

## บทที่ 2

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน จังหวัดสตูล ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อ  
ประกอบในการศึกษาวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยการมี  
ส่วนร่วม การบริหารงานในรูปคณะกรรมการ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2545 การกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติตามระเบียบกระทรวง  
ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะ  
กล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

#### การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 182) ได้กล่าวว่ามีมาตั้งแต่  
อดีตที่มนุษย์รวมตัวกัน เพื่อร่วมกันคิดวางแผนที่จะต่อสู้กับธรรมชาติ การทำกิจกรรมอะไรก็ตาม  
หากทำตามลำพังแล้วก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จ ดังจะเห็นได้จากการทำงานธุรกิจส่วนตัว อาจมี  
โอกาสประสบความสำเร็จได้มากและพัฒนาได้ยาก ในทางตรงกันข้ามหากทำในรูปของ  
ห้างหุ้นส่วน บริษัทหรือระบบสหกรณ์ก็ตามมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าขึ้น เป็นเรื่องชี้ให้เห็นว่า  
กิจกรรมที่จะเจริญก้าวหน้าได้นั้น คนๆเดียวไม่สามารถจะทำกิจกรรมทุกอย่างด้วยตนเอง ทั้งนี้  
เพราะมีข้อจำกัดทางด้านชีววิทยา ทางด้านเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องด้านจิตใจ  
และอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่มเป็นตัวกระตุ้นให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะการ  
มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement) การช่วยเหลือและการทำประโยชน์  
(Contribution) และการรับผิดชอบ (Responsibility) ดังนั้นประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับ  
รวมพลังที่จะผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย เพราะในบางสถานการณ์ชี้ให้เห็นว่าหลายสมอง หลาย  
ความคิดดีกว่าความคิดเดียว

ในด้านการบริหารจัดการศึกษาก็เช่นกัน เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 11-12) กล่าวว่า  
จำเป็นต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมซึ่งนับว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้าง  
การปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ นักทฤษฎีกลุ่มมนุษยสัมพันธ์ต่างตระหนักดีว่า ผู้บริหาร  
ควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินกิจการขององค์กร และมีความเชื่อในสมมติฐาน  
ว่า ฝ่ายปฏิบัติงานถ้ามีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าใดก็ยิ่งมีความเข้าใจและ

กระตุ้นให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายในทางตรงข้าม ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน ในเป้าหมาย ก็อาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานแยกตัวออกจากองค์กร ทั้งนี้เพราะเขาไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการรับผิดชอบ หรือมีส่วนในการตัดสินใจอีกทั้งอาจมองว่าผู้บริหาร ไม่เห็นคุณค่าของพวกคน พฤติกรรมใน องค์กรก็จะแสดงออกในรูปของความเย็นชา เลือยชาและไม่เอาใจใส่ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ไม่ พึงประสงค์ขององค์กรอย่างแน่นอน

ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้ฝ่ายปฏิบัติการกับผู้บริหาร มีความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน เมื่อใดที่เจ้าหน้าที่ยอมรับเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายของตนแล้วก็จะทำให้ องค์กรประสบผลสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น เพราะบรรยากาศในการทำงานจะเกิดมีความสามัคคี ประองคอง มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความเป็นระเบียบ สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิด พลังเป็นที่ยอมรับกันว่า โรงเรียนนี้มีประสิทธิภาพ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงนั้น จะต้องมิ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน เป็นอย่างดี ดังนั้น ประชาชนจำเป็นต้องมีส่วนร่วม ในการบริหารการศึกษาเพราะการศึกษาที่ดีจะต้องจัดให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ ของท้องถิ่น การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นวิธีการหนึ่ง ที่จะทราบถึงความต้องการของ ท้องถิ่น เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เพราะเป็นการระดมความคิดของทุกฝ่าย ทำให้เกิดการ ตัดสินใจร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิผล

### 1. ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Participation มีความหมาย คือ การที่บุคคลได้ มีส่วนร่วมในการประกอบกิจกรรม หรือมีส่วนเข้าไปร่วมรับผิดชอบในผลงาน และได้มี นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2545 : 27) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) คือ วิธีการบริหาร หรือ รูปแบบการตัดสินใจ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจต่อผู้บริหาร ทั้งนี้ เนื่องจากการทำงานในองค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่สุดของผู้บริหารคือ การตัดสินใจ ในประเทศโลก เเสรี เชื่อเรื่องความเสมอภาคและประชาธิปไตย เชื่อว่าถ้าเอาวิธีการนี้มาใช้กับการบริหารแล้วจะ ช่วยเพิ่มความพอใจ และแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน การตัดสินใจทั่วๆไปมี 4 ระดับ คือ

1. ตัดสินใจโดยผู้บริหารเอง
2. ปรีกษาผู้ร่วมงาน ในที่สุดผู้บริหารตัดสินใจ
3. ตัดสินใจร่วมกัน
4. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้อื่นไปตัดสินใจ

อนงค์ อนันตริชเวช (2539 : 5) ได้สรุปไว้ว่า โดยหลักการของการบริหารการมีส่วนร่วม วัตถุประสงค์สำคัญคือ 1) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) ของสมาชิกในองค์กร 2) เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกว่ามีความสำคัญ (Sense of Importance) และ 3) เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจในการทำงานส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138) ได้ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วมในการบริหาร คือ วิธีบริหารที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้อย่างกว้างๆ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2539 : 121-122) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าเกี่ยวข้องทางสมองและอารมณ์ของบุคคลในสถานที่สนับสนุนเขาให้ทำประโยชน์กับเป้าหมายของกลุ่มและมีส่วนในหน้าที่รับผิดชอบ

สายพิน ทับล้อม (2539 : 9) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง ในโครงการหรืองานบางอย่าง ทั้งในระดับของการแสดงความคิดเห็น พิจารณาตัดสินใจ การวางแผน การร่วมปฏิบัติงาน การติดตามผลและร่วมรับผิดชอบในกิจกรรม หรือ โครงการนั้นๆ และลักษณะการมีส่วนร่วมนั้น จะมากหรือน้อยแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัย ลักษณะพื้นฐานของบุคคล กลุ่มบุคคล อันได้แก่ความสนใจ ประโยชน์ที่ได้รับ โอกาส เวลา และกิจกรรมหรือโครงการที่จัดนั้นต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนหรือสถานการณ์ในขณะนั้น

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544ข : 12) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นความรู้สึกที่มีเจตนาในการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ มีความรู้สึกรับผิดชอบในความสำเร็จ และมีส่วนร่วมในฐานะมีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงานร่วมกัน

กาเร็น เค. เคิร์สต์ แอชแมน (Karen K. Kirst-Ashman, 2000 : 54) ได้กล่าวถึงความหมายของพลังอำนาจ การมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายทางสังคม มักจะมีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน สมาชิกของชุมชนปฏิบัติงานร่วมกัน จะเป็นการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ที่จะเผชิญกับโครงสร้างทางอำนาจและช่วยกันผลักดันให้เป็นแนวทางที่ยุติธรรมขึ้นเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 16) สรุปไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นความพยายามที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันในการพัฒนางานด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับ สำนักงานประสานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2540 : 43) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมพัฒนา ควรเปิดโอกาสให้ผู้แทนชุมชนในเขตพื้นที่บริการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา

จอห์น เอ็ม โคเฮน และ นอร์แมน ที อัฟฮอฟ (John M.Cohen and Norman T.Uphoff,1977 : 6) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วม ว่าหมายถึงการเกี่ยวข้องกับเรื่องการตัดสินใจในการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน การใช้ทรัพยากรหรือความร่วมมือต่อองค์กรหรือกิจกรรม การรับผลประโยชน์ร่วมกันและ/หรือการดำเนินงานร่วมกัน

โรเบิร์ต ดี สไมเธอร์ และคณะ (Robert D.Smithier,1996 : 356) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหาร จากตาข่ายภาวะผู้นำของ เบตค และมูตัน (Blake & Mouton) แบบ 9,9 การบริหารเป็นทีม (Team Management) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วม คือ การเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคล ที่มีประสิทธิผลทั้งด้านบุคคลและด้านงาน เป็นภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ ด้วยการตัดสินใจและแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารสามารถบรรลุเป้าหมายของบุคคล ประสานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรตามรูปแบบนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างเสริมประสิทธิผลของงานพร้อมกับคุณธรรมจริยธรรม เป็นรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลสูงสุดและเป็นวิธีการที่ดีสำหรับผู้บริหารทุกคนและองค์กรทุกองค์กร

จากความหมายของ การมีส่วนร่วม และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สรุปความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง วิธีการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเข้าร่วมกันตัดสินใจ ในการดำเนินงานร่วมกัน ด้วยความสมัครใจ โดยการใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ และทรัพยากรร่วมกันในการแก้ปัญหาพัฒนางาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

## 2. ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

อนันต์ อนันตรียเวช (2539 : 24 - 26) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการใช้นโยบายของการบริหารเชิงระบบและเน้นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ โดยการพิจารณาว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญของการศึกษา ที่จะทำให้การบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน แล้วสรุปความสำคัญของการบริหารที่มุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะเด่น คือ เป็นการสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่นในบุคลากร การสื่อสารเป็นไปโดยอิสระ เปิดกว้างให้มีการโต้แย้ง กันอย่างเปิดเผยและมีการเห็นพ้องต้องกัน (Consensus)
2. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นใจให้ผู้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจการปฏิบัติงาน โดยการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา
3. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ กระทำได้โดยบุคลากรในทุกระดับของสถานศึกษา
4. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานของสถานศึกษา
5. การควบคุมงานสามารถกระจายไปในหมู่ผู้ปฏิบัติ โดยการให้ควบคุมกันเอง เพื่อเน้นการแก้ปัญหา สามารถหลีกเลี่ยงการตำหนิ
5. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุด และสำเร็จตามเป้าหมาย
7. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างการอภิปรายในที่ประชุม เป็นการจัดแนวคิดที่ขาดเหตุผล และไม่เหมาะสมให้หมดไป
8. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแขนงต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกันในการแก้ปัญหาเดียวกัน

