมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อกำหนด
   
 เป้าหมายการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และด้านการปรับปรุงแก้ไข (A) ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่
   
 การประเมินผลการระดมทรัพยากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ปัญหาและ
   
 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา พบว่า
   
 ผู้บริหารสถานศึกษาประสบปัญหาไม่สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด และชุมชนต้องให้
   
 ความช่วยเหลือแก่หลายองค์กรที่อยู่ในชุมชน ทำให้ผลการระดมทรัพยากรในชุมชนได้ทรัพยากรน้อย
   
 โดยผู้บริหารควรมีการปรับปรุงกระบวนการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
   
 ทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมโดยชี้ให้เห็นชัดเจนว่า ทรัพยากรที่จะได้จากการระดมทุนจะลงไป
   
 ถึงนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านแนวทางการแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษานั้นการมีส่วนร่วมของ
   
 กรรมการสถานศึกษา และชุมชนในเขตบริการให้มากขึ้น ให้ชุมชนทราบถึงความสำเร็จของผลงานจาก
   
 การระดมทรัพยากรโดยคิดว่าผู้บริหารมีบทบาทสูงมากในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและ
   
 โรงเรียนบ้านด้ายเทพกาญจนาอุปถัมภ์ประสบความสำเร็จในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา
   
 เพราะมีตัวชี้วัดจำนวนมากในโรงเรียนที่เป็นทรัพยากรที่ได้จากการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

วีระวัชร สุนทรนนท์ (2551) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการวางแผนการระดม
   
 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
   
 พระนครศรีอยุธยา กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดศรีภักดิ์ โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ สมุดบันทึกแบบสอบถาม คู่มือแนวทางการวางแผนการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา กล้องบันทึกภาพ และเทปบันทึกเสียง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการวางแผนการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ในสถานศึกษาขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้น ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ 2) การค้นหาโอกาสและพิจารณาถึงปัญหาอุปสรรค 3) การแปลงโอกาสให้เป็นแนวทางปฏิบัติ 4) การเลือกแนวทางที่ดีที่สุด 5) การตรวจสอบและประเมินผลงาน โดยนำไปทดลองใช้แนวทางการวางแผนการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก จากการประเมินผลการทดลองใช้ ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษา โดยประเมินผลแล้วเห็นว่า แนวทางการวางแผน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ทั้ง 5 ขั้นตอน มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก

### 3. งานวิจัยต่างประเทศได้มีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

MorrTier (1995) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษามูลนิธิเพื่อการศึกษาที่ช่วยเหลือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในมลรัฐอิลลินอยส์ ความมุ่งหมายของงานวิจัยนี้เพื่อตรวจสอบมูลนิธิการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ เพื่อการระบุและอธิบายปัจจัยที่นำไปสู่การเริ่มต้นและการพัฒนาและเพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อการจัดองค์ประกอบของมูลนิธิ และเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการระดมทรัพยากรภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มูลนิธินี้รับผิดชอบในการดำเนินการ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่ว ๆ ไปของมูลนิธิเพื่อการศึกษาในรัฐอิลลินอยส์มีการสำรวจจากผู้อำนวยการพื้นที่การศึกษาระดับเขตของรัฐบาลอิลลินอยส์เพื่อกำหนดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ก่อตั้งมูลนิธิเพื่อการศึกษา และผู้อำนวยการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเหล่านี้ ได้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับมูลนิธิเพื่อการศึกษาหลังจากที่วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเหล่านี้แล้ว มีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เฉพาะเจาะจงจำนวน 3 มูลนิธิ เป็นกรณีศึกษาในการศึกษาติดตามผล ซึ่งทั้ง 3 มูลนิธินี้เป็นตัวแทนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประเภทต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า มูลนิธิสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประเภทต่าง ๆ และมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการขอรับความช่วยเหลือหรือขอรับบริจาคจากภาคเอกชน ทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ โครงการยกระดับวิชาชีพ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการสอน โครงการจัดหาอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้วยแนวโน้มของการลดงบประมาณภาครัฐและความสำเร็จของการก่อตั้งมูลนิธิเพื่อการศึกษาจะมี

อิทธิพลต่อการเติบโตของมูลนิธิเพื่อการศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ มูลนิธิเพื่อการศึกษาที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีการจัดการเพื่อดำเนินงานแยกเป็นอิสระจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มูลนิธิให้การสนับสนุน ต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีการกำหนดภารกิจที่ชัดเจน มีอาสาสมัครและคณะกรรมการที่เข้มแข็ง ได้รับการยอมรับและการสนับสนุนการเงินจากชุมชนและมีการทำงานร่วมกันกับคณะกรรมการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้วยอัธยาศัยไมตรีต่อกัน มูลนิธิส่วนมากได้พัฒนาสื่อการตลาดที่เหมาะสมและยุทธศาสตร์สำหรับการประชาสัมพันธ์ข้อมูลไปยังผู้บริจาคเป้าหมายกลุ่มต่าง ๆ ของมูลนิธิ ข้อค้นพบเพิ่มเติม ได้แก่ องค์ประกอบที่เป็นพื้นฐานของประสิทธิภาพของมูลนิธิ ได้แก่ โครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการที่สมบูรณ์แบบและโครงการประกาศเกียรติคุณผู้บริจาคที่เหมาะสม มูลนิธิเพื่อการศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ได้รับรวมยอดบริจาคเฉลี่ยมูลนิธิประมาณ 21,352 ดอลลาร์สหรัฐในปีงบประมาณที่ผ่านมา มูลนิธิชั้นนำได้รับน้อยกว่า 50,000 ดอลลาร์สหรัฐ มูลนิธิได้ใช้กิจกรรมในการระดมทุนที่หลากหลาย และกิจกรรมที่ใช้อย่างแพร่หลายคือการติดต่อโดยทางไปรษณีย์

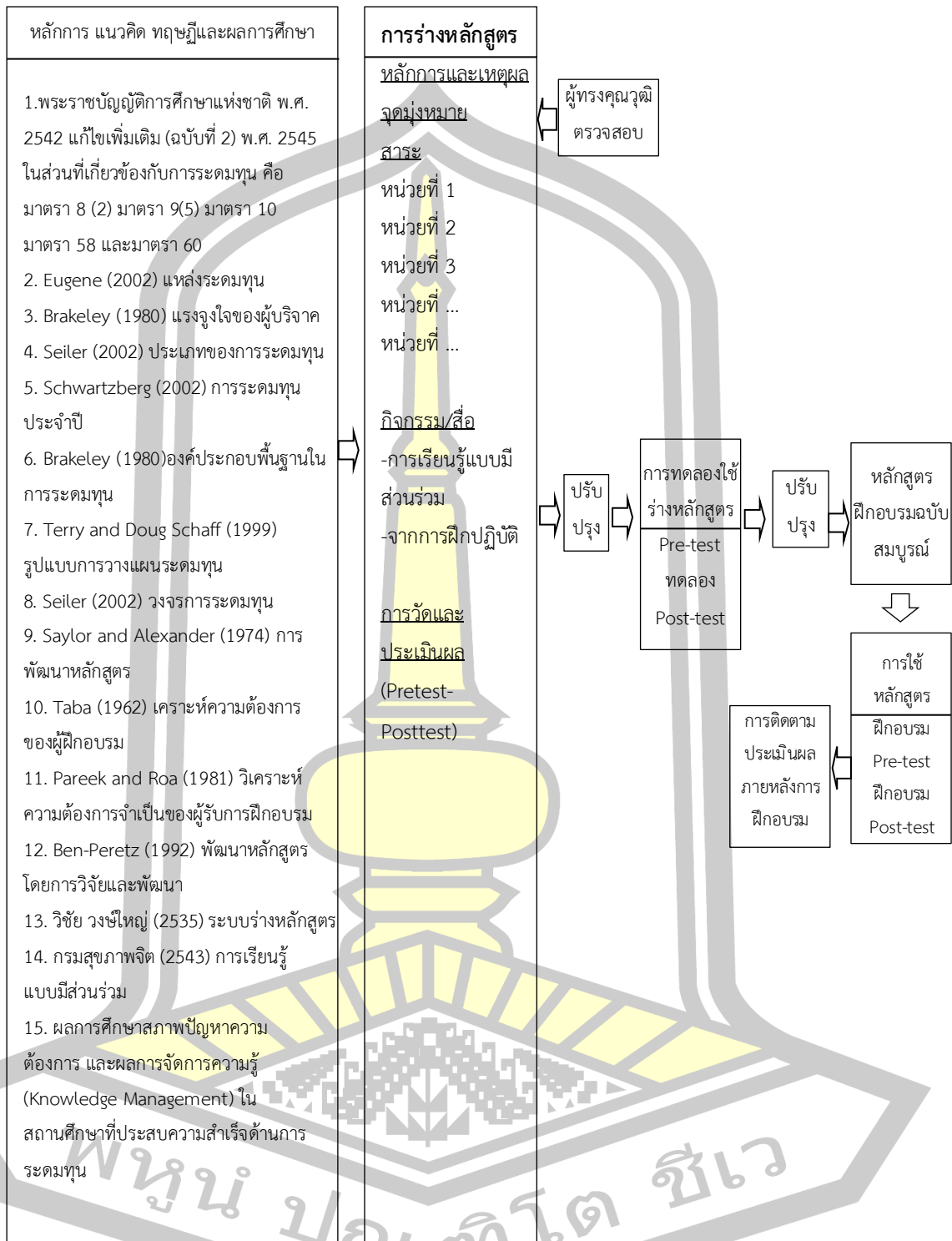
Ronald R. Ryan (1997) ได้วิจัยคุณลักษณะและแรงจูงใจของผู้บริจาคที่มีผลต่อการบริจาคเพื่อการอุดมศึกษา งานวิจัยนี้ใช้สถิติ Chi-Square ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของผู้บริจาคกับคุณลักษณะของผู้บริจาคและการวิเคราะห์อำนาจจำแนกปัจจัยที่มีผลต่อความแตกต่างของขนาดของการบริจาค ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริจาคให้กับ Emporia State University ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลางในเมือง Emporia มลรัฐแคนซัส เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสร้างขึ้นบนพื้นฐานของการศึกษารวบรวมที่เกี่ยวข้องโดยเบื้องต้นจากทฤษฎีทรัพยากร (Resource Theory) ทฤษฎีการตลาด (Marketing Theory) และ Silberg's Philanthropic Chain of Response Model คณะผู้ทรงคุณวุฒิผู้รับผิดชอบด้านการระดมทุนเป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้บริจาคที่ตอบแบบสอบถามรวมจำนวน 347 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 ของแบบสอบถามที่ส่งออกไปถึงผู้บริจาค ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจและคุณลักษณะของผู้บริจาคหลายด้านมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริจาคเห็นคุณค่าต่อการอุดมศึกษา ผู้บริจาคมีความพึงพอใจต่อประสบการณ์ของตนในมหาวิทยาลัยและผู้บริจาคมีความเชื่อว่ามหาวิทยาลัยนี้ได้ให้การศึกษามีคุณภาพ คุณลักษณะของบริจาคที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริจาคที่มีอายุมากกว่ามีแนวโน้มที่จะบริจาคยอดเงินสูงกว่า และผู้บริจาคที่มีรายได้สูงกว่าบริจาคยอดเงินสูงกว่า สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและการระดมทุนบุคคลที่เป็นที่รักมีระดับนัยสำคัญในการจำแนกระหว่างผู้บริจาครายย่อยกับผู้บริจาครายใหญ่ ข้อค้นพบที่ไม่คาดหวังจากงานวิจัยนี้คือ มีผู้บริจาคจำนวนน้อยที่บริจาคไม่ใช้เงินสด ข้อค้นพบของงานวิจัยนี้มีประโยชน์ในการขยายให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ กำหนดผู้บริจาครายใหญ่บนพื้นฐานของการจำแนกประเภทของการบริจาค คุณภาพของมหาวิทยาลัยมีผลเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้

Caboni (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างมาตรฐานของวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัยในการระดมทุน ความมุ่งหมายของการเพื่อศึกษาการวิจัยรับรู้ของผู้ระดมทุนในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมระดมทุนที่ไม่เหมาะสม โครงสร้างมาตรฐานของการระดมทุนในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างมาตรฐานในการระดมทุน ได้แก่ มาตรฐาน 3 ประการ ซึ่งละเมิดไม่ได้ ได้แก่ การป้องกันการบริจาคที่ไม่เหมาะสม การไม่ใส่ใจของสถาบัน และการแสวงหาผลประโยชน์จากทรัพยากรของสถาบัน และผลการวิจัยค้นพบข้อห้าม 6 ประการ ได้แก่ 1) การจัดการผู้บริจาค 2) การโอ้อวดประสบการณ์วิชาชีพ 3) การขอรับบริจาคที่ไม่ซื่อสัตย์ 4) การละเลยต่อภารกิจของสถาบัน 5) คำนายหน้าตอบแทน 6) การบังคับให้ทำสัญญาที่จะบริจาคที่ไม่สมเหตุสมผล งานวิจัยยังได้ศึกษาแหล่งอิทธิพลทางสังคมและบุคคลของการควบคุมทางสังคมต่อการยอมรับมาตรฐานของการระดมทุน

Bonita R. Durand (2002) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะทางสถิติ คุณลักษณะขององค์กรและภาวะผู้นำที่มีผลต่อการดำเนินงานระดมทุน : กรณีศึกษาวิทยาลัยของรัฐในรัฐนิวยอร์ก การระดมทุนทางการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การรักษาสุขภาพและการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 2001 อธิการบดีของมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก (State University of New York : SUNY) ชื่อ รอเบิร์ต แอล คิงส์ ได้ประกาศที่จะรณรงค์ระดมทุน 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในช่วงระยะเวลา 5 ปี เป้าหมายส่วนใหญ่จะต้องบรรลุผลโดยมีมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางแต่สถาบันอื่น ๆ ในระบบจะต้องดำเนินการระดมทุนด้วยเช่นกัน ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อการตรวจสอบการดำเนินการระดมทุนของหน่วยงานต่าง ๆ ในระบบ SUNY ภายในวันที่ 30 มิถุนายน ปี ค.ศ. 2000 งานวิจัยนี้ดำเนินการเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) ทุกคณะถูกจัดลำดับโดยเทียบเคียงกับหน่วยงานที่คล้ายคลึงกันระดับชาติเกี่ยวกับผลของการระดมทุน 2) การใช้วิธีการ Stepwise Regression Analysis เป็นสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพของทุกคณะในการระดมทุน 3) การสำรวจผู้บริหารหลักของแต่ละสถาบันเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์กร และคุณลักษณะทางสถิติจำนวนประชากรที่อาจจะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินการระดมทุน ในช่วงระยะเวลาของการดำเนินการวิจัยนี้ ผลการวิจัยพบว่า คณะต่าง ๆ ในระบบ SUNY ประสบความสำเร็จมากในการระดมทุนถ้าพยายามเน้นที่การขอการสนับสนุนจากรายบุคคลที่ไม่ใช่ศิษย์เก่า มุณินิและผู้ปกครอง ความคิดเห็นและเจตคติส่วนใหญ่ของผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาที่ตอบแบบสำรวจปรากฏว่าสอดคล้องกับที่วรรณกรรมด้านการระดมทุนได้กล่าวถึงความสำเร็จของการระดมทุน สิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามรายงานคือความจำเป็นที่ต้องให้ความรู้บุคลากรถึงความจำเป็นที่ต้องมีการระดมทุน การกำหนดเป้าหมายการระดมทุนที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมการสื่อสารภาพลักษณ์ของสถาบันต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยหลักการ แนวคิดและทฤษฎี ดังนี้ คือ ใช้หลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน คือ มาตรา 8 (2) มาตรา 9(5) มาตรา 10 มาตรา 58 และมาตรา 60 ใช้แนวคิดและทฤษฎี ด้านการระดมทุนในเรื่องแหล่งระดมทุน ของ Eugene (2002) แรงจูงใจของผู้บริจาค ของ Brakeley (1980) ประเภทของการระดมทุน ของ Seiler (2003) การระดมทุนประจำปี ของ Schwartzberg (2002) องค์ประกอบพื้นฐานในการระดมทุนของ Brakeley (1980) รูปแบบการวางแผนระดมทุน ของ Terry and Doug Schaff (1999) วงจรการระดมทุน ของ Seiler (2003) และการพัฒนาหลักสูตร ของ Saylor and Alexander (1974) ตลอดจนการนำผลการศึกษากิจการความรู้ (Knowledge Management) ในสถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน มาเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ โดยประสานแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านในการพัฒนาและสร้างหลักสูตรแบบบูรณาการ ได้แก่ แนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2535) ซึ่งเสนอระบบร่างหลักสูตรที่ประกอบด้วย 1) ระบบสิ่งกำหนดหลักสูตร ได้แก่ วิชาการ รูปแบบหลักสูตร ได้แก่ หลักการ โครงสร้างองค์ประกอบของหลักสูตร วัตถุประสงค์ เนื้อหา ประสบการณ์ การเรียน การประเมินผล การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร ได้แก่ การตรวจโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการปรับแก้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ 2) ระบบการใช้หลักสูตร ได้แก่ การวางแผนการใช้หลักสูตรโดยการประชาสัมพันธ์เตรียมความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุ และการดำเนินการใช้หลักสูตรที่ประกอบด้วย แผนการสอน กิจกรรม คู่มือผู้เรียน การประเมินผลการเรียน 3) ระบบการประเมินหลักสูตรซึ่งประกอบด้วย การประเมินเอกสารหลักสูตร การสอนของผู้สอน ระบบบริหาร ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และการเขียนรายงาน ร่วมกับแนวคิดของ พาริค และโร (Pareek and Roa, 1981) ซึ่งเสนอว่าต้องระบุมหาความสามารถของคนที่มีความจำเป็นต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรม กำหนดรูปแบบยุทธวิธีในการฝึกอบรม พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เลือกลือ ดำเนินการฝึกอบรมและประเมินการฝึกอบรม โดยการสังเกต สัมภาษณ์ ทดสอบ หรือใช้แบบประเมิน และแนวคิดของ ทาบา (Taba, 1962) ที่เสนอให้พัฒนาหลักสูตรจากผู้ฝึกอบรมโดยตรงและวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการฝึกอบรมเป็นขั้นแรกสุดก่อน กับแนวคิดของ เบน-เพเรทซ์ ( Ben-Peretz, 1992) ซึ่งดำเนินการพัฒนาหลักสูตรโดยการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ผู้วิจัยยังใช้แนวคิดของนิโคล (D.J.Nicol) (กรมสุขภาพจิต, 2543) ในการฝึกอบรมซึ่งใช้การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานสำคัญ ประกอบด้วย การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ผสมผสานกับกระบวนการกลุ่มเมื่อประสานแนวคิดดังกล่าวจึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 20



ภาพประกอบ 20 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการลงทุนเพื่อการศึกษา  
มีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ระยะ รวม 7 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 21



ภาพประกอบ 21 ขั้นตอนการวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการลงทุนเพื่อการศึกษาของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ



ในการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ระยะ รวม 7 ขั้นตอน วิธีดำเนินการวิจัย ประชากร/  
กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลและผลของการดำเนินการ  
วิจัย ในแต่ละระยะและขั้นตอน ดังตาราง 11

ตาราง 11 การดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง /ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	การเก็บรวบรวมข้อมูล	ผลของการดำเนินการวิจัย
ระยะที่ 1	ประชากร	1. แบบสำรวจ	ผู้วิจัยติดต่อขอ	1. ข้อมูล
ขั้นตอนที่ 1	- รัฐบาล	ข้อมูล	ความร่วมมือจาก	พื้นฐานสำหรับ
การศึกษา	ในสังกัดสำนักงาน	2. แบบสอบถาม	สำนักงานเขตพื้นที่	การศึกษา
สภาพ	คณะกรรมการการศึกษา		การศึกษา	2. ข้อมูลของ
ปัจจุบัน	ขั้นพื้นฐาน จำนวน		ต้นสังกัดของ	โรงเรียนในด้าน
ของ	27,872 โรง		โรงเรียนที่เป็นกลุ่ม	การระดมทุน
โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		ตัวอย่าง เพื่อขอ	เพื่อการศึกษา
ด้านการ	- โรงเรียนรัฐบาล		หนังสืออนุญาตและ	
ระดมทุน	ในสังกัดสำนักงาน		ขอความร่วมมือใน	
เพื่อ	คณะกรรมการการศึกษา		การวิจัย โดยผู้วิจัย	
การศึกษา	ขั้นพื้นฐาน ที่เป็นหน่วยสุ่ม		จะส่งแบบสอบถาม	
	จำนวน 378 โรง		และขอรับ	
	ผู้ให้ข้อมูล		แบบสอบถามคืน	
	-ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่		ทางไปรษณีย์	
	เกี่ยวข้องกับการระดมทุน			
	และประธาน			
	คณะกรรมการสถานศึกษา			
	ขั้นพื้นฐานโรงเรียนละ			
	3 คน			

ตาราง 11 (ต่อ)

วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	การเก็บรวบรวมข้อมูล	ผลของการดำเนินการวิจัย
ระยะเวลาที่ 2 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จ ด้านการ ระดมทุน (Best Practice)	โรงเรียนที่เปิดทำการสอน ในช่วงชั้นที่ 1-2 และช่วง ชั้นที่ 3-4 เป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านธวัชบุรี และ โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม	1. แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง 2. แบบบันทึก การศึกษาเอกสาร 3. แบบบันทึก ภาคสนาม สังเกต และสัมภาษณ์เชิง ลึก (Indepth Interview )	1. ติดต่อโรงเรียนที่ เป็นกรณีศึกษา 2. ทำความ คุ่นเคยกับคณะครู ผู้ให้ข้อมูล 3. กำหนดแผนการ เก็บข้อมูลและ สัมภาษณ์ กับผู้เกี่ยวข้อง 4. ดำเนินการเก็บ รวบรวม ข้อมูล	1. ข้อมูล ภาคสนามด้าน การระดมทุนที่ ประสบ ความสำเร็จ ทั้งหมด 2. ข้อมูลจาก การสัมภาษณ์ สังเคราะห์ ตาม กรอบการศึกษา 3. ผลการศึกษา นำเสนอใน รูปแบบรายงาน เชิงพรรณนา วิเคราะห์ (Descriptive Analysis)
ระยะเวลาที่ 3 ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง และพัฒนา หลักสูตร ฝึกอบรม (ฉบับร่าง)	ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้า รับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน	1. แบบวิเคราะห์ เอกสาร 2. แบบประเมิน ปลายปิดและ ปลายเปิด	1. นำร่างหลักสูตร ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความ เหมาะสมโดย พิจารณาแต่ละ องค์ประกอบของ หลักสูตร	1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ ที่ เกี่ยวกับการ ระดมทุนเพื่อ การศึกษา ที่ตรงตามความ ต้องการจำเป็น ของสถานศึกษา

ตาราง 11 (ต่อ)

วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	การเก็บรวบรวมข้อมูล	ผลของการดำเนินการวิจัย
			2. นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขร่างหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	2. หลักสูตรฝึกอบรม (หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตรฝึกอบรม เนื้อหาสาระ กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อและการวัดและประเมินผล)
ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม (ฉบับร่าง)	ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม รุ่นที่ 1 วันที่ 24 ถึง 25 มกราคม พ.ศ.2556 ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จำนวน 20 คน	1. แบบประเมินผล การฝึกอบรม 2. แบบทดสอบ	1. การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้ 2. การทดสอบความรู้ที่ได้รับก่อนและหลังการฝึกอบรม 3. ประเมินการใช้หลักสูตรระหว่างการฝึกอบรม	1. ผลการประเมิน การฝึกอบรม 2. ผลการทดสอบ 3. การเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรม
ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม	การวิเคราะห์ข้อมูล จาก - ผลการทดสอบ - ผลการประเมิน การฝึกอบรม - ผลการประเมินหลักสูตร การฝึกอบรม	1. แบบวิเคราะห์ข้อมูล 2. แบบประเมิน	1. หนังสือ เอกสาร ตำราที่เกี่ยวข้อง 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการฝึกอบรม	1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการฝึกอบรม 2. หลักสูตรฝึกอบรม ฉบับสมบูรณ์

ตาราง 11 (ต่อ)

วิธีดำเนินการวิจัย	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	การเก็บรวบรวมข้อมูล	ผลของการดำเนินการวิจัย
ระยะที่ 4 ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการนำ หลักสูตร ฝึกอบรม ฉบับ สมบูรณ์ไป ใช้	ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้า รับการฝึกอบรม รุ่นที่ 2 อบรมวันที่ 31 มกราคม ถึง วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จำนวน 20 คน ช่วงชั้นที่ 1- 2 จำนวน 16 คน ช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 4 คน	1. แบบ ประเมินผล การฝึกอบรม 2. แบบทดสอบ วัดความรู้ จำนวน 30 ข้อ 4 ตัวเลือก 3. แบบประเมิน หลักสูตร	1. การทดสอบ ความรู้ที่ได้รับก่อน และหลังจากการ ฝึกอบรม 2. ประเมินผลการ ฝึกอบรม	- การฝึกอบรม ครบถ้วนตาม กระบวนการ - ผลการประเมิน การฝึกอบรม คะแนนก่อนและ หลังการใช้ หลักสูตร ฝึกอบรม
ขั้นตอนที่ 2 การติดตาม และ ประเมินผล ภายหลัง การ ฝึกอบรม	ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้า อบรม ทั้งสองรุ่น รวม 40 คน	1. แบบตรวจสอบ รายการ 2. แบบสอบถาม 3. แบบสัมภาษณ์	1. การกำหนด รูปแบบและสร้าง เครื่องมือเพื่อใช้ใน การติดตามและ ประเมินผล 2. ดำเนินการ ติดตามผลการนำ ความรู้จากการ ฝึกอบรมไปใช้ใน การระดมทุนใน สถานศึกษาด้วย แบบสอบถามและ การสัมภาษณ์เชิง ลึก	1. รูปแบบในการ ติดตามผล แบบสำรวจข้อมูล แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน ความคิดเห็นที่มี คุณภาพ 2. ผลการสำรวจ ผลการประเมิน และผลการ สัมภาษณ์ การนำความรู้ จากการฝึกอบรม ไปใช้ในการระดม ทุนใน สถานศึกษา

## ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา การดำเนินการวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา องค์กรความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ต้องการฝึกอบรม และข้อมูลอื่นที่จำเป็นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนรัฐบาลในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกโรงเรียน ปีการศึกษา 2552 จำนวน 27,872 โรงเรียน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยยึดโรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนรัฐบาลในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนละ 3 คน ในเขตพื้นที่การศึกษาครบทุกภาคของในประเทศไทย จำนวน 378 โรงเรียน โดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan จำแนกเป็น โรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 342 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 38 โรงเรียน ขนาดกลาง 139 โรงเรียน และขนาดเล็ก 65 โรงเรียน และโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 36 โรงเรียน แบ่งเป็นขนาดใหญ่ 9 โรงเรียน ขนาดกลาง 19 โรงเรียน และขนาดเล็ก 8 โรงเรียน ได้มาโดยการกำหนดสัดส่วนตามประเภท ขนาดโรงเรียน และภูมิภาคที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งมีรายละเอียดในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียนที่เป็นหน่วยสุ่ม) ปรากฏดังตาราง 12

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ตาราง 12 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ภาค	จำนวนโรงเรียน		จำนวนโรงเรียน ช่วงชั้นที่ 1-2						รวม	
	รวม	สุ่ม	ใหญ่	สุ่ม	กลาง	สุ่ม	เล็ก	สุ่ม	ทั้งหมด	สุ่ม
เหนือ	8174	112	801	11	3007	42	3019	48	7389	101
ตะวันออกเฉียงเหนือ	8725	118	870	12	3212	43	3806	52	7888	107
กลาง	6742	91	684	9	2479	33	2932	40	6095	82
ใต้	4231	57	423	6	1559	21	1843	25	3825	52
รวม	27872	378	2778	38	10257	139	12162	165	25197	342
ภาค	จำนวนโรงเรียน		จำนวนโรงเรียน ช่วงชั้นที่ 3-4						รวม	
	รวม	ใหญ่	สุ่ม	ใหญ่	สุ่ม	ใหญ่	สุ่ม	ใหญ่	สุ่ม	สุ่ม
เหนือ	8174	207	2	207	2	207	2	207	2	101
ตะวันออกเฉียงเหนือ	8725	229	3	229	3	229	3	229	3	107
กลาง	6742	196	2	196	2	196	2	196	2	82
ใต้	4231	114	2	114	2	114	2	114	2	52
รวม	27872	746	9	746	9	746	9	746	9	342

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านกา  
ระดมทุนเพื่อการศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด  
 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเรื่ององค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการ  
 ฝึกอบรม จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากร  
 ในโรงเรียน

## 2.2 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ  
 การตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการ และทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 ศึกษาแนวคิด วิธีสร้างเครื่องมือ แบบสอบถามมาตราส่วน

ประมาณค่าตามแบบของลิเคิร์ท โดยมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

มากที่สุด หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5

มาก หมายถึง มีการปฏิบัติมาก มีค่าเท่ากับ 4

ปานกลาง หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3

น้อย หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย มีค่าเท่ากับ 2

น้อยที่สุด หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1

2.2.3 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบข่ายด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด

ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับเกี่ยวกับการระดมทุนในสถานศึกษาด้าน

สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ตอนที่ 3 สอบถามเรื่ององค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการ

ฝึกอบรม จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรใน  
 โรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน ปัญหาในการระดมทุน แนวทางแก้ไขและพัฒนาเกี่ยวกับ  
 การระดมทุน

2.2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
 ตรวจสอบความเหมาะสมถูกต้องและรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

2.2.5 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง  
 เชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) จำนวน  
 5 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์ วุฒิการศึกษา Ph.D.  
(Elementary Education) ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรนุช ศรีสะอาด วุฒิการศึกษา ปร.ด.  
(การวิจัยการศึกษา) หัวหน้าภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

3) รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ วุฒิการศึกษา กศ.ด.  
(วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

4) ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม วุฒิการศึกษา ศษ.ด.(การบริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

5) ดร.ปริดา ลำมะนา วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนา  
การศึกษา) ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแล้วนำไปให้  
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง เมื่อผ่านการตรวจสอบแล้ว  
จึงจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้  
ในการวิจัยต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การนำเครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษาไปเก็บข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยติดต่อ  
ขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดันสังกัดของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอ  
หนังสืออนุญาตและขอความร่วมมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามและขอรับแบบสอบถาม  
คืนทางไปรษณีย์

### 4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล  
แต่ละประเภท ดังนี้

4.1 ข้อมูลจากแบบจากแบบตรวจสอบรายการ ใช้วิธีแจกแจงความถี่

4.2 ข้อมูลจากการสอบถาม มีวิธีวิเคราะห์ ดังนี้

4.2.1 ส่วนที่เป็นแบบเลือกตอบ ใช้วิธีแจกแจงความถี่และหาร้อยละ

4.2.2 ส่วนที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean)  
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



4.2.3 ส่วนที่เป็นคำตอบปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นรวมเป็นรายการตามประเด็นหลักของแบบสอบถาม

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการดำเนินการ ดังนี้

### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

### 5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

## ระยะที่ 2 การศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน

การดำเนินการวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) ด้านการระดมทุน เพื่อนำผลการศึกษาไปประกอบการร่างหลักสูตรเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

การเลือกกรณีศึกษา

การเลือกกรณีศึกษา เนื่องจากการวิจัยในขั้นตอนนี้เน้นการศึกษา

ปรากฏการณ์จากอดีตถึงปัจจุบัน ในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการระดมทุน มีการระดมทุนหลากหลายวิธีที่ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยได้สำรวจและเลือกโรงเรียนโดยศึกษาประวัติและภูมิหลังการดำเนินการของโรงเรียน ตลอดจนได้รับคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา โดยเลือกโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 และช่วงชั้นที่ 3-4 เป็นกรณีศึกษาจำนวน 2 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการเลือกกรณีศึกษา ดังนี้

1.1 เป็นโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 และ ช่วงชั้นที่ 3-4 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด

1.2 เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษาในระยะ 3 ปีที่ผ่านมาและมีการดำเนินการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

1.3 เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษาประสบผลสำเร็จ หมายถึง การระดมทุนที่ได้เงินหรือวัสดุ ครุภัณฑ์ หรือ สามารถสร้างอาคารรวมมูลค่า 1 ล้านบาทขึ้นไป ใน 1 ปี

1.4 เป็นโรงเรียนที่มีวิธีการระดมทุนเพื่อการศึกษาด้วยวิธีการหรือรูปแบบที่หลากหลายและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นแหล่งเรียนรู้ของเครือข่ายและหน่วยงานอื่น และมีสภาพการบริหารเป็นที่ยอมรับ

1.6 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคลากรในโรงเรียนกรณศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนคณะครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เลือกโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 คือ โรงเรียนบ้านธวัชบุรี ตำบลธงธานี อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด และช่วงชั้นที่ 3-4 คือ โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม ตำบลขวัญเมือง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามด้วยตนเอง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เตรียมตัวศึกษาหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพและได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งความรู้ จากเอกสาร ตำรา และอินเทอร์เน็ต

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบบันทึก การศึกษาเอกสาร และแบบบันทึกภาคสนาม สำหรับเก็บข้อมูลภาคสนาม นอกจากนั้นยังใช้วิธีการสังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)

### 2.2 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กรต่าง ๆ เช่น สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) และศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล ที่ได้จากระยะที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา

2.2.2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับการศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ด้านการระดมทุน (Best Practice)

2.2.3 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม ตามภาษาเนื้อหา เมื่อผู้วิจัยได้รับคำแนะนำแล้วนำไปปรับแก้ให้ สมบูรณ์ ได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง มีการแก้ไข และปรับปรุงให้มีความถูกต้องสมบูรณ์อีกครั้ง ก่อนนำไปใช้จริง

2.2.4 ผู้วิจัยเตรียมแบบบันทึกภาคสนาม (Field Notes) เพื่อใช้ในการ เก็บข้อมูลภาคสนามและเพื่อบันทึกเหตุการณ์และกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมายในโรงเรียน กรณีศึกษา

2.2.5 ผู้วิจัยเตรียมแบบศึกษาเอกสาร เพื่อใช้ในการศึกษาข้อมูลร่องรอย การปฏิบัติงาน จากเอกสาร และบันทึกร่องรอยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมายในโรงเรียน กรณีศึกษา พร้อมทั้งบันทึกภาพนิ่ง ในกรณีการเข้าถึงเอกสารมีอุปสรรคหรือขัดข้อง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ขั้นตอนเตรียมการก่อนเก็บข้อมูล

3.1.1 ผู้วิจัยได้ติดต่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาเพื่อขอความร่วมมือ ในการทำวิจัยโดยผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์และขอบข่ายของการศึกษาในโรงเรียนกับผู้บริหาร โรงเรียน หลังจากนั้น ได้จัดส่งหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตดำเนินการวิจัย

3.1.2 ผู้วิจัยได้เดินทางไปโรงเรียนกรณีศึกษาก่อนเริ่มเก็บข้อมูล เพื่อทำความ คั้นเคยกับคณะครูผู้ให้ข้อมูลและผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นได้กำหนดแผนการเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ กับผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าสายชั้น และคณะครู พร้อมขออนุญาตการบันทึกเสียง ทั้งนี้การไม่บันทึกเสียงขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้วิจัย

3.1.3 การศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้าน การระดมทุนของโรงเรียนกรณีศึกษา ได้แก่ ธรรมนูญโรงเรียน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา เอกสารด้านการระดมทุนทั้งหมด รายงานการประเมิน ตนเองแผนงบประมาณเอกสารการอบรมสัมมนา รายงานผลการปฏิบัติงาน เอกสารสรุปการ ดำเนินงาน กิจกรรมของโรงเรียน คำสั่งโรงเรียน แผนพับ และภาพถ่าย เป็นต้น

3.1.4 จัดทำตารางกำหนดนัดหมายเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามและ สัมภาษณ์บุคลากร

### 3.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบบันทึกภาคสนามและใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล นอกจากนี้ได้ มีการบันทึกภาพถ่ายสถานที่ ป้ายกิจกรรม และร่องรอยการทำงานอื่นๆ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความเที่ยงและความตรง ผู้วิจัยตระหนักถึงการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และยังได้ศึกษาข้อมูลจากโรงเรียน ได้ตรวจสอบข้อมูลจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกครั้งที่มีการเก็บข้อมูลภาคสนามได้จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม เพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลกิจกรรมและเหตุการณ์ ว่าได้มีการปฏิบัติในโรงเรียนจริง (Denzin, 1970)

### 3.3 ชั้นออกจากพื้นที่

หลังจากผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารโรงเรียนและคณะครู ให้ข้อมูลโดยรับการสัมภาษณ์เสร็จแล้ว ผู้วิจัยเก็บข้อมูลภาคสนามเรียบร้อยแล้วตรวจสอบเอกสาร ความเพียงพอของข้อมูลผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากเอกสารร่องรอยการทำงาน บันทึกภาพนิ่งเอกสาร กล่าวขอบคุณในความร่วมมือและให้ความอนุเคราะห์

### 4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาเอกสาร การบันทึกข้อมูลภาคสนามจากการศึกษารายกรณีแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามตารางนัดหมายการให้สัมภาษณ์ ตามกรอบของการศึกษาได้ตรวจสอบข้อมูลตามกรอบแนวคิดและคำตอบของผู้ให้ข้อมูลมีความตรงและความเที่ยง ตามเนื้อหา แล้วจึงได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกข้อมูลตามกรอบของการศึกษา ตามพฤติกรรมที่แสดงออก

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยดำเนินการขอรับเอกสารจากทางโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความอนุเคราะห์แล้ว เพื่อศึกษาทำความเข้าใจและวิเคราะห์ตามกรอบของการศึกษา

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามจากแบบบันทึก (Field Notes) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสังเกตเกี่ยวกับเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน และบางครั้งอาจมีการสัมภาษณ์เพื่อเป็นการยืนยันและการให้รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินการนั้น ๆ

การนำข้อมูลภาคสนามทั้งหมดและข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ตามกรอบการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษา นำเสนอในรูปแบบรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการดำเนินการ ดังนี้

### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

### 5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ระยะที่ 3 การดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา

