

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร Development of Strategies for Participative Management of Basic Education Schools under Kamphaeng Phet Primary Education Office

ยงค์ เกาโพธิ์¹, สมชัย วงษ์นายะ², เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม³
Yong Phaopho, Somchai Wongnaya, Charoenwit Sompongdam

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้แบบสอบถามบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา และโดยการสนทนากลุ่ม จำนวน 2 ครั้ง จากผู้เกี่ยวข้องจำนวน 12 คน และ 11 คน 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประสบความสำเร็จ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์ จำนวน 2 ครั้ง และตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ 3) ประเมินกลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้ว 4 ด้าน คือ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยใช้แบบประเมินกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ด้านการวางแผน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพัฒนาด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ด้านการปฏิบัติตามแผน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนการบริหารงานทั่วไป โดยมีส่วนร่วมในการบำรุงดูแล อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพ มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม ด้านการประเมิน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินการบริหารงานทั่วไป โดยมีส่วนร่วมในการประเมินการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา และด้านการปรับปรุง สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงจากผลการประเมินการบริหารงานทั่วไป โดยมีส่วนร่วมในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบและสถานที่ให้สามารถใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนปัญหา ด้านการวางแผน ได้แก่ ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีไม่เพียงพอ ด้านการปฏิบัติตามแผน ขาดการประชุมปรึกษาหารือระหว่างผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณานำโครงการทุกประเภทไปปฏิบัติ ด้านการประเมิน กรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคลากรภายนอกไม่มีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลงานของสถานศึกษา และด้านการปรับปรุง รูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อนำผลการประเมินด้านต่างๆ ไปใช้ไม่เหมาะสม

¹ นักศึกษาระดับการศึกษาอวุฒิปริญญาตรี สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² รองศาสตราจารย์ ดร., ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ 26 ตัวชี้วัด และ 29 มาตรการ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ในด้านความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้องกัน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนากลยุทธ์/ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the states, problems, and factors related to participative management, 2) to develop the strategies for participative management and 3) to evaluate the strategies in participative management of basic education schools under Kamphaeng Phet Primary Education. This research was divided into 3 phases. In the first phase, the research focused on the states, problems, and factors related to participative management. The data were obtained by using a questionnaire as well as enquiring 3 group of personnel consisting of administrators, teachers, and school board and 2 focus group discussions comprising with 12 and 11 personnel. In the next phase, developing the strategies was done by studying the best practices of 6 high-achievement schools in participative management from 24 personnel consisting of 6 administrators, 6 academic teachers, 6 teachers and 6 school board. Using SWOT analysis and making draft strategies were applied by 2 workshops comprising with 15 and 16 personnel. In addition, critics and comments from 9 experts were obtained. Finally, evaluating the readjusted strategies was organized in 4 areas: consistency, propriety, feasibility, and utility by using a questionnaire with 20 experts.

The findings were as follows:

1. The states of participative management of Basic Education School under Kamphaeng Phet Primary Education Office were mostly released by educational opportunities for teachers to participate in the annual operating plan for the development of academic personnel, budget, and general administration. There were educational opportunities for personnel to participate in the general management plan by participating in school buildings maintenance and environment of the schools in terms of stability, and suitability. For the evaluation, there were educational opportunities for personnel to be involved in the assessment of the general management by participating in evaluation of educational activities. For the school improvement and development, there were educational opportunities for personnel to join the improvement of the evaluation, general administration by participating in the renovation of the school buildings and places for the maximum benefits. As for the problems of planning, lack of the data used in participatory management. As for the implication problem, lack of consultation among the stakeholders to consider the projects and to take action. As the monitoring problems, evaluation of school board to lack of proper consultation on school board

was not involved and evaluated. In terms of improvement and development, the models of evaluation were inappropriate.

2. The development of the strategies for participative management of Basic Education School under Kampheang Phet Primary Education consisted of a vision, 4 missions, 4 strategic issues, 4 goals, 9 strategies, 26 indicators, and 29 measures.