อมเรศ สีลาอ่อน (2543 : 83-84) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ประการหนึ่ง คือ ให้ทุกสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การศึกษาของชาติไม่ควรถือว่าเป็นภารกิจผูกขาดของหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่ง เพราะเมื่อหน่วยงานอื่นของสังคม หรือส่วนอื่นไม่มีส่วนร่วมเขาก็ละทิ้ง และไม่สนใจภารกิจด้านการศึกษา พ่อแม่เห็นว่าหน้าที่หล่อหลอมเยาวชนเป็นภารกิจของครู เขาก็ไม่ต้องทำหน้าที่ ยกภารกิจทั้งหมดให้ครู เมื่อเด็กอยู่ที่บ้านก็ไม่สอนเด็กเพิ่มเติม เพราะคิดว่าครูสอนหมดแล้ว เรื่องเช่นนี้เกิดขึ้นจริงในทุกวันนี้ แต่ถ้าเผยแพร่แนวคิดไปว่า การศึกษาเป็นเรื่องของการจะพัฒนาลูกไม่ใช่ยกหน้าที่ให้เป็นของครูแต่เพียงผู้เดียว ทุกกระทรวง

ทุกกรม ทุกคน ในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พ่อแม่ต้องมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของคนรุ่นต่อไป เพราะคุณภาพและสมรรถภาพของคนเหล่านี้จะกำหนดชะตากรรมของชาติในอนาคต

สุรพล นิติไกรพจน์ (2544 : 67) ได้กล่าวถึงเรื่องของการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นว่า กฎหมายการศึกษาแห่งชาติได้เตรียมกลไกเอาไว้แล้ว ในอนาคตท้องถิ่นจะต้องเข้ามารับผิดชอบการศึกษา ขึ้นแรกจึงให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม จากนั้นพัฒนาไปสู่การที่เขาเอาไปทำเอง หรือมารับไปทำก็ได้โดยในกรอบของการจัดระบบบริหารเขตพื้นที่ได้เตรียมเรื่องนี้ไว้ชัดเจน คือ กำหนดให้ตัวแทนท้องถิ่นเข้ามาร่วมเป็นกรรมการบริหารเขตพื้นที่ มาร่วมเป็นกรรมการบริหารโรงเรียน กำหนดให้ท้องถิ่นมีบทบาทสนับสนุนงบประมาณ หรือแผน หรือนโยบาย หรือ คน หรือสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ให้กับ โรงเรียนที่อยู่ในท้องถิ่นได้ และทั้งหมดนี้อยู่ในกฎหมาย ขั้นตอนและแผนการการกระจายอำนาจด้วย....ตามกฎหมายการเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ใช่เข้ามานั่งเฉยๆแต่จะมีอำนาจในการบริหารโรงเรียน ในการตัดสินใจเรื่องงบประมาณ จากการศึกษาที่ท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในเรื่องการศึกษาท้องถิ่นจะเข้มแข็งขึ้นมา ได้เรียนรู้เรื่องการบริหารจัดการ มีประสบการณ์ตรงในการที่จะดำเนินงานของตนเองต่อไปในอนาคตอาจจะตั้งโรงเรียนขึ้นมาเองก็ได้

กระทรวงศึกษาธิการรัฐสภาแคนาดา (2542 : 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง และชุมชน ว่าเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้น ความจำเป็นที่จะให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่นก็มีความสำคัญเพิ่มขึ้น การพิจารณาหา นโยบายและ โครงสร้างที่เหมาะสมต่อการมีส่วนร่วมนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้บุคคลต่างๆเข้ามาปรึกษาหารืออย่างจริงจัง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนจึงนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา

ส่วนเฮิร์ช (Hirsch ,1996 : 185-186) ได้จำแนกความสำคัญของการมีส่วนร่วม ตามลักษณะของจุดเด่นไว้ 3 ด้านคือ

#### 1. ด้านบริบท (Context)

การมีส่วนร่วมเป็นการนำคนไทยในท้องถิ่นที่รู้จักสังคมและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของชุมชนอย่างแท้จริง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิผล

#### 2. ด้านการปฏิบัติ (Practical)

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้คนในท้องถิ่นมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา และทำให้ประชาชนมีโอกาสใช้ความสามารถในการร่วมกันทำงาน ทั้งในรูปของความคิด การตัดสินใจ และการกระทำอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นเจ้าของชุมชน

และต้องการร่วมแก้ไขปัญหากลุ่มชน มากกว่าการนำโครงการที่กำหนดทุกอย่างไว้เรียบร้อยแล้ว มาใช้ในชุมชนซึ่งจะทำให้คนในชุมชนปฏิเสธและหลีกเลี่ยงที่จะให้ความร่วมมือ

### 3. ด้านจิตใจ (Moral)

การมีส่วนร่วมทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีสิทธิในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และส่งผลต่อวิถีชีวิตของตน

นอกจากนี้ ธรรมรส โชติคุณุช (2546 : 224) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยการมีส่วนร่วม มีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. เป็นกระบวนการของการให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ
2. เป็นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคล
3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหาร
4. การบริหาร โดยการมีส่วนร่วมตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้กับผู้บังคับบัญชา
5. ต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการที่สำคัญขององค์กร มิใช่เพียงแต่ห่วงใยหรือสัมผัสปัญหา

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ว่า การที่ผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาสามารถร่วมกันดำเนินการในการพัฒนาการจัดการศึกษา สร้างจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของ เกิดภาวะผู้นำ ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ก่อให้เกิดการควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เพิ่มพูนทรัพยากรและความร่วมมือในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและท้องถิ่นซึ่งจะเกิดการ พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพสังคมยิ่งขึ้น

### 3. รูปแบบของการมีส่วนร่วม

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 113-114) ได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมในการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอรินทร์ชาราบ จังหวัดอุบลราชธานี ของกรรณิกา ชมดี (2524 : 13) ซึ่งได้สรุป รูปแบบการมีส่วนร่วมเป็น 10 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมประชุม (Attendance at Meeting )
2. การมีส่วนร่วมในการออกเงิน (Financial Contribution)
3. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ (Membership on Committees)
4. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ (Position of Leadership)

5. การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ (Interviewer)
6. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน (Solicitor)
7. การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค (Customers)
8. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่มหรือผู้ร่วมการ (Entrepreneus)
9. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน (Employers)
10. การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ (Material Contribution)

ลี.เจ.แมคคาร์รี่ (Lee.J.Cary , 1970 : 147) กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ฮงยูทซ์ บูราลีทซ์ (2533 : 41-71) โดยแบ่งตามบทบาทและหน้าที่ของผู้เข้าร่วมดังนี้

1. เป็นสมาชิก (Membership)
2. เป็นผู้เข้าร่วมประชุม (Attendance at Meeting)
3. เป็นผู้บริจาคเงิน (Financial Contribution)
4. เป็นกรรมการ (Membership on Committees)
5. เป็นประธาน (Leader)

อकिन รพีพัฒน์ (2538 : 188) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วม ซึ่งอาจจำแนกได้ 3 ประการตามลักษณะของการมีส่วนร่วม คือ

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชน
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่ม หรือชุมชน
4. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่น สถาบัน หรือ หน่วยงานที่เชิญชวน หรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไหร่ก็ได้ตลอดเวลา

ส่วนผลการวิจัยของ อรพินท์ สุทธิพันธ์ (2533 : 13-14) สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

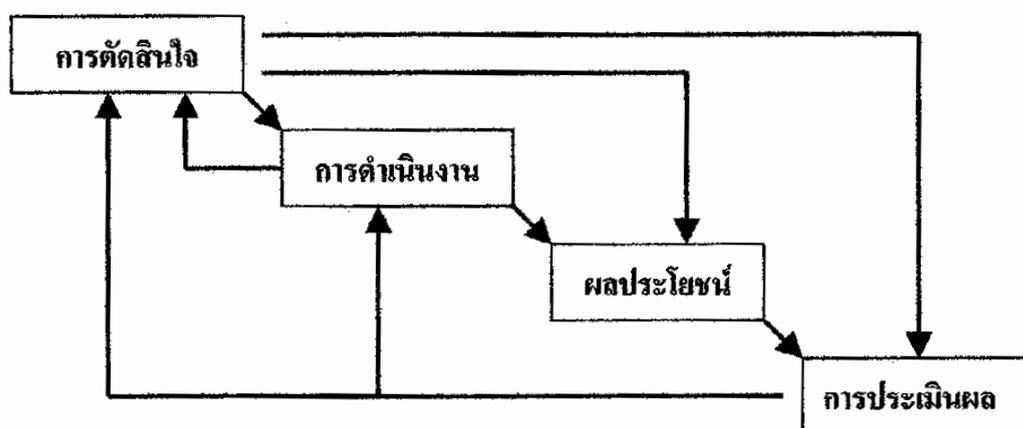
1. การมีส่วนร่วมคิด คือ ร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในปัญหา กำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้กิจกรรมได้ผลตามวัตถุประสงค์
2. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ คือ เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือแล้วจะต้องร่วมในการตัดสินใจเลือกกิจกรรม หรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด

3. การมีส่วนร่วมปฏิบัติตามกิจกรรม คือ เข้าร่วมในกิจกรรมตามวิถีทางและแนวทางให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

4. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ คือ ร่วมในการรับผลประโยชน์ อันเกิดจากผลของกิจกรรม หรือการดำเนินงานของสมาชิกเอง

5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ เข้าร่วมในการประเมินผลการทำงานของตนเอง กลุ่ม และประเมินสถานการณ์ภายนอกด้วย

โคเฮน และ อัฟฮอฟ ( John M. Cohen and Norman T. Uphoff ,1977 : 7) ได้กล่าวถึงมิติของการมีส่วนร่วมว่ามี 3 ประการ คือ มิติที่ 1 มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร การมีส่วนร่วมนั้นจะมีส่วนร่วมในเรื่องการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมประเมินผล แสดงให้เห็นได้ดังภาพ



ภาพที่ 1 การมีส่วนร่วมตามมิติที่ 1

ที่มา : (Cohen M. and Uphoff T.,1977 : 8)

มิติที่ 2 ใครควรมีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนร่วม ได้แก่ บุคคลที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐ และชาวต่างประเทศ มิติที่ 3 มีส่วนร่วมอย่างไร คือ การพิจารณาการเกิดขึ้นของ การมีส่วนร่วมในโครงการ ความคิดสร้างสรรค์ในการมีส่วนร่วม การสนับสนุนในการมีส่วนร่วม โครงสร้างของการมีส่วนร่วม ช่องทางของการมีส่วนร่วม ระยะเวลาของการมีส่วนร่วม ขอบเขตของการมีส่วนร่วม การมอบอำนาจ