### ขั้นตอนที่ 1 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

การดำเนินการวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัย ด้านการระดมทุนของในและต่างประเทศ กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุน ในระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 และข้อมูลด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน ในระยะที่ 2 ขั้นตอนที่ 1 แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของหลักสูตรการระดมทุน โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

#### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสำรวจข้อมูลและแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้ สอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินร่างหลักสูตร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีวิธีดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

##### 2.1.1 จัดทำร่างแบบสอบถามและรายการข้อคำถามให้ครอบคลุม

องค์ประกอบของหลักสูตร

2.1.2 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยขอคำปรึกษาจาก คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความตรงตามโครงสร้าง

2.1.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์ จัดทำเป็นแบบประเมินร่างหลักสูตรฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ต่อไป

## 2.2 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปลักษณะสำคัญ จำแนกและเรียบเรียงรายการ ข้อมูลตามแบบวิเคราะห์เอกสารให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 จำแนกเนื้อหาตามประเด็นสำคัญ เช่น ความหมาย ความสำคัญ กระบวนการ

2.2.2 จัดกลุ่มเนื้อหาที่วิเคราะห์เป็นหมวดหมู่และสรุปรวมเป็นรายการ ให้เหมาะสมตามลำดับ

2.2.3 การสังเคราะห์ข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่วิเคราะห์และแปลผลได้ใน ขั้นตอนที่ 1 และ 2 และข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ในขั้นตอนนี้มาสังเคราะห์

2.2.4 สรุปเป็นกรอบในการร่างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย

2.2.4.1 หลักการและเหตุผล เป็นการกำหนดสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น ที่มา ความสำคัญ จุดเน้นในการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย วิธีดำเนินการของ หลักสูตรการฝึกอบรม

2.2.4.2 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เป็นการกำหนดกรอบในการจัดทำ หลักสูตร โดยระบุแนวการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม เนื้อหาสาระการฝึกอบรม และจุดประสงค์การ เรียนรู้ในการฝึกอบรม

2.2.4.3 เนื้อหาสาระของหน่วยฝึกอบรมตามหลักสูตร เป็นการนำเอา องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาพิจารณากำหนดเป็นเนื้อหาสาระของ หน่วยฝึกอบรมตามหลักสูตร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับหลักการของหลักสูตร และจุดมุ่งหมาย หลักสูตร

2.2.4.4 วิธีการฝึกอบรมเป็นการกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม โดยใช้เทคนิควิธีการต่างๆอย่างหลากหลายเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์การเรียนรู้ และเนื้อหาสาระ ของหลักสูตร

2.2.4.5 กิจกรรมฝึกอบรม เป็นการออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติ ตามลำดับขั้นโดยละเอียดตามเทคนิควิธีการฝึกอบรมที่เลือกใช้

2.2.4.6 สื่อประกอบการฝึกอบรม เป็นการนำเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี หรือสื่อผสมต่างๆมาใช้ประกอบกิจกรรมการฝึกอบรม

2.2.4.7 การวัดและประเมินผล เป็นการหาเทคนิควิธี เครื่องมือ และเกณฑ์ตัดสินเพื่อพิสูจน์ทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การดำเนินการประเมินร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยผู้วิจัยนำร่างหลักสูตรที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการระดมทรัพยากร ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม และผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 ท่าน ดังรายชื่อในภาคผนวก พิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้องของร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยการประเมินความเหมาะสมของร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตร ได้แก่ หลักการ จุดหมาย เนื้อหาสาระ วิธีการฝึกอบรม กิจกรรม สื่อประกอบการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลว่ามีความเหมาะสมและครอบคลุมหรือไม่

3.2 นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้องของร่างหลักสูตรฝึกอบรม แล้วนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาปรับปรุงแก้ไขร่างหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกับนำข้อมูลมาสร้างเป็นคู่มือประกอบการฝึกอบรม และสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้ง จากนั้นนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข เสร็จแล้วจัดพิมพ์เอกสารประกอบการฝึกอบรม แบบทดสอบ แบบประเมิน และเอกสารที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อนำไปทดลองใช้ในชั้นตอนต่อไป

### 4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตร ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรม SPSS for Window และแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535)

4.51–5.00 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ในการดำเนินการ ดังนี้

### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

- 5.1.1 ความถี่ (Frequency)
- 5.1.2 ร้อยละ (Percentage)
- 5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

### 5.2 สถิติพื้นฐาน

- 5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม (ฉบับร่าง)

การดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรมฉบับร่าง ที่ผู้วิจัยสร้างและ พัฒนาขึ้น ไปทดลองใช้

#### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม รุ่นที่ 1 วันที่ 24 ถึง 25 มกราคม พ.ศ. 256 ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จำนวน 20 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบทดสอบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

##### 2.2 แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

##### 2.3 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบทดสอบแบบปรนัย 4 ตัวเลือก เพื่อใช้ในการวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม และสร้างแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข เพื่อใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่เข้ารับการอบรมประเมินผลการฝึกอบรม ภายหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมแต่ละหน่วยฝึกอบรม

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เตรียมการและจัดการเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การเสนอโครงการฝึกอบรมและ ทำเรื่องขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พิจารณาให้ความเห็นชอบและขอความร่วมมือให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มทดลอง มาราชการเข้ารับ



การฝึกอบรมตามวัน เวลาและสถานที่กำหนด ประสานกับทีมิวิทยากร การเตรียมงบประมาณ การเตรียมสถานที่ การเตรียมสื่อการฝึกอบรมและวัสดุ อุปกรณ์ เอกสารประกอบการฝึกอบรม การประสานงานผู้บริการอาหาร การประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม เพื่อให้ การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมได้บรรลุเป้าหมาย การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One Group Pretest-Posttest Design มีการทดสอบก่อนและหลังการทดลองด้วยแบบทดสอบ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยแบบประเมินความคิดเห็น ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

#### 4. การจัดการกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 4.1 การจัดการกระทำข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความคิดเห็นซึ่งเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการดำเนินการ

##### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความเหมาะสมและ ความสอดคล้องของร่างหลักสูตร ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ และแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546)

4.51–5.00 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตร ฝึกอบรม โดยใช้สถิติ T-test (Dependent) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ในการดำเนินการ ดังนี้

##### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2.3 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตร

ฝึกอบรม โดยใช้สถิติ T-test (Dependent)

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม (ฉบับร่าง)

ผู้วิจัยได้สร้างแบบประเมินความคิดเห็นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เพื่อใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับฝึกอบรมประเมินผลการฝึกอบรม ภายหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม แต่ละหน่วยฝึกอบรม วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความคิดเห็นซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยสรุปข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ผู้รับการฝึกอบรมมีความเห็นสอดคล้องกัน

**ระยะที่ 4 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้และการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม (Follow Up)**

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้

การดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์ ที่ผู้วิจัยสร้างปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในระยะที่ 2 ไปทดลองใช้ ดังนี้

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม รุ่นที่ 2 อบรมวันที่ 31 มกราคม ถึงวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2556 ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จำนวน 20 คน โดยคัดเลือกจากผู้บริหารสถานศึกษาที่สมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม จากโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 16 คน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 คน ขนาดกลาง 6 คน และขนาดเล็ก 8 คน และโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 4 คน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 1 คน ขนาดกลาง 2 คน และขนาดเล็ก 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบทดสอบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

2.2 แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### 2.3 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบทดสอบแบบปรนัย 4 ตัวเลือก เพื่อใช้ในการวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม และสร้างแบบประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข เพื่อใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับฝึกอบรมประเมินผลการฝึกอบรม ภายหลังสิ้นสุดการฝึกอบรมแต่ละหน่วยฝึกอบรม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เตรียมการและจัดการเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การเสนอโครงการฝึกอบรม และทำเรื่องขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พิจารณาให้ความเห็นชอบและขอความร่วมมือให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มทดลองมาราชการ เข้ารับการฝึกอบรมตามวัน เวลาและสถานที่กำหนด ประสานกับทีมวิทยากร การเตรียมงบประมาณ การเตรียมสถานที่ การเตรียมสื่อการฝึกอบรมและวัสดุ อุปกรณ์ เอกสารประกอบการฝึกอบรม การประสานงานผู้บริการอาหาร การประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม เพื่อให้การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมได้บรรลุเป้าหมาย การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One Group Pretest-Posttest Design มีการทดสอบก่อนและหลังการทดลองด้วยแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและประเมินความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยแบบประเมินความคิดเห็นซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### 4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 การจัดกระทำข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความคิดเห็นซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตร ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ และแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535)

4.51–5.00 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตร  
ฝึกอบรม โดยใช้สถิติ T-test (Dependent) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์  
ในการดำเนินการ ดังนี้

##### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

##### 5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2.3 ทดสอบความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตร

ฝึกอบรมโดยใช้สถิติ T-test (Dependent)

ขั้นตอนที่ 2 การติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตามผลการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการระดมทุน  
ในสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาทุกสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม  
นำข้อมูลมาวิเคราะห์และสรุปผลการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรการระดมทุนไปใช้  
โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล

ประชากร

ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เขต 2  
และเขต 3 จำนวน 723 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมและมีการระดมทุนภายหลังการ  
ฝึกอบรม ทั้งสองรุ่น จำนวน 40 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในขั้นตอนนี้ มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ ดังนี้

2.1.1 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับ วิทยากร สถานที่ ระยะเวลาการอบรม อาหาร ความรู้ความเข้าใจ การนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ที่ได้รับ และข้อเสนอแนะ

2.1.2 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการระดมทุนเกี่ยวกับ ขั้นตอน องค์กรประกอบ และวิธีการระดมทุน โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับ

2.1.3 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมและได้ดำเนินการระดมทุน หลังจากการฝึกอบรม เกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอน องค์กรประกอบ วิธีการระดมทุน และข้อเสนอแนะในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

## 2.2 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการ และทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 ศึกษาแนวคิด วิธีสร้างเครื่องมือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ตามแบบของลิเคิร์ท โดยมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

มากที่สุด หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5

มาก หมายถึง มีการปฏิบัติมาก มีค่าเท่ากับ 4

ปานกลาง หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3

น้อย หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย มีค่าเท่ากับ 2

น้อยที่สุด หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1

2.2.3 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบข่ายด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.3.1 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม เกี่ยวกับ วิทยากร สถานที่ ระยะเวลาการอบรม อาหาร ความรู้ความเข้าใจ การนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ที่ได้รับ และข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

2.2.3.1.1 กำหนดประเด็นหลักในการสอบถาม ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น ให้ครอบคลุม ขั้นตอน องค์กรประกอบของการจัดการอบรมการระดมทุน

2.2.3.1.2 จัดทำร่างแบบสอบถามและรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น โดยในแต่ละประเด็นจะมีทั้งที่เป็นแบบเลือกตอบ แบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด

2.2.3.1.3 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC)

2.2.3.1.4 นำแบบสอบถามไปทดลองสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดมหาสารคาม ที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 10 แห่ง เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมของคำถามในแบบสอบถาม โดยพิจารณาความเข้าใจต่อข้อคำถามว่าเข้าใจตรงกันหรือไม่ และได้คำตอบตามที่ต้องการหรือไม่

2.2.3.1.5 ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

2.2.3.2 แบบสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการระดมทุนเกี่ยวกับขั้นตอน องค์กรประกอบ และวิธีการระดมทุน โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

2.2.3.2.1 กำหนดประเด็นหลักในการสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น ให้ครอบคลุม ขั้นตอน องค์กรประกอบของการระดมทุน และวิธีการระดมทุน

2.2.3.2.2 จัดทำร่างแบบสอบถามและรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น โดยในแต่ละประเด็นจะมีทั้งที่เป็นแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด

2.2.3.2.3 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC)

2.2.3.2.4 นำแบบสอบถามไปทดลองสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดมหาสารคาม ที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 10 แห่ง เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมของคำถามในแบบสอบถาม โดยพิจารณาความเข้าใจต่อข้อคำถามว่าเข้าใจตรงกันหรือไม่ และได้คำตอบตามที่ต้องการหรือไม่

2.2.3.2.5 ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

2.2.3.3 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมและได้ดำเนินการระดมทุน

ภายหลังจากการฝึกอบรม เกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอน องค์กรประกอบ วิธีการระดมทุน และข้อเสนอแนะ ในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.2.3.3.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ของ สุธงศ์ จันทวานิช (2549) เพื่อนำมาเป็นกรอบและแนวทางในการสัมภาษณ์ โดยได้เลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

2.2.3.3.2 กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ 4 รายการ ได้แก่

- 1) การนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้
- 2) ขั้นตอน องค์กรประกอบ ของการระดมทุน
- 3) วิธีดำเนินการระดมทุน
- 4) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

2.2.3.3.3 ระบุข้อมูลย่อยที่ต้องการในแต่ละประเด็นหลัก

2.2.3.3.4 จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์ และรายการข้อคำถามแต่ละ

ประเด็น

2.2.3.3.5 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ โดยนำเสนอ

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC)

2.2.3.3.6 นำแบบสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมของคำถามในการสัมภาษณ์ โดยพิจารณาความเข้าใจต่อข้อคำถามว่า เข้าใจตรงกันหรือไม่ และได้คำตอบตามที่ต้องการหรือไม่

2.2.3.3.7 ผู้วิจัยแก้ไขและปรับปรุงเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในขั้นตอนนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและมีการระดมทุนภายหลังจากการฝึกอบรม โดยผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ต้นสังกัดของโรงเรียนทุกแห่ง เพื่อขอหนังสืออนุญาตและขอความร่วมมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามและขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองทุกแห่ง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและมีการระดมทุนภายหลังจากการฝึกอบรมทุกคน

แล้วนัดหมายวัน เวลา และ สถานที่เพื่อทำการสัมภาษณ์ ด้วยตนเองโดยการเก็บข้อมูลด้วย  
แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น

#### 4. การจัดการกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล  
แต่ละประเภท ดังนี้

ใช้วิธีแจกแจงความถี่

##### 4.1 การจัดการกระทำข้อมูล ข้อมูลจากแบบจากแบบตรวจสอบรายการ

##### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลจากการสอบถาม มีวิธีวิเคราะห์ ดังนี้

4.2.1 ส่วนที่เป็นแบบเลือกตอบ ใช้วิธีแจกแจงความถี่และหาร้อยละ

4.2.2 ส่วนที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean)

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2.3 ส่วนที่เป็นคำตอบปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็น  
รวมเป็นรายการตามประเด็นหลักของแบบสอบถาม

4.2.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ  
ตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์  
ในการดำเนินการ ดังนี้

##### 5.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล

5.1.1 ความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1.5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

##### 5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

พจนานุกรมศัพท์โต ชีเว



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกตามขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งเป็น 4 ระยะ รวม 7 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ระยะที่ 2 การศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน

(Best Practice)

ระยะที่ 3 การดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

ระยะที่ 4 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้และการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม

(Follow Up)

ขั้นตอนที่ 6 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม

ระยะที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ในการวิจัยขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา องค์กรความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ต้องการฝึกอบรม และข้อมูลอื่นที่จำเป็นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังต่อไปนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสอบถามสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษา จำนวน 378 โรงเรียนละ 3 คน แยกเป็นประชากรจากช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 1026 คน ประชากรจากช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 108 คน รวมเป็น 1134 คน

ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 352 โรง แยกเป็นช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 323 โรง 969 คน ช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 29 โรง 87 คน รวมเป็น 1056 คน พบว่า

ตาราง 13 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

ช่วงชั้นที่ 1-2	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	618	63.78
หญิง	351	36.22
ช่วงชั้นที่ 3-4		
ชาย	62	71.26
หญิง	25	28.74

จากตาราง 13 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาจำแนกตามเพศ จำนวน 352 โรง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ช่วงชั้นที่ 3-4 เพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 71.26 ช่วงชั้นที่ 1-2 เพศชาย จำนวน 618 คน คิดเป็นร้อยละ 63.78 ช่วงชั้นที่ 1-2 เพศหญิง จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 36.22 ช่วงชั้นที่ 3-4 เพศหญิง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 28.74 ตามลำดับ

ตาราง 14 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 45 ปี	346	32.77
ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป	710	67.23

จากตาราง 14 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาจำแนกตามอายุ จำนวน 352 โรง มีอายุเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป จำนวน 710 คน คิดเป็นร้อยละ 67.23 อายุต่ำกว่า 45 ปี จำนวน 346 คน คิดเป็นร้อยละ 32.77 ตามลำดับ

ตาราง 15 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	289	27.37
ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	767	72.63

จากตาราง 15 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา จำนวน 352 โรงเรียน มีระดับการศึกษาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 767 คน คิดเป็นร้อยละ 72.63 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 289 คน คิดเป็นร้อยละ 27.37 ตามลำดับ

ตาราง 16 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15 ปี	467	44.22
ตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป	589	55.78

จากตาราง 16 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง จำนวน 352 โรงเรียน มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 589 คน คิดเป็นร้อยละ 55.78 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 467 คน คิดเป็นร้อยละ 44.22 ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา จากการตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 ข้อ ของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษา จำนวน 352 โรงเรียน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ข้อ	สภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	สถานศึกษามีนโยบาย แนวทางเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างชัดเจน	4.32	0.48	มาก
2	บุคลากรนำนโยบายเกี่ยวกับการระดมทุนเผยแพร่กับชุมชนได้ชัดเจน	3.88	0.53	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีองค์ความรู้ในเรื่องระดมทุน	2.16	0.29	น้อย
4	ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน	4.57	0.25	มากที่สุด
5	บุคลากรในโรงเรียนควรให้ความสำคัญในการระดมทุน	3.86	0.37	มาก
6	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาวิธีการระดมทุนอยู่เสมอ	3.21	0.56	ปานกลาง
7	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมทุนจากภาครัฐ	2.35	0.23	น้อย
8	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมทุนจากภาคเอกชน	3.42	0.31	ปานกลาง
9	ผู้ปกครองให้ความสำคัญและสนับสนุนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	4.23	0.68	มาก
10	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญและสนับสนุนการระดมทุน	3.78	0.89	มาก
11	สถานศึกษามีมาตรการการจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมระดมทุน	3.55	0.74	มาก
12	สถานศึกษามีอำนาจในการจัดการบริหารเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างเป็นเอกภาพ	4.58	0.92	มากที่สุด
13	การระดมทุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง	3.86	0.62	มาก
14	สถานศึกษามีมาตรการในการระดมทุนเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาการศึกษา	3.39	0.86	มาก
15	สถานศึกษามีกองทุนที่สามารถนำมาบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ	2.67	0.84	ปานกลาง
16	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามผลการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ	3.72	0.63	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	สภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
17	สถานศึกษามีการประเมินผล รายงานผลการระดมทุน อย่างเป็นระบบ	3.80	0.67	มาก
18	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เรื่องการระดมทุน อย่างกว้างขวาง	4.26	0.51	มาก
19	สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ นโยบายในการกระตุ้น ของอาสาสมัครผู้ที่จะทำหน้าที่ในการระดมทุน	2.18	0.95	น้อย
20	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรบุคคลในชุมชนและท้องถิ่น ร่วมกิจกรรมการระดมทุนการศึกษา	3.93	0.38	มาก
21	สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการระดม ทุนที่สมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	2.25	0.95	น้อย
22	สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และ ทักษะเรื่อง การระดมทุน	2.28	0.18	น้อย
23	สถานศึกษามีบัญชีรับ จ่าย เกี่ยวกับการใช้งบประมาณ จากการระดมทุนอย่างชัดเจน	4.75	0.27	มากที่สุด
24	สถานศึกษามีการระดมทุนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา จากชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	4.38	0.45	มาก
25	สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาที่เป็นรูปธรรม การรายงาน ผลการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส	4.41	0.47	มาก
26	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลการ ดำเนินการด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย	4.12	0.68	มาก
27	สถานศึกษามีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเกี่ยวกับการระดมทุน ที่ชัดเจน	4.29	0.32	มาก
28	สถานศึกษานำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการ ปรับปรุงในการระดมทุนครั้งต่อไป	3.87	0.67	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	สภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
29	สถานศึกษามีแผนพัฒนาการศึกษาด้านการลงทุนเพื่อการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	3.84	0.73	มาก
30	ผู้บริหารขาดความรู้และทักษะในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	2.83	0.21	ปานกลาง
	โดยรวม	3.54	0.65	มาก

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของการระดมทุนเพื่อการศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก 18 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ และ ระดับน้อย 5 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 23 สถานศึกษามีบัญชีรับ จ่าย เกี่ยวกับการใช้งบประมาณ จากการระดมทุนอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ข้อ 12 สถานศึกษามีอำนาจในการจัดการบริหารเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างเป็นเอกภาพ

องค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาที่ต้องการฝึกอบรม

จากการตอบแบบสอบถาม จำนวน 20 ข้อ ของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษา จำนวน 352 โรงเรียน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	กฎหมายด้านการระดมทุน	2.83	0.21	ปานกลาง
2	ความรู้ทั่วไป ปรัชญา ประเภท รูปแบบและความจำเป็นในการระดมทุน	4.12	0.68	มาก
3	องค์ประกอบพื้นฐานในการระดมทุน	3.87	0.67	มาก
4	การสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริจาค	4.55	0.23	มากที่สุด
5	การวิจัยการตลาดสำหรับการระดมทุน	3.86	0.37	มาก
6	หลักการเพื่อการระดมทุน	4.32	0.48	มาก
7	การเขียนประเด็นเพื่อขอรับบริจาคที่มีประสิทธิภาพ	4.29	0.32	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
8	วิธีการระดมทุนประจำปี	4.41	0.47	มาก
9	วิธีการระดมทุนจากผู้บริจาครายใหญ่	4.23	0.68	มาก
10	วิธีการระดมทุนขนาดใหญ่ (สร้างอาคารถาวร)	3.78	0.89	มาก
11	วิธีการตั้งกองทุน	3.21	0.56	ปานกลาง
12	การระดมทุนที่มีการวางแผนบริจาคไว้ล่วงหน้า	3.39	0.86	มาก
13	การระดมทุนจากภาคธุรกิจ	3.86	0.62	มาก
14	การเขียนจดหมายส่งตรงเพื่อการระดมทุน	2.67	0.84	ปานกลาง
15	การวางแผนงานโครงการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ	4.78	0.32	มากที่สุด
16	หลักการคำนวณในการระดมทุน	4.26	0.51	มาก
17	หลักการที่อยู่เบื้องหลังการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ	3.84	0.73	มาก
18	กฎ 1 ใน 3 ของการรณรงค์บริจาคกรณีพิเศษ	3.93	0.38	มาก
19	บันได 9 ขั้น ของการบอกบุญ	4.38	0.45	มาก
20	แนวทางการระดมทุนที่ประสบความสำเร็จ	4.75	0.27	มากที่สุด
	โดยรวม	3.97	0.53	มาก

จากตาราง 18 พบว่า องค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก 14 ข้อ และระดับปานกลาง 3 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 15 การวางแผนงานโครงการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือข้อ 20 แนวทางการระดมทุนที่ประสบผลสำเร็จ

ข้อมูลอื่นที่จำเป็นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน ปัญหาในการระดมทุน แนวทางแก้ไขและพัฒนาเกี่ยวกับการระดมทุน สรุปได้ดังนี้

คำถามที่ 1 ท่านคิดว่าสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนหรือไม่ เพราะเหตุใด

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามในข้อ 1 แล้วนำมาสังเคราะห์ สรุปได้ดังนี้

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนเพราะว่าการระดมทุนนั้นเป็นศิลปะแขนงหนึ่ง คนที่จะระดมทุนได้ต้องมีความกระฉับกระเฉง คิดอย่างก้าวหน้า กล้าทำอย่างท้าทาย ในขณะที่นักระดมทุนที่ดีต้องมีคุณธรรม ความซื่อตรงสูงมาก ดังนั้นบุคลากรจึงควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายแนวทางการระดมทุน กฎหมายด้านการระดมทุน รู้หลักการเพื่อการระดมทุน ความรู้ทั่วไป ปรัชญา ประเภท รูปแบบและความจำเป็นในการระดมทุนที่ชัดเจน เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว บุคลากรจะสามารถนำนโยบายเกี่ยวกับการระดมทุนเผยแพร่กับชุมชนได้ชัดเจน และเขียนประเด็นเพื่อขอรับบริจาคที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริจาคร่วมบริจาค ซึ่งจะนำไปสู่แนวทางการระดมทุนที่ประสบความสำเร็จได้

คำถามที่ 2 ท่านคิดว่าการระดมทุนเพื่อการศึกษามีปัญหาด้านใดมากที่สุด  
เพราะเหตุใด

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามในข้อ 2 แล้วนำมาสังเคราะห์ สรุปได้ดังนี้  
สถานศึกษาส่วนใหญ่มักพบปัญหา เรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ นโยบายในการกระตุ้นของอาสาสมัครผู้ที่จะทำหน้าที่ในการระดมทุน การจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการระดมทุนที่สมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ผู้บริหาร และบุคลากรขาดความรู้และทักษะในการระดมทุนเพื่อการศึกษา ไม่มีความมั่นใจในตัวเองที่จะวางแผนการระดมทุนเพื่อการศึกษาให้สำเร็จ

คำถามที่ 3 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางแก้ไขและพัฒนาเกี่ยวกับการระดมทุน  
อย่างไร

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามในข้อ 3 แล้วนำมาสังเคราะห์ สรุปได้ดังนี้  
สถานศึกษาควรเปลี่ยนรูปแบบในการระดมทุนอยู่เสมอ ไม่ควรใช้วิธีเดียวซ้ำเพียงอย่างเดียว และไม่ควรขอกลุ่มทุนรายเดิมอยู่ซ้ำไป อย่างน้อยไม่ควรเกินปีละ 2 ครั้ง เพราะอาจทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย เช่น การให้คนเป็นตัวตั้ง คือ การเดินทางไปขอพบด้วยตนเองดีกว่า การใช้โทรศัพท์หรือส่งจดหมาย เพราะเป็นการให้เกียรติ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นตัวตั้ง กรณีนี้เน้นบุพพรมในภาพกว้าง ไม่เจาะจงผู้บริจากรายใดรายหนึ่ง การเอากิจกรรมเป็นตัวตั้ง การเอาโอกาสเป็นตัวตั้งหรือการเอาองค์กรเป็นตัวตั้ง เป็นต้น

## ระยะที่ 2 ขั้นตอนการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice)

จากผลในการวิจัยในตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้เลือกกรณีศึกษาในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ มีการระดมทุนหลากหลายวิธีที่ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมาและมีการดำเนินการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน



มีการระดมทุนที่ได้เงินหรือวัสดุ ครุภัณฑ์ หรือ สามารถสร้างอาคารรวมมูลค่า 1 ล้านบาทขึ้นไป ใน 1 ปี มีวิธีการระดมทุนเพื่อการศึกษาด้วยวิธีการหรือรูปแบบที่หลากหลายและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคลากรในโรงเรียนกรณีศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้สำรวจและเลือกโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 คือ โรงเรียนบ้านธวัชบุรี และช่วงชั้นที่ 3-4 คือ โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม เป็นกรณีศึกษาจำนวน 2 โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลโดยศึกษาประวัติและภูมิหลังการดำเนินการของโรงเรียน รายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอน องค์กรประกอบ และวิธีการระดมทุนในโรงเรียนที่มีบริบทและมีการระดมทุนที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลโดยศึกษาธรรมเนียมโรงเรียน แผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา เอกสารด้านการระดมทุนทั้งหมด รายงานการประเมินตนเอง แผนงบประมาณ เอกสารการอบรมสัมมนา รายงานผลการปฏิบัติงาน เอกสารสรุปการดำเนินงานของโรงเรียน พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาขั้นตอนและองค์กรประกอบในการดำเนินการระดมทุนของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏดังต่อไปนี้

#### 1. โรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 กรณีโรงเรียนบ้านธวัชบุรี

##### บริบทโรงเรียน

โรงเรียนบ้านธวัชบุรี เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง ตั้งอยู่เลขที่ 111 หมู่ที่ 3 ถนนร้อยเอ็ด-โพนทอง ตำบลธงธานี อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีพื้นที่บริการ 6 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 หมู่ที่ 2 หมู่ที่ 3 หมู่ที่ 7 หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 10 ในเขตบ้านธวัชบุรี ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2456 มีพื้นที่ 11 ไร่ 3 งาน 54 ตารางวา คำขวัญของโรงเรียนคือ ความรู้ดี กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม ปรัชญาโรงเรียนคือ ปัญญา วร เนน เสโย “ปัญญา่อมประเสริฐกว่าทรัพย์” ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียน 219 คน ครู 14 คน สภาพชุมชนโดยรวมรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำชีไหลผ่าน มีประชากรประมาณ 8,000 คน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่ โรงพยาบาล อาคารบ้านเรือน ร้านค้า อาชีพหลักของชุมชน คือ การทำเกษตรกรรม ทำนา เลี้ยงสัตว์ ปลูกผัก ทำสวน เนื่องจากหมู่บ้านตั้งอยู่บริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำชีไหลผ่านประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปคือประเพณีงานบุญผะเหวด ฟังเทศน์มหาชาติ ประเพณีสงกรานต์ และประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 90 รายได้โดยเฉลี่ยต่อครอบครัวต่อปีประมาณ 5,000 บาท จำนวนคนเฉลี่ยต่อครอบครัว

4 คน โอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียน โรงเรียนบ้านธวัชบุรี ตั้งอยู่ใกล้โรงพยาบาลธวัชบุรี และได้รับการบริการจากโรงพยาบาลด้วยดีตลอดมา ทั้งในด้านการรักษานักเรียนเวลาได้รับอุบัติเหตุ และป่วยไข้ และครูได้นำนักเรียนไปศึกษาหาความรู้จากโรงพยาบาลเป็นประจำ เป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง โรงเรียนตั้งอยู่ใกล้วัดเหนืออุตรชัยสิทธิ์ เหมาะสำหรับนำนักเรียน ไปประกอบกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา และงานประเพณีทุกครั้ง ได้รับการสนับสนุนจากเจ้าอาวาสเป็นอย่างดี ในเรื่องการปฏิบัติธรรม การให้ทุนการศึกษา การระดมทุนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนและการบริจาคสิ่งของ

ภูมิหลังในการระดมทุน โรงเรียนบ้านธวัชบุรีมีผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน ได้มีการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องเป็นรูปธรรมและมีระบบมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งนับตั้งแต่ที่นายสุนทร จตุเทน ย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเมื่อวันที่ 16 ตุลาคม พ.ศ. 2546 ได้ร่วมมือกับคณะครู อาจารย์ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ศิษย์ปัจจุบัน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงการระดมทุนเพื่อพัฒนาโรงเรียนเป็นจำนวนมากและหลายรายการ ดังนี้ ปี 2548 ได้ก่อสร้างอาคารปฐมวัย โดยได้รับงบประมาณจากงานผ้าป่า จากคณะศิษย์เก่าโรงเรียนบ้านธวัชบุรี เป็นเงิน 353,090 บาท ใช้เป็นสถานศึกษาของเด็กปฐมวัย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ต่อมา ปี 2550 ได้ขออนุญาตรื้อถอนอาคาร ป.1 ฉ 2 ชั้น 14 ห้องเรียนที่สร้างมาตั้งแต่ปี 2503 เนื่องจากอาคารชำรุดทรุดโทรมมาก เพื่อทำการสร้างใหม่ โดยได้รับงบประมาณจากการจัด “ทอดผ้าป่า 85 ปี ธวัชบุรีคืนถิ่น” เมื่อ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ได้เงินสนับสนุนทั้งสิ้น 1,300,000 บาท ปี 2551 ได้ดำเนินการก่อสร้างอาคารเรียนใหม่ทดแทนหลังเดิม และได้มีพิธี ขึ้นอาคารเรียนใหม่เมื่อวันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2551 และได้ทำการเรียนการสอนที่อาคารหลังใหม่เรียบร้อยแล้ว ปี 2552 ได้จัดทำผ้าป่าสามัคคี เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2552 เพื่อจัดหาทุนในการสร้างป้ายชื่อโรงเรียน และรั้วโรงเรียนด้านหน้า ได้ดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อย ได้รับเงินทั้งสิ้น 160,000 บาท ปี 2553 ได้ก่อสร้างรั้วด้านหลังโรงเรียน ด้วยงบบริจาคของ คณะครู ผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีจิตศรัทธา เป็นงบประมาณทั้งสิ้น 150,000 บาท

ผู้วิจัยได้ศึกษาขั้นตอน องค์ประกอบ และวิธีดำเนินการระดมทุนเพื่อสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ทดแทนอาคารเรียนหลังเดิมที่ชำรุด เนื่องในโอกาสครบรอบ 85 ปี ของการก่อตั้งโรงเรียนโดยการจัด “ทอดผ้าป่า 85 ปี ธวัชบุรีคืนถิ่น” ซึ่งมีการดำเนินการจนประสบความสำเร็จ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนหลายขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ด้านการวางแผนระดมทุน โรงเรียนมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ศึกษาปัญหาและความต้องการในการระดมทุน เนื่องจากเป็นโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดกลาง ที่ตั้งอยู่ในชนบทห่างไกล จึงมีปัญหาเรื่องการขาดแคลนงบประมาณที่จะนำมาพัฒนาโรงเรียน ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอาคารสถานที่ และโครงสร้างพื้นฐาน

จึงได้จัดประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อชี้แจงให้ทราบถึงเหตุผล ความต้องการก่อสร้าง อาคารทดแทนอาคารหลังเก่า โดยมีอาจารย์รองประธานของทางราชการได้ เนื่องจากทางสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จะได้รับงบประมาณสำหรับการสร้างอาคาร ปีละประมาณ 1 หลังเท่านั้น และมีโรงเรียนที่มีความจำเป็นเร่งด่วนความต้องการไว้เป็นจำนวนมาก จึงไม่สามารถรอการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ได้ จึงต้องพึ่งตนเอง เพื่อให้มีอาคารไว้ใช้ในการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเพียงพอกับจำนวนนักเรียน หากไม่ดำเนินการแล้ว จะเกิดปัญหา อย่างมากเพราะอาคารที่เหลืออยู่มีจำนวนห้องไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนทั้งหมด และไม่มีพื้นที่ สำหรับสร้างอาคารเรียนชั่วคราวได้อีกด้วย เพราะข้อจำกัดด้านพื้นที่ ที่ประชุมมีความเข้าใจและ เห็นชอบให้ดำเนินการระดมทุนเพื่อก่อสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ได้

กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการระดมทุน โรงเรียนได้จัด ประชุมคณะครู ที่ประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์ที่จะสร้างอาคารเรียน หลังจากนั้นได้จัดประชุมผู้ปกครอง นักเรียนทั้งโรงเรียนและศิษย์เก่าที่ทำงานอยู่ในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ดสามารถเข้าประชุมได้ ซึ่งผู้เข้าประชุมทุกคนเห็นด้วยกับการระดมทุนครั้งนี้ โดยเสนอแนะให้นำไม้ที่รื้อจากอาคารเรียน หลังเก่าซึ่งเป็นอาคารไม้ทั้งหลัง โครงสร้างเป็นไม้เนื้อแข็ง หลายส่วนยังมีสภาพดีนำไปใช้ต่อได้ เพื่อเป็นการประหยัดเงินค่าก่อสร้าง โดยสร้างเป็นอาคารเรียนครึ่งตึกครึ่งไม้ และได้ตั้งเป้าหมายใน การระดมทุนไว้ จำนวน 1,200,000 บาท โดยหักค่าใช้จ่ายแล้ว

กำหนดโครงการระดมทุน โรงเรียนได้มอบหมายให้ครูที่รับผิดชอบงาน แผนงาน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนร่วมกันจัดทำโครงการระดมทุนก่อสร้างอาคารเรียน โดยนำเสนอหลักการและเหตุผลให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและ กำหนดวัตถุประสงค์และระบุเป้าหมายของโครงการ ให้ชัดเจนตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ในโครงการระดม ทุน ได้วางแผนกำหนดลำดับขั้นตอนและกิจกรรมย่อยๆ ที่จะต้องดำเนินการระดมทุน ระบุเวลา ดำเนินการให้สอดคล้องกับกิจกรรมตามลำดับ ตั้งงบประมาณให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการจัด กิจกรรมระดมทุนในแต่ละขั้นตอน และได้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะกรรมการรับผิดชอบในแต่ละ กิจกรรมศึกษาความเป็นไปได้ ประธานคณะกรรมการระดมทุนซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ได้จัดประชุมประธานหรือตัวแทนคณะกรรมการระดมทุนทุกสาย เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการระดมทุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายก่อนการระดมทุน จากการประชุมคณะกรรมการระดมทุนแต่ละคณะหรือแต่ละสาย ได้นำเป้าหมายมาแบ่งความ รับผิดชอบออกเป็นเป้าหมายย่อย ๆ โดยแต่ละคณะหรือแต่ละสายตกลงกำหนดเป้าหมายที่จะระดม ทุนให้ได้อย่างน้อย ไม่ต่ำกว่า 30,000 บาท และให้แต่ละสายพยายามหาเจ้าภาพหรือผู้บริจาคราย ใหญ่ให้ได้ เพื่อเป็นการเพิ่มยอดบริจาค ซึ่งคณะกรรมการทุกคณะประเมินแล้วมีความมั่นใจว่าสามารถ ที่จะระดมทุนให้ได้ตามเป้าหมายอย่างแน่นอน ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

