

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

- 1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
- 1.2 ประเภทของการมีส่วนร่วม
- 1.3 ลักษณะของการมีส่วนร่วม
- 1.4 รูปแบบของการมีส่วนร่วม
- 1.5 ปัจจัยของการมีส่วนร่วม
- 1.6 ระดับของการมีส่วนร่วม
- 1.7 ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม
- 1.8 การวัดการมีส่วนร่วม

2. ธรรมนูญโรงเรียน

- 2.1 ความหมายของธรรมนูญโรงเรียน
- 2.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
- 2.3 ประโยชน์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
- 2.4 องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน

2.5 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

2.6 การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน

3. บทบาทและหน้าที่ครูในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้

- 3.1 บทบาทของครู
- 3.2 หน้าที่ของครูการมีส่วนร่วมในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ใน

โรงเรียน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

นิรันทร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 183) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental And Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าใจให้กระทำการให้ (Contribution) บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย สามารถสรุปเป็นรูปสมการได้ดังนี้

การมีส่วนร่วม = ความร่วมมือร่วมใจ + การประสานงาน + ความรับผิดชอบ

Participation = Coordination + Responsibility

โดยให้ความหมายของความร่วมมือร่วมใจว่า หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลที่จะมาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ดุชฎี อายุวัฒน์ และคณะ (2535 : 35) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการให้โอกาสประชาชนเข้าร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่กระบวนการเบื้องต้นจนถึงกระบวนการสิ้นสุด โดยที่การเข้าร่วมอาจจะร่วมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือครบวงจรก็ได้ การเข้าร่วมมีทั้งรายบุคคล กลุ่มหรือองค์กร ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน การรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการโดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

หวัง (Whang, 1981 : 91-92 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตร. 2540 : 12) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการในการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อได้สะท้อนถึงความสนใจของตน หรือเพื่อให้การสนับสนุนทางด้านกำลังงานหรือทรัพยากรต่อสถาบันระบบ ที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา

สหประชาชาติ (United Nation, 1981 : 5) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนและสมาชิกในสังคมที่กว้างกว่าสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมทั้งมีส่วนร่วมได้รับประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

มิดเดย์ (Midgley, 1986 : 7) ให้ความหมายเชิงปฏิบัติการของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมีอิสระในตนเอง และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดย

โครงการนั้นจะประสบความสำเร็จเมื่อชุมชนเป็นผู้กำหนดความต้องการและใช้ประโยชน์จากโครงการนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเมื่อบุคคลภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องได้ถอนตัวออกไปแล้ว โครงการนั้นๆ ก็ยังคงดำรงอยู่ต่อไปได้

ไวท์ (White. 1982 อ้างถึงในกรมการพัฒนาชุมชน. 2529 : 11) ได้ให้คำจำกัดความว่าการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 มิติด้วยกัน มิติที่หนึ่งคือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่สองมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมิติที่สาม มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานและยังมีอีกมิติหนึ่งที่น่าจะพิจารณาเป็นมิติที่สี่ คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

กุสตาโว (Gustavo. 1992 : 4 อ้างถึงในชูชาติ พ่วงสมจิตร. 2540 : 11) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมทั้งโดยปกติทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนร่วมรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่างแต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนและลึกซึ้งไปกว่าเพียงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การได้เข้าร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่กระบวนการเบื้องต้นจนถึงกระบวนการสิ้นสุด โดยที่การเข้าร่วมดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ มีทั้งรายบุคคล กลุ่มหรือองค์กร ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้อง มีการรับผิดชอบร่วมกันและร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 ประเภทของการมีส่วนร่วม

การแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมของนักวิชาการทั้งหลายยังมีความแตกต่างกัน และใช้เกณฑ์ในการแบ่งที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น แนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff. 19977 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตร. 2540 : 13) ที่มองการมีส่วนร่วมว่ามี 3 มิติได้แก่ มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ใคร ที่เข้ามามีส่วนร่วมและมีส่วนร่วมด้วยวิธีการอย่างไร จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมจะต้องใช้เกณฑ์หลักถึง 3 เกณฑ์ สำหรับนักวิชาการอื่นๆ เช่น อาร์นสไตน์ (Amstein. 1969) แบ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็นบันได 8 ขั้น โดยอาร์นสไตน์ใช้อำนาจในการตัดสินใจของประชาชนเป็นเกณฑ์ในการจำแนกระดับของการมีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นต่ำที่สุดคือ ประชาชนไม่มีอำนาจตัดสินใจใดๆ ไปจนถึงขั้นสูงสุดคืออำนาจเป็นของประชาชน อย่างไรก็ตาม มีนักวิชาการคนหนึ่ง คือ

ดัสเซลดอร์ฟ (Dusseldorp. 1981 : 35-53) ได้รวบรวมแนวคิดในการจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วม (Types of Participation) ของนักวิชาการต่าง และใช้คุณลักษณะ (Characteristics) 9 ประการมาจำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 9 กลุ่มดังต่อไปนี้

- 1) การจำแนกตามระดับความสมัครใจ (Degree of Voluntaries)
- 2) วิธีของการมีส่วนร่วม (Way of Involvement)
- 3) ความเข้มของการมีส่วนร่วม (Intensities of activities)
- 4) ความถี่ของการมีส่วนร่วม (Frequency of activities)
- 5) ระดับของประสิทธิผล (Degree of effectiveness)
- 6) พิสัยของกิจกรรม (Range of activities)
- 7) ระดับขององค์การ (Organizational Level)
- 8) ผู้เข้าร่วม (Participants)
- 9) ลักษณะของการวางแผน (Style of planning)

บัญญัติ แก้วส่อง (2531 : 39) ได้จำแนกประเภทการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการพัฒนาได้เป็น 5 ประเภทคือ

- 1) การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่คิดเห็น มีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายใน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการ และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการด้วย
- 2) การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแบ่งทรัพยากรที่จะใช้
- 3) การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ไปมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์ โดยการสนับสนุนทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์และแรงงานหรือเข้าร่วมบริหารงานประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก
- 4) การมีส่วนร่วมในขั้นรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้จากการพัฒนา หรือยอมรับผลกระทบอันอาจเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ อันแสดงออกมาในเชิงรูปธรรมต่อสังคมหรือบุคคล
- 5) การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่เข้าร่วมประเมินค่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด ซึ่งในการประเมินอาจปรากฏในรูปของการประเมินย่อย (Formative Evaluation) อันนับเป็นการประเมินผลความก้าวหน้า

ทำเป็นระยะๆ หรือกระทำในรูปของการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) ซึ่งเป็น การประเมินผลสรุปรวบยอด

ประดิษฐา จันทรไทย (2532 : 10) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการจัดการศึกษา พบว่า ครูมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2 ประเภท คือ

1) การมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ คือ การมีส่วนร่วมโดยอิสระ มีส่วนร่วม โดยไม่มีกฎหมาย ระเบียบ ประเพณีและข้อตกลงรองรับ การมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ โดยปัจเจกบุคคลคือ การเกี่ยวข้องเฉพาะคราว เช่น ในฐานะของผู้ชำนาญการพิเศษในสาขา อาชีพ เป็นต้น ส่วนการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการโดยกลุ่มบุคคล เป็นการรวมกลุ่มผู้ที่มีความ สนใจในเรื่องเดียวกันเฉพาะคราวไม่ต่อเนื่อง เช่น กลุ่มผู้สนใจในการกีฬาของโรงเรียน

2) การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ คือ การมีส่วนร่วมโดยมีกฎหมาย ระเบียบ ประเพณีและข้อตกลงร่วมกันรองรับ การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ โดยปัจเจกบุคคล เช่น การได้รับเลือกตั้งเป็นตัวแทนและเกี่ยวข้องโดยตรง การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการโดย กลุ่มบุคคล เช่น สมาคมผู้ปกครองและครู สมาชิกวิชาชีพ

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประเภทการมีส่วนร่วม ผู้วิจัย ได้แนวคิดจากนักวิชาการที่ทำให้ เห็นได้ ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะมีมากมาย หลายประเภท แต่ทุกประเภทนั้น การมีส่วนร่วมจะเป็นผลที่สุดจะต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่ม แผนงาน มีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน มีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมในการรับผลประโยชน์ ส่วนการมีส่วนร่วมของครูนั้นจะเห็นว่า มี ทั้งการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ และการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมประเภทใดก็ตามงานที่ร่วมปฏิบัติจะบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้ผู้มีส่วนร่วมต้องมี ข้อตกลงร่วมกันทุกขั้นตอน

1.3 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

ฉอ้าน วุฒิมกรมรักษา (2526 : 33) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ คือ

- 1) การร่วมประชุม
- 2) การออกความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ
- 3) การวิเคราะห์ปัญหาให้กระจ่าง
- 4) การออกเสียงสนับสนุนหรือคัดค้านปัญหา
- 5) การออกเสียงเลือกตั้ง
- 6) การบริจาคเงิน

- 7) การบริจาควัตถุ
- 8) การช่วยเหลือด้านแรงงาน
- 9) การใช้โครงการที่เป็นประโยชน์ได้ถูกต้อง

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 6-7) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรหรือหน่วยงานของรัฐทำการส่งเสริมชักนำ สนับสนุนและสร้างโอกาสให้ทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคม มูลนิธิ และองค์การอาสาสมัคร ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยมีส่วนร่วมในลักษณะต่อไปนี้

- 1) ร่วมศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นรวมทั้งความต้องการของชุมชน
- 2) ร่วมคิดหา และสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาของชุมชนหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
- 3) ร่วมวางนโยบายหรือแผนงานหรือโครงการหรือกิจกรรม เพื่อขจัดและแก้ไข ปัญหา และสนองความต้องการของชุมชน
- 4) ร่วมกันตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
- 5) ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 6) ร่วมการลงทุนในกิจการโครงการของชุมชนตามความสามารถของตนเอง และหน่วยงาน
- 7) ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและร่วมบำรุงรักษาโครงการ และกิจกรรมที่ได้ทำไว้ ทั้งโดยเอกชนและรัฐบาลได้ใช้ประโยชน์ตลอดไป

อคิน รพีพัฒน์ (2527 : 101-102) ได้สร้างกรอบพื้นฐานเพื่ออธิบายและวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในแง่ของลักษณะของการมีส่วนร่วมได้ 4 ลักษณะคือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision - Making) โดยอาจเป็นการตัดสินใจตั้งแต่ในระยะเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงของกิจกรรมและการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม

2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ที่เป็นไปทั้งในรูปแบบของการเข้าร่วมโดยมีการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร หรือการเข้าร่วมในการบริหารและการร่วมมือ รวมถึงการเข้าร่วมในการลงแรงและร่วมใจ

3) การส่วนในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ซึ่งอาจเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุทางสังคม หรือโดยส่วนตัวอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างควบคู่กันไป

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ในรูปแบบนี้นับเป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดและเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ ลักษณะการมีส่วนร่วม คือ เป็นการร่วมทำการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องร่วมกัน เป็นการร่วมทำการศึกษาค้นคว้า คิดหา วางนโยบายหรือแผนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนลักษณะการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.4 รูปแบบของการมีส่วนร่วม

กรณีศึกษา ชมดี (2524 : 13) ได้แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมออกเป็น 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) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่มหรือผู้เริ่มการ (Entrepreneurs)
- 9) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน (Employers)
- 10) การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ (Material Contribution)

World Health Organization (อ้างถึงใน อนงค์ พัฒนจักร. 2535 : 42) ได้เสนอว่ารูปแบบที่แท้จริงหรือสมบูรณ์นั้นจะต้องประกอบด้วย

1) การวางแผน (Planning) ในส่วนนี้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาจัดลำดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมาย กำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตาม ประเมินผลและประการสำคัญคือการตัดสินใจ

2) การดำเนินกิจกรรม (Implementation) ในส่วนนี้ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการและบริหารการใช้ทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรร ควบคุมการเงิน และการบริหาร

3) การใช้ประโยชน์ (Utilization) เป็นส่วนที่ประชาชนจะต้องมีความสามารถในการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับของการพึ่งพาตัวเอง และการควบคุมทางสังคม

4) การได้รับผลประโยชน์ (Obtaining Benefits) ในส่วนนี้ประชาชนต้องได้รับการแจกจ่ายผลประโยชน์จากชุมชนในพื้นฐานที่เท่ากัน ซึ่งอาจจะเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว สังคมหรือวัตถุก็ได้

ปรัชญา ศรีภา (2540 : 33) ได้จำแนกรูปแบบการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) รูปแบบที่ให้ความสำคัญเชิงเนื้อหา กล่าวคือ รูปแบบนี้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดแผนเข้าร่วมในการกระทำ และรับผลประโยชน์ตลอดจนเข้าร่วมในการประเมินผลการกระทำด้วย

2) รูปแบบที่ให้ความสำคัญในการจัดรูปความสัมพันธ์ หรือรูปขององค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วมอาจเกิดจากความสมัครใจหรืออาจเกิดจากการถูกชักจูงหรือเกิดจากการบังคับ ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปได้ทั้งในรูปแบบมีตัวแทนหรือไม่มีตัวแทนก็ได้

3) รูปแบบที่ให้ความสำคัญในรูปของกิจกรรม ในรูปแบบนี้จะเป็นเข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะแบบแข่งขัน แบบไม่แข่งขันหรือแบบเฉื่อยชาก็ได้