ส่วน อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 184) ได้กล่าวถึงเรื่อง การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ (School-Based Management : SBM) เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา ที่มีหลักการ มีที่มาชัดเจนและแบบแผนที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ที่เด่นชัดในเรื่องการกระจายอำนาจ การบริหารและจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาและชุมชน เรื่องการมีส่วนร่วม ของชุมชน

ในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยตรงในลักษณะที่เป็นผู้ร่วมงาน ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้ง ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน โดยการดำเนินการให้การศึกษา สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม รวดเร็วและทันการ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

จากรูปแบบและลักษณะการมีส่วนร่วมที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปเป็น 2 รูปแบบได้ว่า

1. รูปแบบการมีส่วนร่วมตามกระบวนการ มีขั้นตอนในการร่วมกันปฏิบัติ ดังนี้
  - 1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน
  - 1.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการปฏิบัติตามแผน
  - 1.3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
  - 1.4 การมีส่วนร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน
  - 1.5 การมีส่วนร่วมประเมินติดตามผล
  - 1.6 การมีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา
2. รูปแบบการมีส่วนร่วมตามระดับของการมีส่วนร่วม ดังนี้
  - 2.1 การเป็นผู้นำ
  - 2.2 การเป็นผู้ร่วมงาน
  - 2.3 การเป็นที่ปรึกษา
  - 2.4 การเป็นผู้ให้การสนับสนุน
  - 2.5 การเป็นกรรมการ
  - 2.6 การมีส่วนร่วมบางโอกาส

#### 4. ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

จากรายงานการสัมมนา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2543 : 1) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ได้ความคิดดีในการปฏิบัติงานและความเป็นไปได้
2. มีผลทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงและเกิดการยอมรับมากขึ้น
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า แลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์การทำงาน

ร่วมกัน ตลอดจนการเริ่มสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน มีน้ำใจและจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

5. ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมการปรับปรุงงานให้มากขึ้นและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ธรรมรส โชติคุณุชร (2546 : 230) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารโดยการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลง แทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจและการร้องทุกข์จะน้อยลง

3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น

4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจ และความต้องการของฝ่ายบริหาร

5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น

6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น

7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น

8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

เจมส์ แอล เครตัน (2544 : 7-10) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนดังต่อไปนี้

1. เพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจ

2. การลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา

3. การสร้างฉันทามติ

4. การเพิ่มความง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

5. การหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าใน “กรณีร้ายแรงที่สุด”

6. การดำรงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม

7. การคาดคะเนความหวังกังวลของประชาชนและค่านิยมของสาธารณชน

8. การพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณชน

นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 138-139) กล่าวถึง ประโยชน์ของวิธีการจัดการโดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารนั้น ผู้วิจัยสรุปโดยย่อได้ดังนี้

1. ช่วยให้มีโอกาสได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ณ จุดปฏิบัติ โอกาสที่จะช่วยแก้ไขปัญหา หรือตัดสินใจดำเนินการต่างๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้มีโอกาสได้รับข้อคิดเห็นใหม่ๆ จากผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางการดำเนินงานใหม่ๆ ขึ้นมาอีกหลายอย่างก็ได้
3. ช่วยส่งเสริมกำลังใจของลูกน้อง ให้มีโอกาสมีส่วนร่วมและแสดงออกซึ่งความสามารถ ส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจดีขึ้น
4. ช่วยให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้น ทำให้ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำงานด้วยดีด้วยความสบายใจ

จากประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่กล่าวมา มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของผู้ร่วมงาน อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับ ได้ความคิดที่ดีหลากหลายในการทำงาน มีความรักและความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและระหว่างองค์กรมากขึ้น ทุกคนได้มีโอกาสในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานสูงขึ้น

#### 5. ข้อจำกัดของการมีส่วนร่วม

จากรายงานการสัมมนา เรื่องกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2543:13) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มองว่าการบริหารแบบนี้ทำให้เกิดความล่าช้า
3. ผู้บริหารกลัวสูญเสียอำนาจในการตัดสินใจสั่งการ
4. ผู้บริหารกับผู้ร่วมงานมีเจตคติไม่ตรงกัน จึงทำให้ขาดการรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่
5. ผู้ร่วมงานมีความแตกต่างในด้านพื้นฐานความรู้ จึงทำให้การบริหารล่าช้า
6. ผู้ร่วมงานไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนเอง
7. ผู้ร่วมงานขาดความพร้อม ความร่วมมือและขาดจิตสำนึกในการทำงาน
8. เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน จึงทำให้ขาดความร่วมมือในการทำงาน

9. เกิดอิทธิพลจากกลุ่มที่มีเสียงข้างมาก ทำให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ของส่วนรวม

10. ใช้เวลา ขบประมาณ และขั้นตอนการทำงานมากขึ้น

กรรมรส โชติคุณุช (2546 : 231-232) ได้สรุปปัญหาการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในองค์การไว้ดังนี้

### 1. ปัญหาด้านองค์การ

1.1 โครงสร้างขององค์การ หากโครงสร้างขององค์การเป็นระบบราชการที่มีลักษณะความสัมพันธ์เป็นทางการ การมอบหมายงาน การจัดระบบกลุ่มงาน การติดต่อสื่อสาร การระดมทรัพยากรบังคับบัญชา ล้วนเป็นทางการไม่ยืดหยุ่น

1.2 ปรัชญาและค่านิยมขององค์การ ปรัชญาขึ้นกับค่านิยมที่เป็นความเชื่อถือโดยผู้บริหาร ปรัชญาการบริหาร คือ แนวทางพื้นฐานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน ค่านิยมและปรัชญาของการบริหารจะขัดแย้งกับการบริหาร โดยการมีส่วนร่วม เมื่อถูกปฏิเสธจากผู้บริหาร

1.3 ประเพณี เป็นความเคยชินและปฏิบัติอยู่เป็นความเคยชิน เพื่อรักษาสถานะเดิมเอาไว้ จะไม่ยอมทดลองวิธีการใหม่ๆ ความคิดเห็นใหม่ๆ ทั้งทางการพัฒนาองค์การ การฝึกอบรม และภาวะผู้นำที่เป็นปัญหากับองค์การ

1.4 คุณภาพของนโยบาย เจ้าหน้าที่ และระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ปัญหาของบางองค์การในการบริหารนั้น นโยบายขององค์การถูกกำหนดขึ้นมา โดยอำนาจของผู้มีบทบาทขององค์การ การกระทำใดๆก็ตามกระทำได้ แต่ นโยบายไม่ควรถูกละเมิด

### 2. ปัญหาด้านการบริหาร

2.1 นิสัยด้านการบริหารของผู้บริหาร พฤติกรรมการบริหารเป็นไปตามนิสัยและโลกทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ หากเขาตระหนัก-เข้าใจ-และมองเห็นวิธีการที่ดีกว่า

2.2 อุปสรรคด้านการบริหาร เมื่อผู้บริหารทำตัวเป็นองค์การและความถูกต้องขององค์การ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในสายการบังคับบัญชา

1.3 สมมติฐานของทฤษฎี X ของผู้บริหารและองค์การ

1.4 ความไม่เข้าใจการบริหาร โดยการมีส่วนร่วม จึงเป็นเหตุให้ เกิดความกลัวที่จะใช้ และสูญเสียอำนาจหน้าที่ ขาดความมั่นคงในงาน เพราะความเคยชินในการปฏิบัติอยู่ และความไม่แน่ใจผู้บริหารระดับสูง

1.5 การขาดบรรยากาศสนับสนุน อันเนื่องจากการขาดความสำนึกในการพัฒนาองค์การและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

3. องค์การขาดความเข้าใจและความสามารถในการบริหารแบบการมีส่วนร่วม เพราะจำเจกับความเคยชิน ไม่สนใจกับการเปลี่ยนแปลงของการบริหารสมัยใหม่

4. ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความพร้อม และไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงานในองค์การ อันเนื่องมาจากความเกรงกลัวการเปลี่ยนแปลงและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

5. ไม่สร้างบรรยากาศให้เกิดความต้องการ เพราะหากต้องสนองตอบความต้องการผู้บริหารและองค์การจะเพิ่มภาระหน้าที่และต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

ส่วนปรัชญา เวสารัชช์ (2538 : 22-23) ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างของสังคมว่าเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของสังคมดังนี้

1. ความแตกต่างในสังคม ด้านรายได้ อำนาจและฐานะทางเศรษฐกิจ
2. ระบบการเมืองถูกควบคุมโดยคนกลุ่มน้อย
3. ขาดกลไกที่มีประสิทธิภาพในการแจกแจงทรัพยากร

จากข้อจำกัดและปัญหาของการมีส่วนร่วม จากที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ 4 ด้านดังนี้

1. ด้านบุคคล ทั้งจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ขาดทักษะความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ มีเจตคติไม่ตรงกัน ขาดความร่วมมือ และขาดความพร้อมในการทำงาน ผู้บริหารไม่เข้าใจการบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเกิดความกลัวที่จะสูญเสียอำนาจหน้าที่ ขาดความมั่นคงในงาน เพราะความเคยชินในการปฏิบัติ ขาดบรรยากาศการสนับสนุน เนื่องจากขาดจิตสำนึกในการพัฒนางาน

2. ด้านองค์การ องค์การขาดความรู้และความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปฏิบัติงานเป็นความเคยชิน ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลง นโยบายและโครงสร้างการบริหารไม่เอื้อต่อการพัฒนาเพราะมีลักษณะเป็นทางการไม่ยืดหยุ่น ชี้อัตถิ์ค่านิยมไม่ยอมสูญเสียอำนาจ ไม่มีการกระจายอำนาจไปยังส่วนรวม และการทำงานล่าช้า

4. ด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ในประเทศมีข้อจำกัดและมีความแตกต่างกัน ระบบการเมืองไม่เอื้อให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมเท่าที่ควรในการบริหารและการจัดการทรัพยากรในประเทศ

## 6. ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 23-24) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ดังนี้