3. The assessment of the strategies for the development of participative management of Basic Education School under Kampheang Phet Primary Education in terms of consistency, propriety, feasibility and utility were all rated at the high levels.

Keywords: Strategic Development/ Participative Management

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีมาตั้งแต่อดีตที่มนุษย์รวมตัวกัน เพื่อร่วมกันคิดและวางแผนที่จะต่อสู้กับธรรมชาติ ซึ่งการทำกิจกรรมอะไรก็ตามหากทำตามลำพังแล้ว ก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จ ซึ่งกิจกรรมที่จะเจริญก้าวหน้าได้นั้น ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการช่วยเหลือสนับสนุน (Contribution) มีการรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility) ซึ่งล้วนแต่เป็นผลทางด้านจิตใจและอารมณ์ อันจะช่วยกระตุ้นให้ภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ความสำคัญขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ในการจัดการศึกษาก็เช่นกัน จำเป็นต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้างการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็งยั่งยืน (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2547, หน้า 9)

การบริหารการมีส่วนร่วม นับว่าเป็นวิทยาการสมัยใหม่ในการบริหารจัดการอีกแนวทางหนึ่ง ซึ่งนอกจากผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในองค์กรแล้ว สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าไปด้วยดี การบริหารจัดการจึงพยายามหาวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งการยอมรับและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและผู้อยู่ในองค์กร (ธ สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 539 - 557)

จากการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รอบแรกในช่วงปี พ.ศ. 2544-2548 ของสถานศึกษาจำนวน 30,010 แห่ง พบว่า โรงเรียนจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มาตรฐานความรู้ความสามารถทางวิชาการ 3 มาตรฐาน โดยเฉลี่ยมี

เพียงร้อยละ 10.4 -24.0 โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ส่วนเรื่องผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง มีเพียงร้อยละ 10.4 ส่วนเรื่องมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรอยู่ในระดับดีเพียงร้อยละ 11.4 และนักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องร้อยละ 24.0 ส่วนผลของการประเมินภายนอกในรอบสอง ปี พ.ศ. 2548-2551 พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 22,425 แห่ง มีร้อยละ 79.7 ที่ได้มาตรฐาน และร้อยละ 20.3 ที่ต้องได้รับการพัฒนา นอกจากนี้ผลการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 รอบแรกในช่วงปี พ.ศ. 2544-2548 มีโรงเรียนที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ร้อยละ 35.85 ระดับพอใช้ร้อยละ 60.61 และระดับปรับปรุงร้อยละ 3.54 ส่วนการประเมินรอบสอง ช่วงปี พ.ศ. 2549-2553 ผลพบว่า โรงเรียนได้รับการรับรองมาตรฐานการประเมินระดับดีมากร้อยละ 5.26 ระดับดีร้อยละ 58.61 และโรงเรียนที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานร้อยละ 36.13 ซึ่งไม่ผ่านการประเมินด้านคุณภาพผู้เรียนและด้านที่เกี่ยวข้องความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2556, หน้า 3-8)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นความยุ่งยากและมีความซับซ้อนอย่างมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในเชิงปฏิบัติ ความสำเร็จในกิจกรรมหรือภารกิจ หรือ

การดำเนินงานเพื่อการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือกันทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และประชาชน รวมถึงผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งจากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เพื่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จะได้นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร 1) ศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 201 คน ครู จำนวน 346 คน และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 351 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) จัดสนทนากลุ่ม จำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ครูผู้สอนจำนวน 4 คน คณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 3 คน รวม จำนวน 12 คน และครั้งที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ครูผู้สอน จำนวน 1

คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รวมจำนวน 11 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร มีวิธีการดังนี้ 1) โดยการศึกษาปัจจัยเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 6 คน ครูจำนวน 6 คน และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 6 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) จำนวน 2 ครั้ง ดังนี้ ครั้งที่ 1 จำนวน 15 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ครูผู้สอนจำนวน 5 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครั้งที่ 2 จำนวน 16 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 3) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรในด้านความสอดคล้อง (Consistency) ความเหมาะสม (Propriety) โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) กับผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์และการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรโดยใช้แบบประเมินเพื่อประเมินความสอดคล้อง (Consistency) ความเหมาะสม (Propriety) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ผู้ให้

ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร จากการใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ผลสรุปดังนี้

1.1 สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร

1.1.1 ด้านการวางแผน สถานศึกษาส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อพัฒนาด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป

1.1.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนสถานศึกษาส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน มีส่วนร่วมในการบำรุง ดูแล อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพ มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน มีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

1.1.3 ด้านการประเมิน สถานศึกษาส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา

1.1.4 ด้านการปรับปรุง สถานศึกษาส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบและสถานที่ให้สามารถใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสมตามความถนัดของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน

1.2 ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร พบว่า 1) ด้านการวางแผน ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในการวางแผน ทำให้ไม่ค่อยมีข้อเสนอแนะต่อการวางแผน และการวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้เวลามากในการดำเนินการ 2) ด้านการปฏิบัติตามแผน

สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการประชุมปรึกษาหารือระหว่างผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณานำโครงการทุกประเภทไปปฏิบัติ บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นน้อย 3) ด้านการประเมิน กรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคลากรภายนอกไม่มีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลงานของสถานศึกษา ขาดกระบวนการประเมินงานด้านต่างๆ แบบมีส่วนร่วม และบุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ 4) ด้านการปรับปรุง รูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อนำผลการประเมินด้านต่างๆ ไปใช้ไม่เหมาะสม ขาดการมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินภายนอกไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา และขาดการมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินแผนพัฒนาไปใช้พัฒนาสถานศึกษา

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยด้านผู้บริหาร และครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านงบประมาณและด้านวัสดุอุปกรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยด้านด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ได้จากการนำผลในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพ ปัญหา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาจากแบบสอบถาม และข้อมูลเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งได้ผลการวิจัย ดังนี้

2.1 ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการสัมภาษณ์ ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) สถานศึกษามีวิธีการในการวางแผนการบริหารแบบมี

ส่วนร่วมได้แก่ ประชุมผู้เกี่ยวข้องในการ วางแผนและนำไปสู่แนวปฏิบัติ สถานศึกษาใช้กระบวนการ PDCA และสร้างจิตสำนึก ร่วมกับชุมชนร่วมคิดร่วมทำ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นคณะทำงานในการวางแผน 2) สถานศึกษามีวิธีการนำแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ ได้แก่ มีการประชุมวางแผนมอบหมายงานสู่การปฏิบัติ สรุป ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข ประชุมร่วมกับชุมชน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม 3) สถานศึกษามีวิธีการติดตามและประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ มีการนิเทศ ประเมิน ติดตาม ปรับปรุงโครงการ ประชุม และหาทางแก้ไขร่วมกันโดยใช้แบบประเมิน สรุปผลการจัดโครงการหรือกิจกรรมเสนอผู้บริหาร และประเมินผลโครงการกิจกรรมโดยผู้เกี่ยวข้อง 4) สถานศึกษามีวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้แก่ นำผลที่ได้มาสรุปเปรียบเทียบและนำไปปรับปรุง 5) ปัจจัยภายในที่ทำให้ สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาให้ความร่วมมือ ผู้บริหารและบุคลากรตระหนัก และเห็นความสำคัญ บุคลากรมีคุณภาพมีการบริหารจัดการที่ดี และมีงบประมาณเพียงพอ ส่วนปัจจัยภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ ชุมชนให้ความสำคัญและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุน ผู้ปกครองและองค์กรจากภายนอกสถานศึกษาให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และเปิดโอกาสให้หน่วยงาน องค์กรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) สถานการณ์และตำแหน่งทางกลยุทธ์อยู่ในตำแหน่งเชิงรุก (Star) และจัดทำร่างกลยุทธ์โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้กลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 เสริมสร้างความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ในการวางแผนแบบมีส่วนร่วม