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่มีความสมบูรณ์นั้นต้องประกอบด้วย การวางแผนการตัดสินใจและประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการและบริการและรับผลประโยชน์ร่วมกันตลอดจนเข้าร่วมในการประเมินผลการกระทำด้วย

1.5 ปัจจัยการมีส่วนร่วม

โคเฮนและ อัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff. 1977 : 7-26) เป็นนักวิชาการที่ศึกษาวิจัยและปฏิบัติงานโครงการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม โดยแนวคิดดังกล่าวจะครอบคลุมในส่วนที่เป็นทั้งปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม โดยโคเฮน

และ อัฟฮอฟ ได้กล่าวถึงบริบท (Context) ของการมีส่วนร่วมว่า คงไม่มีใครสามารถวัดการมีส่วนร่วมได้โดยปราศจากการพิจารณาถึงความเป็นจริงของเงื่อนไขต่างๆ ที่ห้อมล้อมการมีส่วนร่วมนั้นอยู่ โดยบริบทดังกล่าวนี้ โคเฮนและ อัฟฮอฟ จำแนกออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. คุณลักษณะของโครงการที่กระทบต่อการมีส่วนร่วม (Effects of Project Characteristics on Participation) ได้แก่

1.1 ผลกระทบของสิ่งนำเข้าสู่โครงการ (Entry Effects) ได้แก่ ความซับซ้อนของเทคโนโลยีที่ใช้ในโครงการทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ

1.2 ผลกระทบของประโยชน์จากโครงการ (Benefit Effects) ได้แก่ ผลประโยชน์ที่สามารถสัมผัสได้หรือผลประโยชน์ที่มีตัวตนให้สัมผัสได้

1.3 ผลกระทบของการออกแบบ (Design Effects) ได้แก่ การเชื่อมโยงโครงการ ความยืดหยุ่นของโครงการ

2. ผลกระทบของสิ่งแวดล้อมต่อกิจกรรมการมีส่วนร่วม (Task Environment) ได้แก่

2.1 ปัจจัยด้านกายภาพและชีวภาพ (Physical and Biological Factors)

2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

2.3 ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors)

2.4 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors)

2.5 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors)

2.6 ปัจจัยด้านประวัติความเป็นมา (Historical Factors)

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมมีทั้งปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม เช่น ปัจจัยด้านสังคม การเมือง วัฒนธรรม ตลอดจนปัจจัย เป็นต้น

1.6 ระดับของการมีส่วนร่วม

ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ (2531 : 24-30) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยแบ่งระดับการมีส่วนร่วมออกเป็น 7 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ถูกบังคับ ประชาชนที่เข้าร่วมโครงการเพราะถูกบังคับโดยไม่มีทางเลือกเลย

ระดับที่ 2 ถูกล่อ ลักษณะนี้ประชาชนจะถูกล่อด้วยผลประโยชน์ในรูปแบบของค่าจ้างแรงงานหรือความสะดวกสบายบางอย่าง

ระดับที่ 3 ถูกชักชวน การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ ส่วนมาเป็นโครงการที่ทางราชการคิดขึ้นเองเรียบร้อยแล้ว แล้วพยายามชักชวนประชาชนให้ความร่วมมือ โดยอาศัยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

ระดับที่ 4 สัมภาษณ์แล้ววางแผนให้ ลักษณะการมีส่วนร่วมชนิดนี้ ปรากฏว่า ปัญหาความต้องการของประชาชนจะได้รับการเอาใจใส่ขึ้นบ้าง กล่าวคือ ผู้วางโครงการจะสำรวจปัญหาความต้องการของชาวบ้านด้วยการเรียกประชุม สอบถาม สัมภาษณ์ แต่การตัดสินใจปัญหาของชาวบ้านคืออะไร ควรแก้ไขด้วยวิธีใด ยังคงเป็นเรื่องของทางราชการ

ระดับที่ 5 มีโอกาสเสนอความเห็น ประชาชนจะเริ่มเข้าไปมีส่วนในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับโครงการและการดำเนินการตามโครงการแต่การตัดสินใจยังคงเป็นของส่วนราชการอยู่

ระดับที่ 6 มีโอกาสเสนอโครงการ ในระดับนี้ทางราชการกับประชาชนจะมีการปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด ประชาชนจะมีโอกาสตัดสินใจว่า ปัญหาของตนคืออะไร จะแก้ไขได้อย่างไร วิธีใดดีที่สุด จนกระทั่งมีสิทธิ์เสนอโครงการและเข้าร่วมปฏิบัติด้วย

ระดับที่ 7 มีโอกาสตัดสินใจ ในระดับนี้ ประชาชนจะเป็นหลักสำคัญของการตัดสินใจในทุกเรื่องตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลโครงการ

ตามแนวคิดของสมาคมสาธารณสุขอเมริกา (American Public Health Association. อ้างถึงในบุญชู แก้วส่อง. 2531 : 18) ซึ่งจำแนกระดับการมีส่วนร่วมไว้ 3 ระดับดังนี้

1) ระดับการตัดสินใจ (Decision-Making) ในระดับนี้มีส่วนร่วมในการวางแผน และจัดการกับกิจกรรมการพัฒนาด้วยตนเองจึงถือว่าการมีส่วนร่วมระดับนี้เป็นการรับผิดชอบด้วยตนเอง (Level of Responsibility by Themselves)

2) ระดับการร่วมมือ (Cooperation) ในระดับนี้มีส่วนร่วมโดยให้ความร่วมมือในการพัฒนาตามแผนงานที่ริเริ่มโดยหน่วยงานภายนอก บางครั้งจะร่วมเสียสละเวลา แรงงาน และทรัพย์สิน เพื่อให้แผนงานนั้นประสบผลสำเร็จ การมีส่วนร่วมในระดับนี้ถือเป็นการมีส่วนร่วมในระดับที่ยอมรับได้ (Acceptable Level of Participation)

3) ระดับการใช้ประโยชน์ (Utilization) ในระดับนี้จะยอมรับและใช้ประโยชน์จากบริการที่กำหนดไว้ ถือว่าการมีส่วนร่วมในระดับนี้เป็นการยอมรับบริการเท่านั้น เช่น เข้าร่วมโครงการวางแผนครอบครัว เป็นต้น

วิทยานิพนธ์ งานวิจัย หนังสืออ้างอิง ใช้ในห้องสมุดเท่านั้น

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับระดับของการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ แนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วม พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นจากการคิดริเริ่มเอง ซึ่งอาจเกิดจากความสนใจและความเดือดร้อน ทำให้เกิดการผลักดันให้มีการรวมกลุ่มวางแผนและลงมือกระทำร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ โดยสมัครใจ