1. ชุมชนต้องถือเป็นภาระหน้าที่ที่มีความจำเป็นที่ต้องร่วมกันพัฒนาการศึกษาในชุมชน ให้เจริญก้าวหน้า เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพของชุมชนให้มีคุณภาพ โดยพยายามผลักดันให้โรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
2. ชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ เพื่อจัดหาจุดพัฒนาการศึกษาให้ลูกหลาน ร่วมกับคณะครูในโรงเรียน โดยร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นให้ได้ ความสำเร็จ
3. ร่วมค้นหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในท้องถิ่นเข้าร่วมในการจัดการศึกษาในโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ผสมผสานกับความรู้ใหม่ที่โรงเรียนจัดให้
4. ชุมชนเข้าร่วมปฏิบัติงาน ช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน เช่น การปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบ จัดและตกแต่งสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ร่วมรณรงค์หาทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนร่วมกิจกรรมต่างๆที่ทางโรงเรียนจัดให้มีขึ้น
5. ร่วมตรวจสอบผลการพัฒนาโรงเรียน และการจัดการศึกษาของโรงเรียน หากพบปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ก็เข้าร่วมแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นร่วมกัน
6. สร้างความภาคภูมิใจในผลงานการพัฒนาการศึกษาด้วยกัน โดยชุมชนเข้ารับรู้ความก้าวหน้าของโรงเรียนและร่วมกันภาคภูมิใจในผลงานการพัฒนาโรงเรียน การพัฒนาการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ โดยชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตลอดมา

ยีน ชง เชง (Yin Cheong Cheng, 2543 : 32-33) ได้กล่าวถึงการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ว่าในแง่การบริหารจัดการ การที่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาในโรงเรียนย่อมทำให้มีทรัพยากรและกำลังคนมากขึ้น ผู้ปกครองสามารถร่วมรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างครอบครัวและโรงเรียน จูงใจครู ติดตามดูแลการดำเนินงานของโรงเรียน และแม้กระทั่งช่วยโรงเรียนต่อสู้กับอิทธิพลเลวร้ายในชุมชนท้องถิ่น ในแง่ของการศึกษา ความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียนอาจช่วยให้การศึกษาของเด็กมีโอกาสดีขึ้นและมีคุณภาพดีขึ้นเพราะทางบ้านสามารถสนับสนุนกิจกรรมต่างๆในโรงเรียน ได้เป็นอย่างดี

อคิน รพีพัฒน์ (2538 : 49) ได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการพัฒนา มี 5 ระดับ คือ

1. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นปัญหา การพิจารณาปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา
3. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหา และพิจารณาแนวทางวิธีการในการแก้ปัญหา
4. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา
5. ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลของกิจกรรมการพัฒนา

ศิริกาญจน์ โกศล (2542 : 189) ได้กล่าวถึงแบบของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบชายขอบ (Marginal Participation) เป็นลักษณะการร่วมมือหรือการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชนที่มีข้อจำกัดอันทำให้การมีส่วนร่วมไม่เต็มที่คือมีน้อยนั่นเอง ข้อจำกัดนี้อาจเกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่าง 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งรู้ดีกว่าตนเองคืออำนาจกว่า หรือมีทรัพยากรเชิงอำนาจ เช่น เป็นผู้มีความรู้มากกว่าจึงทำให้ไม่ปรารถนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ นั่นคือความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมน้อย

การมีส่วนร่วมของชุมชนแบบชายขอบเป็นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนทั่วไปกับ โรงเรียน ซึ่งจะเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม โดยการร่วมงานหรือให้ความร่วมมือหรือร่วมสนับสนุน โดยอาจจะแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกิจกรรมบ้างแต่ไม่มีการตัดสินใจมอบภาระให้เป็นของฝ่ายโรงเรียน ลักษณะของการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับกลุ่มผู้ปกครองนักเรียนหรือประชาชนทั่วไปมีลักษณะในการมาร่วมงาน ให้ความร่วมมือในการประชุมและให้การสนับสนุน โดยการบริจาคเงินและสิ่งของ หรือร่วมดำเนินงาน บางครั้งอาจแสดงความคิดเห็นในการดำเนินการบ้าง แต่ก็ไม่มีน้ำหนักเพราะส่วนมากมักจะคล้อยตามการตัดสินใจของกลุ่มที่มีอำนาจการตัดสินใจมากกว่า เช่น กลุ่มของคณะกรรมการ โรงเรียนหรือกลุ่มผู้นำในโรงเรียนที่มีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมน้อยโดยเฉพาะในเรื่องการออกความคิดเห็นเพื่อเสนอแนะให้โรงเรียนปรับปรุงเรื่องการเรียนการสอน ในโรงเรียนเพราะถือว่าหน้าที่ในการจัดการศึกษาเป็นของโรงเรียนและครู หากผู้ปกครองนักเรียนจะแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะอะไรก็ยิ่งเกรงว่าจะไม่ถูกหลักการของครูหรือ โรงเรียน

2. การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบเป็นบางส่วน (Partial Participation) การมีส่วนร่วมแบบบางส่วน เป็นการเข้ามาเกี่ยวข้องกับประชาชนในชุมชน หรือกิจกรรมการศึกษาในระดับความเข้มข้นมากกว่าชายขอบ กิจกรรมโดยคณะกรรมการ โรงเรียนจึงมีความสำคัญที่รัฐถือว่าเป็นนโยบายสำคัญซึ่งสามารถสร้างความชอบธรรมในการจัดการศึกษาของไทย การมีส่วนร่วมแบบเป็นบางส่วนนี้จะมีลักษณะที่มีส่วนร่วมแบบร่วมมือริเริ่มงาน มาร่วมงาน ร่วมให้การสนับสนุน ด้วยการบริจาคหรือการร่วมมือในการทำงาน โดยมีบทบาทมากกว่าแบบชายขอบ ได้แก่กลุ่มของคณะกรรมการ โรงเรียนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจได้บ้างซึ่งการตัดสินใจนั้นอาจจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินการได้ทั้งหมดก็ตาม แต่อย่างไรก็ตามการคิดริเริ่มกิจกรรมต่างๆยังคงเริ่มต้นจากฝ่ายโรงเรียน และในการร่วมกิจกรรมสามารถมีส่วนร่วมได้ทุกกิจกรรม ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน

3. การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบสมบูรณ์ (Full Participation) เป็นการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันอย่างเข้มข้นและเท่าเทียมกันต่างฝ่ายต่างมีอิทธิพลต่อกิจกรรมร่วมกัน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมได้เต็มที่ เป็นการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้นำหลักในชุมชน เช่น เจ้าอาวาส ผู้บริหาร โรงเรียน ประธานคณะกรรมการ โรงเรียนเป็นกลุ่มที่มีบทบาทในอันที่จะชี้แนะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชน เป็นแบบแผนของการมีส่วนร่วมและมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ กลุ่มผู้นำชุมชนที่เป็นผู้มีอิทธิพลเพราะมีทรัพยากรทางอำนาจ ทำให้มีบทบาทตามหน้าที่ที่เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน จะเป็นผู้ริเริ่มงาน ผู้คิดงาน ร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุน ร่วมงานและร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างจริงจังทุกขั้นตอนและมีอำนาจในการตัดสินใจได้มากที่สุด

ประยูร ศรีประสาธน์ และคณะ (มปป : 50-51) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการศึกษาว่า หมายถึง การเปิดโอกาสหรือจัดให้ประชาชนได้เข้าร่วมเป็นกรรมการของหน่วยงาน หรือเข้าร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการการศึกษาในกระทรวง ทบวง กรม จังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา

สำหรับ วีระ รุญเจริญ (2546 : 43) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว และสถาบันสังคมในการจัดการศึกษาหลายประการ คือ

1. ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน เช่น เลือกสถานศึกษาให้บุตรหลาน ร่วมตัดสินใจทิศทางการศึกษาของบุตรหลาน
2. ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร พัฒนาการของบุตรหลานและการเรียนการสอนประจำวัน

3. ร่วมจัดทำหลักสูตรและติดตามผลการศึกษา เช่น ร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ติดตามการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาและครู ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4. ร่วมในบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษา ผู้ปกครองอาจร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน หรือร่วมกิจกรรมอื่นที่สถานศึกษาจัด ซึ่งหากสถานศึกษามีแนวทางสนับสนุนที่ดีก็จะส่งผลดีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นเอง

5. ร่วมสนับสนุนกิจกรรมการศึกษา โดยสนับสนุนด้านความคิด การเป็นผู้นำ การเป็นกรรมการร่วมประชุม การให้คำปรึกษาแนะนำ การให้ข้อมูลความคิดเห็น การสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ การร่วมดำเนินโครงการ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 19) ได้ศึกษาวิเคราะห์พระราชบัญญัติและระเบียบของสถาบันการศึกษาต่างๆ ในส่วนที่ให้เอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาที่ภาครัฐจัดดำเนินการ ปรากฏว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาจะมีอยู่ในลักษณะเดียว คือ ในรูปของคณะกรรมการ การเข้าร่วมในคณะกรรมการก็จะอยู่ในลักษณะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความหมายรวมถึงข้าราชการในหน่วยงานอื่น ข้าราชการบำนาญ หรือประชาชนทั่วไป

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา สรุปได้ว่า ชุมชนหรือผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษามีส่วนร่วมในการเข้ามาช่วยคิดค้นปัญหา วางแผนแก้ปัญหา ให้การสนับสนุน ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผลประโยชน์จากการจัดการศึกษา ตลอดจนการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อให้กิจกรรมของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

### ปัจจัยตามแนวคิดของนักวิชาการ

ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารการศึกษาโดยองค์คณะบุคคล ขึ้นกับปัจจัยหลายปัจจัย ที่กล่าวถึงมาได้แล้ว ปัจจัยว่าด้วยทรัพยากร คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ (หมายถึง ขนาดขององค์การ) การฝึกอบรม ประสบการณ์ (หมายถึง สมรรถนะ) แรงจูงใจ (หมายถึง บรรยากาศในองค์การ) และภาวะผู้นำ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยแวดล้อม โดยเน้นเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชน และนอกจากนี้ ยังได้จำแนกปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการบริหารการศึกษา โดยองค์คณะบุคคล โดยประกอบ กุลเกตุยง (2545 : 35-37) ดังต่อไปนี้

#### 1. ปัจจัยภายในหน่วยงาน

##### 1.1 ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความรับผิดชอบ

เสรีภาพหรือความเป็นอิสระที่บุคลากรแต่ละคนมีหรือได้รับในการปฏิบัติหน้าที่

1.2 ความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อผลสำเร็จของงาน หมายถึง ระดับการสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าที่จะเสี่ยง และแสวงหาความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