ชั้นพื้นฐาน โรงเรียนได้รายงานสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นเร่งด่วน วัตถุประสงค์และ  
 เป้าหมายในการระดมทุน รวมทั้งนำเสนอรายละเอียดของโครงการ เพื่อขอความเห็นชอบจาก  
 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำเอาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น แล้วกำหนดเป็นประเด็นเพื่อขอรับ  
 การสนับสนุนในการระดมทุน ประชาสัมพันธ์ต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ หาผู้นำและแต่งตั้ง  
 ที่ปรึกษาในการระดมทุนโรงเรียนได้จัดประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทน  
 ศิษย์เก่าแต่ละรุ่น และผู้นำของแต่ละหมู่บ้าน เพื่อร่วมกันกำหนดผู้นำหรือประธาน รองประธาน และ  
 ที่ปรึกษาในการระดมทุน ที่ประชุมได้มีมติร่วมกันเห็นสมควรให้ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานของโรงเรียน ซึ่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน เป็นประธาน  
 หรือผู้นำในการระดมทุนในครั้งนี้ สำหรับรองประธานในการระดมทุน ที่ประชุมได้มอบหมาย ให้กำนัน  
 ผู้ใหญ่บ้านแต่ละหมู่บ้านในเขตพื้นที่บริการโรงเรียน ประธานศิษย์เก่าแต่ละรุ่น และผู้นำท้องถิ่นที่ไป  
 ประกอบอาชีพ ที่กรุงเทพฯ และมีฐานะมั่นคง รวมทั้งสิ้นจำนวน 40 คน โดยให้ รองประธานแต่ละคน  
 ทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการระดมทุนแต่ละชุดหรือแต่ละสาย นอกจากนั้น ที่ประชุม  
 เห็นสมควรขอความอนุเคราะห์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้ให้การสนับสนุนกิจการของโรงเรียนมาโดย  
 ตลอดเป็นที่ปรึกษาในการระดมทุน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการ  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนที่เคยมารับราชการที่โรงเรียนแห่งนี้ ผู้บริหารโรงเรียน  
 ข้างเคียง สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการในพื้นที่  
 ใกล้เคียง เจ้าคณะตำบล และพระภิกษุสงฆ์ที่เป็นเจ้าอาวาสวัดในเขตพื้นที่บริการ เป็นต้น  
 แต่งตั้งคณะกรรมการและเครือข่ายในการระดมทุน ได้มีแต่งตั้ง  
 คณะกรรมการอำนวยการระดมทุน 1 คณะ เป็นคณะกรรมการชุดใหญ่ ประกอบด้วยกรรมการที่  
 ปรึกษา ประธานกรรมการระดมทุน รองประธาน จำนวนประมาณ 50 คน กรรมการฝ่าย  
 ประชาสัมพันธ์ กรรมการฝ่ายการเงิน และคณะเลขานุการ เป็นต้น นอกจากนั้นได้มีการแต่งตั้ง  
 คณะกรรมการระดมทุนชุดย่อย ๆ แบ่งออกเป็น หลายคณะหรือเป็นสายๆ ซึ่งคณะกรรมการระดมทุน  
 แต่ละคณะหรือแต่ละสายจะมีการแต่งตั้งประธานคณะกรรมการระดมทุน ได้แก่ กำนันผู้ใหญ่บ้านแต่  
 ละหมู่บ้านในเขตพื้นที่บริการโรงเรียน ประธานศิษย์เก่าแต่ละรุ่น และผู้นำท้องถิ่นที่ไปประกอบอาชีพ  
 ที่กรุงเทพฯ พร้อมทั้งญาติสนิท มิตรสหายของศิษย์เก่าที่มีศักยภาพและจิตศรัทธาที่จะร่วมเป็น  
 อาสาสมัครหรือคณะกรรมการระดมทุนในแต่ละสาย ประธานคณะกรรมการระดมทุนแต่ละสายจะ  
 เสนอแต่งตั้งเครือข่ายในการระดมทุน กล่าวคือ กำนันผู้ใหญ่บ้านเสนอแต่งตั้งผู้นำหมู่บ้านและ  
 ผู้ปกครองนักเรียน ประธานศิษย์เก่าเสนอศิษย์เก่าในแต่ละรุ่น และผู้นำท้องถิ่นที่ไปประกอบอาชีพที่  
 กรุงเทพฯ เสนอญาติสนิท มิตรสหายซึ่งเป็นคนในท้องถิ่นเดียวกัน แต่ไปทำงานที่กรุงเทพฯ ซึ่งมีการ  
 จัดตั้งเป็นเครือข่ายหรือรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ๆ อยู่ก่อนแล้ว แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการระดมทุน

โดยมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นอาสาสมัครในแต่ละคณะหรือแต่ละสาย กำหนดระยะเวลาในการระดมทุน กำหนดจัดในเทศกาลสงกรานต์ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ โดยกำหนดในวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2550 เนื่องจากเป็นช่วงปิดตามเทศกาลหลายวัน ศิษย์เก่าและชาวบ้านส่วนใหญ่จะกลับมาภูมิลำเนา และที่กำหนดวันนี้เพราะต้องการระดมทุนก่อนวัดหรือสถานศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง ทำให้สะดวกในการจัดงาน ในการระดมทุนได้มีการวางแผนล่วงหน้า ประมาณ 8 เดือน

ตั้งงบประมาณเพื่อการระดมทุนได้ตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินการไว้ไม่เกินร้อยละ 10 ของเป้าหมายการระดมทุน คือ ไม่ให้เกิน 120,000 บาท โดยตกลงร่วมกันว่าในการระดมทุนครั้งนี้ต้องพยายามให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด จัดการต้อนรับแบบเป็นกันเองให้อิ่มอร่อยแบบพอเพียง งดเครื่องดื่มประเภทมีแอลกอฮอล์และน้ำอัดลมทุกชนิด เน้นน้ำดื่มสะอาดและน้ำดื่มชีวภาพที่จัดทำเอง โดยจัดงานรื่นเริงสังสรรค์ในภาคกลางวัน ช่วงการต้อนรับคณะผ้าป่า แต่ในส่วนภาคกลางคืนซึ่งมีการจัดงานฉลองโรงเรียนครบรอบ 85 ปี ธวัชบุรีคืนถิ่นนั้น มีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ โดยให้ผู้เข้าร่วมงานจองโต๊ะและรับผิดชอบค่าโต๊ะอาหารเอง ทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในวงจำกัดได้ง่าย โดยโรงเรียนเป็นผู้สำรองจ่ายก่อน และนำมาใช้คืนเมื่อสามารถระดมทุนได้

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการดำเนินการระดมทุน มี ดังนี้

มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ คณะกรรมการอำนวยการ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานให้กับคณะกรรมการแต่ละคณะหรือแต่ละสาย กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายการระดมทุนให้กับอาสาสมัคร ทั้งนี้โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะครูรับผิดชอบเป็นผู้ประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่คณะกรรมการทุกคณะ

ประชาสัมพันธ์การระดมทุน โรงเรียนได้ประชุมชี้คณะครู นักเรียน และผู้ปกครองเพื่อสร้างความเข้าใจ ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นและวิธีการระดมทุน นอกจากนั้น ยังได้ประชาสัมพันธ์การระดมทุนผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียง ส่งจดหมายแจ้งข่าว ติดตั้งป้ายโฆษณา ประชาสัมพันธ์หน้าโรงเรียนและประกาศทางหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านในเขตพื้นที่บริการ นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียน พร้อมคณะครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ออกไปประชาสัมพันธ์ ขอความร่วมมือและขอบริจาคจากผู้บริจาค รายใหญ่ และประธานกรรมการระดมทุนหรือผู้นำของแต่ละสายด้วยตนเอง

แสวงหาแหล่งทุน นอกจากคณะกรรมการระดมทุนแต่ละคณะหรือแต่ละสายจะเสียสละ ร่วมกันเป็นผู้บริจาคด้วยตนเอง ซึ่งทำให้ได้ทุนจำนวนมากพอสมควรแล้ว ยังได้ประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแสวงหาแหล่งทุนเพิ่มเติม และพยายามระดมทุนให้ได้ตามเป้าหมายอย่างน้อยคณะหรือสายละ 30,000 บาท ตามที่คณะกรรมการอำนวยการได้ตั้งเป้าหมายไว้

จัดกิจกรรมระดมทุน กำหนดให้กิจกรรมทอดผ้าป่าเป็นกิจกรรมหลัก และมีกิจกรรมย่อยเพื่อสนับสนุนกิจกรรมหลักอีกหลายกิจกรรม เช่น การขอรับบริจาคข้าวเปลือกโดยทำ

เป็นผ้าป่าข้าวเปลือกจากผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ศิษย์เก่า และผู้มีจิตศรัทธาบริจาคอื่นๆ ที่ประกอบอาชีพทำนา มีการดำเนินการหลังช่วงเก็บเกี่ยวเสร็จใหม่ ๆ ก่อนการนำข้าวใส่ยุ้ง (นำข้าวขึ้นร้าน) โดยส่งคณะกรรมการไปดำเนินการขอรับบริจาคถึงบ้าน ซึ่งโรงเรียนได้ชี้แจงแจ้งข่าวล่วงหน้าไปแล้วมีการกำหนดน้ำหนักของข้าวที่จะบริจาค ประมาณน้ำหนักของบุตรหลานที่เรียนอยู่ในปัจจุบัน เมื่อนำข้าวที่รวบรวมมาได้เรียบร้อยแล้ว คณะกรรมการที่โรงเรียนตั้งขึ้นได้ติดต่อโรงสีข้าวมารับซื้อ ในลักษณะของการประกวดราคาเพื่อหาโรงสีข้าวที่ให้ราคาในการรับซื้อที่ดีที่สุด นำเงินที่ได้จากการขายข้าวมารวมกับเงินจากการทอดผ้าป่า ทำพิธีการทอดถวายตามขั้นตอนวิธีการของศาสนาที่ครบถ้วน ถูกต้อง มีกิจกรรมการจัดจำหน่ายของที่ระลึกในการฉลองครบรอบ 85 ปี ของโรงเรียน โดยการจัดทำและจำหน่ายเสื้อยืด เสื้อแจ็กเก็ต แก้วน้ำ มีรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายแล้วนำไปรวมกับยอดผ้าป่า นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมรายได้จากงานเลี้ยงสังสรรค์ ในช่วงภาคค่ำอีกด้วย การทอดผ้าป่าในภาคกลางวัน มีการจัดกิจกรรมรณรงค์ระดมทุนโดยจัดพิธีทอดผ้าป่าตามกำหนดการโดยจัดกิจกรรมอย่างเรียบง่าย ประหยัดยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ไม่มีการสังสรรค์รื่นเริง ไม่มีมหรสพและไม่มีการดื่มเครื่องดื่มประเภทแอลกอฮอล์ เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และให้คงเหลือเงินรายได้ให้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 กำกับติดตามและประเมินผลการระดมทุน มีดังนี้

กำกับติดตามการระดมทุน ได้มีการประชุมคณะกรรมการอำนวยการระดมทุนทั้งก่อนการระดมทุนระหว่างและหลังการระดมทุน รวม 4 ครั้ง ประธานกรรมการระดมทุนหรือหัวหน้าแต่ละสาย ได้มีการพบปะหารือคณะกรรมการซึ่งเป็นอาสาสมัครอย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามความก้าวหน้า ในการระดมทุนสอบถามยอดเงินที่สามารถขอบริจาคได้ และรวมยอดเงินบริจาคเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบประสานงาน ได้ใช้โทรศัพท์ติดต่อสอบถามความคืบหน้าและอุปสรรคปัญหาในการระดมทุนกับประธานและคณะกรรมการแต่ละคณะหรือแต่ละสายอย่างสม่ำเสมอ

ตอบรับการบริจาค โรงเรียนออกใบเสร็จรับเงินและมีหนังสือตอบรับบริจาคเงินให้กับผู้บริจาครายใหญ่เป็นรายบุคคล ทันทิที่ได้รับเงินบริจาค โดยไม่ต้องรอถึงวันทอดผ้าป่าหลังจากสิ้นสุดการทอดผ้าป่าแล้ว โรงเรียนได้มีการสรุปรายรับทั้งหมด พร้อมส่งหนังสือตอบรับบริจาคและใบอนุโมทนาบัตรให้กับประธานกรรมการระดมทุนทุกคณะหรือทุกสาย

สรุปรายรับ-รายจ่ายและรายงานผลการระดมทุน เพื่อแสดงความโปร่งใสโรงเรียนมอบให้คณะกรรมการระดมทุนซึ่งเป็นบุคคลภายนอกเป็นเหรียญกรับผิดชอบเรื่องการเงินหรือจัดทำบัญชี รายรับ-รายจ่ายทั้งหมด โดยมีครูในโรงเรียนเป็นผู้ช่วย พร้อมทั้งเก็บหลักฐานการจ่ายไว้ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการระดมทุน จัดประชุมคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการระดมทุน และตัวแทน คณะกรรมการระดมทุนแต่ละคณะหรือแต่ละสาย เพื่อรายงานผล และสรุปรายรับ-รายจ่าย

ในการระดมทุน ความสำเร็จจากการระดมทุนของโรงเรียนประถมศึกษาในครั้งนี้นำมาซึ่งสามารถระดมทุนได้ทั้งสิ้น ประมาณ 1,400,000 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายแล้ว คงเหลือรายได้สุทธิเป็นเงิน ประมาณ 1,300,000 บาท ซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

นำรายได้จากการระดมทุนไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์จากยอดเงินที่ระดมทุนได้และหักค่าใช้จ่ายแล้ว คณะกรรมการระดมทุนได้นำฝากรณาครวไว้ทันที เพื่อรอการเบิกจ่ายเป็นค่าก่อสร้างอาคารเรียน ตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของการระดมทุน มีการดำเนินการทุกขั้นตอนในรูปคณะกรรมการโดยโรงเรียนได้มอบให้ประธานและคณะกรรมการระดมทุนซึ่งเป็นบุคคลภายนอกเป็นรับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเองทั้งหมด โรงเรียนเป็นเพียงผู้รับมอบอาคารเมื่อการก่อสร้างแล้วเสร็จ ตามที่คณะกรรมการระดมทุนมอบให้เท่านั้น

ประกาศเกียรติคุณคณะกรรมการและผู้ให้การสนับสนุน โรงเรียนได้จัดพิธีทำบุญเลี้ยงพระเพื่อความเป็นสิริมงคล มีพิธีเปิดป้ายอาคารเรียนและฉลองอาคารเรียน “ผ้าป่า 85 ปี ธวัชบุรีคืนถิ่น” ที่เป็นผลงานจากการระดมทุน จัดทำเอกสารเป็นหนังสือที่ระลึกในการระดมทุนเพื่อประกาศเกียรติคุณ และได้เชิญผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาเป็นประธานในพิธีมอบโล่และเกียรติบัตรให้กับผู้บริจาครายใหญ่ ประธานและคณะกรรมการระดมทุน การจัดกิจกรรม เป็นการทำบุญแบบเรียบง่าย ประหยัด มีการเลี้ยงอาหารกลางวันศิษย์เก่า ผู้ปกครองนักเรียน และแขกผู้มีเกียรติที่มาร่วมงาน มีรายการแสดงของนักเรียนเพื่อสร้างความบันเทิง นอกจากนี้ ยังได้รายงานผลการระดมทุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ และประชาสัมพันธ์ในการประชุมผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอีกด้วย

## 2. โรงเรียนที่เปิดทำการสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 กรณีโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม บริบทโรงเรียน

โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เปิดสอนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียน 2,682 คน ครูอาจารย์ 126 คน เป็นโรงเรียนชั้นนำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ถนนแจ้งสนิท เลขที่ 99 หมู่ที่ 1 ตำบลขวัญเมือง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ระยะห่างจากตัวจังหวัด 30 กิโลเมตร ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 157 ไร่ เปิดทำการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2499 อาคารเรียนหลังแรกมีหลังคากระเบื้องสีเขียว ประชาชนที่เดินทางผ่านไปมาเรียกว่าโรงเรียนหลังเขียว ปรัชญาในการจัดการศึกษาของโรงเรียน คือ “ปัญญา ชีวิตสุข บขโซโต” (ปัญญา คือแสงสว่างแห่งชีวิต) คติพจน์ของโรงเรียน คือ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” วิสัยทัศน์ (Vision) ของโรงเรียนกำหนด ไว้ว่า “โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม เป็นโรงเรียนชั้นนำที่มีคุณภาพโดยยกระดับการจัดการเรียนการสอนสู่มาตรฐานสากลเพื่อให้ผู้เรียนเป็นพลโลกที่สมบูรณ์บนพื้นฐานของความเป็นไทย” พันธกิจ (Mission) คือ “มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนให้มี การจัดการ

เรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลโดยการบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี ศักยภาพเป็นพลโลก” ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2545-2551 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียน 10 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การดูแลช่วยเหลือ ปลูกฝัง สร้างเสริมให้นักเรียน เป็นคนดี ยุทธศาสตร์ที่ 2 การอบรม สั่งสอน ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนเก่ง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความสุข ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างภาวะผู้นำและ การพัฒนาทีมงาน ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาอาคาร สถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 10 การพัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชนและ ระดมทรัพยากร

ภูมิหลังในการระดมทุน โรงเรียนเสลภูมิพิทยาคมมีผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารงาน อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มก่อตั้งโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน ได้มีการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในปีการศึกษา 2545-2551 ภายใต้การบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายปรีดา ล้ามะนา ได้สำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหาทั่วไปของโรงเรียน ได้ร่วมมือกับคณะครู อาจารย์ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ศิษย์ปัจจุบัน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงการระดมทุนเพื่อพัฒนา โรงเรียนเป็นจำนวนมากและหลายรายการ จำแนกตามประเภทของการระดมทุน ได้ดังนี้

1. การระดมทุนประจำปี (Annual Fund) โรงเรียนได้ดำเนินการระดมทุน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต เป็นดำเนินการสร้างห้องเรียนคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต 500,000 บาท บริหารโครงการปีละ 1,200,000-1,400,000 บาท การระดมทุน ก่อสร้างห้องโสตทัศนศึกษาเป็นเงิน 1,200,000 บาท การระดมทุนสมทบจ่ายค่ากระแสไฟฟ้า ปีละ 220,000-240,000 บาท การระดมทุนปรับปรุงหอประชุม 1,000,000 บาท การระดมทุนสร้าง รั้วและป้ายชื่อโรงเรียน 1,000,000 บาท การระดมทุนพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ โดยครูชาวต่างประเทศปีละ 1,400,000 บาท และการระดมทุนเพื่อ สร้างศูนย์กีฬา (Sport Complex) เนื่องในโอกาสครบรอบ 50 ปีของการก่อตั้งโรงเรียนงบประมาณ 2,000,000 บาท
2. การระดมทุนในรูปแบบการขอบริจาครายใหญ่ (Major Gift) มีการระดม ทุนจัดตั้งวงโยธวาทิต 2,600,000 บาท และระดมทุนก่อสร้างโรงอาหาร 2,000,000 บาท
3. การระดมในรูปแบบการลงทุนขนาดใหญ่ (Capital Campaign) มีการระดมทุนเพื่อสร้างหอสมุดกาญจนาภิเษก 8,000,000 บาท
4. การระดมทุนในรูปแบบการขอบริจาคที่วางแผนล่วงหน้า (Planned Giving) ได้แก่ การระดมทุนก่อตั้งมูลนิธิ 1,200,000 บาท เพื่อนำเงินจากดอกผลของมูลนิธิมาบริจาค เป็นทุนการศึกษาให้แก่ นักเรียนของโรงเรียนที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์



ผู้วิจัยได้ศึกษา ขั้นตอน องค์ประกอบ และวิธีดำเนินการระดมทุนเพื่อ สร้างศูนย์กีฬา (Sport Complex) เนื่องในโอกาสครบรอบ 50 ปีของการก่อตั้งโรงเรียน ซึ่งมีการดำเนินการจนประสบความสำเร็จ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนหลายขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระดมทุน มี 11 องค์ประกอบ และมีวิธีดำเนินการ ดังนี้  
 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ของโรงเรียนโรงเรียนได้มีการสำรวจความคิดเห็น เพื่อสอบถามปัญหาและความต้องการ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองครู อาจารย์ ศิษย์เก่าแล้ววิเคราะห์ สรุปปัญหาของโรงเรียน เรียงลำดับความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนเลือก ปัญหาที่มีความสำคัญจำเป็นและเร่งด่วนมากที่สุดและเป็นสิ่งที่เกินความสามารถของโรงเรียนจะแก้ไขได้มาเป็นประเด็นในการระดมทุนในแต่ละปี จากการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น พบว่าเมื่อปีการศึกษา 2550 สิ่งที่นักเรียน คณะครูและบรรดาศิษย์เก่าต้องการเป็นอย่างยิ่ง คือ โรงพลศึกษา หรือ สนามกีฬาในร่ม เนื่องจากโรงเรียนมีนักเรียนจำนวนมากเกือบ 3,000 คน สนามกีฬาที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัย จึงต้องการสร้างสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานเพิ่มเติม และเป็นสนามกีฬาในร่มที่สามารถเล่นกีฬาได้ทั้งในเวลาแดดออกและฝนตก สามารถใช้เล่นกีฬาได้หลายประเภท เช่น วอลเลย์บอล บาสเกตบอล เซปักตะกร้อ ฟุตซอล ฯลฯ นอกจากนั้นยังต้องการให้สามารถจัดการประชุมนักเรียน หรือกิจกรรมอื่นๆ และสามารถให้บริการแก่ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และชุมชน ได้อย่างกว้างขวาง

กำหนดวัตถุประสงค์ในการระดมทุนในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา โรงเรียนแห่งนี้ได้มีการระดมทุนเป็นประจำทุกปี โดยในแต่ละปีผู้อำนวยการโรงเรียนมีแนวคิดที่จะพัฒนาโรงเรียนด้วยการพัฒนาอาคารสถานที่ มุ่งให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนให้มากที่สุด จำนวนปีละ 1 รายการ ให้ถือว่าเป็นผลงานชิ้นเอก ในแต่ละปีซึ่งจะทำให้เห็นเส้นทางการพัฒนาโรงเรียนที่เป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่องในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนจึงได้นำปัญหาและความต้องการจำเป็น มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการระดมทุน เพื่อนำไปใช้ก่อสร้าง “อาคารศูนย์กีฬา” เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย และให้บริการแก่ครูอาจารย์ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และชุมชนตั้งเป้าหมายในการระดมทุน โรงเรียนได้ตั้งคณะกรรมการศึกษาแนวทาง

การก่อสร้าง จัดทำแบบรูปรายการและประมาณการงบประมาณ พบว่า จะต้องใช้งบประมาณในการก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา จำนวน 2,000,000 บาท จากประวัติการระดมทุนประจำปีของโรงเรียนใน ปีที่ผ่านมา พบว่าโรงเรียนสามารถระดมทุนเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนได้มากกว่าปีละ 1,000,000 บาท ดังนั้น หากจะระดมทุนเพื่อนำไปใช้ก่อสร้างสิ่งที่จะเกิดประโยชน์กับนักเรียน ในวงเงิน 2,000,000 บาท จึงถือว่าไม่สูงจนเกินไป และมีความเป็นไปได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ในการระดมทุนเพื่อก่อสร้างอาคาร ศูนย์กีฬาในครั้ง นี้ จึงกำหนดเป้าหมายไว้ที่ จำนวนเงิน 2,000,000 บาท

กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนและกำหนดโครงการระดมทุน โรงเรียนได้มอบหมายให้หัวหน้างานแผนงานของโรงเรียนนำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการวัตถุประสงค์และเป้าหมายการระดมทุนมาสรุปหลอมรวมกำหนดเป็นประเด็น เพื่อขอรับการสนับสนุนให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทุกฝ่าย และโรงเรียนได้นำเอา ประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน ไปใช้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการเขียนโครงการระดมทุน เพื่อก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา โดยระบุไว้ในส่วนหลักการและเหตุผล ของโครงการระดมทุน นอกจากนี้ ยังได้นำเอาประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนไปใช้ประโยชน์ในการเขียนข้อความ ประชาสัมพันธ์ การส่งหนังสือขอบริจาค การจัดทำใบบอกบุญหรือฎีกาผ้าป่า และเป็นข้อความ ประชาสัมพันธ์การระดมทุนในเว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นต้น

ศึกษาความเป็นไปได้ของแผนการระดมทุน โรงเรียนมีการจัดประชุม คณะผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูเพื่อศึกษาและทบทวนความเป็นไปได้ในการระดมทุน และ ปรับปรุงแผนการระดมทุนเพื่อให้เกิดความกระชับรัดกุม และชัดเจน ในช่วงต้นภาคเรียนที่ 2 ประมาณเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2550 นอกจากนั้น โรงเรียนยังได้มีการประชุมที่ปรึกษาผู้นำ การระดมทุน ประธานและเลขานุการ คณะกรรมการระดมทุนฝ่ายต่าง ๆ เพื่อประเมินความเป็นไปได้ และสร้างความมั่นใจในแผนการระดมทุนที่กำหนดไว้ ในช่วงสงกรานต์ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ปลายเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550 ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้อง โรงเรียนได้จัดประชุมคณะครู เพื่อประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงการระดมทุนก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา หลังจากนั้น ได้นำเสนอโครงการระดมทุนต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ ซึ่งเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติในการ ระดมทรัพยากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นยังได้นำโครงการ ระดมทุนก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา เสนอที่ประชุมสมาคมผู้ปกครองและครู และที่ประชุมตัวแทน ศิษย์เก่าทุกรุ่น เพื่อขอความร่วมมือและเป็นการประชาสัมพันธ์

หาผู้นำในการระดมทุน โดยการประชุมปรึกษาหารือคณะครูอาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมผู้ปกครองและครู และตัวแทนศิษย์เก่า เพื่อร่วมกันหา ผู้นำในการระดมทุนโดยเป็นบุคคล ที่มีผลงาน คุณงามความดี มีบารมี เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องกับการ ระดมทุนและบุคคลทั่วไป ที่ประชุมได้เลือกประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นศิษย์เก่าและเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหลายสมัย เป็นผู้นำหรือเป็นประธานฝ่ายฆราวาส และขอความเมตตาจากเจ้าคณะจังหวัดฝ่ายธรรมยุตและเป็นหนึ่งในคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้นำหรือประธานฝ่ายสงฆ์

แต่งตั้งที่ปรึกษาการระดมทุน ที่ประชุมคณะครูอาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมผู้ปกครองและครู และตัวแทนศิษย์เก่า ได้ร่วมกันสรรหาบุคคลที่เป็นที่เคารพ ศรัทธา เชื่อถือของทุกฝ่ายแต่งตั้งมาเป็นที่ปรึกษาในการระดมทุน อาทิเช่น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา นายกและสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี หัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารคนเก่า พ่อค้า คหบดีที่มีความผูกพันกับโรงเรียน จำนวนประมาณ 40 คน เหตุที่มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาจำนวนมากเพราะ ที่ปรึกษาสามารถที่จะเป็นผู้บริจาคที่สำคัญ สามารถเป็นผู้นำในการระดมทุน และสามารถชักชวนให้ผู้อื่นบริจาคเพิ่มเติมได้เป็นจำนวนมาก

แต่งตั้งคณะกรรมการและอาสาสมัครระดมทุน หลังจากได้สรรหาแต่งตั้งผู้นำเป็นประธานคณะกรรมการระดมทุนและแต่งตั้ง ที่ปรึกษาในการระดมทุนแล้ว ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุนฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายประสานงาน ฝ่ายการเงิน โดยมีรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารทั่วไป ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนสมาคมผู้ปกครองและครู และตัวแทนศิษย์เก่า เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ นอกจากนี้ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ แล้วที่สำคัญ คือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุนแบ่งออกเป็นชุด ๆ กล่าวคือ

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูและบุคลากรในโรงเรียน
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. สมาคมผู้ปกครองและครู
4. นักเรียนแต่ละห้อง (จำนวน 60 ห้องเรียน)
5. ศิษย์เก่าทุกรุ่น (จำนวน 48 รุ่น)

ในคณะกรรมการแต่ละชุด จะแต่งตั้งประธาน รองประธานเหรัญญิก และเลขานุการโดยมีสมาชิกของแต่ละชุดเป็นกรรมการ เช่น นักเรียนแต่ละห้องจะมีหัวหน้าห้องเป็นประธานและนักเรียนทุกคนในห้องเป็นกรรมการ หรือศิษย์แต่ละรุ่นจะมีประธานรุ่น และศิษย์เก่าในรุ่นนั้น ๆ เป็นกรรมการ ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้กรรมการแต่ละคนทำหน้าที่เป็นอาสาสมัครในการระดมทุน การแต่งตั้งมอบหมายให้สมาชิกของแต่ละกลุ่มที่มีการจัดตั้งค่อนข้างเหนียวแน่นอยู่แล้วให้เป็นกรรมการระดมทุนและให้ทำหน้าที่เป็นอาสาสมัครในการระดมทุนทำให้การระดมทุนมีความเข้มแข็ง เนื่องจากสามารถหาอาสาสมัครได้เป็นจำนวนมาก(นักเรียนปัจจุบัน จำนวนกว่า 3,000 คน และศิษย์เก่าทุกรุ่นรวมกันแล้ว ประมาณ 8,000 คน) กรรมการแต่ละชุดจะมีการแข่งขันกันระดมทุนให้ได้มากที่สุด เพื่อแสดงศักยภาพของห้องหรือของรุ่น

เลือกกิจกรรมระดมทุน ในการระดมทุนเพื่อก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษนี้ ได้มีกิจกรรมระดมทุนอย่างหลากหลาย ได้แก่

จัดกิจกรรมทอดผ้าป่าของคณะครูอาจารย์ นักเรียนแต่ละห้อง ศิษย์เก่าแต่ละรุ่น ในช่วงเวลากลางวันจัดพิธีให้ศิษย์เก่าได้มีโอกาสตรรดน้ำดำหัวขอพรจากครูเก่า และ ครูอาวุโส หลังจากทอดผ้าป่า จัดงานพบปะสังสรรค์ ร่วมรับประทานอาหารเย็น (ฟรี) ในช่วงเวลา กลางคืน เพื่อแสดงความขอบคุณและประกาศเกียรติคุณผู้บริจาคจำหน่ายบัตรการกุศล ราคาบัตรละ 100 บาท (คล้ายกับสลากกินแบ่งรัฐบาล โดยต้องขออนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัด) เพื่อจับฉลาก รางวัล เช่น รถจักรยานยนต์ สร้อยคอทองคำ ตู้เย็น เครื่องรับโทรทัศน์ กล้องถ่ายภาพดิจิทัล โทรศัพท์มือถือ เครื่องเล่นซีดี-ดีวีดี มอบลู่ประกาศเกียรติคุณศิษย์เก่าดีเด่นของแต่ละรุ่นโดยขอ บริจาคจากศิษย์เก่าดีเด่น จำนวน ตั้งแต่ 3,000 บาท ขึ้นไป การจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย ทำให้ ได้รับความสนใจและมีผู้มาร่วมงานเป็นจำนวนมากกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมและจัดทำปฏิทินใน การระดมทุน เริ่มประชุมวางแผนดำเนินการระดมทุน ในช่วงปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2550 (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2550) เนื่องจากเป็นช่วงที่ศิษย์เก่ากลับมาเยี่ยมบ้าน กำหนดจัดกิจกรรมมรดงค์ ระดมทุนในวันที่ 14 เมษายน ซึ่งเป็นช่วงปิดภาคเรียน ที่ 2 ปีการศึกษา 2550 (เดือนเมษายน พ.ศ. 2551) เนื่องจากระหว่างวันที่ 12-15 เมษายนของทุกปี เป็นวันหยุดเทศกาลสงกรานต์ บรรดาศิษย์เก่าจะกลับมาทำบุญและรดน้ำดำหัว ขอพรครูเก่าและ ครูอาวุโส ทั้งนี้ โรงเรียนได้มีการจัด กิจกรรมระดมทุนในวันที่ 14 เมษายน ของแต่ละปี ทำให้ศิษย์เก่าทุกคนจำได้ง่ายและนัดหมายมา ชุมนุมกันที่โรงเรียน (คืนสู่เหย้า) ได้อย่างพร้อมเพรียงกันทุกรุ่น วางแผนจัดทำปฏิทินในการระดมทุน โดยกำหนดรายละเอียด เกี่ยวกับ กิจกรรมระดมทุน วันเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบและงบประมาณ ในแต่ละกิจกรรม

ตั้งงบประมาณสนับสนุนการระดมทุน ประชุมคณะกรรมการอำนวยการ ระดมทุน เพื่อจัดงบประมาณสนับสนุน การจัดกิจกรรมระดมทุนในแต่ละรายการ และมีงบประมาณ สำรองจ่ายไว้แก้ปัญหาบางส่วนโดยโรงเรียนเป็นผู้จัดหางบประมาณตรงจ่ายล่วงหน้า คณะกรรมการได้ประมาณการและตั้งงบประมาณไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการระดมทุนไว้ เป็นเงิน 200,000 บาท หรือประมาณ ร้อยละ 10 ของ เป้าหมายการระดมทุนโดยจัดเป็นค่าใช้จ่ายในการ จัดทำโล่ศิษย์เก่าดีเด่นประมาณ 100,000 บาท ค่าใช้จ่ายทั่วไปอีกประมาณ 100,000 บาท ส่วนค่าจัด งานเลี้ยงสังสรรค์ภาคกลางคืนคาดว่าจะนำกำไรจากการจำหน่ายสลากรางวัลมาชดเชย

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการระดมทุน แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ต่อเนื่องจาก ขั้นตอนการวางแผนระดมทุน และมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ประชาสัมพันธ์การระดมทุนคณะกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ได้มีการ ประชาสัมพันธ์โครงการระดมทุนอย่างกว้างขวางด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ ติดตั้งป้าย ประชาสัมพันธ์ขนาดใหญ่บริเวณหน้าโรงเรียนและริมถนนทางหลวงแผ่นดินทุกสายที่มุ่งเข้าโรงเรียน จัดประชุมนักเรียน ผู้ปกครอง และตัวแทนศิษย์เก่ารุ่น เพื่อชี้แจงและประชาสัมพันธ์การระดมทุนออก

หนังสือเชิญชวนบริจาคไปยังแหล่งทุนต่าง ๆ ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน และ ประชาสัมพันธ์ทางสถานีวิทยุกระจายเสียงต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องก่อนถึงกำหนดวันจัดกิจกรรมระดมทุน ประมาณ 1 เดือน

แสวงหาแหล่งบริจาคทุน ประชุมปรึกษาหารือคณะกรรมการระดมทุน คณะครู ศิษย์เก่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมผู้ปกครองและครู เพื่อร่วมกันแสวงหา แหล่งทุนที่จะเป็นผู้บริจาครายใหญ่ และผู้บริจาครายย่อย ร่วมกันประเมินความสามารถในการบริจาค และแบ่งกลุ่มของแหล่งทุน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งอาจเป็นกรรมการ บางคน หรือคณะกลุ่มบุคคลออกไปรณรงค์ขอรับบริจาค ซึ่งส่วนมากจะเป็นแหล่งทุนที่เป็นผู้บริจาค รายใหญ่ การจัดกิจกรรมรณรงค์ระดมทุนโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ได้มีกิจกรรม การรณรงค์ระดมทุน อย่างหลากหลาย ดังนี้

คณะผู้บริหารโรงเรียนและผู้นำในการระดมทุน เช่น ประธาน คณะกรรมการสถานศึกษา นายกสมาคมผู้ปกครองและครู พร้อมคณะกรรมการ กรรมการอำนวยการ ระดมทุน และคณะที่ปรึกษาการระดมทุน เป็นบุคคลกลุ่มแรกที่ได้แสดงความจำนงบริจาคซึ่งส่วนมาก จะเป็นผู้บริจาครายใหญ่ ทำให้ได้เงินบริจาคจำนวนตั้งต้นจำนวนมากพอสมควร ซึ่งสามารถสร้าง แรงดึงดูดใจและเชิญชวนให้มีการบริจาคอย่างกว้างขวางและเป็นการประชาสัมพันธ์การระดมทุนได้ เป็นอย่างดีผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประชุมคณะครูภายในโรงเรียนเพื่อชี้แจงโครงการและขอบริจาค จากคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน เป็นรายบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น การบริจาคเป็นยอดเงินครั้ง เดียวและบริจาคสะสมรายเดือนเป็นยอดใหญ่ จากการบริจาคของบุคลากรภายในโรงเรียน เป็นจำนวนมาก แสดงให้บุคคลภายนอกได้มองเห็นความมุ่งมั่น ตั้งใจ และความเสียสละของคณะครู จึงทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้อยากเข้ามาสนับสนุนเพิ่มเติมให้กับทางโรงเรียน

โรงเรียนขอบริจาคจากนักเรียนแต่ละห้องเรียนพร้อมทั้งได้ขอบริจาค จากผู้ปกครองนักเรียนทุกคนตามจิตศรัทธา โดยจัดทำเป็นผ้าป่าห้องเรียนๆ ละ 1 ตัน จำนวน 60 ห้องเรียน จัดพิธีทอดผ้าป่าสร้างอาคารศูนย์กีฬาสำหรับนักเรียนและผู้ปกครองแต่ละห้อง เป็นการ ล่วงหน้า เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และมีรายได้มาดำเนินการระดมทุนต่อไป ทั้งนี้โรงเรียนได้จัดพิธี ทอดผ้าป่าเพื่อระดมทุนสร้างอาคารศูนย์กีฬา ในวันสุดท้ายของการสอบ ปลายภาคเรียนที่ 2 ประมาณต้นเดือนมีนาคม พ.ศ. 2551

ส่งจดหมายขอบริจาคไปยังบุคคลทั่วไป รวมทั้งหน่วยงาน ภาครัฐและ เอกชนภายในชุมชนศิษย์เก่าแต่ละรุ่น รวม 48 รุ่น ได้โดยส่งฎีกาบอกบุญเชิญชวนศิษย์เก่าในรุ่นของ ตนเพื่อระดมทุนก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา ในนามศิษย์เก่าแต่ละรุ่น (ศิษย์เก่าแต่ละคนเป็นกรรมการ และอาสาสมัครในการระดมทุนในรุ่นของตน) และนำต้นผ้าป่ามาทอดในวันจัดงานระดมทุน ในวันที่ 14 เมษายน โดยโรงเรียนจัดให้มีคณะกลองยาว จำนวน 4 คณะไปแห่ขบวนผ้าป่าของศิษย์เก่าแต่ละ

รุ่นเข้ามาทอดในโรงเรียนจัดพิธีรดน้ำดำหัวขอพรครูเก่าครูอาวุโส หลังจากศิษย์เก่าแต่ละรุ่นได้ทอดผ้าป่าเสร็จแล้ว ทั้งนี้จะเกิดผลดีกับศิษย์เก่าที่ได้ทั้งทำบุญผ้าป่าช่วยเหลือโรงเรียนและได้มีโอกาสกลับมาแสดงความกตัญญูทเวทและแสดงมุทิตาจิตแก่ครูอาจารย์ ในการจัดกิจกรรมภาคกลางวันนี้ โรงเรียนจัดให้มีวงดนตรีและรายการแสดงของนักเรียนปัจจุบัน เพื่อสร้างความสนุกสนานพร้อมทั้งจัดอาหารกลางวันแบบง่าย ๆ ไว้บริการศิษย์เก่าอีกด้วย