ระดับที่ 2 การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักนำ ซึ่งเกิดจากความเกรงใจที่อาจมีความเกรงใจต่อบุคคลที่เคารพนับถือหรืออาจจะใช้สิ่งล่อใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรม โดยที่ไม่มีความสมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ

ระดับที่ 3 การมีส่วนร่วมโดยบังคับ เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการใช้อำนาจที่เหนือกว่าไปบังคับให้กลุ่มบุคคลหรือกลุ่มองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานพัฒนา

1.7 ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

ชาคิต และคณะ (Shadid and Others, 1982 : 356) เห็นว่าแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด คือ แนวคิดของ โคเฮนและอัทซอพ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วมออกเป็นเรื่องของการตัดสินใจ (Decision Making) การดำเนินการ (Implementation) ผลประโยชน์ (Benefits) และการประเมินผล (Evaluation) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำก็คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้นนอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมทั้งผลที่

เป็นประโยชน์ในทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ ขั้นตอนการมีส่วนร่วมจำแนกออกได้เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

1.8 การวัดการมีส่วนร่วม

การวัดการมีส่วนร่วมที่จำแนกตามความเข้มของการมีส่วนร่วมหรืออาจเรียกอีกอย่างว่าเป็นการวัดในมิติเชิงคุณภาพนี้ สามารถจำแนกออกเป็นหลายแบบ โดยแบบที่ละเอียดมาก ๆ คือแบบของอาร์นสไตน์ ที่แบ่งออกเป็น 8 ขั้น การแบ่งเช่นนี้ทำให้สามารถวัดได้อย่างละเอียดและครอบคลุม แต่ก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเนื่องจากการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับมีความคาบเกี่ยวกัน อย่างไรก็ตาม อาร์นสไตน์เองได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมทั้ง 8 ขั้นของตนให้เป็น 3 ขั้นใหญ่ ๆ ซึ่งเป็นการแบ่งที่ทำได้ยาวนานไว้ในบันได 8 ขั้น ของ อาร์นสไตน์ โดยเนื้อหาจะแบ่งเป็น 3 ขั้นใหญ่ ๆ ดังกล่าว พอสรุปได้ดังนี้

ระดับที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมเทียม (Pseudo Participation) หรือ
การมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ (Passive Participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมไม่มีอำนาจใดๆ ในการตัดสินใจ แต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

ระดับที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมบางส่วน (Partial Participation)
การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมมีส่วนในการเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจจะอยู่ที่บุคคลอื่น ๆ

ระดับที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine Participation)
การมีส่วนร่วมในระดับนี้ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟัง และยอมรับเป็นส่วนใหญ่ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการวัดการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ การวัดการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ระดับการมีส่วนร่วมเทียมหรือการมีส่วนร่วมที่แท้จริง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วม

2. ธรรมนูญโรงเรียน

2.1 ความหมายของธรรมนูญโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของธรรมนูญโรงเรียนไว้ดังนี้

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา (2542 : 1) ให้ความหมายของธรรมนูญโรงเรียนว่า คือ ภาพลักษณ์ของโรงเรียนที่เกิดจากข้อตกลงร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยกำหนดเป้าหมายและพันธกิจที่สำคัญสรุปไว้เพื่อเป็นแนวทางดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 144) ให้ความหมายว่า ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) เป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของโรงเรียน รัฐจะกำหนดให้ทุก โรงเรียนต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษาตลอดจนหลักสูตรแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน และให้สอดคล้องกับแนวทางของชาติว่าด้วยการศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544 : 4) ให้ความหมายว่า ธรรมนูญโรงเรียน หมายถึง เอกสารที่แสดงเป้าหมายความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนศักยภาพและความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นข้อตกลงของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ คณะกรรมการโรงเรียน (School Council) ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในระดับจังหวัดร่วมกันพิจารณาและให้ความตกลง ลงนามร่วมกันที่จะสนับสนุนกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนฯ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐาน

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542 : 167) ให้ความหมายว่า ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ ข้อตกลงร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปจากความหมายของธรรมนูญโรงเรียนที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยพอสรุปได้ดังนี้ว่า ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บทกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมาย

แห่งความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นข้อตกลงของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อเป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดและความต้องการของสังคม

2.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและมาตรฐานทางด้านการศึกษาได้นั้น การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนก็เป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้เกิดภารกิจสัมพันธ์เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งกรมสามัญศึกษา (2540 : 5) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ 5 ประการคือ

- 1) เพื่อให้เป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 2) เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 3) เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และการร่วมคิดร่วมทำ (Participation Collaboration) ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 4) เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้รับรู้ทิศทางเป้าหมายและวิธีการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5) เพื่อให้เป็นหลักประกันในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดการศึกษา กำกับติดตาม ให้การสนับสนุนเพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาของนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนนั้น

2.3 ประโยชน์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2540 : 5) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของธรรมนูญโรงเรียนที่น่าสนใจ ดังนี้

- 1) ช่วยให้โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน
- 2) สร้างความรู้สึกรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของโรงเรียนระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) สร้างความผูกพันในการร่วมมือและสนับสนุนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4) สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6) ช่วยให้การบริหารและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ (2540 : 1) กล่าวถึงคุณค่าหรือประโยชน์ของธรรมนูญโรงเรียนว่า

1) สนับสนุนการกระจายอำนาจ

2) ส่งเสริมให้ชุมชน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง มีบทบาท และได้รับผลประโยชน์

3) โรงเรียนได้รับความร่วมมือ การยอมรับ การสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชนมากขึ้น

4) คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้น นำไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2540 : 6) ซึ่งกล่าวถึงความสำคัญและคุณค่าของธรรมนูญโรงเรียน ดังนี้

1) สนับสนุนการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

2) โรงเรียนได้รับความร่วมมือ มีการสนับสนุน การยอมรับจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

3) โรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

4) ผู้ปกครองและชุมชนได้รับคุณประโยชน์สูงสุดจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มีคุณภาพ

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ผู้วิจัยสรุปได้ว่าธรรมนูญโรงเรียนนั้นสนับสนุนการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา เป็นการสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน ในการจัดการศึกษาให้โรงเรียนมีคุณภาพ ผู้ปกครองและชุมชนได้ประโยชน์สูงสุดจากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

2.4 องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน

ธรรมนูญโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนอาจมีองค์ประกอบแตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่ มักมีองค์ประกอบดังนี้ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 5-9)

1) ภาพรวมของโรงเรียน

เป็นการนำเสนอข้อมูลของโรงเรียนในเรื่องต่างๆ ทั้งเรื่องความเป็นมา เช่น ประวัติสังเขปของโรงเรียน ขนาด ที่ตั้ง ปรัชญา อุดมการณ์ คติพจน์ สัญลักษณ์ และ เกียรติคุณของโรงเรียน และสภาพปัจจุบัน เช่น ปัจจัยทางการศึกษา ได้แก่ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน นักเรียน ครู บุคลากรอื่น ผลการดำเนินงานของ โรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดเนื้อหาในองค์ประกอบอื่นต่อไป