2.2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน

2.2.3 ส่งเสริม ให้ดำเนินการปฏิบัติตามแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร

2.2.4 ส่งเสริมการดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2.2.5 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.2.6 ส่งเสริมการกำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2.2.7 พัฒนาระบบการ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

2.2.8 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำผลการนิเทศ ติดตามและประเมินผลนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหาร แบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ

2.2.9 ปรับปรุงระบบการนำผลการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ มีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมาก กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจอยู่ในระดับมาก กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์อยู่ในระดับมาก ตัวชี้วัดสามารถวัดได้สอดคล้องกับกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก และมาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นการนำเอาข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวัด รวมกับการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ประเมินมาใช้ในการตัดสินใจ โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อเป็นการตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นทั้ง 4 ด้าน โดยใช้เกณฑ์การ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ย ≥ 3.51 แสดงว่ามีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การวางแผนโดยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องมี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1.1 เสริมสร้างความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีศักยภาพในการวางแผนแบบมีส่วนร่วม 1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนซึ่งกลยุทธ์ที่ได้สอดคล้องกับแนวคิดของสุพานิ สฤทธิวานิช (2546, หน้า 19-20) กล่าวถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์การ กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของคุนต์ซ์ (Koontz, et al., 1980, p. 26) กล่าวถึงขั้นตอนกระบวนการบริหารประกอบด้วยวางแผน และสอดคล้องกับแนวคิดของอาร์นสไตน์ (Arnsteine, 1969, p. 216) เห็นว่าการมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นบันไดการมีส่วนร่วม (Participation Ladder) 8 ขั้น โดยอำนาจเป็นของประชาชน ซึ่งเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

2. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การนำแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปปฏิบัติ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2.1 ส่งเสริม ให้ดำเนินการปฏิบัติตามแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร 2.2 ส่งเสริมการดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ 2.3 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ทัศนวิวัฒน์ (2551, หน้า 29-32) กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic

Implementation) ภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนา หรือที่เราเรียกว่า “ทิศทางกลยุทธ์” (Strategic Direction) ก็จะมาสู่ขั้นตอนที่สามของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้เพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี และสอดคล้องกับแนวคิดของสุพานิ สฤทธิวานิช (2546, หน้า 19-20) กล่าวถึงการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ไว้ว่า ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่างๆ นั้นไปปฏิบัติ แต่การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผลก็ต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่างๆ คือปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์การระบบงานต่างๆ ที่จำเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นยังเกิดผลสอดคล้องกับแนวคิดของโคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ (Cohen, J.M. & Uphoff, N.T, 1980, p.6) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมต้องประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จะทำอะไร และด้วยวิธีการอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ ตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการ 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินโครงการ และสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991, p.5) กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และมีการทบทวนกระบวนการเวียนไปมาตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

3. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3.1 ส่งเสริมการกำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 3.2 พัฒนาระบบการ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทุมพร จามรมาน และคนอื่นๆ (2553, หน้า 81) ซึ่งกล่าวถึงมาตรฐานของการประเมินผลภายใน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านประโยชน์จากการประเมิน (Utility Standard) ผลการประเมินต้องให้ข้อมูลตรงตามที่ผู้ใช้ผลการประเมินอยากรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงดำเนินงานได้จริง โดยเฉพาะถ้าสามารถให้ข้อมูลช่วยในการปรับปรุงตนเอง