คัดเลือกศิษย์เก่าดีเด่นแต่ละรุ่นและขอบริจาคเป็นการเฉพาะกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นศิษย์เก่าดีเด่น รายละเอียด 3,000 บาท ขึ้นไป พร้อมทั้งจัดพิธีมอบโล่ประกาศเกียรติคุณศิษย์เก่าดีเด่นและลงตีพิมพ์เผยแพร่ในหนังสือที่ระลึกของการจัดงานในภาคกลางคืน ของวันจัดกิจกรรมระดมทุน ได้มีการจัดงานพบปะสังสรรค์ ลีลาศ รำวง ศิษย์เก่าทุกรุ่น โดยจัดโต๊ะอาหารไว้ให้บริการศิษย์เก่าทุกรุ่นพร้อมทั้งประกาศยอดเงินผ้าป่าของศิษย์เก่าแต่ละรุ่น และเปิดโอกาสให้บริจาคสมทบเพิ่มเติม (ต่อยอดเงินบริจาค)

ขออนุญาตจำหน่ายสลากรางวัลเพื่อการกุศล จำหน่ายให้คณะครู ศิษย์เก่า นักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลทั่วไป ราคาใบละ 100 บาท (คล้ายกับการออกสลากกินแบ่งของรัฐบาล) โดยมีจับฉลากและมอบรางวัล เช่น รถจักรยานยนต์ ทองคำ โทรทัศน์ ตู้เย็น เครื่องเล่นซีดี กล้องถ่ายรูป ฯลฯ ในกิจกรรมภาคกลางคืน

ขั้นตอนที่ 3 กำกับ ติดตามและประเมินผล มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

กำกับติดตามผลการระดมทุน โรงเรียนจัดประชุมคณะครูเป็นระยะ ๆ เพื่อกำกับติดตาม สอบถามความก้าวหน้าและอุปสรรคปัญหาในการระดมทุน และมอบหมายให้คณะครูจำนวน 1-2 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานกับศิษย์เก่าแต่ละรุ่น พร้อมทั้งติดตามสอบถาม ความคืบหน้าในการระดมทุน เป็นระยะ มอบหมายให้ครูที่ปรึกษาประสานงานในการจัดทอดผ้าป่าห้องเรียนกับนักเรียนและผู้ปกครองแต่ละห้องประชุมคณะกรรมการระดมทุนทุกฝ่าย เพื่อติดตามผลการระดมทุนและร่วมกันหาทางแก้ไขอุปสรรคปัญหา จำนวน 2 ครั้ง และก่อนวันจัดกิจกรรมระดมทุนประมาณ 1 สัปดาห์ มีการประชุมเตรียมความพร้อมอีกครั้งหนึ่ง

ตอบรับการบริจาค แสดงความขอบคุณและประกาศเกียรติคุณผู้ให้การบริจาคฝ่ายเหรียญและเลขานุการ ได้ประกาศยอดเงินบริจาคออกใบเสร็จรับเงินและมีหนังสือตอบขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและผู้นำในการระดมทุนให้ทราบโดยทั่วกัน แจกยอดเงินและประกาศเกียรติคุณนักเรียนและผู้ปกครองที่ร่วมทำบุญผ้าป่าห้องเรียนแต่ละห้องตอบรับการบริจาคออกใบเสร็จ ใบอนุโมทนาบัตร และส่งหนังสือขอบคุณ ผู้บริจาครายใหญ่และบุคคลทั่วไป ประกาศยอดเงินผ้าป่าศิษย์เก่าแต่ละรุ่น ในงานพบปะสังสรรค์ภาคกลางกลางคืนและมีหนังสือขอบคุณประธานศิษย์เก่าแต่ละรุ่น เมื่อสิ้นสุดการจัดงาน มอบโล่ประกาศเกียรติคุณศิษย์เก่าดีเด่นทุกคนในงานพบปะสังสรรค์ภาคกลางคืน มอบโล่ประกาศเกียรติคุณแก่ผู้บริจาครายใหญ่และผู้นำในการ

ระดมทุน ประกาศเกียรติคุณผู้บริจาค นักเรียนแต่ละห้อง และศิษย์เก่าดีเด่นทางวารสาร ประชาสัมพันธ์โรงเรียน หนังสือที่ระลึกในการจัดงานครบรอบ 50 ปี ของการก่อตั้งโรงเรียนและ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน จารึกชื่อผู้บริจาคเงิน ตั้งแต่ 3,000 บาท ขึ้นไป ลงในแผ่นหินแกรนิต ติดตั้งไว้ที่ผนังอาคารศูนย์กีฬา

สรุปและแจ้งรายรับ-รายจ่าย เพื่อแสดงความโปร่งใส สรุปผลการบริจาค ของผู้บริจากรายใหญ่ ผู้บริหาร คณะครูผู้นำ ที่ปรึกษา และคณะกรรมการระดมทุน สรุปและแจ้ง รายรับ-รายจ่ายในการจัดผ้าป่าห้องเรียนของนักเรียน รายรับ-รายจ่าย ในการจัดผ้าป่าศิษย์เก่าแต่ละ รุ่นในภาคกลางวัน รายรับ-รายจ่ายในการจัดงานพบปะสังสรรค์ ในภาคกลางคืน รายรับในการบริจาค และรายจ่ายในการจัดทำโล่ประกาศเกียรติคุณพร้อมทั้งหนังสือที่ระลึกศิษย์เก่าดีเด่น รายรับ-รายจ่าย ในการออกฉลากรางวัล สรุปรายรับ-รายจ่ายทั้งหมดให้คณะกรรมการระดมทุน คณะครูนักเรียน ผู้ปกครองและศิษย์เก่าทราบโดยการประชุม ส่งหนังสือแจ้งเป็นรายบุคคล/ตัวแทนรุ่นรวมทั้งลงตีพิมพ์ เผยแพร่ ในวารสารประชาสัมพันธ์และสรุปและแจ้งรายรับ-รายจ่ายแจ้งทางเว็บไซต์ของโรงเรียน ผลการระดมทุนเพื่อก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬาครั้งนี้ ทำให้มีรายได้เมื่อหักค่าใช้จ่ายแล้ว รวมเป็นเงิน 2,200,000 บาท ซึ่งเกินเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

นำรายได้จากการระดมทุนไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ประชุม คณะกรรมการ ระดมทุนและคณะครูเพื่อแจ้งยอดรายรับที่หักค่าใช้จ่ายแล้ว และร่วมกันวางแผนนำ เงินที่ระดมทุนได้ไปใช้ก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬาตามวัตถุประสงค์ในการระดมทุนโดยมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา ประกอบด้วยตัวแทนครู ตัวแทนศิษย์เก่า ตัวแทนสมาคม ผู้ปกครองครูและตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา จนแล้วเสร็จ หลังจากนั้นได้ จัดทำบัญชี สรุปรายจ่าย ในการก่อสร้างอาคารศูนย์กีฬา รายงานให้คณะ ครู และผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อแสดงความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ประเมิน รายงาน และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานการระดมทุนในการ ระดมทุนครั้งนี้ โรงเรียนได้มีการประเมินความต้องการจำเป็นในการ ระดมทุน ประเมินความเป็นไป ได้ก่อนการระดมทุน ประเมินความติดตามความ คืบหน้าและปัญหาอุปสรรคในระหว่างการระดมทุน และประเมินผลสรุปรวมด้วยการสอบถามความคิดเห็นของคณะครู นักเรียน ศิษย์เก่าและ คณะกรรมการระดมทุน เมื่อสิ้นสุดการระดมทุนแล้วสรุปผล การประเมิน รายงานประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานการระดมทุนให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบกันอย่าง กว้างขวางทางวารสารประชาสัมพันธ์และ ทางเว็บไซต์ของโรงเรียน ตลอดจนทำบุญ และประกอบพิธีเปิดป้ายอาคารศูนย์กีฬา และ ให้บริการ และจัดการแข่งขันกีฬา นักเรียน ศิษย์เก่า หน่วยงานและประชาชนทั่วไป เพื่อประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่ผลงานการระดมทุน

### ระยะที่ 3 การดำเนินการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา

#### ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยด้านการระดมทุนของในและต่างประเทศ กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการฝึกอบรมของโรงเรียนด้านการระดมทุน ในขั้นระยะที่ 1 และข้อมูลด้านการศึกษาศาสนศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน ในระยะที่ 2 แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของร่างหลักสูตรการระดมทุน ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระของหน่วยฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม กิจกรรมฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล เกณฑ์การผ่านและคู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ได้จริง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยได้ดำเนินการจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมจนแล้วเสร็จ และได้้นำร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการระดมทรัพยากร ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม และผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 ท่าน พิจารณาพิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้องของร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยการประเมินความเหมาะสมของร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตร ว่ามีความเหมาะสมและครอบคลุมหรือไม่ จากนั้นนำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงความเหมาะสมของร่างหลักสูตรฝึกอบรม แล้วนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาปรับปรุงแก้ไขร่างหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 5	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักการและเหตุผล	5.00	.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม	4.80	.45	มากที่สุด
3. โครงสร้างเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม	4.80	.45	มากที่สุด
4. รูปแบบการดำเนินการฝึกอบรม	5.00	.00	มากที่สุด
5. กิจกรรมการฝึกอบรม	4.80	.45	มากที่สุด



ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 5	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
6. สื่อประกอบการฝึกอบรม	5.00	.00	มากที่สุด
7. ระยะเวลาในการอบรม	4.60	.45	มากที่สุด
8. การวัดผลและประเมินผลการฝึกอบรม	4.80	.45	มากที่สุด
9. เกณฑ์การผ่านหลักสูตรฝึกอบรม	5.00	.00	มากที่สุด
10. คู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม	5.00	.00	มากที่สุด

จากตาราง 19 การประเมินความเหมาะสมของร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่า องค์ประกอบโดยรวมของหลักสูตรฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระดับมากถึงมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60-5.00$ ) ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ คือ 3.41 ขึ้นไป แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นว่าร่างหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในทุกประเด็นการประเมินสามารถนำไปใช้ได้

จากนั้นนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาปรับปรุงแก้ไขร่างหลักสูตรฝึกอบรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกับนำข้อมูลมาสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรม นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้ง จากนั้นนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข เสร็จแล้ว จัดพิมพ์เอกสารประกอบการฝึกอบรม แบบทดสอบ แบบประเมิน และเอกสารที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนต่อไป

#### ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำหลักสูตรฝึกอบรมฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น ไปทดลองใช้ กับผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One Group Pretest-Posttest Design มีการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง ด้วยแบบทดสอบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และผ่านการหาคุณภาพแล้วทดสอบความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยใช้สถิติ T-test (Dependent) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 20 และตาราง 21

ตาราง 20 คะแนนทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องการลงทุนเพื่อการศึกษา

คนที่	คะแนนก่อนฝึกอบรม คะแนนเต็ม 30 คะแนน	คะแนนหลังฝึกอบรม คะแนนเต็ม 30 คะแนน
1	24	28
2	16	20
3	25	30
4	19	22
5	9	12
6	9	12
7	22	28
8	20	24
9	19	22
10	9	12
11	12	15
12	10	12
13	24	26
14	23	30
15	12	18
16	12	16
17	11	14
18	11	16
19	10	16
20	24	26

จากตาราง 20 พบว่า ผู้เข้ารับการอบรม มีคะแนนด้านความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน ก่อนฝึกอบรมสูงสุด 24 คะแนน จำนวน 3 คน และคะแนนต่ำสุด 9 คะแนน จำนวน 3 คน จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน และหลังฝึกอบรม มีคะแนนเพิ่มขึ้นทุกคน โดยผู้เข้าอบรมที่มีคะแนนสูงสุดคือ 30 คะแนน จำนวน 2 คน และต่ำสุด 12 คะแนน จำนวน 4 คน

ตาราง 21 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบก่อนและหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรม

การฝึกอบรม	N	$\bar{X}$	$\sum D$	$\sum D^2$	t
ก่อนการฝึกอบรม	20	15.45	78	346	11.75*
หลังการฝึกอบรม	20	19.95			

$$T(0.05 ; df = 19) = 1.73^*$$

จากตาราง 21 พบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ของผู้เข้าอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 15.45 และหลังฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ 19.95 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนฝึกอบรม จากการทดสอบผลของการฝึกอบรมเกี่ยวกับการระดมทุนทั้งหมด 20 คน

ผลการทดสอบ สรุปได้ว่า การได้รับการอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้น ในขั้นตอนนี้ยังได้กำหนดวิธีการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และดำเนินการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมและเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมด้วย โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับรวบรวมได้ จากแบบประเมินความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 22

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตร

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 20	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักสูตรการฝึกอบรม	4.80	.41	มากที่สุด
2. วิทยากรในการฝึกอบรม	4.85	.37	มากที่สุด
3. การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วยการอบรม	4.80	.41	มากที่สุด
4. ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร	4.80	0.41	มากที่สุด
5. การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม	4.65	0.67	มากที่สุด
6. ความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม	4.60	0.60	มากที่สุด

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 20	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
7. การใช้เวลาแต่ละหน่วยเป็นไปตามที่กำหนดไว้	4.45	0.76	มาก
8. กิจกรรมในการฝึกอบรม	4.60	0.60	มากที่สุด
9. การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย	4.60	0.60	มากที่สุด
10. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.60	0.60	มากที่สุด
11. การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม	4.65	0.67	มากที่สุด
12. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	4.80	0.41	มากที่สุด
13. สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม	4.65	0.67	มากที่สุด
14. สถานที่สำหรับฝึกอบรม	4.65	0.67	มากที่สุด
15. อาหารและอาหารว่าง	4.80	0.41	มากที่สุด
16. ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม	4.85	0.37	มากที่สุด
17. ความมั่นใจในการนำไปใช้ปฏิบัติงาน	4.65	0.67	มากที่สุด
18. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	4.75	0.44	มากที่สุด
สภาพการอบรมโดยรวม	4.70	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 22 การประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 17 ข้อ ระดับมาก 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ข้อ 2 วิทยากรในการฝึกอบรม และข้อ 16 ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนอกจากนี้ผู้วิจัยมีคำถามปลายเปิดสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 3 ข้อสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ในแต่ละข้อได้ดังนี้

#### 1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

- 1.1 ได้ประโยชน์มาก
- 1.2 จัดอบรมได้ดีมาก ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจแนวทางในการระดมทุน
- 1.3 ผู้เข้ารับการอบรมจะนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการระดมทุนเพื่อหน่วยงานชุมชน

และสังคม

1.4 ได้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่จะถ่ายทอดให้ครูในโรงเรียนมีความรู้และความเข้าใจในการระดมทุน ที่จะพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนได้

1.5 สามารถนำไปพัฒนาระบบการบริหาร การจัดการ วิธีการระดมทุน

1.6 อยากจะเชิญท่านวิทยากรไปอบรมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รู้และเข้าใจ

1.7 นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงได้

1.8 ได้หลักการระดมทุนสำหรับสถานศึกษา

1.9 รู้หลักการ วิธีการ ขั้นตอน และแนวทางที่ถูกต้องมีหลักการชัดเจน

1.10 สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

1.11 ได้รับความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนมาก

1.12 นำไปประยุกต์ใช้กับบริบทสถานศึกษาของตนเอง

1.13 การวางแผนในการระดมทุน

1.14 นำไปเผยแพร่ให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้สนใจทราบ

1.15 สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในโรงเรียนของตนเองได้ เพราะมีการระดมทุน

อยู่เสมอ ๆ

1.16 เข้าใจหลัก วิธีการ การระดมทุน ทรัพยากร สำหรับสถานศึกษา

1.17 นำหลักการ วิธีการระดมทุน ไปเผยแพร่ให้คณะครูทราบและสามารถที่จะร่วมระดมทุนสำหรับสถานศึกษาได้

1.18 การเขียนใบฎีกา การใช้สำนวนในการเขียนเพื่อโน้มน้าวใจให้บริจาค  
อยากร่วมระดมทุน

1.19 นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

1.20 ทำให้ได้เข้าใจถึงหลักการ องค์ประกอบ ประเภทของการระดมทุน

1.21 ดีมาก โดยเฉพาะ กฎ 80/20 และเรื่องการดูแลสุขภาพ

1.22 ได้ Concept ของการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

1.23 ได้รับความรู้บูรณาการการใช้ภาษาอังกฤษกับเนื้อหาวิชาการ

1.24 ได้เคล็ดลับพิเศษจากวิทยากรในด้านความรู้รอบตัว สุขภาพ จิตใจ

1.25 นำไปใช้ในการจัดการชีวิตความเป็นอยู่ในโรงเรียน เพื่อพัฒนา  
และสร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่

1.26 สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีมาก และทำให้สถานศึกษา  
ระดมทุนอย่างเป็นระบบมากขึ้น

1.27 ทำให้เข้าใจหลักการ วิธีการ และประโยชน์ของการระดมทุน

1.28 การทำกิจกรรมทุกอย่าง จะต้องมีการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นวิธีการวิจัย

จัดระบบข้อมูล

1.29 นำความรู้ หลักการเกี่ยวกับการระดมทุนไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

2. ข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

2.1 ขึ้นชมวิทยากรมากที่ท่านได้ให้แต่สิ่งดีๆ มีคุณค่า และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.2 จัดการฝึกอบรมได้ดีมาก

2.3 ขอชมเชยในการจัดการอบรมครั้งนี้ จัดได้ดีมาก

2.4 สถานที่จัดอบรมไม่เพียงพอ ไม่ค่อยสะดวก

2.5 ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์วิทยากร ผู้จัดอบรมและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ทุกท่าน

2.6 สื่อที่นำเสนอควรจะมีสีสันทันจะดีมาก

2.7 การจัดอบรมดีมาก บุคลากรที่เข้าอบรมพอดี สถานที่เหมาะสมมาก

2.8 วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหา และมีประสบการณ์มาก

2.9 อาหารอร่อยและมีจำนวนมาก

2.10 ผู้จัดอบรมต้อนรับด้วยความอบอุ่น เป็นกันเอง ผู้เข้าอบรมด้วย

2.11 ทุกครั้งที่เรียนกับอาจารย์ไม่เคยกังวลเรื่องผลการสอบ

2.12 วิทยากรถ่ายทอดได้อย่างชัดเจนดีเยี่ยม แต่ผู้รับยังมีความพร้อมในการรับรู้บ้างน้อย

2.13 เป็นการอบรมที่ดี ให้ความรู้ได้มาก

2.14 ควรจะมีเวลาในการอบรมมากกว่านี้

2.15 จัดได้สมบูรณ์แบบมาก

2.16 อาจารย์วิทยากรมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

2.17 มีการสอดแทรกเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ

2.18 บรรยากาศในการอบรมเป็นกันเอง ผู้จัดการอบรมให้การดูแลและอำนวยความสะดวก

ความสะดวกให้กับผู้เข้ารับการอบรมเป็นอย่างดี

2.19 มีความเหมาะสมทั้งได้รับองค์ความรู้ที่ดี มีวิทยากรที่มีความรู้และ

ประสบการณ์ตรง

2.20 อาจารย์วิทยากรมีความจริงใจมากที่จะถ่ายทอดความรู้ทุกอย่าง

2.21 ควรให้มีการลงทะเบียนยืนยันยอดที่แน่นอน มีใบตอบรับการเข้าร่วมอบรม

และเงื่อนไ้ที่จะได้รับเกียรติบัตรผ่านการอบรม

2.22 ดีมาก ขอขอบคุณ ลดเนื้อหาอีกนิดก็จะดีมาก

2.23 การประชาสัมพันธ์ก่อนการอบรม มีเวลาเตรียมตัวน้อย

2.24 นอกจากจะได้ความรู้เรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาแล้ว ยังได้ข้อคิดอื่น ๆ เรื่องการดูแลรักษาสุขภาพร่างกาย โดยธรรมชาติในช่วงเบรกด้วย คุ่มค่ามากในการเข้ารับการอบรม ในครั้งนี้ ขอบคุณท่านผู้จัดและหวังว่าคงได้รับความรู้อีกในโอกาสต่อไป

2.25 วิทยากร รศ.ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล บรรยายได้ดีมาก

2.26 ควรได้ทำการอบรมอย่างต่อเนื่อง

2.27 ได้รับความรู้เป็นอย่างดีมาก

3. หัวข้อเรื่องที่ยากให้จัดอบรมในครั้งต่อไป

3.1 อยากจะอบรมทุกเรื่องถ้ามีโอกาส

3.2 อยากให้มีการจัดอีกและให้ผู้บริหาร รองผู้บริหาร เข้าร่วมทุกคนเพราะเป็นแกน นำที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน

3.3 อยากให้มีการจัดการอบรมแบบนี้อีก และให้จัดที่โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย

3.4 เรื่องการทำบุญร่วมกับชุมชนในโรงเรียน

3.5 หลักการในการจัดกิจกรรมซึ่งเป็นงานใหญ่ระดับชุมชน

3.6 แนวทางการทำวิจัยเพื่อขอและกำหนดตำแหน่ง ศศ.4

3.7 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.8 การทำผลงานทางวิชาการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ โดยเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล เป็นวิทยากร

3.9 วิธีการบอกบุญ และ เรื่องการดูแลสุขภาพ

3.10 การจัดการเรียนรู้แบบกระบวนการกลุ่ม

3.11 อยากอบรมเรื่องเดิมนี้อีก

3.12 ด้านสุขภาพ ด้านศาสนา และยาอายุวัฒนะ

3.13 อะไรก็ได้ที่ท่าน รศ.ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล เป็นผู้สอน

3.14 ควรจัดอบรมประมาณ 3-4 วันขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการตอบคำถามปลายเปิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ภายหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรการฝึกอบรมและการดำเนินการจัดการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ทั้งด้านวิทยากรในการฝึกอบรม การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วย การอบรมความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม ความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย การมีส่วนร่วมใน

การแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรมเอกสารประกอบ การฝึกอบรม อาหาร อาหารว่าง และความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม มีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาเพียงเล็กน้อย คือ การใช้เวลาแต่ละหน่วยเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับตารางฝึกอบรมให้เหมาะสมกับเนื้อหายิ่งขึ้น และปรับเพิ่มกิจกรรมในหน่วยฝึกอบรม เพื่อการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น ปรับสีและความเข้มของสื่อ ข้อความ รูปภาพ ตัวอักษร ให้ชัดเจน สวยงาม มองเห็นชัดเจน และปรับความคมชัดของอุปกรณ์ให้เหมาะสม สถานที่สำหรับฝึกอบรมมีที่จอดรถไม่เพียงพอ เนื่องจากมีการประชุมหลายคณะ ทำให้สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ ผู้วิจัยได้แก้ปัญหาโดยการประสานงานขอใช้สถานที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 27 ซึ่งตั้งอยู่หน้าโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย และอยู่ไม่ไกลห้องประชุม เป็นสถานที่จอดรถทำให้ปัญหานี้หมดไป

#### ระยะที่ 4 การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้และการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม (Follow Up)

##### ขั้นตอนที่ 6 ขั้นการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้

ในขั้นตอนที่ 6 ซึ่งเป็นขั้นตอนการนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริง ผู้วิจัยได้นำเอาหลักสูตร การฝึกอบรมเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่ได้ทำการปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ผู้บริหาร จำนวน 20 คน เพื่อศึกษา หลักสูตรและเป็นการประเมินผลความเหมาะสม โดยคัดเลือกจากผู้บริหารสถานศึกษาที่สมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม จากโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 จำนวน 16 คน จำแนกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ 2 คน ขนาดกลาง 6 คน และขนาดเล็ก 8 คนและโรงเรียนที่เปิดทำการสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 4 คน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 1 คน ขนาดกลาง 2 คน และขนาดเล็ก 1 คน มีการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม ด้วยแบบทดสอบ และทดสอบ ความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรม โดยใช้สถิติ T-test และนำเสนอในรูปแบบตารางมีการประเมินผลการฝึกอบรมด้วย แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ปรากฏผลดังตาราง 23

พูน ปรุ ทิโต ชเว



ตาราง 23 คะแนนทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการอบรมเรื่องการลงทุนเพื่อการศึกษา

คนที่	คะแนนก่อนฝึกอบรม คะแนนเต็ม 30 คะแนน	คะแนนหลังฝึกอบรม คะแนนเต็ม 30 คะแนน
1	16	25
2	17	23
3	23	29
4	12	21
5	10	19
6	19	22
7	12	21
8	11	18
9	19	27
10	20	24
11	19	22
12	11	17
13	22	26
14	10	22
15	21	27
16	23	30
17	22	28
18	12	16
19	20	26
20	14	21

จากตาราง 23 พบว่า ผู้เข้ารับการอบรม มีคะแนนด้านความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน ก่อนฝึกอบรมสูงสุด 23 คะแนน จำนวน 2 คน และคะแนนต่ำสุด 10 คะแนน จำนวน 2 คน จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน และหลังฝึกอบรม มีคะแนนเพิ่มขึ้นทุกคน โดยผู้เข้าอบรมที่มีคะแนน สูงสุดคือ 30 คะแนน จำนวน 1 คน และต่ำสุด 16 คะแนน จำนวน 1 คน

ตาราง 24 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบก่อนและหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรม

การฝึกอบรม	N	$\bar{X}$	$\sum D$	$\sum D^2$	t
ก่อนการฝึกอบรม	20	16.65	92	538	15.73*
หลังการฝึกอบรม	20	23.20			

$T(0.05 ; df = 19) = 1.73^*$

จากตาราง 24 พบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ของผู้เข้าอบรมมีค่าเท่ากับ 16.65 และ หลังฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ 23.20 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนฝึกอบรม

จากการทดสอบผลของการฝึกอบรมเกี่ยวกับการระดมทุนทั้งหมด 20 คน ผลการทดลอง สรุปได้ว่า การได้รับการอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้นในขั้นตอนนี้ยังได้กำหนดวิธีการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม และดำเนินการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมและเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมด้วย โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จากแบบประเมินความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 25

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรม

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 20	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักสูตรการฝึกอบรม	4.85	0.37	มากที่สุด
2. วิทยากรในการฝึกอบรม	4.85	0.37	มากที่สุด
3. การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วยการอบรม	4.80	0.41	มากที่สุด
4. ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร	4.80	0.41	มากที่สุด
5. การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม	4.70	0.57	มากที่สุด
6. ความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม	4.70	0.57	มากที่สุด

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	ความคิดเห็น N = 20	
		S.D.	ระดับความเหมาะสม
7. การใช้เวลาแต่ละหน่วยเป็นไปตามที่กำหนดไว้	4.55	0.60	มากที่สุด
8. กิจกรรมในการฝึกอบรม	4.60	0.60	มากที่สุด
9. การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย	4.60	0.60	มากที่สุด
10. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.65	0.67	มากที่สุด
11. การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม	4.80	0.41	มากที่สุด
12. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	4.80	0.41	มากที่สุด
13. สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม	4.55	0.76	มากที่สุด
14. สถานที่สำหรับฝึกอบรม	4.40	0.82	มาก
15. อาหารและอาหารว่าง	4.80	0.41	มากที่สุด
16. ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม	4.85	0.37	มากที่สุด
17. ความมั่นใจในการนำไปใช้ปฏิบัติงาน	4.75	0.44	มากที่สุด
18. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	4.65	0.49	มากที่สุด
สภาพการอบรมโดยรวม	4.69	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 25 การประเมินความคิดเห็นในการดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 17 ข้อ ระดับมาก 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 3 ข้อ คือ ข้อ 1 หลักสูตรการฝึกอบรม ข้อ 2 วิทยากรในการฝึกอบรม และข้อ 16 ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

นอกจากนี้ผู้วิจัยมีคำถามปลายเปิดสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 3 ข้อ สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ในแต่ละข้อได้ดังนี้

#### 1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

1.1 จัดอบรมได้ดีมาก ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจแนวทางในการระดมทุน

1.2 ได้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่จะถ่ายทอดให้ครูในโรงเรียนมีความรู้

และความเข้าใจในการระดมทุน ที่จะพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนได้

1.3 สามารถนำไปพัฒนาระบบการบริหาร การจัดการ วิธีการระดมทุน

- 1.4 นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงได้
- 1.5 รู้หลักการ วิธีการ ขั้นตอน และแนวทางที่ถูกต้องมีหลักการชัดเจน
- 1.6 สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
- 1.7 ได้รับความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนมาก
- 1.8 ทำให้ได้เข้าใจถึงหลักการ องค์ประกอบ ประเภทของการระดมทุน
- 1.9 ทำให้เข้าใจหลักการ วิธีการ และประโยชน์ของการระดมทุน
2. ข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม
- 2.1 ขอชมเชยในการจัดการอบรมครั้งนี้ จัดได้ดีมาก
- 2.2 สถานที่จัดอบรมไม่เพียงพอ ไม่ค่อยสะดวก
- 2.3 ขอรบกวนขอพระคุณอาจารย์วิทยากร ผู้จัดอบรมและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหา และมีประสบการณ์มาก
- 2.5 มีความเหมาะสมทั้งได้รับองค์ความรู้ที่ดี มีวิทยากรที่มีความรู้และ
- 2.6 อาจารย์วิทยากรมีความจริงใจมากที่จะถ่ายทอดความรู้ทุกอย่าง
3. หัวข้อเรื่องที่ยากให้จัดอบรมในครั้งต่อไป
- 3.1 การทำผลงานทางวิชาการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ โดยเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รัทวิจิตรกุล เป็นวิทยากร
- 3.2 ด้านสุขภาพ ด้านศาสนา อาหารและยา
- ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม
- ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ติดตามผลการนำความรู้ จากการฝึกอบรมไปใช้ในการระดมทุนสำหรับสถานศึกษาทุกสถานศึกษา ที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลและสรุปผล ซึ่งเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ ดำเนินการหาคุณภาพโดยนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC) ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ มีค่าสูงกว่า 0.5 โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ส่วนคุณภาพของแบบสัมภาษณ์มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้และข้อเสนอแนะกับวัตถุประสงค์ พบว่า คำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.5

โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้  
นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาปรับปรุงแก้ไขเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์  
แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ได้ผลปรากฏดังตาราง 26

ตาราง 26 ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนที่เกิดจากการนำความรู้ที่ได้รับจาก  
การฝึกอบรมไปใช้

ข้อ	ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	สำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน	4.73	0.45	มากที่สุด
2	ศึกษาความเป็นไปได้ในการระดมทุน	4.45	0.90	มาก
3	กำหนดวัตถุประสงค์ในการระดมทุน	4.78	0.48	มากที่สุด
4	ตั้งเป้าหมายในการระดมทุน	4.60	0.67	มากที่สุด
5	กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนในการระดมทุน	4.80	0.65	มากที่สุด
6	ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.93	0.27	มากที่สุด
7	หาผู้นำในการระดมทุน	4.40	0.81	มาก
8	แต่งตั้งที่ปรึกษาการระดมทุน	4.43	0.78	มาก
9	แต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุน	4.95	0.22	มากที่สุด
10	เลือกกลยุทธ์และกิจกรรมระดมทุน	4.55	0.60	มากที่สุด
11	กำหนดระยะเวลาการระดมทุนให้เหมาะสม	4.65	0.48	มากที่สุด
12	จัดทำปฏิทินแผนปฏิบัติการระดมทุน	4.68	0.47	มากที่สุด
13	ตั้งงบประมาณในการระดมทุน	4.45	0.78	มาก
14	ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ มอบหมายความรับผิดชอบ	4.95	0.22	มากที่สุด
15	ประชาสัมพันธ์การระดมทุน	4.70	0.79	มากที่สุด
16	แสวงหาแหล่งทุน	4.65	0.48	มากที่สุด
17	รณรงค์ขอรับบริจาค	4.35	0.80	มาก
18	จัดกิจกรรมรณรงค์ระดมทุน	4.40	0.78	มาก
19	กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนการระดมทุน	4.38	0.81	มาก
20	ตอบรับการบริจาคและแสดงความขอบคุณ	4.35	0.83	มาก
21	ประเมินและรายงานผลการระดมทุน	4.33	0.83	มาก
	โดยรวม	4.65	0.21	มากที่สุด

จากตาราง 26 ขึ้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 12 ข้อ ระดับมาก 9 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ข้อ 9 แต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุน และข้อ 14 ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ มอบหมายความรับผิดชอบ สรุปลงสาระสำคัญตามประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนทั้งสองรุ่น จำนวน 40 คน โดยผู้วิจัยได้เชิญผู้ผ่านการอบรมมาประชุม และให้ตอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้น และสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างตามประเด็นที่กำหนดทั้งสี่ประเด็น โดยส่วนหนึ่งที่ไม่ได้ดำเนินการระดมทุน ได้สัมภาษณ์ทันที ส่วนที่มีการระดมทุน ได้ติดตามไปสัมภาษณ์ที่โรงเรียน และสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

การนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ พบว่า ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ตระหนัก และเห็นความสำคัญของหลักสูตรการระดมทุน ทำให้มีหลักคิด มีวิธีการคิด วิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สามารถอ้างอิงได้ ทำให้สามารถดำเนินงานได้ง่ายขึ้น ดีขึ้น สะดวกขึ้น มั่นใจขึ้น องค์ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตลอดทั้ง 2 วัน จึงได้มีการนำไปประยุกต์ใช้งานตามลักษณะ สภาพและสถานการณ์ของแต่ละแห่ง โดยสรุปแล้วองค์ความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่นำไปใช้ คือ แทบทุกแห่งมีกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้บริจาค สถานศึกษามีกลุ่มเป้าหมายที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาคอยู่หลายกลุ่ม เช่น ศิษย์เก่า ครูเก่า ผู้ปกครอง ผู้มีอุปการคุณต่อโรงเรียน สมาคม องค์กร มูลนิธิการกุศลต่าง ๆ เครือข่ายโรงเรียนที่เคยเกี่ยวเนื่องกัน ข้อคิดสำคัญต่อความคาดหวังในกลุ่มเป้าหมายที่ก่อให้เกิดความสำเร็จสูงในการบริจาคทุน มีการจุดประกายสู่ความสำเร็จ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง หรือ คณะทำงานเรื่องนี้ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการสมาคมของโรงเรียน ตลอดจนครูของโรงเรียน ฯลฯ ได้แสดงออกชัดเจนให้เห็นผลเชิงประจักษ์ว่า ทุกคนกระตือรือร้นที่จะทำงานระดมทุนอย่างมุ่งมั่นในประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น บางคนอาจรวบรวมการบริจาคเริ่มต้นจากกลุ่มให้ก่อน เป็นการนำทาง ผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องเป็นผู้นำการบริจาคด้วย ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาครายใหญ่ คือบุคคลเป้าหมายสำคัญที่สุดที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าการติดต่อประสานงานติดต่อกับผู้อุปการคุณรายใหญ่ได้ผลจะทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานมาก และเชื่อมั่นได้เลยว่าการระดมทุนจะบรรลุเป้าหมายตามต้องการ ผู้บริจาครายย่อย คือ บุคคลสร้างกระแสศรัทธา ผู้บริจาครายย่อย แม้มียอดเงินบริจาครวมแล้วน้อยกว่า แต่เป็นกลุ่มผู้บริจาคจำนวนมากที่สร้างกระแสศรัทธาได้มาก จึงต้องให้ความสำคัญต่อผู้บริจาคกลุ่มนี้เป็นพิเศษด้วยเหมือนกัน นอกจากการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ผู้บริจาคแล้วจะต้องคำนึงถึงการผลิตเครื่องมือสื่อสารและวิธีการสื่อสารในลำดับถัดมา ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจนำไปพิจารณา คือ ผู้เขียนควรมีคำแนะนำสั้น ๆ ว่าหากคิดจะเขียนข้อความที่จะนำไปใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย จะต้องเป็นข้อความที่สั้นกะทัดรัด แสดงคุณค่าของการบริจาค และเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ หรือเรื่องในการนำไปใช้ประโยชน์ การทำงานรณรงค์ขอรับบริจาคจะต้องมีศูนย์ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดช่วงของการระดมทุน นับตั้งแต่ขั้นตัดสินใจเริ่มโครงการ

ไปจนถึงขั้นสรุปประเมินผล ซึ่งการปฏิบัติงานที่คล่องตัวควรแยกศูนย์นี้ออกจากงานปกติ แต่ให้มีปฏิทินที่กำหนดการพบกันของคณะทำงานอย่างชัดเจน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลที่คืบหน้าศูนย์ประสานงานพึงมีเจ้าหน้าที่รับการติดต่อที่เข้าใจเรื่องงานทั้งหมด และมีอุปกรณ์สื่อสารพร้อมทั้งข้อความสื่อสารทุกชนิดไว้บริการผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดทำแผนป้ายรายงานผลที่ผ่านมาให้เกิดการรับรู้โดยง่ายเพื่อกระตุ้นการทำงานให้ตื่นตัวตลอดเวลา วิธีการให้ข่าวสารเพื่อการตัดสินใจได้เข้าถึงผู้ที่คาดว่าจะบริจาคเป็นกลยุทธ์สำคัญที่คณะทำงานหรืออาสาสมัครจะเลือกให้ตรงกับบุคคล องค์กร หรือสถานที่ที่เหมาะสม เช่น การใช้จดหมายเปิดหรือฎีกา จดหมายส่วนตัว การใช้โทรศัพท์ การเข้าพบเพื่อบอกบุญ ตั้งสาขาระดมทุนผ้าป่าหรือกิจกรรมหารายได้ เป็นต้น กระบวนการรับเงินบริจาคมิได้สิ้นสุดลงหลังจากได้รับเงินบริจาคแล้วเท่านั้น หน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษายังคงมีอยู่ตลอดไปที่จะตอบสนองคุณงามความดีของผู้บริจาค และอาจมีบางครั้งที่ผู้บริจาครู้สึกเสียดายเงินที่แจ้งความจำนงไปแล้ว หรือแม้แต่บริจาคไปแล้ว แต่รู้สึกผิดหวังที่สถานศึกษาไม่เห็นคุณค่า ละเลย ดังนั้น สถานศึกษาต้องตระหนักเสมอว่าผู้บริจาคทุกท่านมีความสำคัญและสิ่งที่คุณทำทั้งหลายบริจาคไปนั้นจะถูกนำไปสร้างประโยชน์ตามวัตถุประสงค์อย่างน่าพึงพอใจด้วยวิธีการที่เหมาะสม วิธีการแสดงความรับผิดชอบและการแสดงความสำนึกในบุญคุณของท่านผู้มีอุปการคุณ เมื่อการระดมทุนได้ผลประการใดก็ตาม ผู้บริจาคย่อมต้องการทราบผลการนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ แม้บางครั้งได้รับบริจาคไม่เพียงพอต่อการจัดการตามวัตถุประสงค์ก็ตาม ต้องมีการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ไม่เปลี่ยนวัตถุประสงค์ไปโดยสิ้นเชิงหรือเจียบเฉย ในบางกรณีอาจต้องดำเนินวิธีการระดมทุนซ้ำอีกรอบหนึ่งก็ได้ ในระหว่างการดำเนินการใช้เงินทุนเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาพึงให้ข่าวสารความคืบหน้าอยู่เสมอ และแสดงความโปร่งใสของการทำงาน และการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพทุกครั้ง หากมีโอกาสก็เชิญให้ผู้บริจาคต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนตรวจสอบหรือรู้เห็นการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวด้วย จึงจะช่วยให้ผู้บริจาคเกิดศรัทธา และมีความพึงพอใจตลอดเวลาได้