2) ความคาดหวังของโรงเรียน

เป็นสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นจากการจัดการศึกษาของโรงเรียน ภายใน 3 ปี หรือ 5 ปี ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และโดยเฉพาะคุณสมบัติของนักเรียนที่เป็นผลผลิตจากการจัด การศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงนโยบายของรัฐ ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

3) พันธกิจ

เป็นสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้เกิดผลต่อนักเรียนตามความคาดหวังที่ได้ร่วมกัน ตั้งไว้

4) เป้าหมาย

เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์ปลายทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้าตามพันธกิจ ซึ่งควรระบุ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

5) จุดเน้นในการดำเนินงาน

เป็นงานสำคัญที่โรงเรียนต้องการดำเนินการโดยให้สอดคล้องกับองค์ประกอบ อื่น ๆ ข้างต้น และต้องคำนึงถึงศักยภาพของโรงเรียนด้วย

6) ยุทธศาสตร์

เป็นวิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและจุดเน้นที่กำหนดไว้ ยุทธศาสตร์ที่กำหนดจึงควรใช้หลักวิชาการและใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

7) แผนการดำเนินงาน

เป็นการกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ว่าในช่วงเวลา 3 ปีของธรรมนูญโรงเรียนนั้น ปีใดจะดำเนินกิจกรรมใด มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้นำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

8) การติดตามประเมินผลและการรายงานผล

เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าและความสำเร็จของงานและเพื่อให้ผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลมีความเที่ยงตรง ได้ข้อเท็จจริง ตรงประเด็นเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานจึงควรกำหนดกรอบกว้าง ๆ ไว้ให้เป็นแนวในการประเมิน เช่น ประเด็นที่ต้องติดตามประเมินผล ช่วงเวลาประเมิน และวิธีการประเมินอย่างกว้างๆ ส่วนการรายงานผลนั้น มีความจำเป็นต้องทำรายงานไว้เพื่อเป็นข้อมูลเปรียบเทียบความก้าวหน้าของงานแต่ละช่วงเวลา และเป็นการเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบด้วย

9) แผนงบประมาณ

เป็นการกำหนดแผนด้านการเงินในภาพรวมของโรงเรียนทั้งงบประมาณรายรับและงบประมาณรายจ่าย โดยระบุแหล่งที่มาของงบประมาณรายรับและรายการจ่ายในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการแต่ละปีการศึกษา

10) บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี จึงต้องกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรของโรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ตามที่ตกลงกันได้ เช่น บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ของครู ของนักเรียน ของกรรมการโรงเรียน ของผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ

11) สัตยาบัน

เป็นการลงนามเพื่อยืนยันความมั่นใจสัญญาต่อกันว่าแต่ละฝ่ายจะดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดผลตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540 : 144) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนว่าประกอบด้วย

1) เป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เด็กจะได้รับ

2) ปรัชญาของโรงเรียน

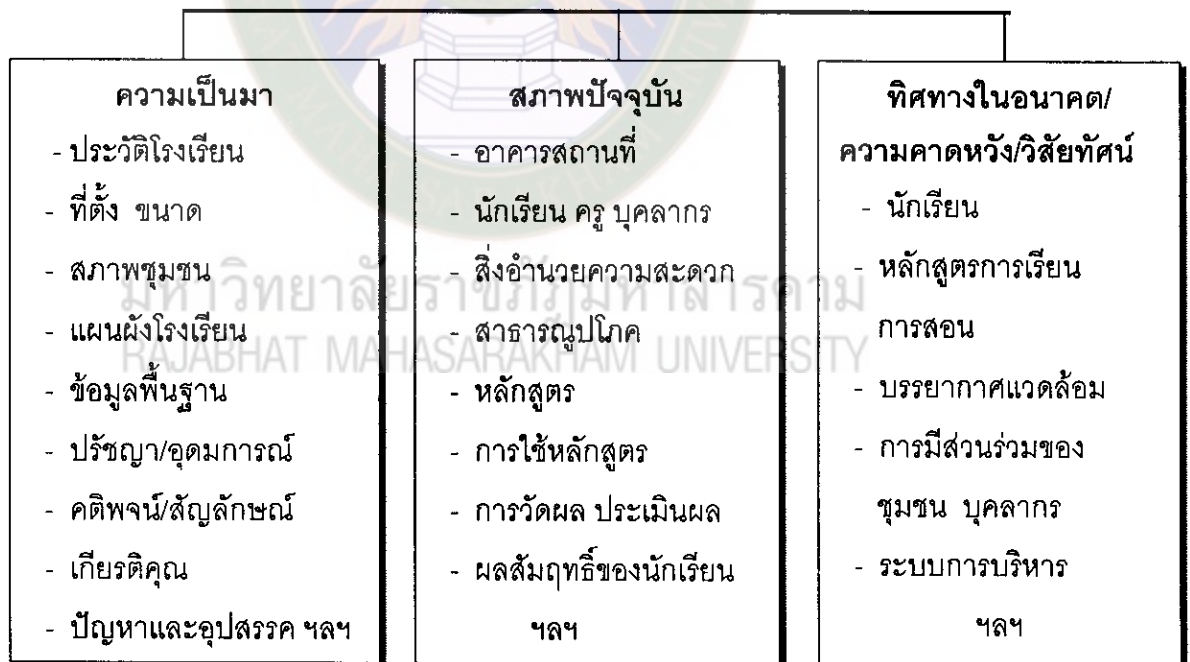
- 3) ข้อมูลของโรงเรียน
- 4) ข้อมูลของชุมชน
- 5) ลักษณะพิเศษของโรงเรียน
- 6) ลักษณะพิเศษของชุมชนของโรงเรียน
- 7) ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อชุมชน
- 8) ความคาดหวังของเด็กที่มีต่อโรงเรียน
- 9) ความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน
- 10) แนวทางการบริหารงานของชาติ
- 11) เป้าหมายการศึกษาของชาติ

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ (2540 : 2-10) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนว่าประกอบด้วย

1) ภาพรวมของโรงเรียน (School Profile)

เป็นการนำเสนอข้อมูลโดยสังเขปเพื่อแสดงความเป็นมาสภาพปัจจุบันและทิศทางในอนาคตของโรงเรียน

ภาพรวมของโรงเรียน



ภาพประกอบที่ 2 ความสัมพันธ์ภาพรวมโรงเรียนซึ่งเป็นส่วนแรกของธรรมนูญโรงเรียน

2) เป้าหมายของโรงเรียน (School Goals)

เป็นสิ่งที่โรงเรียนประสงค์จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ควรให้ครอบคลุมด้านการบริหาร และการจัดการด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนและด้านการกำกับ ตรวจสอบ และรายงาน

3) จุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (School Priorities)

เป็นการจัดอันดับความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมาย ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับศักยภาพของโรงเรียนและความต้องการของชุมชน

4) แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (Curriculum Plan)

เป็นแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดตามธรรมนูญโรงเรียน

5) บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (Code of Practice)

เป็นการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนให้ชัดเจนและ สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

6) บทบาทและหน้าที่ของนักเรียน (Student Code of Conduct)

เป็นข้อกำหนดของโรงเรียนให้นักเรียนปฏิบัติ เพื่อพัฒนาเต็มตามศักยภาพของ ตนเองและเสริมสร้างคุณลักษณะพึงประสงค์ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่ได้ รับมอบหมาย

7) การกำกับ ตรวจสอบ และรายงาน (School Accountability)

เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนต่อผู้ปกครองนักเรียน มาตรฐาน การศึกษาที่กำหนดและหน่วยงานที่รับผิดชอบ

8) แผนงบประมาณ (Budget Plan)

เป็นการจัดทำงบประมาณการเงินทั้งของโรงเรียน ประกอบด้วยจำนวนนักเรียน รายรับและรายจ่าย

องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนืองกัน แสดงให้เห็นการพัฒนา ความคิดอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน สามารถดำเนินการตามแนวทางที่ถูกต้องจนบรรลุ ความคาดหวังได้ องค์ประกอบบางอย่างมีความจำเป็นมาก เช่น ความคาดหวัง พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น และยุทธศาสตร์ หากขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งจะทำให้การ

พัฒนาความคิดไม่เชื่อมโยงต่อกันแต่บางองค์ประกอบ เช่น การติดตามประเมินผลและการรายงานแผนงบประมาณ บทบาทหน้าที่ของบุคลากร และสัตยาบัน อาจไม่ระบุไว้ใน ธรรมนูญโรงเรียนก็ยังสามารถดำเนินการได้

กล่าวโดยสรุปว่า องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนจะต้องมีความสัมพันธ์ ต่อเนื่องกัน มีความชัดเจนสามารถดำเนินการตามแนวทางที่ถูกต้องจนบรรลุความคาดหวังได้ องค์ประกอบบางอย่างก็มีความจำเป็นมากขาดไปเสียไม่ได้แต่บางองค์ประกอบแม้ไม่มีระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียนก็ยังสามารถดำเนินการได้แต่หากสามารถระบุไว้ก็จะทำให้การดำเนินการ เป็นไปได้อย่างสะดวกและชัดเจนยิ่งขึ้น

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน สรุปได้ว่า องค์ประกอบ ของธรรมนูญโรงเรียนจะต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน มีความชัดเจนสามารถดำเนินการ ตามแนวทางที่ถูกต้องจนบรรลุความคาดหวังได้ องค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความจำเป็น มากขาดไม่ได้ แต่บางองค์ประกอบไม่มีระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน แต่ก็สามารถดำเนินการได้ ซึ่งถ้าหากสามารถระบุได้ก็จะทำให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างสะดวกและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.5 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ธรรมนูญโรงเรียนเปรียบเสมือนแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งแสดง ถึงข้อตกลงร่วมกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในระดับ จังหวัดที่จะร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ใน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจึงควรได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย และดำเนินการจัดทำอย่าง เป็นระบบ เพื่อให้ได้ธรรมนูญโรงเรียนที่มีความเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ข้องทุกฝ่าย และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง โรงเรียนจึงควรยึดหลักการและขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2544 : 19-22)

2.5.1 หลักการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

เพื่อให้ได้ธรรมนูญโรงเรียนที่มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนและ นักเรียน โรงเรียนควรดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยยึดหลักของ "SUCCESS" (หลักของความสำเร็จ) ดังนี้

1) ความเป็นระบบ (Systematic)

เป็นการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนอย่างเป็นระบบ คือ

- (1) ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนให้ครอบคลุม
- (2) วางแผนการจัดอย่างชัดเจน
- (3) ดำเนินจัดทำแผนตามที่กำหนด
- (4) ประเมินร่างธรรมนูญโรงเรียน
- (5) ปรับปรุงธรรมนูญโรงเรียนให้สมบูรณ์

2) ความเป็นเอกภาพ (Unity)

เนื้อหาของธรรมนูญโรงเรียนจะต้องมีความเป็นเอกภาพ คือ เขียนเนื้อหาของในแต่ละองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนเป็นเรื่องเดียวกันและสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้

3) ความสมบูรณ์ครบถ้วน (Completion)

เนื้อหาของธรรมนูญโรงเรียนต้องมีความสมบูรณ์ครบถ้วน คือ เขียนเนื้อหาของให้สมบูรณ์ครบถ้วนตามโครงสร้างหรือองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนที่กำหนดไว้

4) ความร่วมมือ การร่วมคิด (Collaboration)

ธรรมนูญโรงเรียนต้องได้มาจากการมีส่วนร่วมและการร่วมคิด ร่วมทำ (Participation and Collaboration) ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคือ โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ

5) ความชัดเจน (Evidence)

เนื้อหาของธรรมนูญโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน แจ่มชัด โดยการเขียนเนื้อหาของในแต่ละองค์ประกอบ แต่ละประเด็นหรือแต่ละเรื่องให้มีความชัดเจน แจ่มชัดเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจได้ตรงกัน สามารถปฏิบัติตามอย่างแท้จริง

6) ความเข้าใจง่าย (Simplification)

เนื้อหาของธรรมนูญโรงเรียนต้องสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย คือ จะต้องเขียนให้อ่านง่าย มีศิลปะการนำเสนอที่น่าอ่าน (Art of Presentation) เช่น นำเสนอรูปแบบตามรางความสัมพันธ์

7) ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ธรรมนูญโรงเรียนที่จัดทำขึ้นต้องทำให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความ

พึงพอใจ หรือเป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่ โดยให้บุคคลมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมประเมิน ร่วมปรับปรุงแก้ไข

2.5.2 ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544 : 23) กล่าวว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) สร้างความเข้าใจแก่บุคลากรและคณะกรรมการโรงเรียน โดยประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ความสำคัญให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

2) ร่างธรรมนูญโรงเรียน เมื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร และคณะกรรมการเรียบร้อยแล้วก็แต่งตั้งคณะทำงานยกร่างธรรมนูญโรงเรียน

3) เสนอร่างธรรมนูญโรงเรียนต่อบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ประชุมพิจารณาให้ข้อเสนอแนะต่อร่างธรรมนูญโรงเรียน เพื่อปรับปรุงร่างธรรมนูญโรงเรียน และพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างธรรมนูญโรงเรียน