1.3 การประสานงาน หมายถึง ระดับการส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงานในองค์กร

1.4 การสนับสนุนทางการบริหาร หมายถึง ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารด้านการสื่อสารที่ชัดเจน ตลอดจนการสนับสนุนที่ผู้บริหารจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

1.5 ทิศทาง หมายถึง ระดับการสนับสนุนของหน่วยงานที่ช่วยสร้างความชัดเจนในเรื่องวัตถุประสงค์และความคาดหวังทางการปฏิบัติที่มีต่อบุคลากร

1.6 การควบคุม หมายถึง ปริมาณของกฎระเบียบที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติให้ไปในทางที่ดี

1.7 ระบบการให้ผลตอบแทน หมายถึง ระดับของความสอดคล้องระหว่างการให้บำเหน็จความชอบกับผลงานของบุคลากร

1.8 ความอดทนต่อความขัดแย้ง หมายถึง ระดับของการสนับสนุนให้บุคลากรได้เปิดใจที่จะคุยเรื่องความขัดแย้งอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา

1.9 กระบวนการสื่อสาร หมายถึง ระดับของความเข้มงวดที่มีต่อการสื่อสารอย่างเป็นทางการ ตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งถ้ามีมากก็จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

## 2. ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน

ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งในแง่บวกและลบทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นอุปสรรคหรือการสนับสนุน ปัจจัยภายนอกในด้านบวก หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลดีต่อการบริหารงานในรูปองค์คณะบุคคล มีดังนี้

2.1 นโยบาย หมายถึง ระดับคุณภาพของนโยบาย ซึ่งหน่วยเหนือมอบให้องค์กรนำไปปฏิบัติ ถ้าเป็นนโยบายที่ดีก็จะเป็นสิ่งส่งเสริมองค์กร

2.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน ถ้าชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เข้ามาเป็นกรรมการมาร่วมให้ความคิดเห็นในการทำงานของสถานศึกษาก็จะเป็นสิ่งสนับสนุนต่อการบริหารขององค์กร

2.3 การสนับสนุนจากชุมชน หมายถึง การช่วยเหลือทางด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์หรือแม้แต่ความเชี่ยวชาญ เช่นเข้ามาเป็นครูพิเศษ มาเป็นที่ปรึกษา

2.4 สิ่งแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมของที่ตั้งสถานศึกษาที่ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการจัดการเรียนการสอนเพียงใด ถ้าสภาพแวดล้อมดีมีความสงบ ปลอดภัย สะอาด ร่มรื่นก็ย่อมเป็นสิ่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### 3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร

ในการบริหารงานการศึกษา โดยองค์คณะบุคคลให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรมีแบบแผนภาวะผู้นำดังนี้

3.1 เน้นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมีความสำคัญมาเป็นลำดับต้นและต้องกระทำอย่างจริงจัง ไม่ใช่เพียงคำพูดเท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องไม่ถูกพิจารณาว่าเป็นทรัพย์สินสมบัติขององค์การที่เปลี่ยนแปลงได้สามารถจ้างหรือไล่ออกเสียเมื่อไหร่ก็ได้

3.2 มุ่งอนาคตและมีสายตากว้างไกล คุณภาพอีกประการของผู้บริหารคือ เป็นคนมองสู่ออนาคต ความสามารถในการมองไปข้างหน้า วางแผนและสร้างกลยุทธ์ เป็นประเด็นสำคัญของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้มีสายตากว้างไกลแล้วผู้บริหารต้องคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงที่อาจมีมาใน 5-10 ปี ข้างหน้าได้ และเตรียมความพร้อมให้องค์การอยู่รอดได้สำหรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิด และจำเป็นต้องเป็นผู้มีสติปัญญาที่จะมองเห็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อเป้าหมายเกิดผลสำเร็จ

3.3 การทำงานเป็นกลุ่ม ภารกิจของผู้นำคือ สร้างสภาพแวดล้อมที่สามัคคีต่อกันซึ่งจะทำให้สมาชิกแต่ละคนสามารถช่วยกันสร้างเป้าหมายและผลักดันงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้

3.4 มีสัญชาติญาณ หมายถึง การเข้าใจปัญหาอย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องอาศัยระเบียบปฏิบัติที่สมเหตุสมผล โดยผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์รวมแล้วให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในรายละเอียดเอง การใช้สัญชาติญาณในการบริหารนั้น กล่าวได้ว่าใช้ได้ในสังคมที่มีความสามัคคีและระดับการศึกษาสูงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ติดต่อกันบ่อยครั้งและมีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ส่งเสริมให้เกิดการใช้สัญชาติญาณในการทำงานแทนการใช้คู่มือการทำงาน

3.5 การแก้ปัญหาทั้งหมดอย่างเป็นระบบ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นควรสร้างความสามัคคี ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหาร ในการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการอย่างมีระบบแทนการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาเป็นส่วนๆ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับการจ้างงานระยะยาว การฝึกอบรมตลอดชีวิตจะสร้างสำนึกในเรื่องกลุ่มและความจงรักภักดีต่อองค์การ

3.6 ความรู้ด้านเทคนิค ในยุคระบบสารสนเทศ ถ้าองค์การตกอยู่ภายใต้การครอบงำของผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคอาจก่อให้เกิดผลเสียในการจัดการกับแนวคิดสำคัญๆ และการท้าทายใหม่ๆ ทางออกคือ เรือกร้องให้ผู้บริหารมีความรู้ทางเทคนิคควบคู่ไปกับความสามารถด้านแนวคิด

3.7 นักวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารที่ชัดเจนโดยตระหนักับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง แนวโน้มของสังคม และค้นหาทิศทางการทำงานในอนาคตในเวลาเดียวกันต้องรู้จักอ่อนและจุดแข็งของทรัพยากรการบริหาร การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ๆจึงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร

มาร์ค เอส โฮแมน (Mark S.Homan, 1999 : 182) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่น่าสนใจในการมีส่วนร่วม 6 ประการ คือ ภาวะผู้นำของผู้มีส่วนร่วม บุคคลผู้มีส่วนร่วม ผู้สนับสนุนการมีส่วนร่วม โดยตรง ผู้มีส่วนร่วมชั่วคราว ที่ปรึกษา ผู้ให้การสนับสนุนภายนอก

โรเบิร์ต อี ร็อกเวลล์ (Robert E. Rockwell, 1996 :12) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบถึงการเกี่ยวข้องของผู้ปกครองต่อการวางแผน/โครงการระหว่างผู้ปกครองและครู ได้แก่ ความเชื่อ ความเข้าใจทางการศึกษา พฤติกรรมที่มีผลต่อนักเรียน ความซาบซึ้งต่อการอำนวยความสะดวกของครู

จอห์น เอ็ม โคเฮน และ นอร์แมน ที อัฟฮอปฟ์ (John M. Cohen and Norman T. Uphopp, 1977 : 143-158) ได้กล่าวถึง กลุ่มปัจจัยที่เป็นบริบทของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท ที่เกี่ยวข้องกับผู้ออกแบบโครงการ ผู้นำโครงการไปปฏิบัติ และผู้ประเมินโครงการ 6 กลุ่มปัจจัย คือ

1. ปัจจัยทางด้านกายภาพ และชีวภาพ (Physical and Biological Factors) ได้แก่ สภาพภูมิอากาศ สภาพพื้นที่ การเพาะปลูกความสัมพันธ์ระหว่างประชากรกับพื้นที่
2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ได้แก่ การเป็นเจ้าของกิจการ/ที่ดิน การเป็นผู้นำ การออม การจ้างงาน ลักษณะอาชีพ ระดับรายได้-รายจ่าย การพัฒนาอุตสาหกรรม การตลาด การขนส่ง และปัจจัยพื้นฐาน
3. ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) ได้แก่ โครงสร้างของรัฐบาลที่รวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ การแข่งขันของกลุ่มการเมืองหรือกลุ่มการเมืองแบบเดี่ยว ความเชื่อทางการเมือง การปรับตัวของประชาชน
4. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors) ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับบุคคล รูปแบบขององค์กร รูปแบบของกิจกรรม ที่ตั้งและโครงสร้างของชุมชน พื้นฐานลักษณะของการรวมกลุ่ม (ความเป็นญาติ ศาสนา ภาษา)
5. ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ การปรับตัว ความร่วมมือ บทบาทจากความแตกต่างทางเพศ ความแตกต่างทางการเมือง สังคม

6. ปัจจัยทางด้านประวัติศาสตร์ความเป็นมา (Historical Factors) ได้แก่ การตั้งถิ่นฐาน การเป็นอาณานิคม ความสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจทางการเมือง ความซับซ้อนของเทคโนโลยี ประสพการณ์เดิมในการพัฒนาชนบท

ขรรค์ชัย พันธ์ุยา (2541 : 28) ได้กล่าวถึงปัจจัยในชุมชน ว่าหมายถึง การศึกษาของชาวบ้านมีระดับสูงขึ้น ผู้นำชุมชนมีความรู้ความสามารถ สถาบันการเมือง ชุมชน (บ้าน วัด โรงเรียน) มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน และมีระบบการจัดการความขัดแย้งในชุมชน โครงสร้างสังคมเป็นสังคมที่เปิดโอกาส ให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน แรงจูงใจของชาวบ้านที่ต้องการเข้าร่วมโครงการ หรือองค์กรที่เสริมสร้างหลักประกันชีวิต โครงสร้างทางเศรษฐกิจที่ประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลายอย่าง โดยเฉพาะระบบเกษตรแบบไร่นาสวนผสม และปัจจัยภายนอกชุมชน หมายถึง บทบาทเจ้าหน้าที่ของรัฐ บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชน พ่อค้า นักธุรกิจที่อยู่นอกชุมชน นักการเมือง

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 80) ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน จำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่มปัจจัย ได้แก่

1. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ ลักษณะของโรงเรียน คุณลักษณะของบุคลากรในโรงเรียน และวิธีดำเนินงานของโรงเรียน
2. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ ลักษณะและองค์ประกอบของชุมชน และคุณลักษณะของบุคคลในชุมชน
3. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพ

#### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา**

คำว่า ปัจจัย ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 519) มีความหมายว่า เหตุอันเป็นทางให้เกิดผล ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงหมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่เป็นเหตุที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ปัจจัยด้านคณะกรรมการสถานศึกษา ปัจจัยด้านโรงเรียน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของชุมชน

## 1. ปัจจัยด้านคณะกรรมการสถานศึกษา

เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับตัวคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสตูล ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย การได้รับการยอมรับนับถือ ความไว้วางใจระหว่างกันของคณะกรรมการสถานศึกษา ความพอใจในการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และความคาดหวังเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้รับ การเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 1.1 ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา

เป้าหมาย หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุ หรือความคาดหวังสำคัญที่ ต้องการให้เกิดขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ , 2542 : 36)

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 108) กล่าวว่า การมีเป้าหมายชัดเจน จะช่วยทำให้ทำงานได้ สะดวก เพราะทุกคนรู้จุดมุ่งหมายปลายทางที่แน่นอน และหากเกิดข้อสงสัยก็สามารถปรึกษาหารือ กันได้ และการมีเป้าหมายชัดเจนจะเป็นการทำทลายความสามารถของคน เป้าหมายที่ดีต้องเขียน เป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย ทำทลาย ทำให้สำเร็จได้ และสามารถวัดได้ใน รูปของเวลา ปริมาณ และคุณภาพ

ดังนั้นเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายในการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ กำหนดขึ้นเพราะการที่บุคคลจะกระทำสิ่งใดก็ตามย่อมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหากไม่มีการ กำหนดก็ไม่รู้ว่าจะดำเนินในทิศทางใด

นโยบาย หมายถึง ข้อความทั่วไปซึ่งใช้สำหรับเป็นเครื่องมือนำทางสำหรับการบริหารงาน ต่างๆ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2543 : 53)

ส่วน วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 39) กล่าวว่า นโยบายเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อย่างกว้างๆที่คาดหวังให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในองค์การ และ เกษม วัฒนชัย (2546 : 39) กล่าวว่า นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นนโยบายเชิง บริหารที่จะใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ดังนั้นกล่าวได้ว่า เป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา มีความสำคัญใน การเป็นตัวกำหนดทิศทางอย่างชัดเจนในการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาให้บรรลุ วัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน หากไม่มีการกำหนดหรือกำหนด ไว้ไม่ชัดเจน ก็อาจเป็นอุปสรรคในการทำงานและจะส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้

## 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ระหว่างวันที่ 12-13 มีนาคม 2546 มีข้อเสนอจากที่ประชุมประการหนึ่งคือ อยากให้มีค่าตอบแทนต่อคณะกรรมการซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงตัวเงิน แต่ต้องการการยอมรับจากสังคม เพราะมีข้าราชการบ้านานู หรือข้าราชการที่เกษียณอายุแล้ว ไม่ได้มีภารกิจแต่อยากจะทำประโยชน์ให้กับสังคม สิ่งตอบแทนที่บุคคลกลุ่มนี้ต้องการจึงเป็นการยกย่อง ยอมรับนับถือก็เพียงพอ รวมทั้งเห็นความสำคัญของกรรมการสถานศึกษาและให้โอกาสเข้ามามีส่วนร่วม กับสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 167) สอดคล้องกับ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 112) ที่กล่าวว่า การยอมรับนับถือ เป็นการจูงใจให้บุคคลทำงานที่เกิดจากการยกย่องชมเชย การให้เกียรติให้กำลังใจในสิ่งที่ได้กระทำความดีงามต่างๆ ทั้งนี้ความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับนับถือ เป็นปัจจัยที่สร้างความพอใจในการทำงานตามหลักทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ที่อธิบายว่า หากองค์กรเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานแล้วให้เกียรติ ให้ความสำคัญก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกที่ได้รับการยอมรับและจะเป็นสิ่งจูงใจให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ

ส่วนมาตี ธรรมสังกุล (2535 : 50) ได้กล่าวถึงการได้รับการยอมรับนับถือว่า เป็นเรื่องความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรหรือความรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้ผู้ปฏิบัติงานจากการทำงานที่เขามุ่งมั่นทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กร ทำให้เขารู้สึกว่าเขาสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่า การได้รับการยอมรับอาจแสดงได้หลายลักษณะเช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นกว่าปกติ การได้รับรางวัล การเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับเชิฐเชิญทางสังคม ซึ่งทำให้สถานภาพในองค์กรสูงขึ้น การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร หรือการที่หน่วยงานเห็นความสำคัญของตนเองเขาจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่ เนื่องจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตนเองได้

การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่อองค์กรและหากผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานบุคคลภายนอกองค์กรเขาจะมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรที่เขาทำงานอยู่ เนื่องจากเห็นว่าองค์กรสามารถสนองความต้องการที่จะให้ผู้อื่นในสังคมยกย่องสรรเสริญตน หากคณะกรรมการสถานศึกษา ได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่อง ให้เกียรติ ให้ความสำคัญจากบุคคล หรือ องค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่ายแล้ว ย่อมเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพราะการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและยังส่งผลให้เกิดการมี

ส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกันในองค์การ

### 1.3 ความไว้วางใจระหว่างกันของคณะกรรมการสถานศึกษา

ศิริวรรณ เถวีรัตน์และคณะ (2545 : 364) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันของสมาชิกต้องไว้วางใจกัน มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความจริงใจต่อบุคคลอื่นๆ และเชื่อมั่นต่อความสามารถในการดำเนินการตามเป้าหมาย แต่การพัฒนาความไว้วางใจต้องใช้เวลาและอาศัยหลักที่สำคัญ ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลร่วมกัน การแสดงความซื่อสัตย์ และการยึดหลักคุณธรรม สอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาว์ (2544 : 265) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานขององค์การมีประสิทธิภาพ ที่ประกอบด้วย ความเชื่อในการยึดถือคุณธรรม ลักษณะส่วนตัวหรือ ความสามารถของบุคคลที่จำเป็นต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมต้องอาศัยความไว้วางใจอย่างมาก และพวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 170) กล่าวว่า การที่สมาชิกไว้วางใจกันจะก่อให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกจะกล้าพูด กล้าทำ ด้วยความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันและทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะกรรมการใดๆจะต้องมีความไว้วางใจระหว่างกันของกรรมการ เพราะการทำงานร่วมกันต้องอาศัยหลักการมีส่วนร่วมเพราะฉะนั้นต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันหากไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันการปฏิบัติงานไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ จึงกล่าวได้ว่าความไว้วางใจกันจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 1.4 ความพอใจในการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

ความพอใจในการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบต่องาน (เสนาะ ดิยาว์, 2544 : 228) และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 129-130) ได้กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้คนอยากทำงาน ได้แก่ สวัสดิการที่ดี สภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อนร่วมงานดี งานไม่น่าเบื่อ มีความก้าวหน้า มีหน้ามีตาในสังคม ผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ อุปสรรคในการทำงานครบ

เพื่อให้คนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการพึงพอใจในการทำงาน ตามแนวคิดของ กิเซลลีและบราวน์ (Ghiselli and Brown, 1977 อ้างถึงใน อุทัย ปัญญาโกญ, 2539 : 53) ดังนี้

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พึงพอใจของคนประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงาน ต้องมีลักษณะสะดวกสบายเหมาะแก่สภาพการปฏิบัติงาน

3. อายุของผู้ปฏิบัติงาน อายุ 25-34 ปี และระหว่าง 45-58 ปี มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มอายุมากจะพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุน้อย

4. รายได้ ทั้งรายได้ประจำและรายได้พิเศษจะต้องเป็นธรรม

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การมีสัมพันธอันดีระหว่างหัวหน้างานและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

ส่วน เสนาะ ดิยาวี (2544 :228) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. ลักษณะงานที่ทำ ต้องเป็นงานที่ทำทหายความสามารถ ความยากง่ายเหมาะสมกับความสามารถ จำนวนหรือปริมาณงานเหมาะสม ผู้ทำสามารถควบคุมกระบวนการได้ และทำแล้วก่อให้เกิดความรู้สึกใหม่ๆ

2. สภาพการทำงาน เป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทำให้มีความรู้สึกสะดวกสบายแล้วส่งผลต่อความพึงพอใจ ได้แก่ สภาพห้อง อากาศถ่ายเท แสงสว่าง เสียงเหมาะสม อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ทำงาน หรือปัจจัยด้านวัตถุอื่นๆ

3. ค่าจ้างหรือระบบค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความคุ้มค่าของผู้ปฏิบัติงาน จ่ายค่าแรงเป็นธรรมเท่าเทียม และตรงตามกำหนดเวลา

4. นโยบายและการบริหารขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของระบบงาน กฎเกณฑ์ในการทำงานและสายการบังคับบัญชา

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่ทำให้คนเกิดความพอใจที่เกิดจากความต้องการทางสังคม ได้แก่ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือกัน มีความเป็นมิตรต่อกัน และมีสภาพสังคมที่ดีในการร่วมงานกัน

6. ความก้าวหน้าทั้งในงานและตำแหน่ง การพัฒนาทางความรู้ ความชำนาญในการทำงาน

จึงกล่าวได้ว่า ผู้ที่เข้ามาเป็นกรรมกรก็เป็นตัวแทนจากฝ่ายต่างๆของชุมชนที่อาสาและเสียสละเข้ามาทำงาน อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการย่อมมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่อการทำงานเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรอื่นๆทั่วไป เนื่องจากผู้ที่เข้ามาเป็นกรรมกรก็เป็นตัวแทนจากฝ่ายต่างๆของชุมชน ที่อาสาและเสียสละเข้ามาทำงานโดยไม่แสวงหากำไร มีหน้าที่กำกับและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล หากคณะกรรมการสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงานก็ส่งผลให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มใจ การเสียสละ พยายามความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

### 1.5 ความคาดหวังเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้รับ

มิกานแอล อคูลย์เกษม (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาหมู่บ้าน : กรณีศึกษา บ้านทับคริสต์ อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาหมู่บ้าน ได้แก่ การคาดหวังในผลตอบแทนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

เฉลิมพล มิ่งเมือง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในการปกครองท้องถิ่นรูปแบบสุขาภิบาล : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสุขาภิบาล ในเขตจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ความคาดหวังต่อประโยชน์เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในเขตสุขาภิบาลทั้งสองรูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นพรัตน์ รัตนพงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเอง ชายแดนไทย – มาเลเซีย กรมทหารราบที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม ในโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเอง ชายแดนไทย – มาเลเซีย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในผลประโยชน์ที่ได้รับ