ขั้นตอน องค์กรประกอบ ของการระดมทุน โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการดำเนินงานด้วยวงจรการพัฒนาคุณภาพ PDCA ของเดมมิง (Deming Cycle) เริ่มตั้งแต่ขั้นการวางแผน (Plan) ศึกษาปัญหาและความต้องการในการระดมทุน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการระดมทุน กำหนดโครงการระดมทุน ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หาผู้นำและแต่งตั้งที่ปรึกษาในการระดมทุน แต่งตั้งคณะกรรมการและเครือข่ายในการระดมทุน กำหนดระยะเวลาในการระดมทุน ไม่น้อยกว่า 8 เดือน ตั้งงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสม เพียงพอ กำหนดแหล่งเงินทุนสำรองที่แน่นอน ในขั้นการปฏิบัติตามแผนหรือขั้นตอนที่วางไว้ (Do) ดำเนินการโดยมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ คณะกรรมการอำนวยการ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานให้กับคณะกรรมการแต่ละคณะ ประชาสัมพันธ์การระดมทุนประชุมชี้

คณะครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเข้าใจ ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นและวิธีการระดมทุน แสวงหาแหล่งทุนและจัดกิจกรรมระดมทุนตามแผนที่ได้วางไว้ ในขั้นการตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) กำหนดรูปแบบวิธีการและดำเนินการกำกับติดตามการระดมทุน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามความก้าวหน้า หากมีอุปสรรคและปัญหาเกิดขึ้นจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ทันทีและขั้นกำหนดขั้นต่อนกันใหม่ (Act) มีการนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวน ปรับปรุงแก้ไข วางมาตรฐาน มาตรการ เพื่อการดำเนินงานต่อไป เช่น การตอบรับการบริจาค สรุปรายรับ-รายจ่ายและรายงานผลการระดมทุน เพื่อแสดงความโปร่งใส นำรายได้จากการระดมทุนไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์อีกด้วย

วิธีดำเนินการระดมทุน พบว่า ทุกโรงเรียนใช้วิธีการระดมทุนโดยการทอดผ้าป่าการกุศล ปรับปรุงอาคารเรียน พัฒนาการศึกษาของโรงเรียน จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์การศึกษาและพัฒนาสภาพแวดล้อม โดยไม่ต้องใช้งบประมาณจากภาครัฐ จากการสังเคราะห์วิธีการระดมทุนของทุกโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการระดมทุนจะมีวิธีการระดมทุนที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการวางแผนงานโครงการระดมทุน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการระดมทุน อย่างชัดเจน ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลที่จะเกิดขึ้นค่อนข้างแม่นยำ เพราะมีฐานข้อมูลเดิม และประสบการณ์ตรงที่สั่งสมมาจากการดำเนินการหลาย ๆ ครั้ง ให้ความสำคัญกับผู้นำในการระดมทุนและที่ปรึกษาในการระดมทุนเป็นอย่างมาก ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญมาก และได้รับการยอมรับสูง เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการระดมทุน มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการคณะกรรมการดำเนินงานจัดหาทุนหลาย ๆ คณะ มักระดมทุนในช่วงปลายเดือน ธันวาคมถึงต้นเดือนมกราคม ระยะเวลาส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ช่วงเทศกาลตรุษจีน และเทศกาลสงกรานต์มีการประชาสัมพันธ์การระดมทุนหลายหลายรูปแบบ เช่น ประชาสัมพันธ์การระดมทุนผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียง เว็บไซต์ ส่งจดหมายแจ้งข่าว ติดตั้งป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์หน้าโรงเรียนประกาศทางหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้านในเขตพื้นที่บริการ รถประชาสัมพันธ์ มีการแสวงหา แหล่งทุน ส่วนใหญ่จะจัดในรูปของสายผ้าป่า การจัดกิจกรรมระดมทุนมักจะกำหนดให้ กิจกรรมทอดผ้าป่าเป็นกิจกรรมหลัก และมีกิจกรรมย่อยเพื่อสนับสนุนกิจกรรมหลักอีกหลายกิจกรรม เช่น การจัดทำและจำหน่ายเสื้อยืด เสื้อแจ็กเก็ต ของที่ระลึก แก้วน้ำ การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์การกุศล โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการระดมทุน มักจะมีการประชุมคณะกรรมการระดมทุนครั้งทั้งก่อนการระดมทุนระหว่างและหลังการระดมทุน อย่างน้อย 4 ครั้ง มีการพบปะหารือกันระหว่างคณะทำงานกับคณะกรรมการ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการระดมทุนมีการดำเนินงานด้านการเงิน ระบบบัญชี การออกใบเสร็จรับเงิน การตอบรับการบริจาคเงินอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนและโปร่งใส ดำเนินการตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของการระดมทุน มีและยกย่องผู้บริจาค ด้วยการมอบประกาศเกียรติคุณบัตร และหนังสือขอบคุณ มีการสรุปงานและประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้บุคคลที่เกี่ยวข้องและทั่วไปได้ทราบอย่างกว้างขวางอีกด้วย



ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ พบว่า บางโรงเรียนไม่มีการกำหนดเป้าหมายของการระดมทุน หลายโรงเรียน กำหนดเป้าหมายในการระดมทุนโดยไม่คำนึงถึงความเป็นจริงหรือความเป็นไปได้ จึงทำให้ระดมทุนได้ต่ำกว่าเป้าหมาย โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนเศรษฐกิจไม่ดี ผู้ปกครองและประชาชนในเขตพื้นที่บริการมีรายได้น้อย ทำให้ระดมทุนได้น้อย มีรายได้จากการระดมทุนเมื่อหักค่าใช้จ่ายแล้ว เหลือเพียงเล็กน้อย จึงไม่แจ้งรายรับ-รายจ่าย เพราะเกรงว่าโรงเรียนจะเสียชื่อเสียงทำให้ดูเหมือนว่าการระดมทุนขาดความโปร่งใส ฐานผู้สนับสนุนการระดมทุนจำกัดอยู่ในวงแคบทำให้ระดมทุนได้น้อย ไม่มีรูปแบบการระดมทุนที่ชัดเจน ว่ามีขั้นตอน องค์กรประกอบและวิธีดำเนินการอย่างไร ส่วนใหญ่จะใช้วิธีการดั้งเดิม ที่คล้ายคลึงกันและสืบต่อกันมา โรงเรียนไม่สามารถประสานงานกับศิษย์เก่าได้อย่างทั่วถึง มีการระดมทุนในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน และมีกลุ่มเป้าหมายที่จะขอบริจาคเป็นกลุ่มเดียวกัน จึงได้รับเงินบริจาค่น้อย ไม่กล้ากำหนดเป้าหมายในการระดมทุนไว้ชัดเจน เพราะเกรงว่า จะไม่สามารถขอบริจาคได้ตามเป้าหมาย ระยะเวลาเตรียมการระดมทุนน้อย จัดกิจกรรมระดมทุนกระชั้นชิดมากเกินไป แทบทุกโรงเรียนมีการระดมทุนในรูปแบบที่คล้ายกัน ทำให้ผู้ให้การสนับสนุนเกิดความเบื่อหน่าย หลายโรงเรียน ขาดฐานข้อมูลในการประสานงานกับศิษย์เก่าแต่ละรุ่น ไม่ได้ประเมินศักยภาพผู้ที่คาดว่าจะบริจาค แต่มีการส่งหนังสือขอบริจาค หรือ ส่งซองขอบริจาค หรือซองผ้าป่าออกไปจำนวนมาก แต่ได้รับการบริจาคกลับมาน้อยขาดการกระตุ้นเร่งรัด ติดตามการระดมทุน อย่างสม่ำเสมอ แหล่งระดมทุนมีจำนวนจำกัด ระดมทุนดำเนินไปอย่างเลื่อนลอย ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน เกือบทุกโรงเรียนมีการระดมทุนโดยขอบริจาคทางจดหมายหรือการส่งซองผ้าป่า เพื่อบอกบุญได้รับเงินบริจาคกลับมาไม่พร้อมกัน ทำให้สรุปรายรับ-รายจ่ายในการระดมทุนล่าช้าออกไป ไม่มีการตั้งงบประมาณหรือจำกัดค่าใช้จ่ายในการระดมทุนไว้ล่วงหน้า ทำให้ค่าใช้จ่ายในการระดมทุนสูง เกือบทุกโรงเรียนขาดผู้บริจาครายใหญ่ทำให้เป้าหมายการบริจาคมยังห่างไกลความเป็นจริง บุคลากรในโรงเรียนบางส่วนไม่เห็นด้วยกับการระดมทุน จึงไม่ให้ความร่วมมือ

พูน ปณ ภิโต ชีเว

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สามารถสรุปตามลำดับได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา
2. เพื่อศึกษาวิธีดำเนินการของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice)
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
4. เพื่อศึกษาผลการฝึกอบรมและการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยได้  
ดำเนินการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ของสถานศึกษาจำนวน 352 แห่ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแนวทางและ  
ออกแบบสร้างหลักสูตร พบว่า โดยหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาประกอบด้วย 20 เรื่อง ซึ่งเรื่องที่ต้องการ  
อบรมพัฒนามากที่สุดคือ การวางแผนงานโครงการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด  
( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมาคือ ข้อ 20 แนวทางการระดมทุนที่ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.75$ ) และ ข้อ 4 การสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริจาค อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระของหน่วยฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม กิจกรรมฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม เกณฑ์การผ่านการฝึกอบรม และคู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

2. ผลการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน (Best Practice) พบว่าองค์ประกอบในการระดมทุนของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการระดมทุน สำหรับสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนประถมศึกษาจะมี 3 ขั้นตอน 18 องค์ประกอบ คือ ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระดมทุน มี 9 องค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการระดมทุน มี 4 องค์ประกอบ และขั้นตอนที่ 3 กำกับติดตาม ประเมินและรายงานผลการระดมทุน มี 5 องค์ประกอบสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในการระดมทุน จะมี 3 ขั้นตอน 20 องค์ประกอบ คือขั้นตอนที่ 1 วางแผนระดมทุน มี 11 องค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการระดมทุน มี 4 องค์ประกอบ และขั้นตอนที่ 3 กำกับติดตาม ประเมินและรายงานผลการระดมทุน มี 5 องค์ประกอบโดยสถานศึกษามีการแสดงภาวะผู้นำในการระดมทุน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน มีส่วนร่วมเป็นผู้บริจาคที่สำคัญในการระดมทุน ผู้อำนวยการโรงเรียน มีบทบาทเป็นกำลังสำคัญ ทำหน้าที่เป็นผู้บอกบุญในการระดมทุน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษามีการเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้นำหรือมีส่วนร่วมในการระดมทุน โรงเรียน อาศัยความร่วมมือจากผู้นำที่เป็นบุคคลภายนอกให้ช่วยเชิญชวนบุคคลอื่นและแนะนำบุคคลที่จะเป็นอาสาสมัครเข้ามาช่วยในการระดมทุน สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์โน้มน้าวให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน เห็นความจำเป็นที่ต้องมีการระดมทุน ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสร้างทีมงานในการระดมทุน สถานศึกษากระตุ้นให้ผู้นำที่เป็นบุคคลภายนอกมีส่วนร่วมเป็นผู้บริจาคในการระดมทุน และผู้อำนวยการโรงเรียนมีการเชิญชวนให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

3. ผลการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จากการประเมินโครงร่างหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า หลังจากที่ได้ผู้วิจัยได้สร้างหลักสูตรและพัฒนาออกมาเป็นโครงร่างหลักสูตรออกมาแล้วผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร โดยผู้วิจัยได้นำโครงร่างหลักสูตรดังกล่าวไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน ทั้งนี้ผลการประเมินโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ส่วนประกอบของโครงร่างหลักสูตรได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระของหน่วยฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม กิจกรรมฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม เกณฑ์การผ่านการฝึกอบรม และคู่มือการใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีความเหมาะสมที่จะนำไปทดลองใช้ ซึ่งผู้วิจัยได้นำทุกขั้นตอนมาวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับสภาพความจริงมากที่สุด

แล้วจึงนำไปทดลองใช้ฝึกอบรมกับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ นิรมล ศตวุฒิ (2543) ที่กล่าวว่า การจัดเนื้อหาหลักสูตรที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาประเภทใด จะต้องคำนึงถึง ขอบเขต ความต่อเนื่อง ความเป็นลำดับ ความต่อเนื่องคือการจัดหลักสูตรจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่ง จากเนื้อหาหนึ่งไปอีกเนื้อหาหนึ่งโดยไม่ขาดตอน ทำให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ไปเรื่อย ๆ เน้นความคิดประเด็นสำคัญ และทักษะที่ทำซ้ำในหลักสูตร เพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนได้ประสบการณ์ ซึ่งการที่เนื้อหามีความต่อเนื่องกัน ผู้เข้าฝึกอบรมมีการเรียนตามลำดับขั้นความสัมพันธ์ของการเรียน ที่ได้รับ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมโดยหลักสูตรที่พัฒนาขึ้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำมาพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ เป็นผู้มีความรู้ และสามารถนำ ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการระดมทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

4. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมและความเหมาะสมของ หลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากสถานการณ์ ฝึกอบรมจริง พบว่า ผลจากการประเมินความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ มีความเหมาะสมในระดับมาก ถึงมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60-5.00$ ) แสดงว่า ทุกองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการประเมิน ความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง มีค่าพบว่า แต่ละรายการประเมิน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.5 โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่า โครงสร้างหลักสูตรมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากการที่ผู้วิจัยได้พัฒนาหลักสูตรด้วย กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ตามแนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2543), Skillbeck (1984) และ Taba (1962) โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นหลาย ๆ ด้านมาประกอบในการพิจารณา เพื่อสร้างโครงสร้างหลักสูตรที่มีความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงนำโครงสร้างหลักสูตรไปปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ทรงคุณวุฒิในทุกประเด็นที่ให้ข้อเสนอแนะ

5. ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงหลักสูตร โดยได้ปรับปรุงการเขียนสภาพปัญหาและความจำเป็นให้สอดคล้องกัน ปรับปรุงภาษา เพิ่มรายละเอียดกระบวนการฝึกอบรมที่ใช้เทคนิคกิจกรรมแบบมีส่วนร่วม เขียนจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรให้ชัดเจน และสามารถประเมินผลได้ ปรับเนื้อหาคุณลักษณะให้เหมาะสมกับกิจกรรมและ เวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม จัดกิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับ ช่วงเวลาเพื่อนำไปปรับใช้ในการฝึกอบรมจริงได้

6. ผลการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้เป็นขั้นตอนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำเอาหลักสูตรการไปใช้ฝึกอบรมฝึกอบรมไม่ใช้ในการระดมทุนเพื่อการศึกษา พบว่า

คะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ของผู้เข้าอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 15.45 และหลังฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 19.95 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนฝึกอบรมจากการทดสอบผลของการฝึกอบรมเกี่ยวกับการระดมทุนทั้งหมด 20 คน ผลการทดสอบ สรุปได้ว่า การได้รับการอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ทำให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้เพิ่มขึ้นระดมทุนเพื่อการศึกษา พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC) ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ มีค่าสูงกว่า 0.5 โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ส่วนคุณภาพของแบบสัมภาษณ์มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้และข้อเสนอแนะกับวัตถุประสงค์ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.5 โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาปรับปรุงแก้ไขเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ได้ผลดังต่อไปนี้

7. ผลการติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม หลังจากการเข้าพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมในจากการทดลองใช้หลักสูตรการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 6 แล้ว ผู้วิจัยได้ทำการประเมินและติดตามผลหลังการฝึกอบรม เพื่อให้มีความสมบูรณ์มากที่สุดโดยการศึกษาในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การประเมินผลโดยการใช้แบบสอบถามและใช้แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างผู้เข้ารับการอบรม พบว่า ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ตระหนักและเห็นความสำคัญของหลักสูตรการระดมทุน ทำให้มีหลักคิด มีวิธีการคิด วิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบทำให้สามารถดำเนินงานได้ง่ายขึ้น ดีขึ้น สะดวกขึ้น มั่นใจขึ้น องค์กรความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมจึงได้มีการนำไปประยุกต์ใช้งานตามลักษณะสภาพและสถานการณ์ของแต่ละแห่ง

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร พบว่า มีประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ โดยการจำแนกตามขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาการศึกษาในขั้นตอนนี้มีจุดประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับ

สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง โดยทำการส่งแบบสอบถามให้ผู้เกี่ยวข้องในการระดมทุนของสถานศึกษาตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนรัฐบาล ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนละ 3 คน ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยต้องการข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรมที่ต้องการอบรม ซึ่งผลจากการศึกษาทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำไปใช้ในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมโดยมีองค์ประกอบ (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2535) ที่สำคัญดังนี้ สภาพปัญหาและความจำเป็น หลักการ เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย เนื้อหาคุณลักษณะ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรมและการวัดผลประเมินผล ส่วนรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรมควรเป็นรูปแบบที่ง่าย ไม่ซับซ้อนเน้นการปฏิบัติ การคิด การกระทำ และการแสดงผลงานนอกจากนั้นหลักสูตรฝึกอบรมยังควร สามารถ พัฒนาจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สร้างระเบียบวินัย และความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งกิจกรรมที่จัดขึ้นต้องเป็นกิจกรรมการฝึกอบรมให้มีความสุขสนุกสนาน มีความหลากหลาย สร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมแบบกัลยาณมิตร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ปฏิบัติ และวิทยากรเป็นผู้กระตุ้นจุดประกายความคิด และอำนวยความสะดวกให้เกิดขึ้นในการฝึกอบรม

2. ผลการศึกษาสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) ด้านการระดมทุน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายอย่าง โดยเฉพาะสถานศึกษาที่ผู้วิจัยศึกษามาซึ่งสอดคล้องกับ Stan Levenson (2003) สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการระดมทุน ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ เมื่อมีรูปแบบวิธีการระดมทุนไปปฏิบัติที่พบว่าสามารถระดมทุนได้ประสบความสำเร็จโดยขอรับบริจาคได้เกินเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น นอกจากจะเกิดจากการวางแผนใช้การบริจาคที่มีความเป็นไปได้แล้ว ปัจจัยสำคัญ คือ การระดมทุนจากผู้บริจาครายใหญ่ ที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ เพราะหากไม่สามารถระดมทุนจากผู้บริจาครายใหญ่ตามแผนที่วางไว้ การระดมทุนจะไม่มีทางสำเร็จได้เลย ดังนั้นในการระดมทุนจะต้องให้ความสำคัญอย่างสูงยิ่งกับผู้บริจาครายใหญ่ เพราะถ้าหาผู้บริจาครายใหญ่ไม่ได้ตามแผนที่วางไว้ จะทำให้การระดมทุนไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือต้องหาผู้บริจาครายย่อยให้ได้เป็นจำนวนมากมหาศาล เพื่อให้ได้ยอดบริจาคจำนวนมากเพื่อมาทดแทนยอดเงินบริจาคที่คาดว่าจะได้รับจากผู้บริจาครายใหญ่ ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ไม่ได้ เนื่องจากฐานผู้บริจาคมีอยู่เพียงจำกัด ดังนั้นหากไม่สามารถระดมทุนจากผู้บริจาครายใหญ่ได้จะทำให้การระดมทุนประสบปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้และการระดมทุนจะล้มเหลวในที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Walker (2006)

3. ผลการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในการสร้างหลักสูตรนี้ ผู้วิจัยได้นำเอา

ผลสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใน ขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นโครงร่างหลักสูตร โดยมีองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมที่จะจัดสร้างขึ้น ดังนี้คือ สภาพปัญหาและความจำเป็น หลักการ เป้าหมาย เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม ระยะเวลา สื่อ การวัดและประเมินผลการอบรม ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรของวิชย วงษ์ใหญ่ (2543) ที่ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล โครงสร้างหลักสูตร จุดประสงค์ เนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ และการประเมินผล และเป็นไปในทิศทางเดียวกับรูปแบบของหลักสูตรการฝึกอบรมตามแนวคิดของ วิเชียร ชิวพิมาย (2528) และเกศริน มนูญผล (2544) ที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลการฝึกอบรม เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรมสื่อ ประกอบ และการวัดและประเมินผลในกระบวนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมให้มีคุณภาพนั้น ผู้วิจัยได้ทำการสร้างหลักสูตรโดยยึดตามองค์ประกอบต่าง ๆ ที่กล่าวมา โดยพยายามให้แต่ละองค์ประกอบมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายว่าหลักสูตรต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้บรรลุเป้าหมายสิ่งใดบ้าง แล้วจึงพิจารณาว่าการจะบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้จำเป็นต้องให้เนื้อหาคุณลักษณะอะไรแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบ้าง ต่อมาจึงพิจารณาว่าเนื้อหาดังกล่าว นั้นจะมีวิธีการฝึกอบรมอย่างไร จึงจะมีความเหมาะสมสามารถช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ เนื้อหาเหล่านั้นได้ดีที่สุด และขั้นสุดท้ายจึงพิจารณาว่าจะทำการประเมินผลอย่างไร จึงจะทำให้ทราบได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของหลักสูตร จากการที่ผู้วิจัยได้ยึดหลักการดังกล่าวเป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรปรากฏว่าสามารถช่วยให้ผู้วิจัยทำการสร้างหลักสูตรที่มีองค์ประกอบต่างๆที่เหมาะสมและมีความสอดคล้องกันตามผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญซึ่งกระบวนการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าวเป็นไปตามหลักการพัฒนาหลักสูตรที่ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ได้ก่อน แล้วจึงเลือกและจัดเนื้อหาตลอดจนวิธีการและการประเมินให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย (Taba, 1962)

นอกจากนั้นในกระบวนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดการเรียนรู้แบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Kemmis and Taggart, 1990) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดหรือวางแผน การปฏิบัติการ การสังเกตและติดตาม และการสะท้อนกลับ โดยในขั้นตอนการกำหนดหรือวางแผนในการวิจัยครั้งนี้คือขั้นการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนการปฏิบัติการในการวิจัยครั้งนี้คือขั้นการสร้างหลักสูตรและขั้นการทดลองหลักสูตร ในส่วนขั้นตอนการสังเกตและติดตามและขั้นตอนการสะท้อนกลับในการวิจัยครั้งนี้คือขั้นการประเมินติดตามผล หลังจากผู้วิจัยได้สร้างหลักสูตรและพัฒนาออกมาเป็นโครงร่างหลักสูตรออกมาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร โดยผู้วิจัยได้นำโครงร่างหลักสูตรดังกล่าวไปให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน ทั้งนี้ผลการประเมินโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ส่วนประกอบของโครงร่างหลักสูตรได้แก่ สภาพปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม

จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรและเนื้อหาสาระ กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมที่จะนำไปทดลองใช้ ผลจากการประเมินความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสมตั้งแต่มีความเหมาะสมในระดับมาก ถึงมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.00-5.00$ ) แสดงว่า ทุกองค์ประกอบของโครงสร้างหลักสูตรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการประเมินความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตร พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง มีค่าสูงกว่า 0.5 และมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่า โครงสร้างหลักสูตรมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากการที่ผู้วิจัยได้พัฒนาหลักสูตรด้วยกระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่ (2535), Skillbeck (1984) และ Taba (1962) โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นหลาย ๆ ด้านมาประกอบในการพิจารณาเพื่อสร้างโครงสร้างหลักสูตรที่มีความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงนำโครงสร้างหลักสูตรไปปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในทุกประเด็นที่ให้ข้อเสนอแนะ

4. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมและความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาพบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านความรู้ของผู้เข้าอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 15.45 และหลังฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ 19.95 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนหลังฝึกอบรมสูงกว่า คะแนนก่อนฝึกอบรมจากการทดสอบผลของการฝึกอบรมเกี่ยวกับการระดมทุนทั้งหมด 20 คน ผลการทดสอบ สรุปได้ว่า การได้รับการอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้น ปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งของความสำเร็จในการนำหลักสูตรไปใช้คือ กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการสอดแทรกเนื้อหาคุณลักษณะตามหลักสูตรแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ลักษณะของกิจกรรมควรเป็นไปในลักษณะรูปธรรม คือให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ได้แสดงออก ได้คิดและค้นพบองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากการทดลองใช้หลักสูตรในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่า กิจกรรมที่ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน ใกล้เคียงกับความเป็นไปในชีวิตประจำวัน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะสามารถทำได้ด้วยความมั่นใจและแสดงออกได้มาก ซึ่งส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น โดยผลจากกิจกรรมการเรียนรู้ดังกล่าวนี้ มีความสอดคล้องกับสมคิด บางโม (2544) ให้แนวคิดว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง อาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ 4 ประการ เรียกว่า KUSA

5. ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการตอบคำถามปลายเปิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมภายหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรการฝึกอบรม และการดำเนินการจัดการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ทั้งด้านวิทยากรในการฝึกอบรม



การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วยการอบรม ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรมความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรมเอกสารประกอบการฝึกอบรม อาหาร อาหารว่าง และความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม มีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาเพียงเล็กน้อย คือ การใช้เวลาแต่ละหน่วยไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

6. ผลการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้เป็นขั้นตอนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมในการดำเนินการฝึกอบรมทดลองนำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติจริง ผู้วิจัยได้ทำการจัดกิจกรรมลงในแผนการฝึกอบรมในหลักสูตรแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักความรู้เรื่องการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเนื้อหาคุณลักษณะ โดยคำนึงถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่เน้นในเรื่องความต้องการที่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง ลักษณะกิจกรรมจะไม่เป็นการสอนโดยการบอกให้โดยตรง แต่จะเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองหลังจากร่วมกิจกรรม นอกจากคำนึงถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่แล้ว ผู้วิจัยยังคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย เช่น ในเรื่องการอ่านเนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องการอ่านซ้ำ อันเป็นผลเนื่องจากการมีอายุที่มากพอสมควร ดังนั้นกิจกรรมที่จัดขึ้น ผู้วิจัยจึงพยายามหลีกเลี่ยงการที่จะต้องอ่านแต่ให้เน้นการรับฟังแทนหรือให้การอ่านน้อยที่สุด หรือแม้แต่ในเรื่องการเคารพในอาวุโส ผู้วิจัยได้พยายามจัดกิจกรรมที่จะต้องระมัดระวังไม่ให้เกิดการล่วงเกินผู้อาวุโส หรือต้องชี้แจงทำความเข้าใจกันให้เสียก่อน เป็นต้น โดยสรุปแล้วในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในการฝึกอบรมผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาในหลาย ๆ ด้านอย่างรอบคอบเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมทั้งคำนึงถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ คำนึงถึงพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในส่วนของกระบวนการดำเนินการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้กิจกรรมที่เป็นรูปธรรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือทำและได้เรียนรู้ด้วยตนเองโดยมีวิทยากรเป็นผู้อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น บรรยากาศการฝึกอบรมเป็นไปด้วยความอบอุ่นเป็นกันเอง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมเป็นอย่างดีและเกิดการเรียนรู้ได้ดี แต่อย่างไรก็ตามผลจากการฝึกอบรมในตอนต้นก็มีปัญหาบางประการเกิดขึ้นกล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่กล้าที่จะพูดหรือแสดงออกเพราะขาดความมั่นใจกลัวว่าจะผิด หรือบางครั้งพูดสื่อความหมายไม่ชัดเจน ไม่คุ้นเคยกับวิทยากร แต่เมื่อช่วงเวลาผ่านไประยะหนึ่งวิทยากรได้พยายามสร้างบรรยากาศความเป็นมิตรเป็นกันเองให้เกิดขึ้น ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความคุ้นเคยจึงให้ความร่วมมือและกล้าแสดงออกมากขึ้น และเมื่อได้ลงมือกระทำกิจกรรมด้วยตนเอง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็เกิดความเข้าใจและพอใจในบรรยากาศการฝึกอบรม จึงทำให้การฝึกอบรมในช่วงเวลาต่อมาเป็นไปได้ดียิ่ง

7. ผลการติดตามและประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม ผลการติดตามผลการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการระดมทุนสำหรับสถานศึกษาทุกสถานศึกษา ที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ 6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลและสรุปผลซึ่งเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ ดำเนินการหาคุณภาพ โดยนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index : IOC) ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามขั้นตอนวิธีการระดมทุนกับวัตถุประสงค์ มีค่าสูงกว่า 0.5 โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ส่วนคุณภาพของแบบสัมภาษณ์มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้และข้อเสนอแนะกับวัตถุประสงค์ พบว่า ค่าถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) สูงกว่า 0.5 โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและสร้างเสริมความรู้ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้

1.1 การปรับขยายหลักสูตร ผลจากการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นนี้เป็นหลักสูตรที่สามารถจัดการฝึกอบรมให้ได้เนื้อหาคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ได้ในช่วงระยะเวลา 2 วัน แต่ถ้าจะให้ได้ผลดียิ่งขึ้นควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ให้มากขึ้นโดยอาจทำการเพิ่มช่วงระยะเวลาการฝึกอบรมให้มากขึ้นเป็น 3 วัน แต่อย่างไรก็ตามการนำหลักสูตรไปใช้นั้นสามารถทำการพิจารณาปรับขยายได้ตามความเหมาะสมกับงบประมาณ เวลา และผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่ทั้งนี้ก็ไม่ควรใช้ช่วงระยะเวลาในการฝึกอบรมน้อยเกินไปจนได้เนื้อหาสาระไม่ครบถ้วนตามหลักสูตร

1.2 เนื้อหาสาระที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นเนื้อหาสาระที่เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้จึงเป็นกิจกรรมที่เป็นกลางๆทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้ในการฝึกอบรมได้ในทุกพื้นที่ แต่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่นอันจะก่อให้เกิดความเข้าใจและการนำไปใช้ได้ดียิ่งขึ้น กิจกรรมฝึกอบรมที่กำหนดไว้ควรเพิ่มให้มากขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนทักษะ

หรือถ้าหากเป็นไปได้อาจใช้กรณีตัวอย่างที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นหรือหมู่บ้านนั้นๆ มาเป็นกิจกรรมฝึกอบรมก็จะก่อให้เกิดผลดีมาก

1.3 ในการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่จัดขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือทำกิจกรรมด้วยตนเองเพื่อจะทำให้เกิดการค้นพบและเข้าใจด้วยตนเองจึงจำเป็นต้องเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมในกิจกรรมอย่างเต็มที่ ดังนั้นจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงไม่ควรเกิน 30 คน และก็ไม่ควรจะน้อยกว่า 20 คน เพราะการฝึกอบรมที่มีจำนวนคนมากเกินไปจะทำให้ขาดโอกาสที่จะลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และถ้าหากคนน้อยเกินไปก็จะทำให้มีโอกาสเรียนรู้จากคนในวง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 การวิจัยในครั้งต่อไปควรมีวิจัยปฏิบัติการ เพื่อนำองค์ความรู้เรื่องหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาไปใช้กับโรงเรียนทุกขนาด และนำวิจัยปฏิบัติการไปใช้ในทุกสถานศึกษาระดับการศึกษาอื่น เพื่อเป็นการศึกษาความเป็นไปได้และศึกษาว่าหลักสูตรนี้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

2.2 ควรมีวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนระดับประถมศึกษา สถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาทุกระดับ และทุกสังกัดในประเทศไทย ได้มีรูปแบบการระดมทุนเป็นการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาของประเทศให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์การปฏิรูปการศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาโดยการนำหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาหลักสูตรนี้ไปใช้จริง แต่ทั้งนี้ควรจัดให้มีการสร้างกิจกรรมขึ้นใหม่โดยให้ความสอดคล้องกับสภาพและบริบทในพื้นที่ที่ทำการฝึกอบรมจริง

2.4 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับผลการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาทุกระดับ

พหุบัณฑิต ชีวะ

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2546). *คู่มือครูระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนช่วงชั้นที่ 3-ช่วงชั้นที่ 4 (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กรมสุขภาพจิต. (2543). *คู่มือการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : ทีคอม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *แผนปฏิบัติการกระทรวงศึกษาธิการเพื่อรองรับนโยบายรัฐบาล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550-2551*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กอบกิจ ตัฒนเจริญรัตน์. (2536). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพเพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กิ่งแก้ว วานิชกุล. (2549). *การศึกษาร่วมในการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนราชบพิธเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กุลธน ธนพงศธร และไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2537). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เกศริน มนูญผล. (2544). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูเพื่อเสริมสมรรถภาพด้านการจัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นว่าด้วยทฤษฎีแนวคิดและหลักการ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- โกวิทย์ กังสนันนธ์. (2534). *นักวิเคราะห์นโยบาย : ใครและทำอะไร. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*, 31(1), 179-192.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2534). *กระบวนการฝึกอบรม คู่มือการปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ : ศุภสกาลาดพร้าว.
- คมเพชร ฉัตรศุกกุล. (2530). *กิจกรรมกลุ่มในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ. (2531). *หลักและเทคนิคการฝึกอบรมและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์.

- จกกลณี ชุตติมาเทวินทร์. (2542). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา (Training and Development)*. กรุงเทพฯ : พี เอ ลีฟวิ่ง.
- จรวยพร ธรณินทร์. (2540). *ชุดฝึกอบรมสำหรับวิทยากรแบบฝึกด้วยตนเอง การพัฒนาศักยภาพนักการศึกษา ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานการศึกษาเอกชน.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2549). *รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนใน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนก้นถรรารมณ จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฉิตตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จีระ หงส์ลดาธมภ์. (2537). *มนุษยการพัฒนาทรัพยากรในองค์การ. (เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 1)*. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จุไร ชุมธุม. (2538). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและพัฒนาคณะทำงาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฉิตตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เจน แผลงเดชา. (2549). *กลยุทธ์การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากฎเก็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฉิตตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏฎเก็ด.
- ฉันทนา ลิ้มนิรันดร์กุล. (2534). *การประเมินผลการฝึกอบรม*. วารสารกองสุขาภิบาล, 18(1), 11-24.
- ชนัญชิตา ไชยรัชช์. (2549). *การระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ประสบธรณียพิบัติ(สินามิ)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฉิตตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏฎเก็ด.
- ชูชัย สมมติธิไกร. (2540). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิระ ประवालพุกษ. (2538). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- ณัฐนรี สุพรรณพงศ์. (2551). *แนวทางส่งเสริมการระดมทุนในการจัดสวัสดิการสังคมขององค์การสาธารณประโยชน์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม บัณฉิตตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดนัย เทียนพุม. (2537). *กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งทำท่ายความสำเร็จของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ถวัลย์ ฤกษ์งาม. (2548). *การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทวีป อภิสัทธ์. (2536). *เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : พับลคคบสเนสปร์นัท์.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทองสุข คุณมาก. (2548). *การศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ทิตนา แคมมณี. (2535). *การประยุกต์หลักพุทธธรรมมาใช้ในการเรียนการสอน*. *วารสารครุศาสตร์*, 21(2), 64-73, ตุลาคม-ธันวาคม.
- เทียนฉาย กิระนันท์. (2538). *การเงินอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธาดา ยาวังเสน. (2550). *การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- ธำรง บัวศรี. (2531). *ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบและพัฒนา*. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พัฒนา.
- นาจารย์ เนืองเฉลิม. (2546). *สภาพการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นารินทร์ รักรัตนกุล. (2548). *การระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. มหาสารคาม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิคม ชมพุลอง. (2542). *การสร้างและพัฒนาหลักสูตรโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ (ฉบับปรับปรุง)*. มหาสารคาม : หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม.
- นิรมล ศตวุฒิ. (2543). *หลักสูตรและวิธีสอนทั่วไป*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2534). *ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชนบท ในเอกสารการสอนชุดวิชาคหกรรมศาสตร์กับการพัฒนาชุมชน หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี :*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). *การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร. กรุงเทพฯ :*  
สุวีริยาสาส์น.
- บุญชู สุขเจริญ. (2548). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้นิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- บุญฟ้า ลิ้มวีธนา. (2549). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษา : กรณีโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- บุญเลิศ ไพรินทร์. (2538). *เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ. กรุงเทพฯ :*  
สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ.
- เบญจวรรณ อุไรรัตน์. (2550). *การระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.*
- ประหยัด จิระวรพงศ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรมเทคโนโลยีการศึกษา. พิษณุโลก :*  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.
- พงศ์ หรดาล. (2539). *การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :*  
คณะอุตสาหกรรมศึกษา สถาบันราชภัฏพระนคร
- พระมหาชนะกิจ. (2545). *การศึกษาวิธีการระดมทุนของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อจัด บริหารสวัสดิการทางการศึกษาแก่นักเรียน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง. (2548). *บนเส้นทางที่สร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิก.*
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2531). *การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนก.*
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2534). *องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สุภากรพิมพ์.*



- พัฒน์ ผดุงญาติ. (2550). *การพัฒนาแนวทางปฏิบัติการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. (2541). *กลยุทธ์ในการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภัทรภรณ์ ภัทรโยธิน. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรรายวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่เพื่อส่งเสริมการคิดวิจารณ์ญาณ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รมย์ บุญประสาน. (2536). *แนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้*. นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- เริงลักษณ์ โจรนพันธ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เรืองวิทย์ แสงธนา. (2522). *ความคิดเห็นและความสนใจของนักเรียนเตรียมทหารเกี่ยวกับอัตราการเพิ่มประชากรของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลักขณา หมิ่นจักร. (2536). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน*. *วารสารข้าราชการ*, 38(1), 69-79.
- วิจิตร อวาทกุล. (2540). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล. (2544). *การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในกระบวนการพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2527). *กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิชัย ดิสสระ. (2535). *การพัฒนาหลักสูตรและการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). *การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น: สถานที่ท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : เซ็นเตอร์ ดิสคัฟเวอรี.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2535). *การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2537). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). *กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิเชียร ชิวพิมาย. (2528). *การฝึกอบรมและคู่มือวิทยากร*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

- วิสสุต เศรษฐบุต. (2532). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในอนาคต*. กรุงเทพฯ : ธนาคารไทยพาณิชย์.
- วีระวัชร สุนทรนนท์. (2551). *การพัฒนาแนวทางการวางแผนการระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์. (2537). *รายงานวิจัย ความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางในการพัฒนา บริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเยี่ยม*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภร บุญราช. (2546). *การปฏิบัติและความคาดหวังเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุดรราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมคิด บางโม. (2544). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2537). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมพร แดงสวัสดิ์. (2547). *การศึกษาปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมโภชน์ นพคุณ. (2541). *สร้างกลุ่มหรือทีมงานอย่างไร*. *จุลสารพัฒนาข้าราชการ*, 17(4), 23-27.
- สมหวัง คุรุรัตน์. (2539). *การฝึกอบรม : หลักการและแนวทางการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2543). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สยาม ปิยะนราธร. (2532). *คู่มือปฏิบัติงานแนะแนวในโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สันต์ ธรรมบำรุง. (2527). *หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : การศาสนา.