3) ประกาศใช้ธรรมนูญโรงเรียน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบ และลงนามร่วมกันจึงจะประกาศใช้ต่อไป

ส่วนสำนักงานนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 2) ได้กล่าวว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนั้นควรดำเนินการตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือขั้นเตรียมการ ขั้นจัดทำ ขั้นนำไปสู่การปฏิบัติ และขั้นปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ขั้นเตรียม

ในขั้นนี้จะดำเนินการเตรียมการอย่างไรจึงจะได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) การสร้างความเข้าใจก่อนดำเนินการ ต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมนูญโรงเรียน ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทุกฝ่ายโดยเฉพาะต้องให้เข้าใจว่าธรรมนูญโรงเรียนคืออะไร ใครจะได้รับผลประโยชน์จากธรรมนูญโรงเรียนบ้าง เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ตลอดจนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติตามพันธกิจจนบรรลุความคาดหวังที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน กลุ่มบุคคลที่ควรทำความเข้าใจควรเป็นกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียจากโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการโรงเรียน สถานประกอบการ

หรือหน่วยงานที่รับนักเรียนที่จบการศึกษาเข้าทำงาน โรงเรียนที่รับนักเรียนเข้าเรียนต่อ องค์กร
ท้องถิ่นและบุคคลในชุมชน การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้าใจ สามารถทำได้หลายวิธีตาม
ความเหมาะสม

2) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำร่างธรรมนูญโรงเรียน ในการแต่งตั้งคณะ
ทำงานจัดทำร่างธรรมนูญโรงเรียน โดยการ เปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มเป้าหมายได้อาสาเข้ามาทำ
แต่เนื่องจากผู้อาสาสมัครเหล่านี้ อาจไม่มีความสามารถเฉพาะในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
จึงควรเลือกตัวแทนจากกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ให้ครบทุกกลุ่มหรือให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
เข้ามาอีกส่วนหนึ่งด้วย โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความสามารถแต่ละด้าน เช่น ความสามารถ
ด้านการสรุปเนื้อหาสาระ ความสามารถด้านการเขียนและความสามารถด้านการเผยแพร่
ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

2. ขั้นตอนจัดทำ

สามารถดำเนินการตามองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนเป็นขั้นตอนการ
จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งสามารถดำเนินการดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดภาพรวมของโรงเรียน ในขั้นตอนของ
องค์ประกอบนี้ เป็นการบรรยายสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนในปัจจุบันพอให้เห็นภาพของ
โรงเรียนชัดเจนขึ้นบ้าง นอกจากชื่อโรงเรียนอย่างเดียว เช่น ระบุสภาพที่ตั้งของโรงเรียน ขนาด
พื้นที่ ลักษณะอาคารต่างๆ ชั้นและหลักสูตรที่เปิดสอน จำนวนนักเรียน จำนวนครู เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดความคาดหวังของโรงเรียน ความคาด
หวังของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนอาจใช้ชื่อต่างๆ กันไป เช่นนโยบายของโรงเรียน วิสัยทัศน์ของ
โรงเรียน ฯลฯ เป็นต้น การกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนควรมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่จำเป็นได้แก่

1. ข้อมูลด้านนโยบาย ได้แก่ นโยบายสำคัญๆ ของหน่วยงานบังคับ
บัญชาหรือนโยบายของผู้บังคับบัญชา เช่น นโยบายประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

2. ข้อมูลความต้องการของนักเรียน เป็นข้อมูลความรู้สึนึกคิดและ
ความต้องการของนักเรียนในฐานะผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการจัดกิจกรรมการเรียน
การสอนของครูหรือของโรงเรียน

3. ข้อมูลความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน การกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนจำเป็นต้องสำรวจความต้องการของผู้ปกครองด้วยโดยอาจใช้วิธีการในลักษณะเดียวกับการสำรวจความต้องการของนักเรียนหรืออาจใช้เทคนิค AIC (Appreciation Influence Control)

4. ข้อมูลความคิดเห็นหรือความต้องการของชุมชน องค์กร สถาบันการศึกษา หรือสถานประกอบการที่รับนักเรียนไปเรียนต่อหรือเข้าทำงาน ล้วนแต่เป็นกลุ่มคนที่มีส่วนได้เสียกับโรงเรียนด้วยหรือ ได้รับผลกระทบจากโรงเรียนหรือจากนักเรียนทั้งสิ้น ฉะนั้นการได้รับข้อมูลความต้องการจากกลุ่มคนเหล่านี้ด้วย จะทำให้ความคาดหวังของโรงเรียนตรงตามความเป็นจริงมากยิ่งขึ้นในการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการสามารถใช้วิธีการที่หลากหลาย

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในขั้นที่ 1 มาวิเคราะห์ความถี่ของความต้องการจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ และตัดเฉพาะความต้องการที่กลุ่มต่างๆ มีความเห็นตรงกันมากที่สุดเพียง 1 หรือ 2 หรือ 3 รายการ ทั้งนี้แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดเป็นความคาดหวังของโรงเรียนต่อไป

องค์ประกอบที่ 3 พันธกิจ ในการเขียนพันธกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ ความคาดหวังของโรงเรียนประกอบกับศักยภาพของโรงเรียน โดยใช้เทคนิคต่างๆ ที่เหมาะสม เช่น เทคนิคการรวมพลังสร้างสรรค์องค์กร (Appreciation Influence Control : AIC) หรือ เทคนิคการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร (Strength Weakness Opportunity Threats : SWOT) หรืออาจเป็นเทคนิคอื่นที่เอื้อต่อการให้ทุกคนมีส่วนร่วม รวมทั้งเทคนิคที่คิดค้นขึ้นเองด้วย

องค์ประกอบที่ 4 เป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายต้องนำพันธกิจมากำหนด โดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา วิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทั้งในทางบวกและทางลบ แล้วกำหนดเป้าหมายที่ควรจะได้ในการกำหนดเป้าหมายต้องกำหนดให้ชัดเจนสามารถบอกสภาพความสำเร็จและสามารถวัดได้

องค์ประกอบที่ 5 จุดเน้นในการดำเนินการ เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามพันธกิจและให้บรรลุเป้าหมายนั้นยังไม่ชัดเจน การเขียนจุดเน้นในการ

ดำเนินงานเป็นการระบุให้เห็นแนวทางว่าสาระสำคัญของพันธกิจหรือจุดเน้นของพันธกิจนั้นคืออะไร

องค์ประกอบที่ 6 ยุทธศาสตร์ การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยดี มีคุณภาพ จำต้องหาวิธีการและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทำให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ใช้เวลาน้อยมีค่าใช้จ่ายน้อย วิธีการดังกล่าวที่ได้รับการคัดเลือกเป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและควรนำมากำหนดไว้ชัดเจนขึ้น ซึ่งอาจมียุทธศาสตร์หลายๆ ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 7 แผนการดำเนินงาน การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยดีมีคุณภาพ จำเป็นต้องกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานรายปีเป็นปีๆ