ได้ 2) มาตรฐานด้านเป็นไปได้ (Feasibility Standard) วิธีการที่ใช้ในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริง ประหยัดคุ้มค่าและเหมาะสม 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน 4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้องให้ข้อมูลเชื่อถือ ผลการประเมินมีความเป็นปรนัย และสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภาดาสันวิวัฒน์ (2551, หน้า 230 - 232) กล่าวถึง การประเมินกลยุทธ์หรือทางเลือกที่เหมาะสม (Strategy Evaluation) นั้น จำเป็นที่จะต้องพิจารณาบนพื้นฐานของเกณฑ์ 3 ประการ อันประกอบด้วย พื้นฐานของความเหมาะสม (Suitability) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และการยอมรับขององค์กร (Acceptability) และสอดคล้องกับแนวคิดของสุพานี สฤษฐวานิช (2546, หน้า 19-20) ได้กล่าวถึงการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์

4. ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การนำผลการติดตามและประเมินผลมาพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4.1 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำผลการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหาร แบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ 4.2 ปรับปรุงระบบการนำผลการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2549) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการดำเนินการปรับปรุง เพื่อให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ ได้แก่ 1) ทำการสำรวจตรวจสอบกระบวนการที่ทำอยู่ในปัจจุบัน 2) กลุ่มวางแผนเชิงกลยุทธ์อาจต้องทำการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการวางแผนขึ้นใหม่ 3) ทำการทดลองปฏิบัติด้วยกระบวนการที่ออกแบบใหม่ 4) สิ่งที่ต้องทำควบคู่ไปกับการปฏิบัติ คือการเสริมสร้างทักษะโดยการฝึกอบรมการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้กับกลุ่มผู้นำหน่วยธุรกิจต่างๆ การฝึกอบรมจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความเข้าใจถึงลักษณะของแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดี

5. การประเมินกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจันทร์ เพชรบูรณ์ (2556, หน้า 70) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่ามีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.2 การประเมินวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ของกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมครอบคลุมถูกต้องและครบถ้วนตามกระบวนการซึ่งได้แก่ การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้แบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้นำให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบยืนยันข้อมูลโดยกระบวนการสนทนากลุ่ม จากนั้นนำข้อมูลไปสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อร่างกลยุทธ์และตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำกลยุทธ์ที่ได้ไปประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภาดาสันวิวัฒน์ (2551, หน้า 29-32) กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ส่วนกระบวนการสร้างกลยุทธ์ขององค์กรมีเทคนิควิธีการ

สร้างกลยุทธ์ คือ การกำหนดภารกิจการประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับแนวคิดของโทมัสและสก็อต (Thomas S. Bateman and Scott A. Snell, 1999, p.131) กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารกลยุทธ์ต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ควรมุ่งพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีความรู้และทักษะ โดยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความสามารถในการวางแผนแบบมีส่วนร่วม

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน และส่งเสริมการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา สามารถนำข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางหรือประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองและสถานศึกษาโดยรวม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรแต่ละแห่งมีปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่แตกต่างกัน ดังนั้นควรทำการวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละสถานศึกษา

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการทำกลยุทธ์วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และมาตรการที่อยู่ในระดับมากที่สุด นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, สำนักงาน. (2556). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.*

2556. กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.

จันทร์ เพชรบูรณ์. (2556, มกราคม-มีนาคม). กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 15(1), 70-79.

ธรร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.

เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.

สมชาย ภาณุสนธิวัฒน์. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สุพานิ สฤทธิวานิช. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อุทุมพร จามรมาน และคณะ. (2553). *การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Arnsteine, S.R. (1969). Leader of Citizen Participation. Journal of America Institute of Planners, 7(7), 216 – 224.
- Certo, Samuel C., and Peter, J.Paul. (1991). Strategic Management : Concepts and Applications. Singapore: McGraw-Hill inc., 1202p.
- Cohen, J.M. & Uphoff. N.T. (1980). Participation Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity. Work Development, 8(3), 115 – 118.
- Koontz, H.D., et al. (1980). Management. Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha.
- Thomas S.Bateman and Scott A.Snell. (1999). Management. 4th Edition, Mcgraw-Hill Companies, Inc., Copyright, p.131.