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า ความคาดหวังเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมจึงได้นำปัจจัยความคาดหวังเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้รับมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระในงานวิจัยนี้

## 2. ปัจจัยด้านโรงเรียน

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ เป้าหมาย นโยบายและแผนงานของสถานศึกษา โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการจัดการศึกษาของชุมชนร่วมกัน ความโปร่งใสในการบริหารจัดการในสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และความมีบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา

### 2.1 เป้าหมาย นโยบายและแผนงานของสถานศึกษาชัดเจน

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (2529 : 52-53) ได้กล่าวว่า นโยบาย (Policy) จะมีความสัมพันธ์กับความมุ่งหมาย (Purpose) วัตถุประสงค์ (objective) และจะเชื่อมโยงกับการวางแผน (Planning) การกำหนดโครงการ (Program) กล่าวคือในการบริหารองค์การ ก่อนอื่นองค์การจะต้องมีเป้าหมาย (Goal) ว่าต้องการอะไร ซึ่งเป็นการคาดการณ์เพื่อแสดงความต้องการ และจำเป็นที่จะต้องกำหนดรายละเอียดปลีกย่อยที่มีความเฉพาะเจาะจงที่เรียกว่า วัตถุประสงค์ แสดงออกให้

เห็นจุดหมายของกิจกรรมที่มีลักษณะชัดเจนขึ้นและสะท้อนให้เห็นผลงานที่สะท้อนว่าจะให้เกิด จากนั้นจึงต้องมีการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษา ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และนโยบาย เพื่อ แสดงวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ชรรถนญูโรงเรียน แผนงาน และโครงการต่างๆ ดังที่ เกษม วัฒนชัย (2546 : 30) ได้กล่าวว่า เป้าหมายหลักของสถานศึกษาอาจเหมือนกัน คือ มุ่งให้ นักเรียนจบการศึกษาทุกคน แต่บางที่อาจมีการตั้งเป้าหมายย่อยอีก เช่น ให้เด็กนักเรียนที่จบออกไป อย่างมีคุณภาพและมีงานทำ เป็นต้น เมื่อมีเป้าหมายแล้วสถานศึกษาก็นำมากำหนดเป็นนโยบายว่า จะพัฒนาการเรียนการสอนอย่างไรให้นักเรียนมีคุณภาพและมีงานทำ ส่วนแผนงานเป็นสิ่งที่นำไป ปฏิบัติซึ่งก็จะเป็นไปเพื่อสนองเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้

ดังนั้น การที่สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานไว้อย่างชัดเจน ก็เพื่อ ช่วยให้คณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินงานด้วยความเรียบร้อย การบริหารงาน บรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่ เกษม วัฒนชัย (2546 : 32) กล่าวไว้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาเป็น ฝ่ายนโยบาย ส่วนผู้บริหารและครูเป็นฝ่ายปฏิบัติ ซึ่งหากฝ่ายปฏิบัติไม่ได้กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานสำหรับการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ผลงานที่ปรากฏไม่ประสบความสำเร็จ และจะสะท้อน ไปถึงการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

## 2.2 โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการจัดการศึกษาของชุมชนร่วมกัน

อุทัย คุลเกษม และ อรศรี งามวิทยาพงศ์ (2540 : 84) ได้แสดงความคิดเห็นว่า บุคลากรทั้งของโรงเรียนและชุมชน รวมทั้งภาคอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหากขาดวิสัยทัศน์ที่ ตรงกันในเรื่องสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และอื่นๆก็จะทำให้เกิดอุปสรรคในการร่วมมือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดกระบวนการของการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งควรเกิดขึ้นจากการร่วมคิด ร่วมวางแผนและทำงานร่วมกันของชุมชนและ โรงเรียน

การที่ปัจจัยนี้มีความสำคัญ เนื่องจากการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ที่ผ่านมามีได้สร้างค่านิยม ใหม่ และความเข้าใจในด้านการศึกษาให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก ทั้งในส่วนของชาวบ้าน และครูเอง หากผู้มีส่วนร่วมไม่มีวิสัยทัศน์ในด้านการศึกษาร่วมกันการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

### 2.3 ความโปร่งใสในการบริหารจัดการในสถานศึกษา

เกษม วัฒนชัย (2546 : 26-27) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักความโปร่งใส (Transparency) ทั้งในกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการใช้จ่ายเงินต้องโปร่งใส คำว่า “โปร่งใส” หมายถึง ตรวจสอบได้ อธิบายได้ หรือสามารถให้บุคคลอื่นเข้าไปตรวจสอบได้

หลักความโปร่งใสเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแนวคิดเรื่อง ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี มีความบริสุทธิ์ ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง และมีประสิทธิภาพ หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา คือ ต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ของสถานศึกษา และเป็นประโยชน์ของชุมชน กล่าวคือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมอะไรก็ตาม ต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและต่อชุมชน โดยต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส คณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่หน้าที่ที่จะต้องช่วยกันดูแลให้เกิดความโปร่งใส ให้สามารถอธิบายได้

ส่วนธงชัย สันติวงษ์ (2546 :109) กล่าวว่า การยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นการสร้างกลไกการบริหารที่ให้มีการตรวจสอบความโปร่งใสได้ เพื่อเป็นการควบคุมการบริหารให้เป็นไปโดยเปิดเผยข้อมูล การตรวจสอบโดยบุคคลที่เป็นกลาง ทั้งที่เป็นความพยายามให้ฝ่ายบริหารใช้อำนาจในขอบเขตที่เหมาะสม โดยต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อกลุ่มผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

ดังนั้น ในฐานะที่คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นฝ่ายนโยบายจะต้องร่วมรับผิดชอบต่อการกระทำของฝ่ายปฏิบัติ หากการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาไม่มีความโปร่งใสก็ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาเช่นกัน

### 2.4 การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 253) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์โรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างดียิ่งเพราะเป็นการให้ข้อมูลแก่ประชาชนให้ทราบถึงกิจกรรมหรือข่าวสารภายในโรงเรียน

การประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี มีดังนี้ (กิติมา ปรีดีติลล, 2532 : 253)

1. ผู้ร่วมงานจะต้องเข้าใจเป้าหมายและหน้าที่ของโรงเรียนในการให้การศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง
2. ผู้ทำงานประชาสัมพันธ์จะต้องทราบกฎระเบียบต่างๆและอำนาจหน้าที่ทางการศึกษาที่ตนมีอยู่

3. โครงการประชาสัมพันธ์ต้องครอบคลุมชุมชนทั้งหมด
4. ต้องมีแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว และรับฟังข้อเสนอจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมา

#### ปรับปรุงแผนงาน

5. ผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน ขึ้นอยู่กับความเชื่อถือของประชาชนที่มีต่อโรงเรียน
6. ความสนใจและทัศนคติของประชาชนเกี่ยวกับการศึกษา จะทราบได้โดยการอาศัยข่าวสารที่ถูกต้องเท่านั้น
7. โครงการประชาสัมพันธ์ จะได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับขวัญของคณะครูเป็นสำคัญ
8. โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียนควรควบคุมกิจกรรมทุกอย่างของโรงเรียนตามอัตราส่วนที่เหมาะสม

อรัญ ก้าวพานิช (2535 : 33-34) ได้สรุป วิธีการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมนใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนี้

1. มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบ อาจตั้งเป็นแผนกหรือฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียน
2. กำหนดแผนงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน
3. จัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ เช่น ผลิตเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือขอความร่วมมือจากสื่อมวลชน จัดนิทรรศการผลงานนักเรียน จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียน
4. การออกพบปะเยี่ยมเยียนผู้ปกครองและประชาชนในวาระที่เหมาะสม
5. จัดให้มีคณะกรรมการการศึกษาหรือที่ปรึกษาโรงเรียน
6. จัดตั้งชมรมหรือสมาคมครูและผู้ปกครอง สนับสนุนให้มีสมาคมศิษย์เก่า
7. รวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปกครองและประชาชน เรื่องที่เกี่ยวกับที่โรงเรียนเผยแพร่ให้ทราบ

8. ควรให้นักเรียน ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คณาธิการโรงเรียน ได้รับรู้ข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อสนับสนุนการประชาสัมพันธ์

9. โรงเรียนควรจัดกิจกรรม เช่น แข่งขันกีฬาและกรีฑา การแสดงของนักเรียน จัดงานพิธีรับประกาศนียบัตร จัดงานวันสำคัญ แล้วยเชิญผู้ปกครองและประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม หรือมาเยี่ยมชมกิจกรรมของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า งานการประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นงานที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของโรงเรียนให้แก่ชุมชนได้รับทราบในผลงานร่วมกัน เป็นการสร้างความภาคภูมิใจ ความเข้าใจอันดีในผลการดำเนินงาน

ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนส่งผลให้การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานระหว่างโรงเรียนและชุมชน เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วเพราะมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี

## 2.5 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น

เกษม วัฒนชัย (2546 :61) กล่าวว่า คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความสำคัญในด้านการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 56) กล่าวว่า งานการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เช่นการจัดนิทรรศการ การจัดงานประจำปี การจัดงานวันปีใหม่และเทศกาลต่างๆ การพัฒนาชุมชน การแข่งกีฬา เป็นต้น

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 70) กล่าวว่า การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเป็นวิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้โรงเรียนพัฒนาจนมีความเจริญรุ่งเรือง เพราะโรงเรียนกับชุมชนต้องอยู่คู่กัน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนจึงจำเป็นต้องเป็นกระบวนการสองทาง คือ โรงเรียนต้องมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุนโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนจะต้องกำหนดบทบาทว่าจะสนองความต้องการของชุมชนอย่างไรและดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของชุมชน ทั้งนี้ รุ่ง แก้วแดง (2546 :152-153) เสนอแนะว่า โรงเรียนต้องเปลี่ยนมุมมองต่อชุมชนใหม่ 'ไม่มุ่งขอเงินบริจาคหรือระดมทรัพยากรจากชุมชนแต่ฝ่ายเดียว แต่ต้องให้เกียรติ ให้ความสำคัญต่อชาวบ้านทำตัวเป็นผู้ให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนต้องร่วมมือกับสถาบันต่างๆส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน

ปิยะ ะหะยีสยามะ (2540 : 36) กล่าวว่า กิจกรรมที่โรงเรียนสามารถดำเนินการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น มีดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ครูออกเยี่ยมเยียนครอบครัวนักเรียน
2. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานในการพัฒนาชุมชน
3. ขอความร่วมมือหรือขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานในการพัฒนาชุมชน
4. เชิญผู้มีความรู้มาให้ความรู้แก่ประชาชน
5. ร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาให้นักเรียน
6. เชิญบุคคลในชุมชนมาร่วมเป็นเกียรติในโอกาสพิเศษต่างๆ
7. ร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่นเพื่อจัดทำกองทุนการศึกษา

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นการประสานความร่วมมือระหว่างกันเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนและประชาชนโดยรวม เพราะการ

ทำงานใดๆหากทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี ย่อมทำให้เกิดการมีส่วนร่วมใน การทำงานนั้นๆส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

## 2.6 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

การให้ชุมชนมีส่วนร่วมเข้าร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น อาจกระทำได้ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 51)

1. เข้าร่วมหรือชมกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น เช่น การแข่งกีฬา กิจกรรมวันเด็ก กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมการจัดงานมาถึค กิจกรรมวันแม่ กิจกรรมวันสงกรานต์ กิจกรรม อื่นๆที่โรงเรียนจัดขึ้น

2. การประชุมนิเทศน์นักเรียนใหม่โรงเรียนควรเชิญผู้ปกครองของนักเรียนเข้าใหม่มาร่วม ประชุมในการประชุมนิเทศน์ เพื่อจะได้ทราบระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน และจะได้ช่วยกัน กวดขันบุตรหลานของตนเองให้ปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

3. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการตามควร แก่กรณี

4. การร่วมปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน ชุมชนอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและ พัฒนาโรงเรียนได้ ทั้งด้านแรงงาน ความคิด และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้โรงเรียนพัฒนา ขึ้นทุกด้าน สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้ดีขึ้น

5. กิจกรรมอื่นๆ โรงเรียนสามารถให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อีก อย่างหลากหลาย แล้วแต่ลักษณะของพื้นที่ กฎ ระเบียบที่กำหนด

อุทัย ดุลยเกษม (2540 : 100) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของโรงเรียน ควร ก่อผลให้เกิดการมีส่วนร่วมที่เพิ่มมากขึ้นจากทุกฝ่าย คือ

1. ในด้านปริมาณ มีชาวบ้านและภาคีอื่นๆ ทั้งในชุมชนและนอกชุมชนเข้าร่วมด้วยมาก ขึ้น หลากหลายขึ้น ทั้งส่วนบุคคลและกลุ่ม

2. ในด้านคุณภาพ

2.1 การมีส่วนร่วมต้องมีทั้งการร่วมคิด ร่วมเสนอแนะ ร่วมตัดสินใจ ร่วมเลือกสรร ร่วมดำเนินการ บนพื้นฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ไม่ใช้การมีส่วนร่วมในฐานะของผู้รับ เสิร์มาเข้าร่วม

2.2 บทบาทของการมีส่วนร่วม ขยายจากด้านการศึกษาโดยเฉพาะ ไปสู่การสร้าง ความเข้มแข็งในปัจจัยอื่นๆ

สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 50) กล่าวว่า โรงเรียนมีภารกิจในการจัดการศึกษาเพื่อสมาชิกของชุมชน การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนรับรู้ปัญหา ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับทราบผลการดำเนินงานจะช่วยให้โรงเรียนและชุมชนมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนอันจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา

## 2.7 ความมีบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารที่ดีต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทั้งบุคลิกภาพภายในและบุคลิกภาพภายนอก การมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นจะเป็นผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

นางฉัตร สุทธิวัฒน์พันธ์ (2539 : 7-8) กล่าวว่า การมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นจะเป็นผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ดังนี้

1. มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความจริงได้อย่างถูกต้อง
2. การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
3. มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
4. มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อผู้อื่นและสังคมได้
5. มีความรักและความผูกพันต่อผู้อื่น
6. มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกต่อผู้อื่นได้ดี

คำรงค์ศักดิ์ รัชสนิท และสุณี เดิศแสวงกิจ (2540 :4) กล่าวถึงองค์ประกอบของบุคลิกภาพประกอบไปด้วยลักษณะต่างๆดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ หมายถึง ขนาดรูปร่าง หน้าตา สัดส่วน ผิวพรรณ อันเป็นลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล
2. ลักษณะทางใจ หมายถึง ทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ เช่น การตัดสินใจ อุปนิสัย ความจำ ความคิด เป็นต้น
3. ลักษณะทางสังคม หมายถึง ท่าที การปฏิบัติต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม
4. ลักษณะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุม ความรู้สึก และการกระทำต่างๆของบุคคล ลักษณะต่างๆดังกล่าวมักเป็นลักษณะที่ถาวรเปลี่ยนแปลงยาก

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 87) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะโดยส่วนรวมอันเป็นของจำเพาะแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายนอกและภายใน ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิริยามารยาท ลักษณะนิสัยและอุปนิสัย

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเด่นประจำตัวบุคคล ประกอบด้วยลักษณะภายนอกและภายในเป็นลักษณะถาวรจำเพาะแต่ละบุคคล ดังนั้น บุคลิกภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารหรือบุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องอาศัยบุคลิกภาพที่ดีในการ โน้มน้ำใจให้ผู้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

### 3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในชุมชน

#### 3.1 นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ

อุทัย ดุลยเกษม และอรศรี งามวิทย์พงศ์ (2540 :87-88)หากไม่มีการปรับปรุงนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐในด้านที่สำคัญแล้วการเกิดความร่วมมือระหว่าง โรงเรียนและชุมชนจะเกิดขึ้นได้ยาก หรือจะได้โดยจำกัด นโยบายที่เป็นเงื่อนไขสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น คือ

1. การขยายเป้าหมายของรัฐในการจัดการศึกษา จากความต้องการของรัฐเพียงฝ่ายเดียว มาสู่ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
  2. การเลิกผูกขาดการจัดการศึกษาของรัฐ แล้วกระจายการศึกษาจากแหล่งเดียว (โรงเรียน) ไปสู่แหล่งความรู้ที่หลากหลาย
  3. การปรับปรุงระบบบริหารจัดการของโรงเรียน ให้เปลี่ยนจากระบบแนวตั้งมาเป็นแบบแนวราบมากขึ้น เพื่อเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของภาคีอื่น รวมทั้งปรับปรุงระบบบริหารบุคคล งบประมาณ การประเมินผลการศึกษา การประเมินผลงานครู และอื่นๆ ให้เอื้อต่อการที่โรงเรียนจะทำงานร่วมกับชุมชนได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพโดยยั่งยืน
  4. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบโรงเรียน (รวมทั้งครู) ให้มีสัมมาทฤษฎีในเรื่องการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งพัฒนาครูให้มีเครื่องมือ (ความรู้ วิธีการ ช่องทาง งบประมาณ โอกาส ฯลฯ) ที่จะทำงานกับชุมชนได้
  5. การปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับการพัฒนาวิถีชีวิตของบุคคลและชุมชน และเอื้อให้เกิดการถ่ายทอดสติปัญญาอย่างต่อเนื่องของชุมชน
- ดังนั้น นโยบายการศึกษาของรัฐจึงเป็นตัวกำหนดแนวทาง เงื่อนไข ระบบการจัดการศึกษาให้โรงเรียนนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

### 3.2 ความพึงพอใจและศรัทธาของชุมชนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การที่สถานศึกษาจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนสามารถบรรลุเป้าหมายแล้ว ก็เป็นการสนองตอบบุคคลในชุมชน และผู้ปกครอง ทำให้เกิดความพึงพอใจ และถึงที่สะท้อนกลับมายังสถานศึกษาคือ ความเชื่อถือ เลื่อมใสศรัทธาต่อสถานศึกษา ถึงที่แสดงให้เห็นว่าชุมชนศรัทธาต่อสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครองมีความไว้วางใจที่ส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน ให้การสนับสนุนและร่วมมือในกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา ดังที่ เกษม วัฒนชัย (2546 : 53) กล่าวไว้ว่า การที่กรรมการทำงานดีก็จะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนที่จบออกไป นักเรียนเป็นคนเก่ง เป็นคนที่มีอาชีพ เป็นคนที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูที่ดีในโรงเรียนที่ดี ครอบครัวของเขาก็ได้รับประโยชน์ ขณะที่ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของสถานศึกษา

ดังนั้น หากชุมชนพอใจและศรัทธาในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแล้ว ก็ก่อให้เกิดความร่วมมือ และสนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

### 3.3 ความเชื่อถือและยอมรับนับถือของชุมชนที่มีต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสถานศึกษา คือ ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นผู้นำ มีคุณธรรมและจริยธรรม ยึดหลักธรรมมาภิบาลและการบริหารแบบมีส่วนร่วม กอร์ดัน (Gorton, 1983 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544 : 36) กล่าวว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่ง คือภารกิจด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่เป็นผู้กำหนดนโยบายและมาตรการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา จัดให้บุคลากรได้เข้าร่วมในกิจกรรมชุมชน เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมของชุมชน ตลอดจนจัดบริการต่างๆแก่ชุมชน ฉะนั้นจะเห็นได้ว่า ตัวผู้บริหารเองมีบทบาทสำคัญในการเข้าถึงชุมชน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลจัดแข่งขันกีฬา ผู้บริหารก็เสนอให้ใช้สถานที่ อุปกรณ์ และอาจให้ครูพละช่วยเป็นกรรมการตัดสิน ก็จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

ฉะนั้นเมื่อชุมชนเชื่อถือและยอมรับในตัวผู้บริหารสถานศึกษา โอกาสที่ชุมชนจะเข้าร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาย่อมเกิดขึ้น

### 3.4 การมีส่วนร่วมและความสนับสนุนจากภาคีอื่นๆ

อุทัย คุลเกษม และอรศรี งามวิทยาพงศ์ (2540 : 85) การแสวงหาความร่วมมือและความสนับสนุนจากภาคีอื่นๆทั้งภายในและภายนอกชุมชน เป็นเงื่อนไขที่จะทำให้โรงเรียนและชุมชนร่วมกันสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนได้มากขึ้น เพราะในสถานการณ์ที่ชุมชนอ่อนแออันนี้มีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหาความรู้ ความคิด กำลังใจ ประสพการณ์ บทเรียน งบประมาณ ฯลฯ จาก