สาคร พุทธปวน. (2533). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการป้องกันการใช้จ่ายและยาเสพติด สำหรับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทชั้นบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

สายใจ วิมูลชาติ. (2540). การสร้างและพัฒนาชุดฝึกอบรม เรื่อง เทคนิควิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สำหรับพนักงานระดับหัวหน้างาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

สาวิตรี อุดมะ. (2547). สภาพและปัญหาการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542. กรุงเทพฯ : สำนักงานการรูปการศึกษา (สปศ) องค์กรมมหาชนเฉพาะกิจ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2550). สรุปผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ งวดที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2550. กรุงเทพฯ : สำนักตรวจติดตามและประเมินผล.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2547). หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). การประชุมวิชาการ การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2548-2551. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). 15 รูปแบบการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบรุ่น 1 ปี 2544. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://plan.bopp-obec.info/>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 5 กรกฎาคม 2560].

- สุขจินดา กำแหงหาญ. (2549). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การระดมทุนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่ยากจน : กรณีศึกษาชุมชนบ้านหนองหว้า ตำบลหนองขาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2535). *เทคนิคการสอนครบวงจร*. กรุงเทพฯ ฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุพัตรา ปราณี. (2551). *การประเมินคุณภาพการฝึกอบรม เรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษาของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการคุณภาพ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2549). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *การพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ ฯ : วี เจ. พรินติ้ง.
- สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ ฯ : วีพรินติ้ง เจ.
- สุรกิจ โสฬส. (2548). *กระบวนการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สุวรรณ หมื่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ในโรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2538). *จิตวิทยาการเรียนรู้วัยผู้ใหญ่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- องอาจ พงษ์พิสุทธ์บุบผา. (2541). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตรสำหรับนักเรียนในโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท (อศ.กข.)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- อติญาณ ศรีเกษตรริน. (2543). *การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรรณพ จินะวัฒน์. (2539). *การนำเสนอบริการการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ไชยปิ่น. (2550). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา กรณีศึกษา : โรงเรียนบ้านด้ายเทพกาญจนาอุปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์.
- Al-Darwish, S. (2006). An Investigation of Teachers' Perceptions of the English Language Curriculum In Kuwait Elementary Schools. *International Journal of English Language Teaching*, 5(6), 1-10.
- Allmeroth, T.W. (2006). *The Influence of No Child Left Behind on Assessment, Curriculum, and Pedagogy from Voices in the Field*. Ph.D. Thesis, University of Nevada, Reno.
- Bames, M.P. (2007). Attitudes and Self-Efficacies of Full-time and Part-Time Community Technical College Remedial English Instructors Toward Technology and its Use in Curriculum and Instruction. *Dissertation Abstracts International*, 67(07), 2438-A, January.
- Beach, D.S. (1980). *Personnel : The Management of People at Work*. 4th ed. New York : Macmillan.
- Ben-Peretz, M (1992). *Curriculum Development Encyclopedia of Educational*. 6th ed. New York : Macmillan.
- Bishop, L.J. (1979). *Staff Development and Instructional Improvement : Plans and Procedures*. Boston : Allyn and Bacon.
- Brakeley, G.A. (1980). *Tested Ways to Successful Fund Raising*. New York : AMACOM.

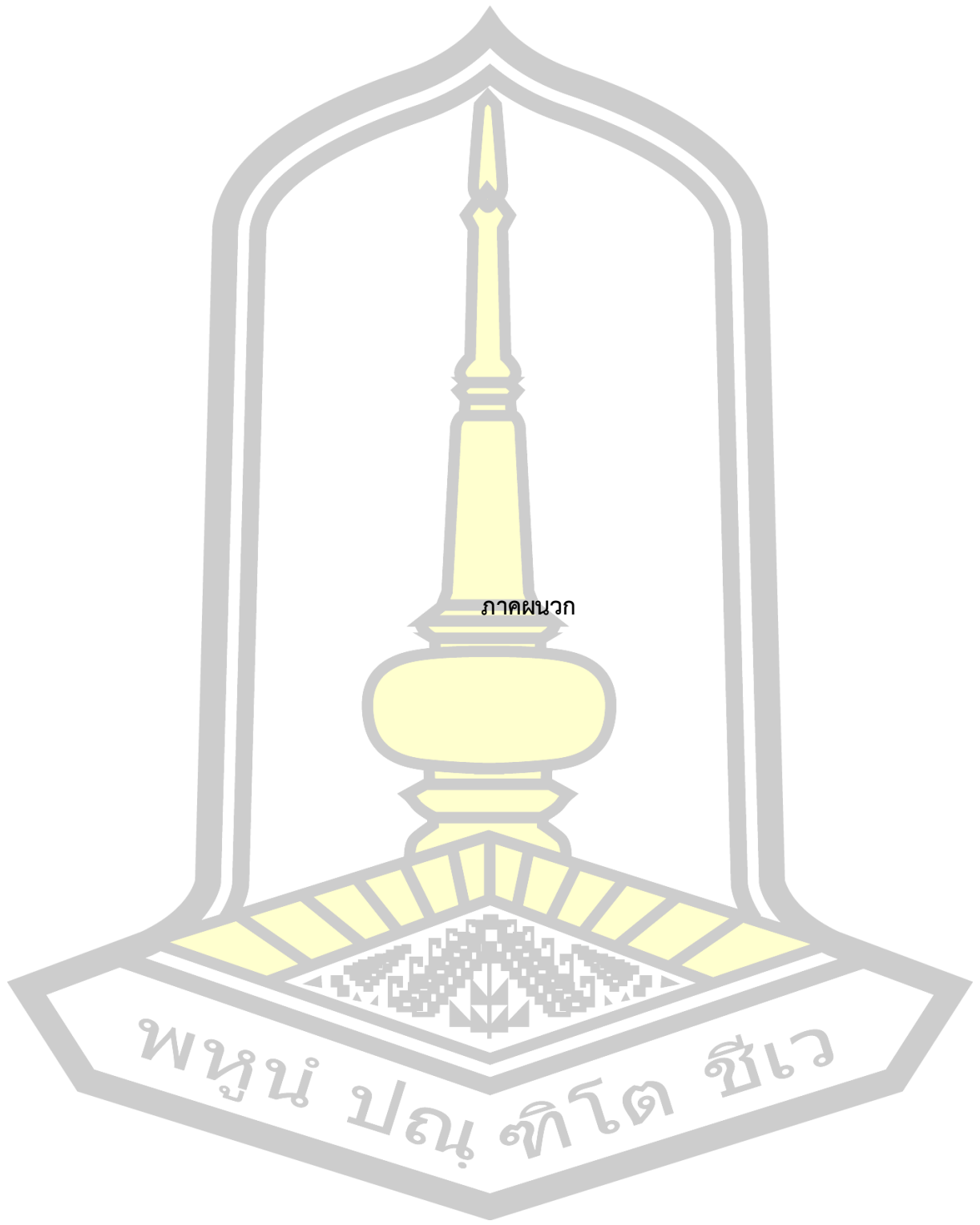
- Brooks, L.M. (2007). *Corporate and Academic Views on the Importance of an MBA Graduate Skill Set and the Effectiveness of the United States Master's of Business Administration Curriculum in Developing those Skills*. Ph.D. Thesis, Educational Studies, University of Nebraska-Lincol.
- Buckley, R. and J. Caple. (1995). *A Systematic Approach to Training in the Theory and Practice of Training*. London : Kogan Page.
- Caboni, T.C. (2001). The Normative Structure of College and University Fundraising Behaviors. *Journal of Higher Education*, 81(3), 339, June.
- Carnevale, A. P., Gainer, L.J. and A.S. Meltzer. (1990). *Workplace Basics : The Essential Skills Employers Want*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Cascio, W.F. (1986). *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York : McGraw-Hill.
- Chen, D. (1995). A Residual Circulation Derived from an Energy Balance Climate Model. *Journal of Geophysical Research*, 100(10), 21137-21145.
- Corey, M.S. and G. Corey. (1992). *Groups: Process and Practice*. 4th ed. California : Brooks/Cole.
- Deighton, F.C. (1971). Studies on Cercospora and Allied Genera. III. *Centrospora Mycological Papers*, 124(1),1-13.
- Denzin, N.K. (1970). *Sociological Methods: A source Book*. Chicago : Aldine.
- Dessler, A.J. (1988). Writing to be Read. *Geophysical Research Letters*, 15(12), 1232.
- Duke, D.L. (1987). *School Leadership and Instructional Improvement*. New York : Random House.
- Dunn, R. and K. Dunn. (1998). *Practical Approach to Individualizing Staff Development for Adults*. Westport : Praeger Publishers.
- Durand, Bonita R. (2002). *Demographic, Institutional and Leadership Characteristics Affecting Fund Raising Performance: A Study of Public Colleges in New York State*. Ph.D. Thesis, State University of New York at Buffalo.
- Eugene, R.T. (2002). *Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Flippo, E.B. (1971). *Principles of Personnel Management*. New York : McGraw-Hill.
- Gagne, R.M. (1970). *The Condition of Learning*. New York : Holt.

- Goldstein, I.L. (1993). *Training in Organizations : Need Assessment Development and Evaluation*. 3rd ed. California : Brooks/Cole.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York : Bantum Books.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hilly.
- Gorton, R.A. (1983). *School Administration and Supervision*. Illinois : Scott Foresman.
- Harris, B.M. (1992). *Personnel Administration in Education*. Boston : Allyn and Bacon.
- Harris, Ban M. (1985). *Supervision Behavior in Education*. 3rd ed. New Jersey : Prentice -Hall.
- Heinemann, P. (1980). Les Genres Agaricus et Micropsalliota en Malaisie et Indonésie. *Bulletin du Jardin Botanique National de Belgique*, 50(1-2), 3-68.
- Heron, L. (1985). *Truth, Dare or Promise: Girl Growing Up in the Fifties*. London : Virago.
- Hodge, James M. (2003). *Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Kemmis, S. and R. McTaggart. (1990). *The Action Research Reader*. Victoria : Deakin University.
- Kimbrough, R.B. (1988). *Education Administration*. 3rd ed. New York : Macmillan.
- Kirkpatrick, D.L. (1987). *Evaluation of Training*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.
- Knirk, F.G. and K.L. Gustafson. (1986). *Instructional Technology : a System Approach to Education*. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Kolb, D.A. (1984). *Experiential Learning*. New Jersey : A Simon and Schuster Company.
- Linderman, C.A. (1972). "Effectiveness and Efficiency of Group and Individual Preoperative Teaching Phase Two. *Nursing Research*, 21(12), 196-209.
- Megginson, D. and M. Pedler. (1992). *Self-Development: A Facilitators Guide*. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York : Harper and Row.
- MorrTier, L.C. (1995). *A Descriptive Study of Public Alternative Schools in Georgia*. Ed.D. Thesis, Georgia Southern University.
- Nadler, L. (1982). *Designing Training Program: The Critical Events Model*. Reading. MA. : Addison-Wesley.

- Odiorne, G.S. (1970). *Training by Objective: An Economic Approach to Management Training*. New York : The McMillan Company.
- Orlich, D.C. (1989). *Staff Development : Enhancing Human Potential*. Boston : Allyn and Bacon
- Ottaway, A.K.C. (1966). *Learning through Group Experiences*. London : Knowledge and Kogan
- Pareek, U. and V.T. Roa. (1981). *Training of Education Management: A Draft Handbook for Training in Planning and Management of Education*. Bangkok Thailand : UNESCO.
- Pont, T. (1995). *Investing in Training and Development*. London : Kogan Page.
- Roach, A.H. (2001). *Fundraising basics for private school facilities*. Washington, DC : National Clearinghouse of Educational Facilities.
- Robinson, D.G. and J.C. Robinson. (1989). *Training for Impact: How to Link Training to Business Needs and Measure the Results*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Ronald R. Ryan. (1997). *Impact of Donor Motivations and Characteristics on Giving to Higher Education*. Ph.D. Thesis, University of Oklahoma Graduate College.
- Rosso, H. (1997). *Achieving Excellence in Fund Raising*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Rosso, H.A. (2003). *The Annual Fund*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Saylor G.J. and W.M. Alexander. (1974). *Planning Curriculum for Schools*. 3rd ed. New York : Holt Rinchart and Winston.
- Schaefer, D.W. (1988). Fractal Models and the Structure of Materials. *Materials Research Society Bulletin*, 13(2), 22.
- Schutz. (1971). *A Schutz The Stranger : an Essay in Social Psychology School and Society*. Milton Keynes : Open University Press.
- Schwartzberg, H.G. (2002). *Engineering and food for 21<sup>st</sup> Century*. Boca Raton : CRC Press LLC.
- Seiler, T.L. (2003). *Developing and Articulating a Case for Support*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T.J. and others. (1987). *Educational Governance and Administration*. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.

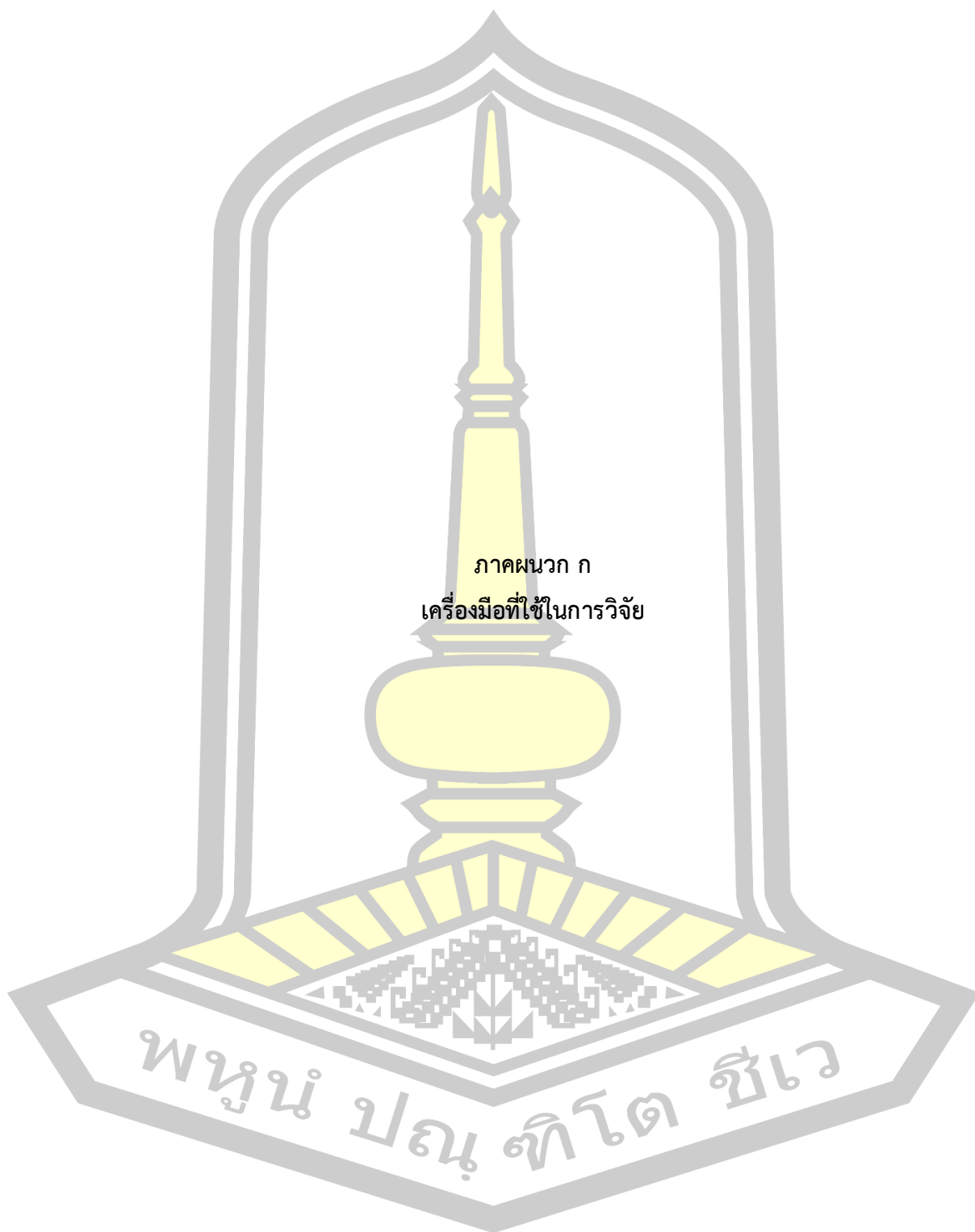


- Skilbeck, M. (1984). *School-Based Curriculum Development*. London : Harper and Row.
- Stan Levenson. (2003). *Fundraising help for School Principals and other School Leaders*. [online]. Available from : <http://www.arc.gov/index.do?nodeId=1729>. [Retrieved 12 September 2017].
- Taba, H. (1962). *Curriculum Development : Theory and Practice*. New York : Harcourt Brace and world.
- Taylor, M.C. (1982). *Human Needs 2 and the Nursing Process*. Norwalk : Appleton Century-Crofts.
- Terry, and Doug Schaff. (1999). *The Fundraising Planner: A Working Model for Raising the Dollars You Need*. California : Jossey-Bass.
- Tyler, R.W. (1949). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago : The University of Chicago Press.
- Tyler, R.W. (1970). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago : The University of Chicago Press.
- Vichai Tunsiri and Phitsanes Jessadachatr. (1994). Financing of Education and Allocation of Public Re-sources to Education : A Case Study of Thailand. *Paper prepared for International Symposium on Mar-ket Economy and Education Reform, 3-7 November 1994, Beijing, The People's Republic of China*.
- Walker, D.P. (2003). *Enhancing Problem Solving Disposition, Motivation and Skills through Cognitive Apprenticeship*. Ed.D. Thesis, North Carolina State University.
- Werther, W.B.Jr. and K. Davis. *Human Resources and Personnel Management*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.
- Wilson, D. (1995). Endophyte The Evolution of a Term and Clarification of Its Use and Definition. *Oikos*, 73(1), 274-276.



ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาควิชา ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิต โท ชีวะ

แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจผู้เข้ารับการอบรม  
 โครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 ครั้งที่ 1 ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย

ชื่อหลักสูตร

การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วันที่อบรม 24-25 มกราคม พ.ศ.2556

**คำอธิบาย** แบบประเมินฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ขอให้ผู้ตอบแบบประเมินตอบให้ครบทั้ง 3 ตอน เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความ

1. เพศ

หญิง  ชาย

2. อายุ

20-30 ปี  31-40 ปี  41-50 ปี  51 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก  อื่นๆ .....

4. ตำแหน่ง

ครูผู้สอน  รองผู้บริหารสถานศึกษา  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 อื่นๆ .....

พูน ปณ ภิโต ชีเว

**ตอนที่ 2** ระดับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำไปใช้ ต่อการเข้าร่วมโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำไปใช้ของท่านเพียงระดับเดียว

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/ การนำความรู้ไปใช้				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากรมีความชัดเจน					
2. ความสามารถในการอธิบายเนื้อหา					
3. การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม					
4. มีความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม					
5. การใช้เวลาตามที่กำหนดไว้					
6. การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม					



ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/ การนำความรู้ไปใช้				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.หลักสูตรการฝึกอบรม					
2.วิทยากรในการฝึกอบรม					
3.การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วยการอบรม					
4.ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร					
5.การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม					
6.ความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม					
7.การใช้เวลาแต่ละหน่วยเป็นไปตามที่กำหนดไว้					
8.กิจกรรมในการฝึกอบรม					
9.การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย					
10.การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม					
11.การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม					
12.เอกสารประกอบการฝึกอบรม					
13.สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม					
14.สถานที่สำหรับฝึกอบรม					
15.อาหาร และอาหารว่าง					
16.ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม					
17.ความมั่นใจในการนำไปใช้ปฏิบัติงาน					
18.ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม					

พูน ปณ ทิโต ชีเว

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

.....

.....

.....

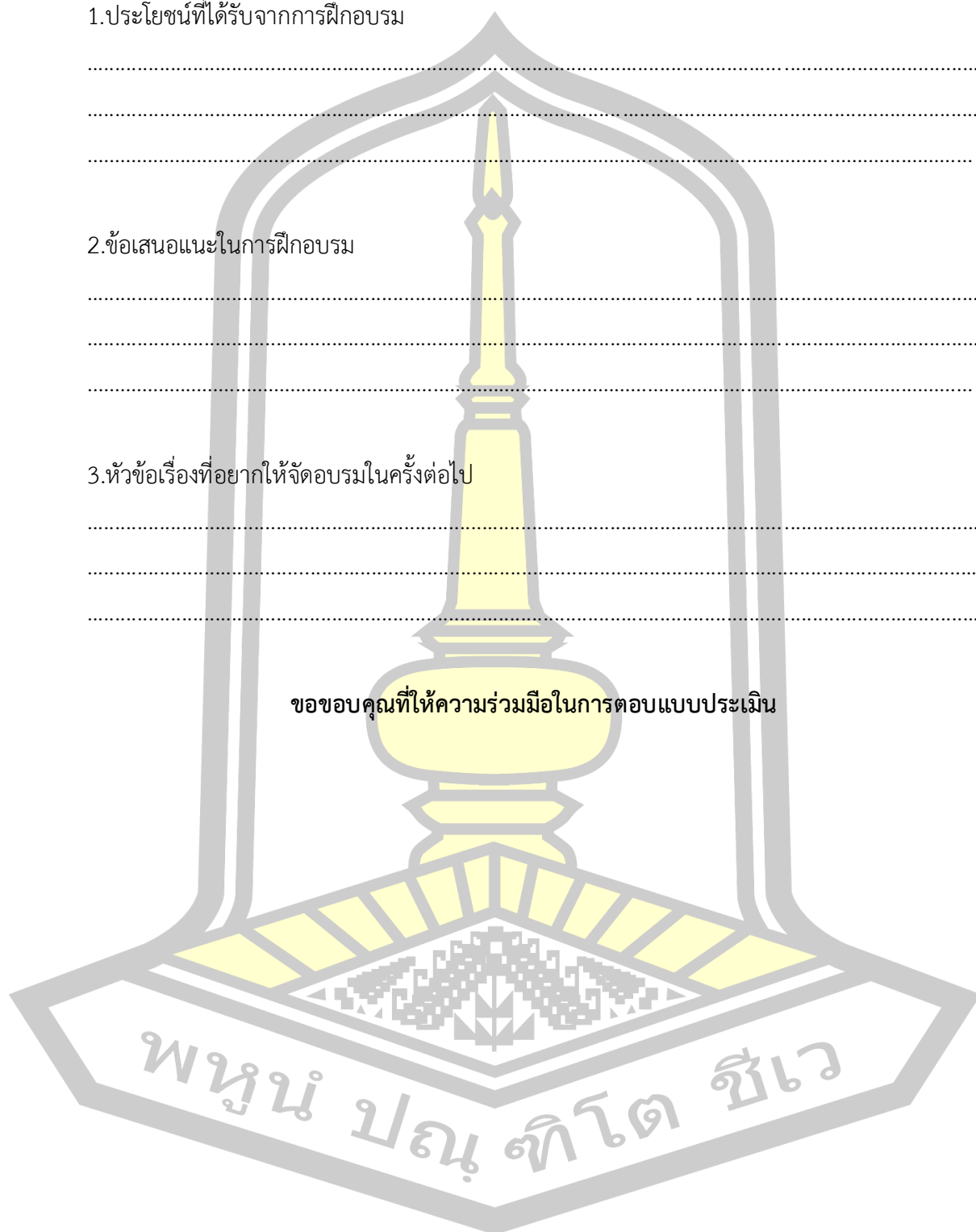
3. หัวข้อเรื่องที่ยากให้จัดอบรมในครั้งต่อไป

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน



แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจผู้เข้ารับการอบรม  
 โครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 ครั้งที่ 2 ณ ห้องประชุม 1201 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย

ชื่อหลักสูตร การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วันที่อบรม 31 มกราคม ถึง  
 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2556

**คำอธิบาย** แบบประเมินฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ขอให้ผู้ตอบแบบประเมินตอบให้ครบทั้ง 3 ตอน  
 เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความ

1. เพศ

หญิง  ชาย

2. อายุ

20-30 ปี  31-40 ปี  41-50 ปี  51 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก  อื่นๆ .....

4. ตำแหน่ง

ครูผู้สอน  รองผู้บริหารสถานศึกษา  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 อื่นๆ .....

พูน ปรุ ทิโต ชเว



**ตอนที่ 2** ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำไปใช้ ต่อการเข้าร่วมโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำไปใช้ของท่านเพียงระดับเดียว

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/ การนำความรู้ไปใช้				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากรมีความชัดเจน					
2. ความสามารถในการอธิบายเนื้อหา					
3. การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม					
4. มีความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม					
5. การใช้เวลาตามที่กำหนดไว้					
6. การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม					



ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/ การนำความรู้ไปใช้				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
1. หลักสูตรการฝึกอบรม					
2. วิทยากรในการฝึกอบรม					
3. การนำเสนอของวิทยากรแต่ละหน่วยการอบรม					
4. ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาของวิทยากร					
5. การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม					
6. ความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม					
7. การใช้เวลาแต่ละหน่วยเป็นไปตามที่กำหนดไว้					
8. กิจกรรมในการฝึกอบรม					
9. การมีส่วนร่วมในการอบรมแต่ละหน่วย					
10. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม					
11. การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม					
12. เอกสารประกอบการฝึกอบรม					
13. สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม					
14. สถานที่สำหรับฝึกอบรม					
15. อาหาร และอาหารว่าง					
16. ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม					
17. ความมั่นใจในการนำไปใช้ปฏิบัติงาน					
18. ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

.....

.....

.....

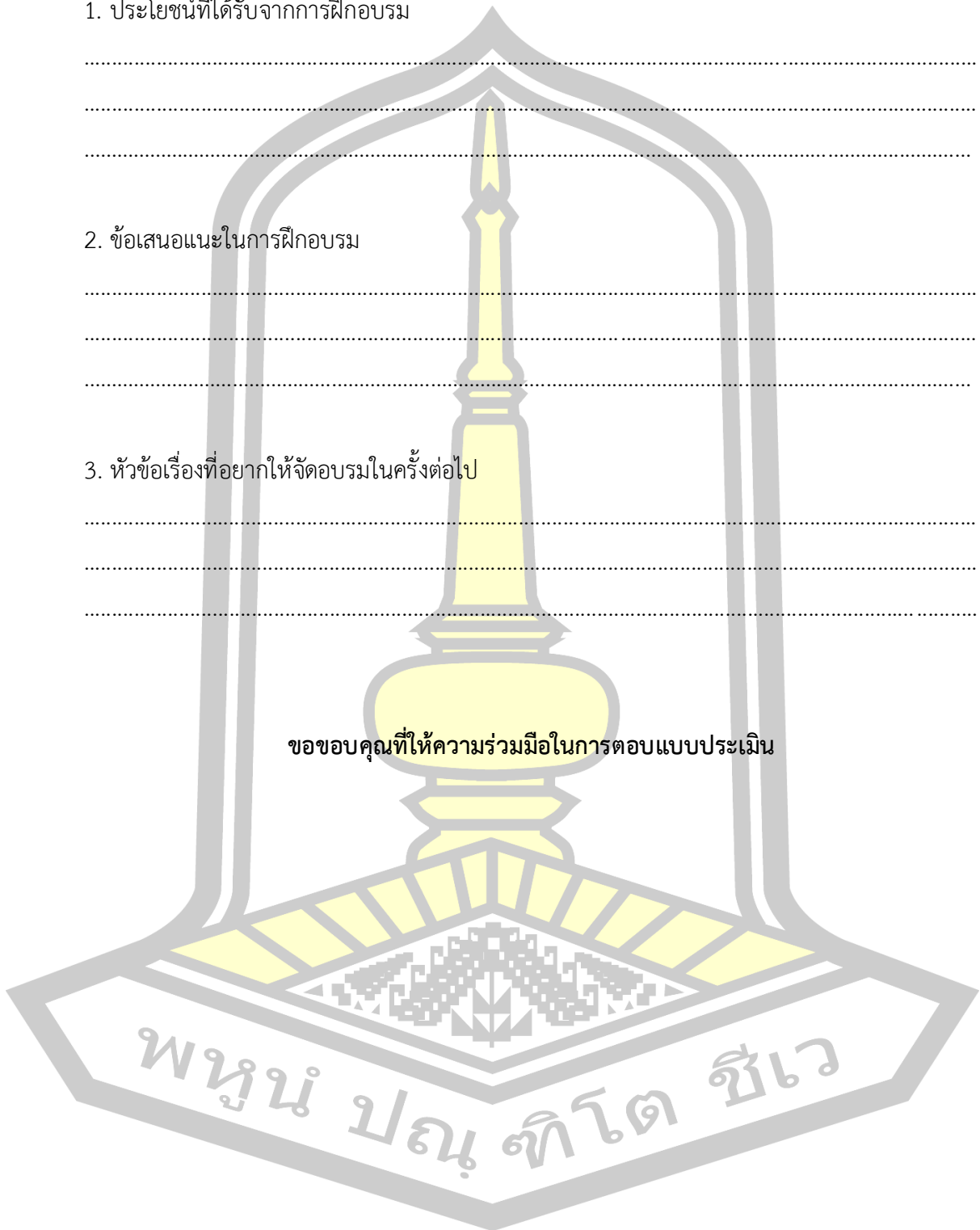
3. หัวข้อเรื่องที่ยากให้จัดอบรมในครั้งต่อไป

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน



## แบบประเมินร่างหลักสูตรประกอบการวิจัย

### เรื่อง

### การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

#### คำชี้แจง

แบบประเมินร่างหลักสูตรประกอบการวิจัย เรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ท่านซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของร่างหลักสูตร โดยขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านและขอความกรุณาเขียนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงร่างหลักสูตรให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้แบบประเมินร่างหลักสูตร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ประเมินความเหมาะสมของร่างหลักสูตรเป็นการพิจารณาส่วนประกอบต่าง ๆ

ของร่างหลักสูตรว่ามีความเหมาะสมเพียงใด

**ตอนที่ 2** ประเมินความสอดคล้องของร่างหลักสูตรเป็นการพิจารณาส่วนประกอบต่าง ๆ

ของร่างหลักสูตรว่ามีความสอดคล้องเพียงใด

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## ตอนที่ 1 ประเมินความเหมาะสมของร่างหลักสูตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร					
2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร					
3. แผนการอบรมของหลักสูตร					
4. เนื้อหา มีการเรียงลำดับจากง่ายไปหายาก					
5. ความยาวของเนื้อหาแต่ละหน่วยเหมาะกับเวลา					
6. เนื้อหามีประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติงาน					
7. สื่อประกอบการฝึกอบรม					
8. ระยะเวลาในการอบรม					
9. กิจกรรมการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชา					
10. การประเมินผลการฝึกอบรม					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงร่างหลักสูตรให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

พจนานุกรม ศาสนา ชีว

## ตอนที่ 2 ประเมินความสอดคล้องของร่างหลักสูตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

+1 = สอดคล้อง หรือแน่ใจว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ของร่างหลักสูตรมีความสอดคล้องกัน

0 = ไม่แน่ใจ ไม่แน่ใจว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ของร่างหลักสูตรมีความสอดคล้องกัน

-1 = ไม่สอดคล้อง หรือแน่ใจว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ของร่างหลักสูตรไม่มีความสอดคล้องกัน

รายการประเมิน	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	สอดคล้อง 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่สอดคล้อง -1	
1. ปัญหาและความจำเป็นกับหลักการของหลักสูตร				
2. ปัญหาและความจำเป็นกับเป้าหมายของหลักสูตร				
3. ปัญหาและความจำเป็นกับจุดประสงค์ของหลักสูตร				
4. หลักการกับจุดประสงค์ของหลักสูตร				
5. หลักการกับกิจกรรมการฝึกอบรม				
6. หลักการกับการประเมินผลหลักสูตร				
7. เป้าหมายกับจุดประสงค์ของหลักสูตร				
8. จุดประสงค์กับเนื้อหาสาระของหลักสูตร				
9. จุดประสงค์กับกิจกรรมการฝึกอบรม				
10. จุดประสงค์กับการประเมินผลหลักสูตร				
11. เนื้อหากับกิจกรรมการฝึกอบรม				
12. เนื้อหากับสื่อประกอบหลักสูตร				
13. เนื้อหากับการประเมินผลหลักสูตร				
14. กิจกรรมการฝึกอบรมกับสื่อประกอบหลักสูตร				
15. กิจกรรมการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลักสูตร				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงร่างหลักสูตรให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

## แบบสอบถามการวิจัย

### เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เข้ารับการฝึกอบรม จึงขอความกรุณาจากท่าน ในการตอบคำถามนี้ให้ครบทุกตอนและทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนที่เกิดจากการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ และขอเสนอแนะเพิ่มเติม ในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา จำนวน 4 ข้อ

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยนำไปวิเคราะห์และประเมินผล แล้วนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใดๆต่อท่าน

4. เมื่อท่านได้ตอบเสร็จแล้ว กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยนำใส่ซองที่ส่งมาด้วยและปิดผนึกให้เรียบร้อย โปรดส่งโดยเร็วที่สุด

ขอขอบคุณอย่างยิ่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในให้ตรงกับสภาพของท่าน

## 1. เพศ

- ชาย  หญิง

## 2. ตำแหน่ง

- ครู  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/กรรมการ

## 3. อายุ

- ต่ำกว่า 45 ปี  
 ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป

## 4. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

## 5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

- ต่ำกว่า 15 ปี  
 ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

พูน ปณ ทิโต ชีเว



**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนที่เกิดจากการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้

**คำชี้แจง :** ขอให้ท่านอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย/ลงในช่องหมายเลข 5 4 3 2 1 ที่ท่านเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานในเรื่องขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงาน มีการดำเนินการหรือปฏิบัติกิจกรรมมากน้อยเพียงใด โดยในแต่ละข้อจะมีเพียงหนึ่งเครื่องหมายเท่านั้น คะแนนในแต่ละเรื่องจะมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อยที่สุด

**ตัวอย่าง :**

ข้อ	ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
0	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		✓				( )

**คำอธิบาย** ข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ดังกล่าว หมายความว่าสถานศึกษามี “การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา” อยู่ในระดับมาก หรือดำเนินการบ่อยครั้ง

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

## แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการดำเนินการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ	ขั้นตอน องค์ประกอบและวิธีการ ดำเนินการระดมทุน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
1	สำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน						( )
2	ศึกษาความเป็นไปได้ในการระดมทุน						( )
3	กำหนดวัตถุประสงค์ในการระดมทุน						( )
4	ตั้งเป้าหมายในการระดมทุน						( )
5	กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนใน การระดมทุน						( )
6	ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						( )
7	หาผู้นำในการระดมทุน						( )
8	แต่งตั้งที่ปรึกษาการระดมทุน						( )
9	แต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุน						( )
10	เลือกกลยุทธ์และกิจกรรมระดมทุน						( )
11	กำหนดระยะเวลาการระดมทุนให้เหมาะสม						( )
12	จัดทำปฏิทินแผนปฏิบัติการระดมทุน						( )
13	ตั้งงบประมาณในการระดมทุน						( )
14	ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ มอบหมาย ความรับผิดชอบ						( )
15	ประชาสัมพันธ์การระดมทุน						( )
16	แสวงหาแหล่งทุน						( )
17	รณรงค์ขอรับบริจาค						( )



คำถามที่ 3 วิธีดำเนินการระดมทุน ของโรงเรียนของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คำถามที่ 4 ขอเสนอแนะในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

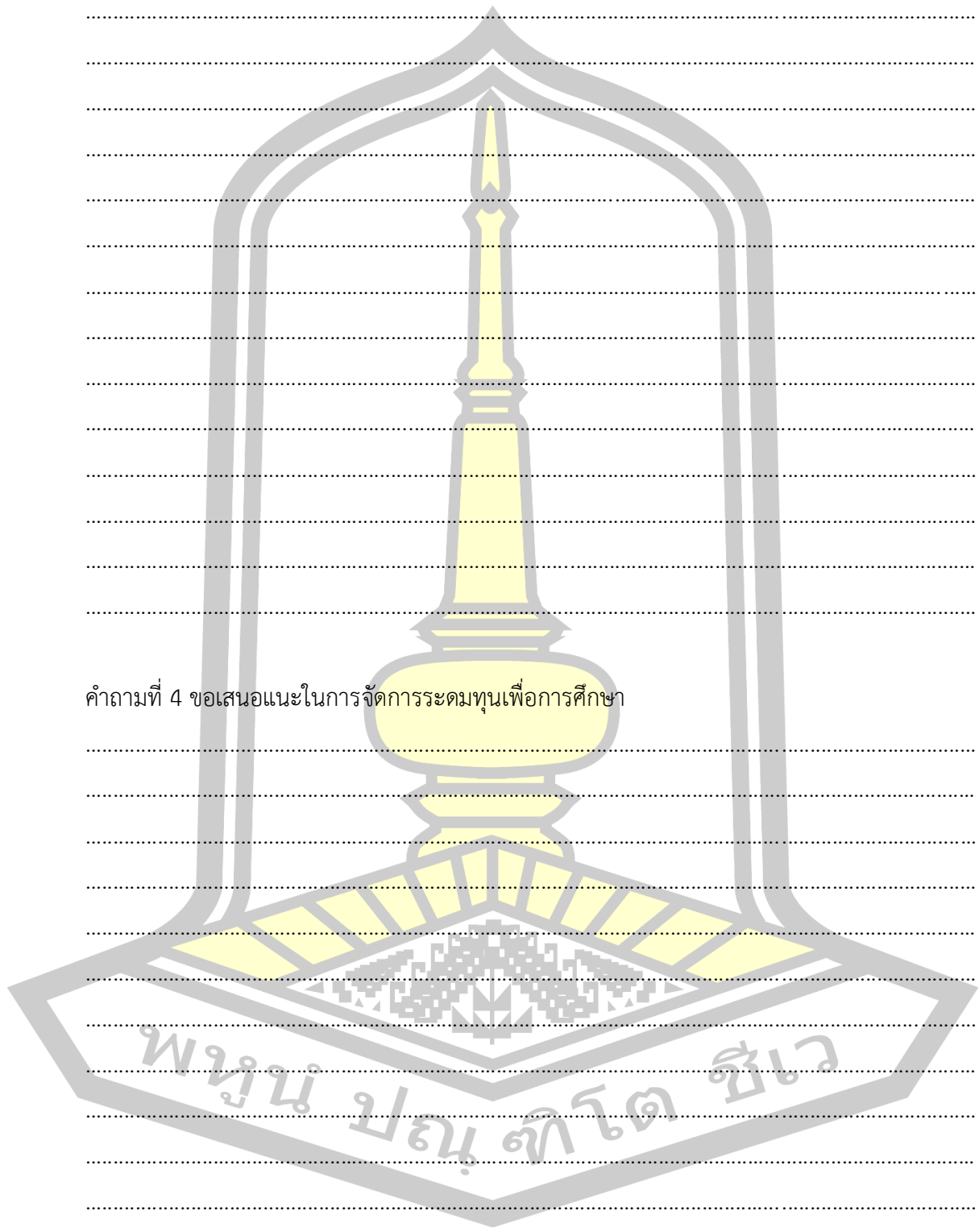
.....

.....

.....

.....

.....



ขอขอบคุณในความกรุณาตอบแบบสอบถามครับ

## แบบสอบถามการวิจัย

### เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบคำถามนี้ให้ครบทุกตอนและทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มี 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเรื่ององค์ความรู้ด้านการระดมทุนที่ต้องการฝึกอบรม จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน ปัญหาในการระดมทุน แนวทางแก้ไขและพัฒนาเกี่ยวกับการระดมทุน และขอเสนอแนะเพิ่มเติม ในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา จำนวน 4 ข้อ

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยนำไปวิเคราะห์และประเมินผล แล้วนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

4. เมื่อท่านได้ตอบเสร็จแล้ว กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยนำใส่ซองที่ส่งมาด้วยและปิดผนึกให้เรียบร้อย โปรดส่งโดยเร็วที่สุด

ขอขอบคุณอย่างยิ่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ให้ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. ตำแหน่ง

ครู  
 ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/กรรมการ

3. อายุ

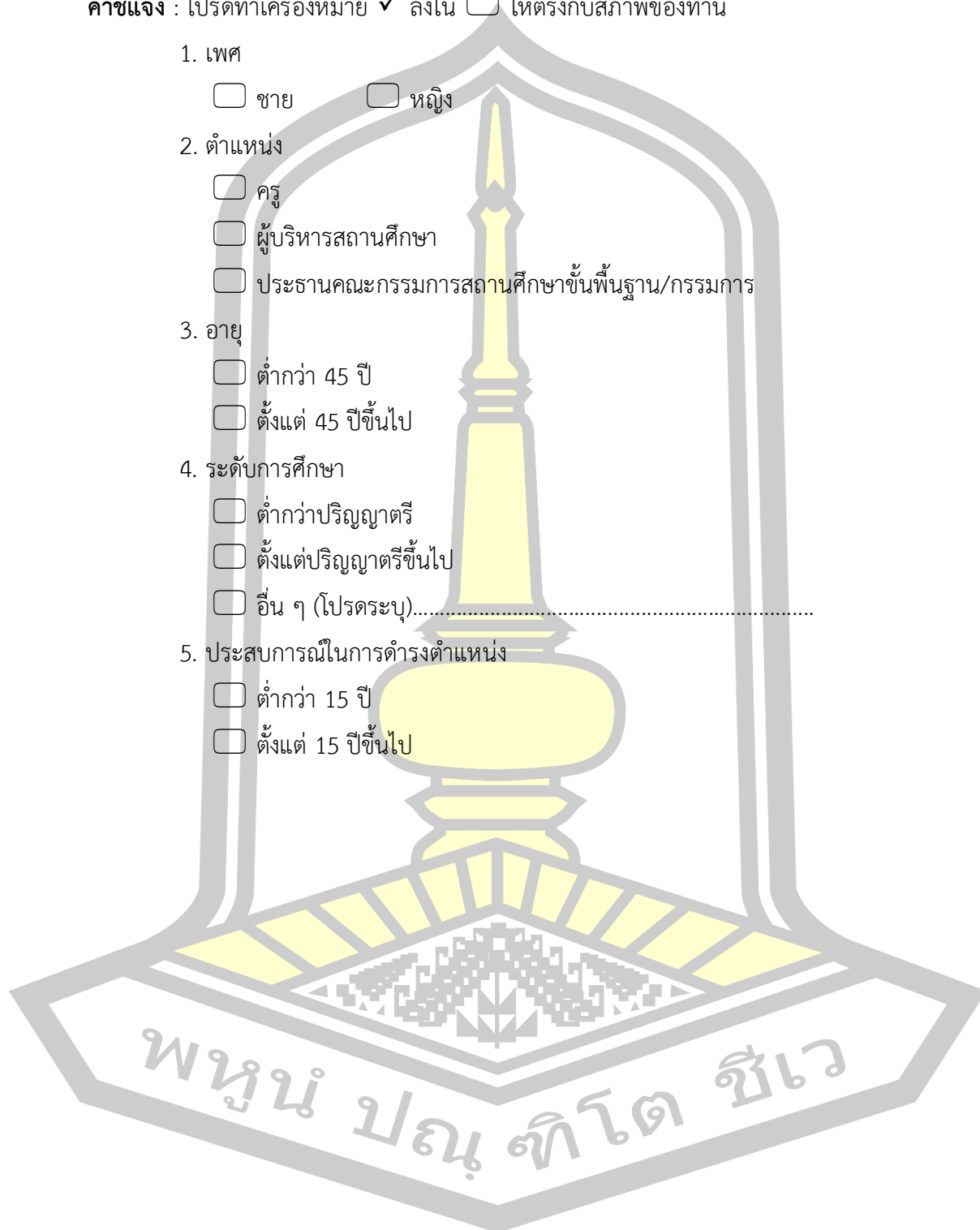
ต่ำกว่า 45 ปี  
 ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

ต่ำกว่า 15 ปี  
 ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป



**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**คำชี้แจง :** ขอให้ท่านอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหมายเลข 5 4 3 2 1 ที่ท่านเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานมีการดำเนินการหรือปฏิบัติกิจกรรมมากน้อยเพียงใด โดยในแต่ละข้อจะมีเพียงหนึ่งเครื่องหมายเท่านั้น คะแนนในแต่ละเรื่องจะมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อยที่สุด

**ตัวอย่าง :**

ข้อ	สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้าน การระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
0	การปฏิบัติงานในการระดมทุน เพื่อการศึกษา		✓				( )

**คำอธิบาย** ข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ดังกล่าว หมายความว่าสถานศึกษามี “การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา” อยู่ในระดับมากหรือดำเนินการบ่อยครั้ง

พหุ ประถมศึกษา

**แบบสอบถามการวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา**  
**ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ**

ข้อ	สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
1	สถานศึกษามีนโยบาย แนวทางเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างชัดเจน						( )
2	บุคลากรนำนโยบายเกี่ยวกับการระดมทุนเผยแพร่กับชุมชนได้ชัดเจน						( )
3	บุคลากรในสถานศึกษามีองค์ความรู้ในเรื่องระดมทุน						( )
4	ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน						( )
5	บุคลากรในโรงเรียนควรให้ความสำคัญในการระดมทุน						( )
6	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาวิธีการระดมทุนอยู่เสมอ						( )
7	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมจากภาครัฐ						( )
8	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมจากภาคเอกชน						( )
9	ผู้ปกครองให้ความสำคัญและสนับสนุนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา						( )
10	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญและสนับสนุนการระดมทุน						( )
11	สถานศึกษามีมาตรการการจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมระดมทุน						( )



ข้อ	สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุน เพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
12	สถานศึกษามีอำนาจในการจัดการบริหาร เกี่ยวกับการระดมทุนอย่างเป็นเอกภาพ						( )
13	การระดมทุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง						( )
14	สถานศึกษามีมาตรการในการระดมทุนเพื่อ การศึกษาสอดคล้องกับทิศทางและ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา						( )
15	สถานศึกษามีกองทุนที่สามารถนำมาบริหาร จัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ						( )
16	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามผลการ ระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ						( )
17	สถานศึกษามีการประเมินผล รายงานผล การระดมทุนอย่างเป็นระบบ						( )
18	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เรื่องการ ระดมทุนอย่างกว้างขวาง						( )
19	สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ นโยบายในการ กระตุ้นของอาสาสมัครผู้ที่จะทำหน้าที่ใน การระดมทุน						( )
20	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรบุคคลในชุมชนและ ท้องถิ่น ร่วมกิจกรรมการระดมทุนการศึกษา						( )
21	สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ด้านการระดมทุนที่สมบูรณ์ครบถ้วนและ เป็นปัจจุบัน						( )
22	สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และ ทักษะเรื่องการระดมทุน						( )

ข้อ	สภาพปัจจุบันของโรงเรียนด้านการระดมทุน เพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
23	สถานศึกษามีบัญชีรับ จ่าย เกี่ยวกับการใช้ งบประมาณจากการระดมทุนอย่างชัดเจน						( )
24	สถานศึกษามีการระดมทุนเพื่อพัฒนาการ จัดการศึกษาจากชุมชนและท้องถิ่น อย่างต่อเนื่อง						( )
25	สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ที่เป็นรูปธรรม การรายงานผลการ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส						( )
26	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่ ผลการดำเนินการด้านการระดม ทุนเพื่อการศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย						( )
27	สถานศึกษามีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเกี่ยวกับ การระดมทุนที่ชัดเจน						( )
28	สถานศึกษานำผลการประเมินมาเป็นข้อมูล ในการปรับปรุงในการระดมทุนครั้งต่อไป						( )
29	สถานศึกษามีแผนพัฒนาการศึกษาด้านการ ลงทุนเพื่อการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม						( )
30	ผู้บริหารขาดความรู้และทักษะในการระดม ทุนเพื่อการศึกษา						( )

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเรื่ององค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ที่ต้องการฝึกอบรม จำนวน 20 ข้อ

**คำชี้แจง :** ขอให้ท่านอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหมายเลข 5 4 3 2 1 ที่ท่านเห็นว่าระดับความต้องการ การฝึกอบรมในเรื่ององค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา มีความต้องการมากน้อยเพียงใด โดยในแต่ละข้อจะมีเพียงหนึ่งเครื่องหมายเท่านั้น คะแนนในแต่ละเรื่องจะมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีความต้องการในการฝึกอบรมในระดับ น้อยที่สุด

**ตัวอย่าง :**

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
0	เทคนิคการจัดกิจกรรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา		✓				(.....)

**คำอธิบาย** ข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ดังกล่าว หมายความว่าสถานศึกษามี “มีความต้องการในการฝึกอบรม” อยู่ในระดับมาก

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
1	กฎหมายด้านการระดมทุน						( )
2	ความรู้ทั่วไป ปรัชญา ประเภท รูปแบบและ ความจำเป็นในการระดมทุน						( )
3	องค์ประกอบพื้นฐานในการระดมทุน						( )
4	การสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริจาค						( )
5	การวิจัยการตลาดสำหรับการระดมทุน						( )
6	หลักการเพื่อการระดมทุน						( )
7	การเขียนประเด็นเพื่อขอรับบริจาคที่มี ประสิทธิภาพ						( )
8	วิธีการระดมทุนประจำปี						( )
9	วิธีการระดมทุนจากผู้บริจาครายใหญ่						( )
10	วิธีการระดมทุนขนาดใหญ่ (สร้างอาคารถาวร)						( )
11	วิธีการตั้งกองทุน						( )
12	การระดมทุนที่มีการวางแผนบริจาคไว้ ล่วงหน้า						( )
13	การระดมทุนจากภาคธุรกิจ						( )
14	การเขียนจดหมายส่งตรงเพื่อการระดมทุน						( )
15	การวางแผนงานโครงการระดมทุนที่มี ประสิทธิภาพ						( )





4.ขอเสนอแนะในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

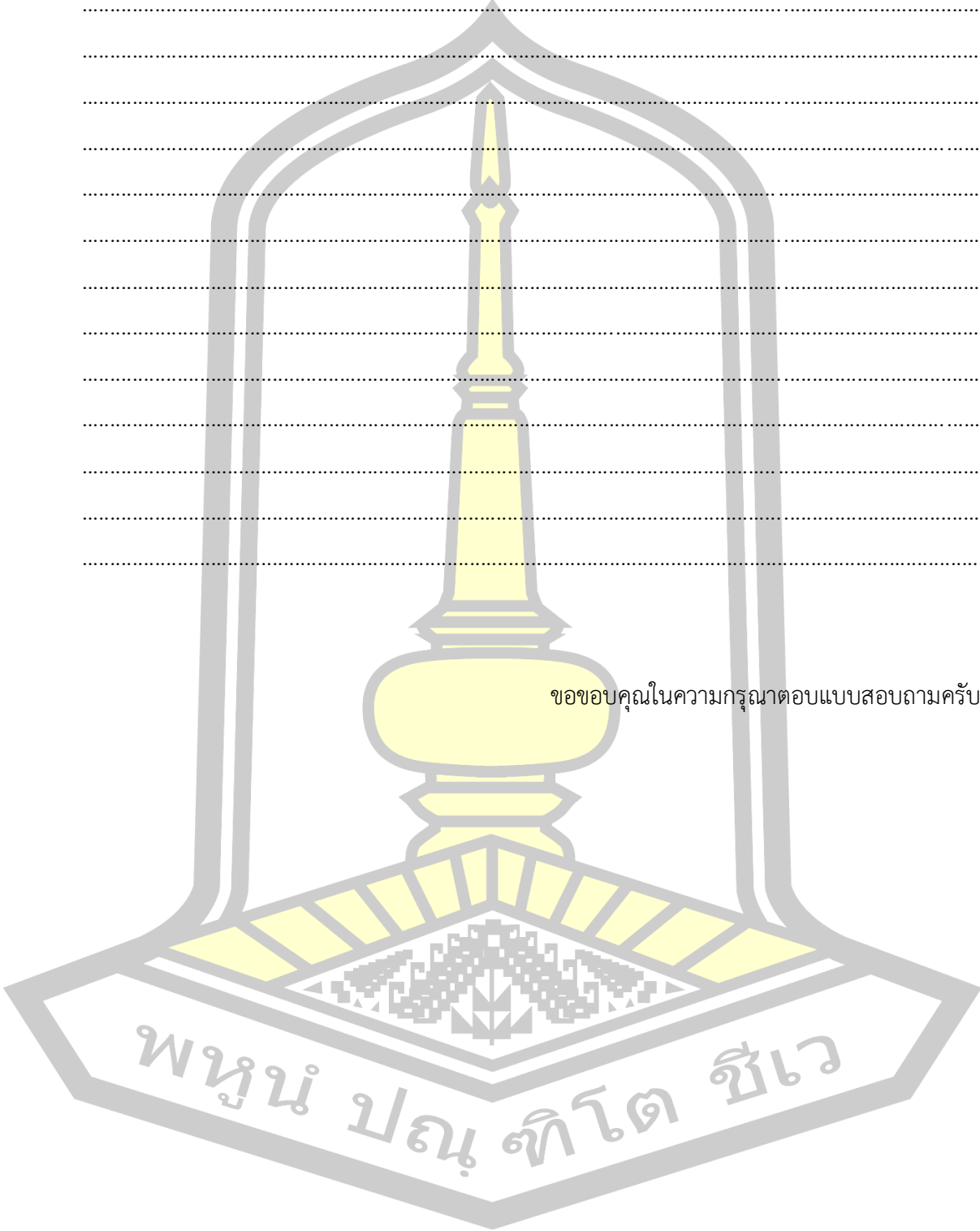
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความกรุณาตอบแบบสอบถามครับ



## แบบสอบถามการวิจัย

### เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา

#### ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบคำถามนี้ให้ครบทุกตอนและทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความต้องการของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับแนวคิดด้านการระดมทุน ปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้การระดมทุนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคและขอเสนอแนะเพิ่มเติม ในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยนำไปวิเคราะห์และประเมินผล แล้วนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

4. เมื่อท่านได้ตอบเสร็จแล้ว กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยนำใส่ซองที่ส่งมาด้วยและปิดผนึกให้เรียบร้อย โปรดส่งโดยเร็วที่สุด

ขอขอบคุณอย่างยิ่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

พูน ปรารถนาดี ชิว

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ให้ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. ตำแหน่ง  ครู  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/กรรมการ
3. อายุ  ต่ำกว่า 45 ปี  ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
 ต่ำกว่า 15 ปี  ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย/ลงในช่องหมายเลข

5 4 3 2 1 ที่ท่านเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานมีการดำเนินการหรือปฏิบัติกิจกรรมมากน้อยเพียงใด โดยในแต่ละข้อจะมีเพียงหนึ่งเครื่องหมายเท่านั้น คะแนนในแต่ละเรื่องจะมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง :

ข้อ	ความต้องการของโรงเรียน ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0	เทคนิคการจัดกิจกรรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา	5	4	3	2	1	(.....)

คำอธิบาย ข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ดังกล่าว หมายความว่า สถานศึกษามี “การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา” อยู่ในระดับมาก หรือดำเนินการบ่อยครั้ง

**แบบสอบถามการวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา**  
**ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ**

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
1	สำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน						( )
2	ศึกษาความเป็นไปได้ในการระดมทุน						( )
3	กำหนดวัตถุประสงค์ในการระดมทุน						( )
4	ตั้งเป้าหมายในการระดมทุน						( )
5	กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนในการระดมทุน						( )
6	ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						( )
7	หาผู้นำในการระดมทุน						( )
8	แต่งตั้งที่ปรึกษาการระดมทุน						( )
9	แต่งตั้งคณะกรรมการระดมทุน						( )
10	เลือกกลยุทธ์และกิจกรรมระดมทุน						( )
11	กำหนดระยะเวลาการระดมทุนให้เหมาะสม						( )
12	จัดทำปฏิทินแผนปฏิบัติการระดมทุน						( )
13	ตั้งงบประมาณในการระดมทุน						( )
14	ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ มอบหมาย ความรับผิดชอบ						( )
15	ประชาสัมพันธ์การระดมทุน						( )
16	แสวงหาแหล่งทุน						( )
17	รณรงค์ขอรับบริจาค						( )

ข้อ	องค์ความรู้ด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1	
18	จัดกิจกรรมรณรงค์ระดมทุน						( )
19	กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนการระดมทุน						( )
20	ตอบรับการบริจาคและแสดงความขอบคุณ						( )
21	ประเมินและรายงานผลการระดมทุน						( )
22	สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะเรื่องการลงทุน						( )
22	นำเงินบริจาคไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์						( )
23	แจ้งรายรับ-รายจ่ายให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ						( )
24	ประกาศเกียรติคุณผู้ให้การบริจาค						( )
25	ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน						( )

ตอนที่ 3 โปรดแสดงความคิดเห็นด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาในข้อต่อไปนี้

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

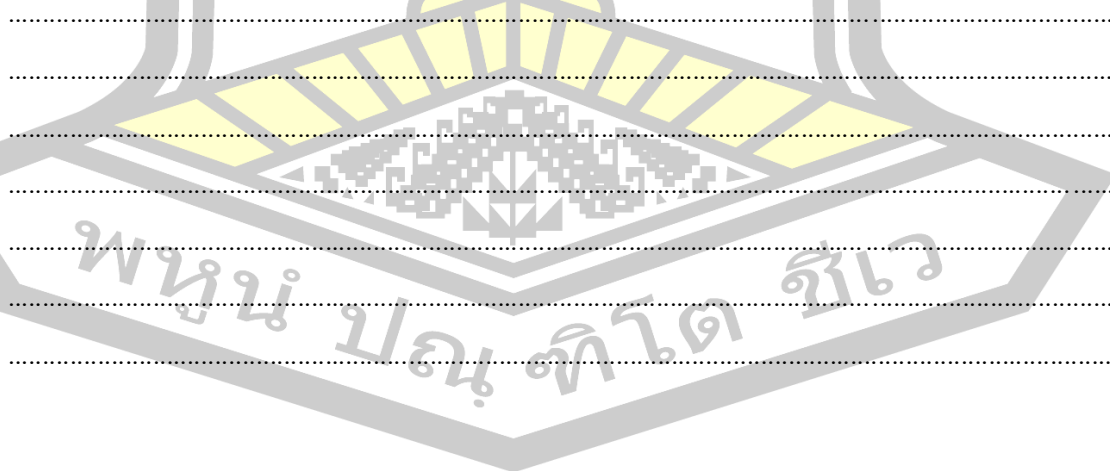
.....

.....

.....

.....

.....



2. ท่านคิดว่ามีปัจจัยหรือองค์ประกอบใดบ้าง ที่ทำให้การระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาของท่านประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าจะมีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ในการดำเนินการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ขอเสนอแนะในการจัดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

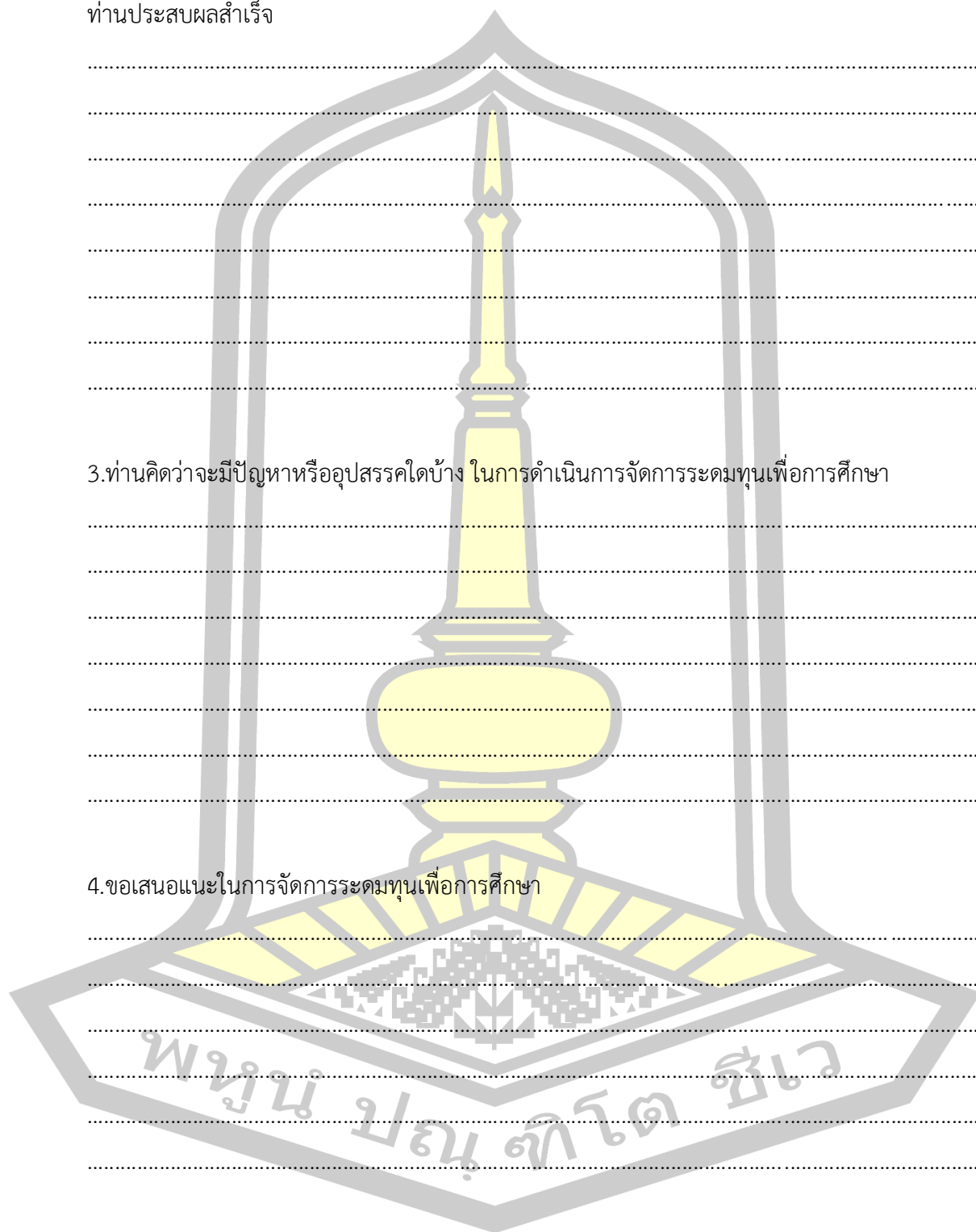
.....

.....

.....

.....

.....



**แบบสอบถาม สํารวจและสัมภาษณ์การวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการระดมทุนเพื่อการศึกษา**  
**ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ**

**คำชี้แจง :**

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้ารับการฝึกอบรมและได้ดำเนินการระดมทุนภายหลังจาก การฝึกอบรม เกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม ตามหลักสูตรไปใช้ จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสำรวจรายการ และตอบคำถามจากการ สัมภาษณ์ให้ครบทุกข้อ ทั้ง 2 ตอน
2. แบบสัมภาษณ์นี้มี 3 ตอน
  - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์
  - ตอนที่ 2 เป็นแบบสำรวจรายการ เกี่ยวกับการนำความรู้ด้านการระดมทุนที่ได้รับจาก การฝึกอบรมไปใช้ จำนวน 80 ข้อ
  - ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง เกี่ยวกับการนำความรู้ด้านการระดมทุนที่ ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ จำนวน 8 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้จากสอบถาม สํารวจและสัมภาษณ์ จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ โดยนำไป วิเคราะห์และประเมินผล แล้วนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มี ผลกระทบใด ๆ ต่อท่านและหน่วยงานของท่าน

ขอขอบคุณอย่างยิ่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์มาโดยตลอดการวิจัย

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ทิโต ชิว

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ให้ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. ตำแหน่ง  ครู  ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/กรรมการ
3. อายุ  ต่ำกว่า 45 ปี  ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  ต่ำกว่า 15 ปี  ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสำรวจรายการ เกี่ยวกับการนำความรู้ด้านการระดมทุนที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้

คำชี้แจง : ขอให้ท่านอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องตาราง ตามที่ท่านเห็นว่าตรงกับการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงาน

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
1	สถานศึกษามีนโยบาย แนวทางเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างชัดเจน			
2	บุคลากรนำนโยบายเกี่ยวกับการระดมทุนเผยแพร่กับชุมชนได้ชัดเจน			
3	บุคลากรในสถานศึกษามีองค์ความรู้ในเรื่องระดมทุน			
4	ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน			
5	บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในการระดมทุน			
6	สถานศึกษามีแนวทางการใช้ทรัพยากรอย่างชัดเจน			
7	สถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาวิธีการระดมทุนอยู่เสมอ			
8	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมทุนจากภาครัฐ			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
9	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการระดมจากภาคเอกชน			
10	สถานศึกษามีกองทุนเพื่อเก็บดอกผลไปจัดการศึกษา			
11	ผู้ปกครองให้ความสำคัญและสนับสนุนด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษา			
12	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญและสนับสนุนการระดมทุน			
13	สถานศึกษามีมาตรการการจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมระดมทุน			
14	สถานศึกษามีอำนาจในการจัดการบริหารเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างเป็นเอกภาพ			
15	การระดมทุนจากภาคส่วนต่างๆในสังคม ดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง			
16	สถานศึกษามีมาตรการในการระดมทุนเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาการศึกษา			
17	สถานศึกษาได้รับการจัดสรรทุนเพื่อการศึกษาจากรัฐไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง			
18	ทุนที่สถานศึกษาได้รับมีผลต่อการเข้าเรียนของนักเรียน			
19	สถานศึกษามีกองทุนที่สามารถนำมาบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ			
20	สถานศึกษาจัดทำโครงการเพื่อเสนอขอทุนเพื่อการศึกษาอย่างเป็นระบบ			
21	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามผลการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ			
22	สถานศึกษามีการประเมินผล รายงานผลการระดมทุนอย่างเป็นระบบ			
23	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เรื่องการระดมทุนอย่างกว้างขวาง			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
24	สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ นโยบายในการกระตุ้นของอาสาสมัครผู้ที่จะทำหน้าที่ในการระดมทุน			
25	สถานศึกษาใช้ทรัพยากรบุคคลในชุมชนและท้องถิ่น ร่วมกิจกรรมการระดมทุนการศึกษา			
26	สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่สมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน			
27	สถานศึกษามีแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเหมาะสม			
28	สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการดำเนินงานงบประมาณ และการระดมทุนที่ทันสมัย			
29	สถานศึกษามีบัญชีรับ จ่าย เกี่ยวกับการใช้งบประมาณจากระดมทุนอย่างชัดเจน			
30	สถานศึกษามีการระดมทุนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาจากชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง			
31	สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาที่เป็นรูปธรรม การรายงานผลการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส			
32	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ผลการดำเนินการด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย			
33	สถานศึกษามีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเกี่ยวกับการระดมทุนที่ชัดเจน			
34	สถานศึกษามีคู่มือและมาตรฐานการระดมทุนที่ชัดเจน			
35	สถานศึกษานำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงในการระดมทุนครั้งต่อไป			



ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
36	สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบ เพื่อเอื้อต่อการระดมทุน			
37	สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกครั้งที่มีการระดมทุน			
38	สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อร่วมวางแผนในการระดมเงินทุนหรืองบประมาณอย่างสม่ำเสมอ			
39	มีการประชุมวางแผนตลอดโครงการอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง และมีการบันทึกผลการประชุมทุกครั้งที่ได้ประชุม			
40	กระตุ้นให้ทีมงานหรือบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางมีเหตุ มีผลและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน			
41	สร้างระบบการติดตามและตรวจสอบการทำงานเป็นทีมโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม			
42	จัดทำเอกสาร แผ่นพับ หรือสื่ออื่นๆ ในการประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนและโรงเรียนต่อผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ			
43	จัดเวทีให้นักเรียนและครูได้แสดงผลงาน ความรู้และความสามารถของตนเองต่อสาธารณชนอยู่เป็นประจำ ซึ่งเป็นผลผลิตมาจากการระดมทุน			
44	จัดให้มีทีมงานครู บุคลากร และนักเรียนเพื่อปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตามโอกาสต่างๆ			
45	จัดเวทีให้นักเรียนและครูได้แสดงผลงาน ความรู้และความสามารถของตนเองต่อสาธารณชนอยู่เป็นประจำ ซึ่งเป็นผลผลิตมาจากการระดมทุน			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
46	จัดให้มีทีมงานครู บุคลากร และนักเรียนเพื่อปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตามโอกาสต่างๆ			
47	จัดครูและนักเรียนประจำหมู่บ้านในเขตบริการอย่างทั่วถึง			
48	ร่วมงานบุญประเพณีตามเทศกาลของชาวบ้านเป็นประจำ			
49	ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบถึงสถานภาพทางการเงินของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ตามโอกาสต่างๆ อย่างต่อเนื่อง			
50	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในศาสตร์และศิลป์เกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อการศึกษาระหว่างผู้บริหาร ครู กับวิทยากรที่มีความรู้อย่างต่อเนื่อง			
51	จัดครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการระดมทรัพยากรที่จัดโดยเอกชนหรือสถาบันการอุดมศึกษาอยู่เสมอ			
52	ประชุมคณะกรรมการบริหารและเครือข่ายพัฒนาโรงเรียนเพื่อร่วมวางแผนในการพัฒนาระบบการบริหารงานงบประมาณที่โปร่งใส			
53	จัดเตรียมปัจจัยป้อนต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาระบบบริหารงบประมาณ เช่นบุคลากร เงิน วิธีการจัดการและวัสดุอุปกรณ์			
54	บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดกรอบภารกิจ กระบวนการปฏิบัติงาน การมอบหมายภารกิจ และการกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ			
55	กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเหมาะสม และดำเนินการตามความจำเป็น			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
56	จัดทำโครงการระดมเงินทุนหรือเพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานต้นสังกัด			
57	ดำเนินการระดมเงินทุนตามโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนด โดยมีการประเมินเพื่อแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงกิจกรรมให้เหมาะสมเสมอๆ			
58	รายงานผลการดำเนินการระดมทุนเพื่อการศึกษาเป็นระยะๆ ตามที่กำหนดไว้			
59	พัฒนาแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นระบบ โปร่งใส โดยผู้ปกครอง และชุมชนสามารถตรวจสอบได้			
60	กำหนดปฏิทินการดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว			
61	ประสานสัมพันธ์ร่วมกันพัฒนาเยาวชนไทยแบบยั่งยืนโดยผ่านเครือข่ายครู ภูมิปัญญาชาวบ้านที่เข้มแข็ง			
62	สถานศึกษากำหนดแผนและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยให้บุคลากรในชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการมาก			
63	บริหารจัดการบุคลากรที่โปร่งใสโดยเน้นให้บุคคลและชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการและตรวจสอบ			
64	ประสานงานทางตรงและทางอ้อมในการติดต่อกับบุคคลผู้ปกครองเครือข่ายพัฒนา และชุมชนเพื่อการพัฒนา ระดมทุนที่ยั่งยืน			
65	ยกย่องเชิดชูบุคคลที่เป็นตัวอย่างที่ดีในชุมชนในโอกาสต่างๆ			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
66	ครูและผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนและเป็นที่น่าเชื่อถือในชุมชน			
67	พัฒนาแผนการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง เครือข่ายพัฒนาและชุมชนเป็นเป็นหลัก เพื่อความโปร่งใสในการระดมทุน			
68	ให้ชุมชน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนการสรรหาและพัฒนาบุคลากรในการระดมทุน			
69	กำหนดเป้าหมาย วิธีการและการประเมินผลการบริหารจัดการบุคลากรที่ชัดเจนโดยมีผู้รับผิดชอบตามความรู้และความสามารถ			
70	คณะกรรมการบริหาร ผู้ปกครอง และครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาในการระดมทุน			
71	สถานศึกษาจัดทำทำเนียบบุคคลสำคัญ วิทยากรภูมิปัญญาไทย ประชาชนชาวบ้านอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการระดมทุน			
72	สถานศึกษาจัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีจากผู้ปกครอง บุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเครือข่ายศิษย์เก่า			
73	สถานศึกษาร่วมกับชุมชน ผู้ปกครองร่วมกันวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรก่อนขอรับการสนับสนุน			
74	สถานศึกษามีทีมงานและอาสาสมัครในการขอรับการสนับสนุนการระดมทุน			

ข้อ	กิจกรรมการปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา	การปฏิบัติงานในการระดมทุนเพื่อการศึกษา		หมายเหตุ
		ได้ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ	
75	สถานศึกษากำหนดให้มีกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี การระดมทุน			
76	สถานศึกษามีกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อขอรับการสนับสนุนและการระดมทุน			
77	สถานศึกษาดำเนินการขอรับการสนับสนุนตามแผนที่วางไว้ และรายงานผลการขอรับการสนับสนุนเป็นระยะๆ จากการระดมทุน			
78	เข้าพบปะกับนักการเมืองในแต่ละระดับเพื่อแสดงเหตุผลและขอรับการสนับสนุนด้านแนวคิดในการตรากฎหมายภาษีเพื่อการศึกษา			
79	สถานศึกษามีแผนพัฒนาการศึกษาด้านการลงทุนเพื่อการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม			
80	สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่สมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน			



**ตอนที่ 3** เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง เกี่ยวกับการนำความรู้ด้านการระดมทุนที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ จำนวน 10 ข้อ

คำถามที่ 1 ท่านคิดว่าสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการระดมทุนหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

คำถามที่ 2 ท่านคิดว่าการระดมทุนเพื่อการศึกษามีปัญหาด้านใดมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

คำถามที่ 3 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางแก้ไขและพัฒนาเกี่ยวกับการระดมทุนอย่างไร

.....

.....

.....

คำถามที่ 4 ท่านนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้แล้วเกิดประสิทธิผลอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

คำถามที่ 5 หลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว ท่านนำขั้นตอน องค์ประกอบ ของการระดมทุนไปดำเนินการในโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

คำถามที่ 6 ท่านได้นำวิธีดำเนินการระดมทุน ไปดำเนินการในโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

คำถามที่ 7 ปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินการมีอะไรบ้าง

.....

.....

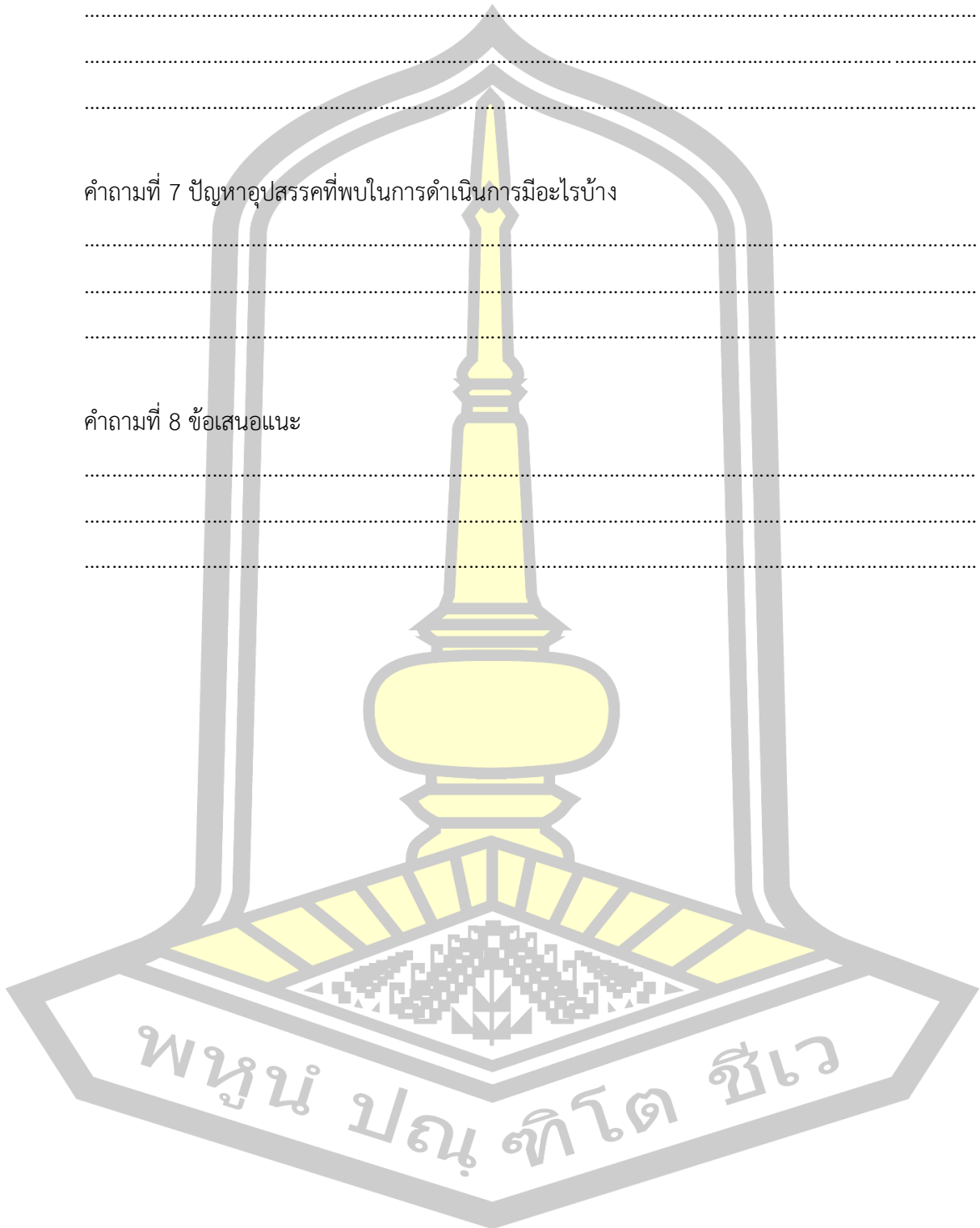
.....

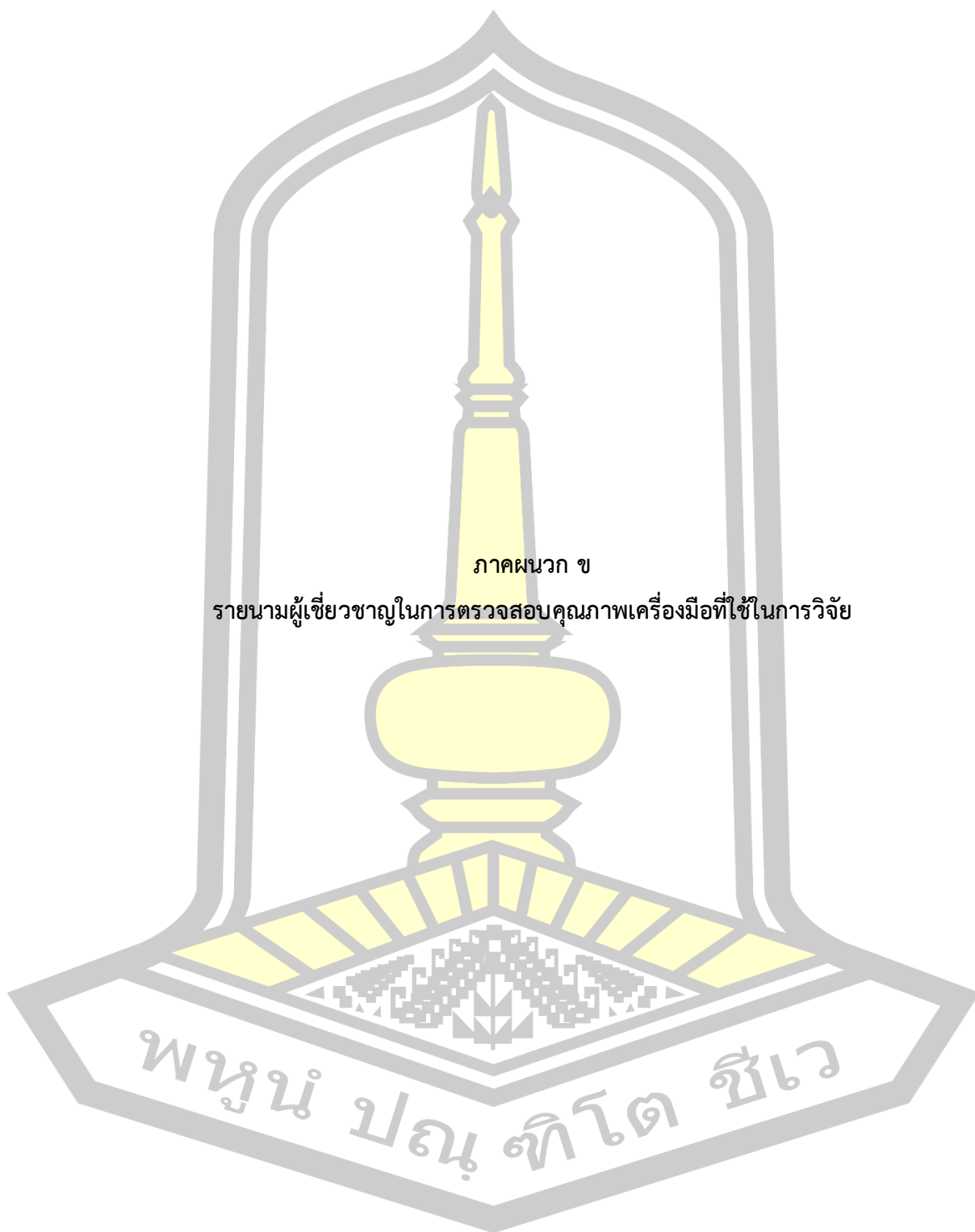
คำถามที่ 8 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....





ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



## รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

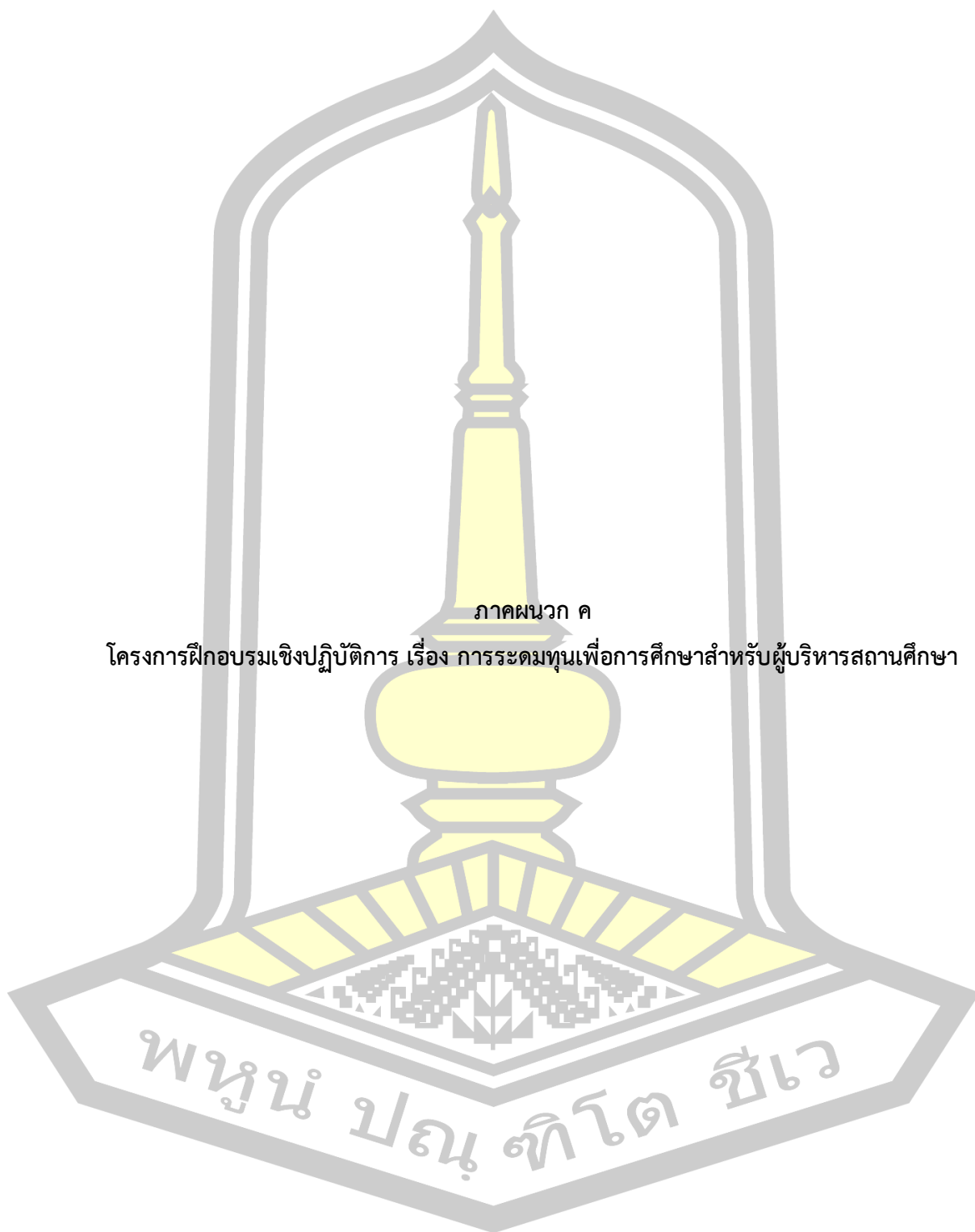
### คุณสมบัติ

1. มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารการศึกษา หรือหลักสูตรการศึกษา หรือวิจัยทางการศึกษา หรือสาขาอื่นทางการศึกษา
2. เป็นอาจารย์สอนในระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา หรือกำลังปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
3. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการระดมทุนหรือการบริหารการศึกษา

### รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์ วุฒิการศึกษา Ph.D. (Elementary Education) ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรนุช ศรีสะอาด วุฒิการศึกษา ปร.ด. (การวิจัยการศึกษา) หัวหน้าภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ วุฒิการศึกษา กศ.ด.(วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม วุฒิการศึกษา ศษ.ด.(การบริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1
5. ดร.ปรีดา ลำมะนา วุฒิการศึกษา กศ.ด.(การบริหารและพัฒนาการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ค

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว

**โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษา**  
**สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**  
**ระหว่างวันที่ 24-25 มกราคม 2556 และ 31มกราคม-1 กุมภาพันธ์ 2556**  
**ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด**

**1. หลักการและเหตุผล**

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุงแก้ไข ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) หมวด 8 มาตรา 58 ที่กำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้ในการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาใช้ในการจัดการศึกษา ซึ่งหมายถึงสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแทบทุกแห่งจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการ ขอรับการสนับสนุนหรือระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อมาบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพื่อผู้บริหารสถานศึกษา จะได้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในด้านการระดมทุนเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น และสามารถนำไปใช้ในการระดมทุนเพื่อบริหารสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ต่อไป

**2. วัตถุประสงค์**

1. เพื่อให้ผู้บริหารบริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อการศึกษา
2. เพื่อให้ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาสามารถเขียนโครงการการระดมทุนเพื่อการศึกษาได้

**3. กลุ่มเป้าหมาย**

ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 20 คน/รุ่น

**4. วิธีการจัดสัมมนา**

บรรยาย อภิปราย สัมมนากลุ่มย่อย และปฏิบัติการเขียนโครงการ

## 5. วิธีดำเนินการ

- เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติ
- ประชุมปรึกษาหารือในประเด็นการฝึกอบรมกับวิทยากร
- ดำเนินการฝึกการอบรมตามโครงการที่กำหนด
- ติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม

## 6. วิทยากร

รองศาสตราจารย์ ดร.นารินทร์ รักวิจิตรกุล และ ผู้อำนวยการ ดร.ปรีดา ลำมะนา

## 7. งบประมาณ 40,000 บาท

ใช้เงินส่วนตัว ตามรายการดังต่อไปนี้

- |                                |        |                     |
|--------------------------------|--------|---------------------|
| 1. ค่าวิทยากร                  | 2 ท่าน | เป็นเงิน 20,000 บาท |
| 2. ค่าเอกสาร                   |        | เป็นเงิน 7,500 บาท  |
| 3. ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน |        | เป็นเงิน 12,500 บาท |

## 8. สถานที่บรรยาย

ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

## 9. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระหว่างวันที่ 24-25 มกราคม 2556 และ 31 มกราคม-1 กุมภาพันธ์ 2556  
เวลา 08.30-16.30 น.

## 10. การติดตามและประเมินผล

1. ตรวจสอบแบบทดสอบ
2. ตรวจสอบการเขียนร่างโครงการ

## 11. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ว่าที่ รต.พรเทพ โพธิ์พันธุ์

## 12. เนื้อหาในหลักสูตร

1. ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน

2. หลักการ และเทคนิคของการระดมทุน
3. การพัฒนาประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน
4. ประเภทของการระดมทุน
5. การบริหารจัดการโครงการระดมทุน

### 13. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารบริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อการศึกษา สามารถเขียนโครงการการระดมทุนเพื่อการศึกษา และพร้อมนำไปปฏิบัติในสถานศึกษาของตนเองต่อไปได้

(ลงชื่อ).....ผู้เสนอโครงการ

(ว่าที่ รต.พรเทพ โพธิ์พันธ์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงขวัญพิทยาคม

(ลงชื่อ).....ผู้อนุมัติโครงการ

(นายชาติรี ชาปะวัง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

พูน ปณ ทิโต ชีเว

### กำหนดการการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

### “เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 24-25 มกราคม พ.ศ.2556

ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

\*\*\*\*\*

#### วันพฤหัสบดีที่ 24 มกราคม พ.ศ.2556

08.00 - 08.30 น.	ลงทะเบียน
08.30 - 09.00 น.	ทดสอบก่อนการฝึกอบรม
09.00 -10.30 น.	ความรู้และหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการระดมทุน
10.30 -10.45น.	พัก อาหารว่าง
10.45 -12.00 น.	รูปแบบการระดมทุน.
12.00.13.00 น.	พัก รับประทานอาหารกลางวัน
13.00-14.30 น.	ปฏิบัติการทางเทคนิคที่เกี่ยวกับการระดมทุน
14.30 น.-14.45 น.	พัก อาหารว่าง
14.45-16.30 น.	ปฏิบัติการทางเทคนิคที่เกี่ยวกับการระดมทุน (ต่อ)

#### วันศุกร์ที่ 25 มกราคม พ.ศ.2556

08.30 - 10.30 น.	ลักษณะและวิธีการระดมทุนประเภทต่างๆ
10.30 -10.45น.	พัก อาหารว่าง
10.45-12.00 น.	ลักษณะและวิธีการระดมทุนประเภทต่างๆ (ต่อ)
12.00.13.00 น.	พัก รับประทานอาหารกลางวัน
13.00-14.30 น.	การบริหารจัดการโครงการระดมทุน
14.30 น.-14.45 น.	พัก อาหารว่าง
14.45-16.00 น.	การบริหารจัดการโครงการระดมทุน (ต่อ)
16.00 - 16.30 น.	ทดสอบและประเมินความรู้

กำหนดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

“เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

รุ่นที่ 2 ระหว่างวันที่ 31มกราคม-1 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2556

ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

\*\*\*\*\*

**วันพฤหัสบดีที่ 31 มกราคม พ.ศ.2556**

08.00 - 08.30 น.	ลงทะเบียน
08.30 - 09.00 น.	ทดสอบก่อนการฝึกอบรม
09.00 -10.30 น.	ความรู้และหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการระดมทุน
10.30 -10.45น.	พัก อาหารว่าง
10.45 -12.00 น.	รูปแบบการระดมทุน.
12.00.13.00 น.	พัก รับประทานอาหารกลางวัน
13.00-14.30 น.	ปฏิบัติการทางเทคนิคที่เกี่ยวกับการระดมทุน
14.30 น.-14.45 น.	พัก อาหารว่าง
14.45-16.30 น.	ปฏิบัติการทางเทคนิคที่เกี่ยวกับการระดมทุน (ต่อ)

**วันศุกร์ที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2556**

08.30 - 10.30 น.	ลักษณะและวิธีการระดมทุนประเภทต่างๆ
10.30 -10.45น.	พัก อาหารว่าง
10.45-12.00 น.	ลักษณะและวิธีการระดมทุนประเภทต่างๆ (ต่อ)
12.00.13.00 น.	พัก รับประทานอาหารกลางวัน
13.00-14.30 น.	การบริหารจัดการโครงการระดมทุน
14.30 น.-14.45 น.	พัก อาหารว่าง
14.45-16.00 น.	การบริหารจัดการโครงการระดมทุน (ต่อ)
16.00 - 16.30 น.	ทดสอบและประเมินความรู้

\*\*\*\*\*

## บัญชีรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษา

## ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

รุ่นที่ 1 ในระหว่างวันที่ 24 - 25 มกราคม พ.ศ. 2556

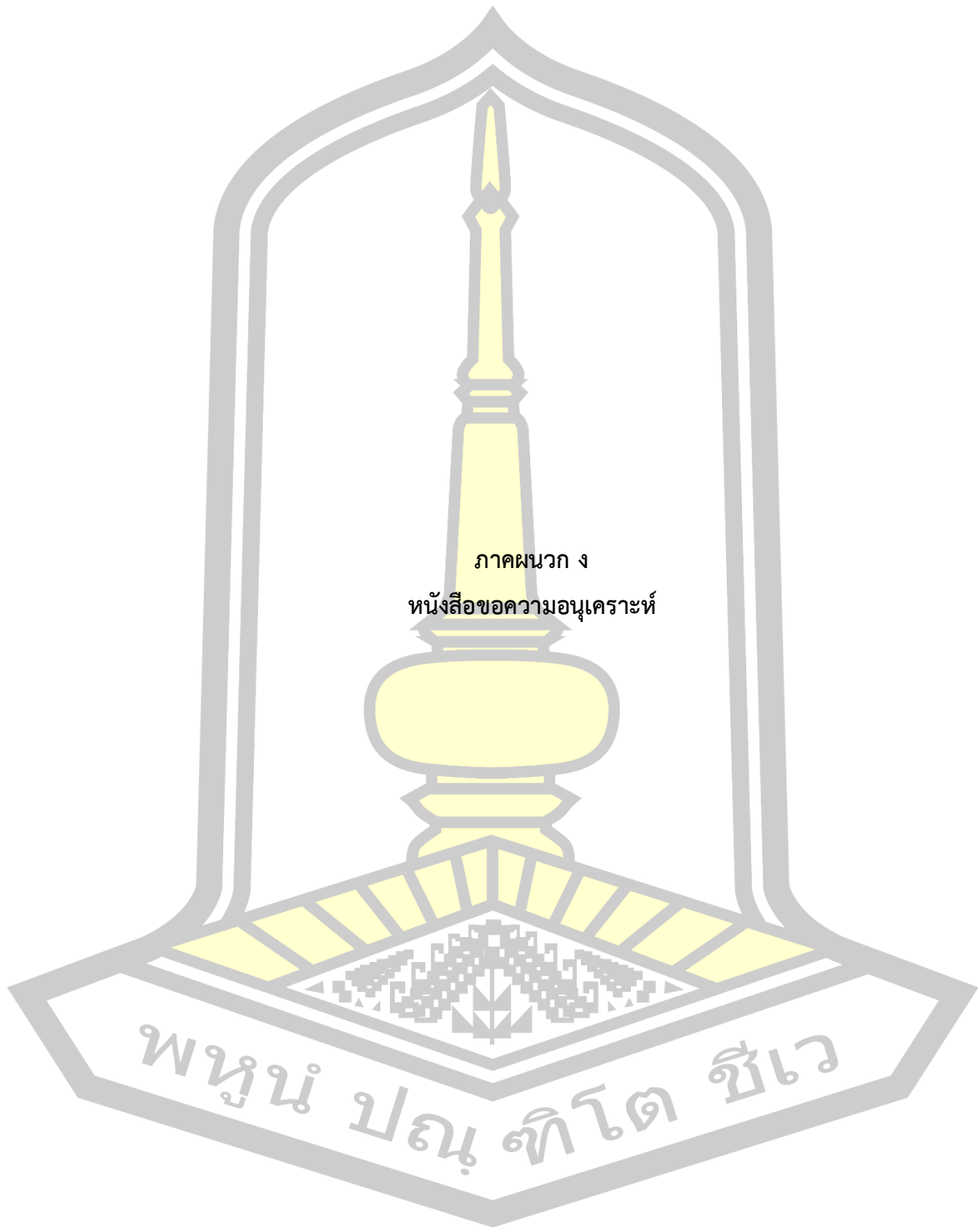
ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

ที่	ชื่อ - สกุล (ตัวบรรจง)	ตำแหน่ง/โรงเรียน	เขตพื้นที่
1	นายถาวร วิชาผง	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนธวัชบุรีวิทยาคม	สพม.27
2	นายถวัลย์ พันธวงศ์	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนขวาววิทยาคาร	สพม.27
3	นายพัชรินทร์ หยาดไธสง	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนม่วงลาดวิทยาคาร	สพม.27
4	นายศิริ ณะมูล	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนโคกกล่ามพิทยาคม	สพม.27
5	นายวัฒนา พลอาษา	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนพลับพลาวิทยาคม	สพม.27
6	นางสุขุมาลัย อินทเสวก	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนโนนชัยศรีวิทยา	สพม.27
7	นายอดศักดิ์ คำจุมจัง	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนโพธิ์ศรีสว่างวิทยา	สพม.27
8	นายเฉลิมชัย หรสิทธิ์	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนโพธิ์ทองวิทยาคาร	สพม.27
9	นายจงจัด จันทบ	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนม่วงมิตรวิทยาคม	สพม.27
10	นายทรงพล สาระภักดี	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนดู่น้อย ประชาสรรค์	สพม.27
11	นายประภาส ศรีทอง	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนช่างเผือก วิทยาคม	สพม.27
12	นายคมกริช พิลาจันท์	ครู/โรงเรียนหนองผึ้งวิทยาคาร	สพม.27
13	นายประวิณ เชิงสะอาด	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนวังยาวเจริญวิทย์	สพป.รอ. 1
14	นายกวินทร์ เพ็งเหล่าจิว	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนวัดบ้านแพง	สพป.รอ. 1
15	นายปรัชญา จันทระเจริญ	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนทรายทองวิทยา	สพป.รอ. 1
16	นายตระการ เกียรติ	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนบ้านยางเครือ	สพป.รอ. 1
17	นายปรีชา ภูมิผักแว่น	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนบ้านดงเครือวัลย์	สพป.รอ. 1
18	นางวิไลวัลย์ ศิริวารินทร์	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนบ้านชุมเงิน	สพป.รอ. 2
19	นายเดชา บุตรพรม	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนบ้านน้ำเกลี้ยง	สพป.รอ. 3
20	นายทวีศักดิ์ จันทะคัต	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนบ้านนาเลา	สพป.รอ. 3



**บัญชีรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษา  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
รุ่นที่ 2 ในระหว่างวันที่ 31 มกราคม - 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556  
ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด**

ที่	ชื่อ - สกุล (ตัวบรรจง)		ตำแหน่ง/โรงเรียน	เขตพื้นที่
1	นายสุพล	พลเยี่ยม	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนโพนทองพัฒนาวิทยา	สพม.27
2	ว่าที่ ร.ท. สุเทพ	ทองจำรูญ	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนคานาติพิทยาคม	สพม.27
3	ว่าที่ ร.ต.ธีรวัช	บุญชูศรี	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนสูงยางวิทยาประชารักษ์	สพม.27
4	นายสุตสาคร	ศิริวารินทร์	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนท่าม่วงวิทยาคม	สพม.27
5	นายสิทธิชัย	ระถา	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนผาน้ำทิพย์วิทยา	สพม.27
6	นายเพิ่ม	นาก้อนทอง	ผู้อำนวยการ/โรงเรียนโพธิ์ชัยชนูปถัมภ์	สพม.27
7	นายจรรโลง	ธนกัญญา	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน รัชดาภิเษก	สพม.27
8	นางอรัญญา	ตะคอนรัมย์	ครู/โรงเรียนศรีสมเด็จพัฒนาวิทยา	สพม.27
9	นางพุลสุข	บัวโรย	ครู/โรงเรียนพลาญชัยพิทยาคม	สพม.27
10	นายฤทธิ์ศักดิ์	ชาติเจริญ ศิลป์สุข	ร.ก.รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนเมืองน้อยวิทยาคม	สพม.27
11	นายสุทิน	ปักเคชาติ	ร.ก.รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนเทอดไทยวิทยาคม	สพม.27
12	นางสาวสุภาวดี	วัชรกิตติ	ครู/โรงเรียนขัติยะวงษา	สพม.27
13	นายสุนทร	พุดมี	ครู/โรงเรียนธงธานี	สพม.27
14	นางนุสราภรณ์	สินพุลผล	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนสตรีศึกษา 2	สพม.27
15	นายพรนิวัตร	สนั่นเอื้อ	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนโพนสูงประชาสรรค์	สพม.27
16	นายกมล	อุทก	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนหนองฮีเจริญวิทย์	สพม.27
17	นายอมรมิตร	โสภณนา	ครู/โรงเรียนศรีรัวชนิวิทยาลัย	สพม.27
18	นางสาวปองจิต	ศรีสัมพันธ์	ครู/โรงเรียนสตรีศึกษา	สพม.27
19	นางอนงค์	บัวพันธ์	ครู/โรงเรียนสตรีศึกษา	สพม.27
20	นายสุระ	เพชรโรจน์	รองผู้อำนวยการ/โรงเรียนเชียงใหม่ประชา นุสรณ์	สพม.27



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร ๖๐๖๕, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๓๑๗๕  
ที่ ศธ ๐๕๓๐.๕(๑) / ๖๕๕๐ วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์

ด้วย นายพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต (กศ.บ.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารินทร์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อที่นิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร ๖๐๖๕, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๓๑๗๕  
ที่ ศธ ๐๕๓๐.๕(๑) / ๖๗๔๐ วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ

ด้วย นายพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต (กศ.บ.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารัตน์ รักษ์จิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อที่นิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ ศธ ๐๕๓๐.๕(๑)/๒๕๕๐

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุรัตน์ ดวงชาวม

ด้วย นายพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาศุภบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อที่นิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ์)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โครงการหลักสูตรศุภบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๓๑๗๕

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ ศธ ๐๕๓๐.๕(๑) / ๒๖๕๐

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ปริดา ลำมะนา

ด้วย นายพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาศุภบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารินทร์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำงานวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อที่นิตดจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โครงการหลักสูตรศุภบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๓๑๗๕

๗๗ ปณฺ ๓๒๓



ที่ ศธ ๐๕๓๐.๕(๑)/๒๕๕๐

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
เรียน

ด้วย นายพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การระดมทุนเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาคุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อที่นิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ์)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โครงการหลักสูตรคุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๓๑๗๕

ศูนย์ ปณฺ ฑิต โด



ที่ ศธ ๐๔๒๕๗ / ๒๒๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๗  
ถนนเทวาภิบาล อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด  
๔๕๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ตารางการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิลิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษิตตามหลักสูตรการศึกษาคูศฎิบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นาริรัตน์ รักวิจิตรกุล และ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์  
ดังกล่าวมีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนให้กับ  
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒ ครั้ง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗ พิจารณาแล้วเห็นว่าการฝึกอบรมดังกล่าวจะเป็นประโยชน์  
แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอเรียนเชิญท่านหรือบุคลากรในโรงเรียนของท่าน  
ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน เข้ารับการฝึกอบรม ในวันที่ ๒๔ - ๒๕ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๖ เวลา ๐๘.๓๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย ความละเอียดดังตารางฝึกอบรมที่ส่งมาด้วย  
พร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายชาติรี ชาปะวัง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗





ที่ ศธ ๐๔๗๒๑ / ว. 424

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑  
ถนนรณชัยชาญยุทธ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๒๘ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน.....)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัยเรื่องการระดมทุน จำนวน ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารินทร์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว มีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภายหลังการฝึกอบรม ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑ พิจารณาแล้วเห็นว่า การดำเนินการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอความอนุเคราะห์จากเชิญท่านโปรดพิจารณาให้ผู้ทำวิจัยดังกล่าวดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการระดมทุนจากท่าน จากคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนของท่าน ตั้งแต่วันที่ ๒๘ มกราคม ถึงวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๖ ความละเอียดดังแบบเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัยเรื่องการระดมทุน ที่ส่งมาด้วยแล้วพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายประเสริฐ วรรณ)

รองผู้อำนวยการ ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑



ที่ ศธ ๐๔๒๕๗ /ว. ๒๗๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๗  
ถนนเทวาริบาล อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด  
๔๕๐๐๐

๒๘ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน.....)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัยเรื่องการระดมทุน จำนวน ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารีรัตน์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว มีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภายหลังการฝึกอบรม ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗ พิจารณาแล้วเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอความอนุเคราะห์จากเชิญท่านโปรดพิจารณาให้ผู้ทำวิจัยดังกล่าวดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการระดมทุนจากท่าน จากคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนของท่าน ตั้งแต่วันที่ ๒๘ มกราคม ถึงวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๖ ความละเอียดดังแบบเก็บข้อมูลเพื่อการทำวิจัยเรื่องการระดมทุน ที่ส่งมาด้วยแล้วพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายชาติริ ชาปะวัง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗



ที่ ศธ ๐๔๑๒๑ / 343

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑  
ถนนรณชัยชาญยุทธ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ตารางการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตรระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาดูตามหลักสูตรการศึกษาคุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นาวิรัตน์ รักวิจิตรกุล และ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์  
ดังกล่าวมีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนให้กับ  
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒ ครั้ง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗ พิจารณาแล้วเห็นว่าการฝึกอบรมดังกล่าวจะเป็นประโยชน์  
แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอเรียนเชิญท่านหรือบุคลากรในโรงเรียนของท่าน  
ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน เข้ารับการฝึกอบรม ในวันที่ ๒๔ - ๒๕ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๖ เวลา ๐๘.๓๐ น.  
เป็นต้นไป ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย ความละเอียดดังตารางฝึกอบรมที่ส่งมาด้วยแล้ว  
พร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายประเสริฐ วรรณ)

รองผู้อำนวยการ ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑



ที่ ศธ ๐๔๒๕๗ /ว. ๒๗/๓

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๗  
ถนนเทวาภิบาล อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด  
๔๕๐๐๐

๒๘ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๒  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน.....)  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ตารางการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กศ.ศ.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นารินทร์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวมีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒ ครั้ง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗ พิจารณาแล้วเห็นว่าการฝึกอบรมดังกล่าวจะเป็นประโยชน์แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอเรียนเชิญท่านหรือบุคลากรในโรงเรียนของท่านที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน เข้ารับการฝึกอบรมฯ (ครั้งที่ ๒) ในวันที่ ๓๑ มกราคม ถึง วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๖ เวลา ๐๘.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย ความละเอียดดังตารางฝึกอบรม ที่ส่งมาด้วยแล้วพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายชาติรี ชาปะวัง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗



ที่ ศธ ๐๔๑๒๑ / ว. 423

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑  
ถนนรมชัยชาญยุทธ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด  
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐

๒๘ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๒  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน.....)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ตารางการฝึกอบรมหลักสูตรการระดมทุนฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาศุภบัณฑิต (กศ.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.นาวิรัตน์ รักวิจิตรกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลย ภูมิพันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวมีขั้นตอนการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒ ครั้ง

ดังนั้น เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑ พิจารณาแล้วเห็นว่าการฝึกอบรมดังกล่าวจะเป็นประโยชน์แก่ท่านและการพัฒนาการศึกษาด้านการระดมทุน จึงขอเรียนเชิญท่านหรือบุคลากรในโรงเรียนของท่านที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน เข้ารับการฝึกอบรมฯ (ครั้งที่ ๒) ในวันที่ ๓๑ มกราคม ถึง วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๖ เวลา ๐๘.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องโสตทัศนศึกษา โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย ความละเอียดดังตารางฝึกอบรม ที่ส่งมาด้วยแล้วพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เกษประเสริฐ รัตนา

รองผู้อำนวยการ ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑



ภาคผนวก จ

คู่มือหลักสูตรสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม เรื่อง การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว

คู่มือหลักสูตรสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม

เรื่อง

การระดมทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ



พูน วัฒนศิริ  
โดย

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์  
นิสิตหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

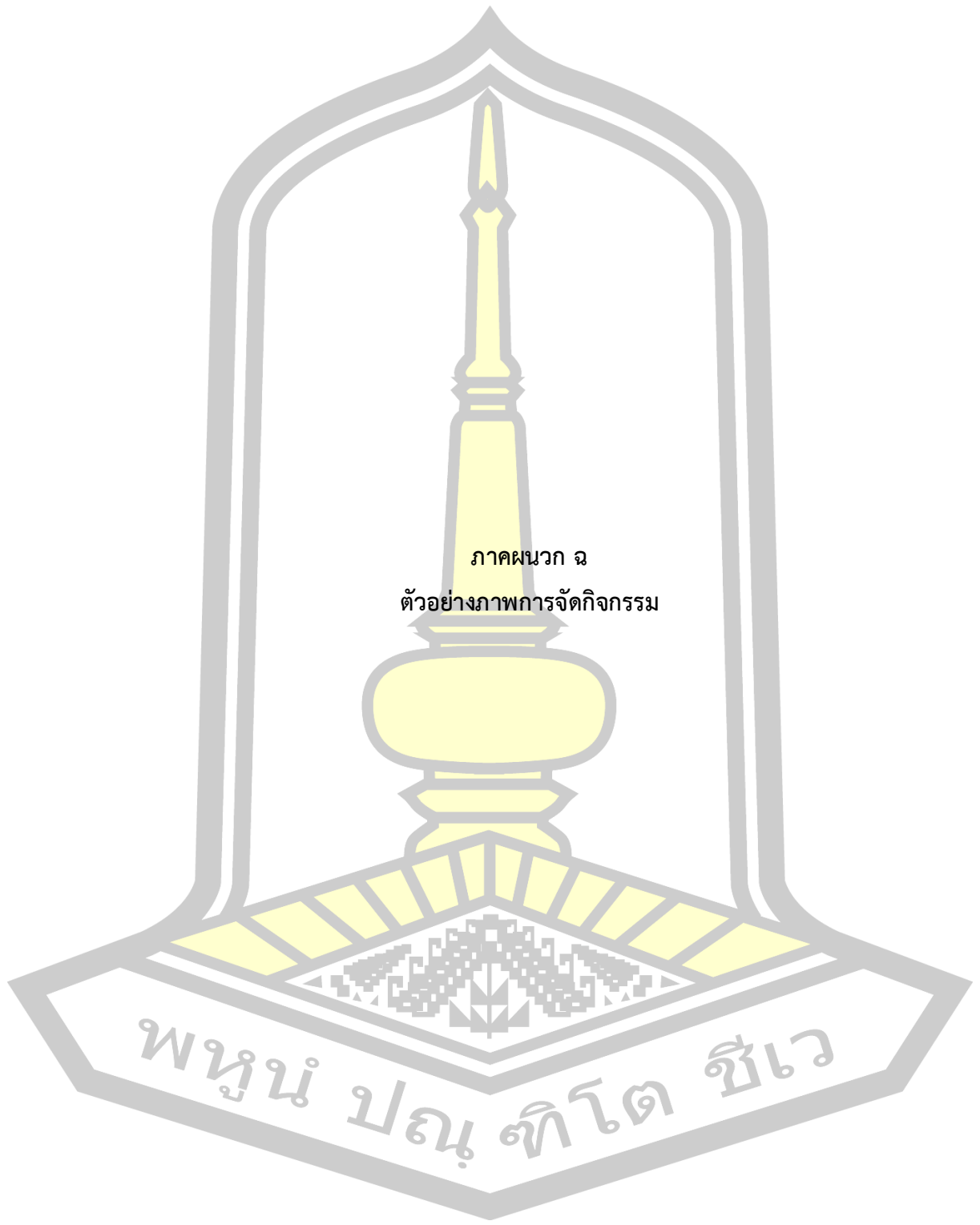
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หลักสูตรฝึกอบรม  
เรื่อง  
การระดมทุนเพื่อ  
การศึกษา  
ของสถานศึกษาชั้น  
พี่บราจ

- หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับการระดมทุน  
หน่วยที่ 2 หลักการและเทคนิคของการระดมทุน  
หน่วยที่ 3 การพัฒนาประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน  
หน่วยที่ 4 ประเภทของการระดมทุน  
หน่วยที่ 5 การบริหารจัดการโครงการระดมทุน

ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธ์  
นิสิตหลักสูตรปริญญาตรี  
สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม





ภาคผนวก ฉ  
ตัวอย่างภาพการจัดกิจกรรม

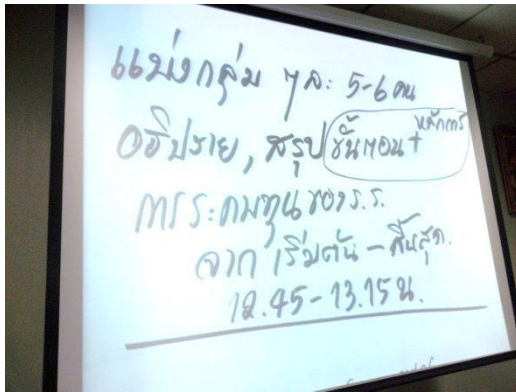
พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว

ตัวอย่างภาพการจัดกิจกรรม





ประชุม ปรึกษาหารือ



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	ว่าที่ร้อยตรีพรเทพ โพธิ์พันธุ์
วันเกิด	วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2509
สถานที่เกิด	อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 326 หมู่ที่ 18 บ้านมารินทร์ ซอย 5 ตำบลรอบเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2528 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี พ.ศ. 2532 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) วิชาเอกฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน พ.ศ. 2542 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2562 ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทัโต ชีเว