องค์ประกอบที่ 8 การติดตามประเมินผลและการรายงาน ควรกำหนดเป็นกรอบหรือแนวทางกว้างๆ เพื่อมิให้มีการละเลยการติดตามประเมินผลและทำการประเมินได้ตรงประเด็นที่ต้องการทราบและต้องการนำไปใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานหรือปรับปรุงธรรมนูญโรงเรียน เช่นกำหนดประเด็นที่ต้องการติดตามประเมินผลและกำหนดช่วงเวลาการประเมินไว้ ส่วนการรายงานผลการประเมินนั้น ควรจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่ เพราะนอกจากการรายงานผลการประเมินต่อสายงานบังคับบัญชาแล้วต้องรายงานต่อสาธารณชนด้วย

องค์ประกอบที่ 9 แผนงบประมาณ เพื่อมิให้แผนงานต่าง ๆ เขียนขึ้นอย่างเพื่อพินแต่ให้มีความเป็นไปได้สูงใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด จึงต้องกำหนดงบประมาณรายรับและรายจ่ายพร้อมทั้งแหล่งที่มาของเงินงบประมาณด้วย

องค์ประกอบที่ 10 บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละฝ่าย แต่ละคนตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องดำเนินงานสามารถดำเนินการได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้การติดตามเร่งรัดงานก็สามารถทำได้ชัดเจนด้วย

องค์ประกอบที่ 11 สัตยาบัน บางโรงเรียนอาจเห็นว่าการลงสัตยาบันร่วมกันระหว่างผู้ร่วมจัดทำธรรมนูญจะทำให้แต่ละฝ่ายร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่ร่วมคิดร่วมเขียนมาแล้วก็น่าจะมีการลงนามเป็นสัตยาบันไว้ทำยธรรมนูญโรงเรียนด้วย แต่หากพิจารณาเห็นว่าการลงนามไม่มีผลผูกมัดใด ๆ หากแต่ความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันสำคัญกว่าการลงนามเป็นสัตยาบันก็ไม่ต้องมีความจำเป็นแต่อย่างใด

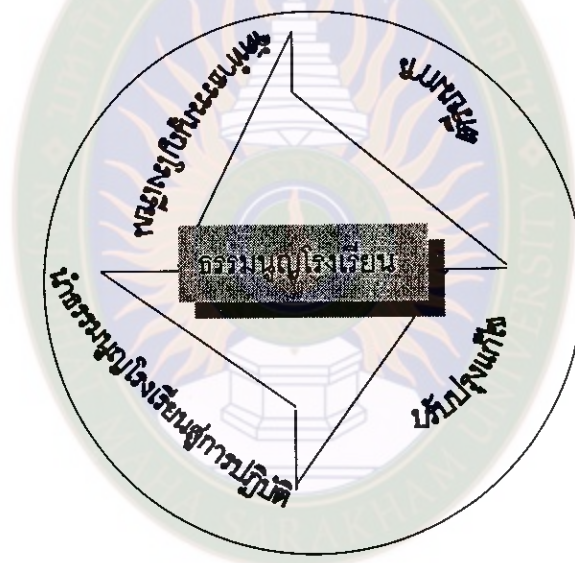
ดังได้กล่าวแล้วในตอนต้น ความสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนไม่ได้อยู่ที่รูปแบบองค์ประกอบหรือถ้อยคำที่ใช้ในธรรมนูญโรงเรียน ฉะนั้นคุณค่าของธรรมนูญโรงเรียน จึงไม่

ได้อยู่ที่รูปเล่ม ไม่ได้อยู่ที่ตัวพิมพ์ ไม่ได้อยู่ที่ภาพประกอบ หรือไม่ได้อยู่ที่ถ้อยคำจำนวนที่ใช้เขียนแต่เท่านั้น หากแต่อยู่ที่ความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการร่วมกันคิดร่วมกันเขียนและร่วมกันรับผิดชอบปฏิบัติตามพันธกิจที่กำหนดไว้ให้เกิดผลอย่างจริงจังมากกว่า

3. ชี้นำไปสู่การปฏิบัติ หรือการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน

ธรรมนูญโรงเรียน เป็นแผนแม่บท โรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนารองลงมาหรือแผนย่อยซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ เป็นการขยายแผนแม่บทให้เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ต้องจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการหรือแผนประจำปี เพื่อเป็นเครื่องมือการปฏิบัติงานสำหรับบุคคลเป็นเครื่องมือกำกับ ติดตาม ประเมินผลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้มีหน้าที่

แผนภาพที่ 4 วงจรธรรมนูญโรงเรียน

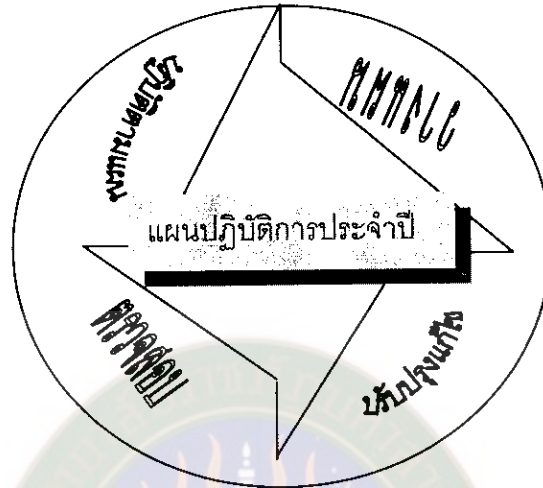


แหล่งข้อมูล : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 19) RAJABHAT MAHARAJKHAM UNIVERSITY

จัดทำธรรมนูญโรงเรียนออกสู่การปฏิบัติต้องนำธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ โดยมีวงจรลักษณะเดียวกับวงจรธรรมนูญโรงเรียนดังนี้

แผนภาพที่ 5 วงจรแผนปฏิบัติการประจำปี



แหล่งข้อมูล : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 19)

2.6 การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน

แผนแม่บทที่กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธวิธีดำเนินการไปสู่ความหวังแห่งความสำเร็จในระยะเวลาที่กำหนดได้นั้นจะต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รูปธรรม ความคาดหวังหนึ่ง นั่นคือ การสร้างคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามที่ได้ประกันมาตรฐานเอาไว้ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) มีหลากหลายกระบวนการที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งหมดนั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการโรงเรียน คณะครูอาจารย์ ของโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในระดับจังหวัด

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544 : 25) กล่าวว่า การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนเป็นขั้นตอนของการนำธรรมนูญโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนด้วยเหตุนี้ ทุกโรงเรียนจึงควรดำเนินการตามสาระที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาได้เสนอขั้นตอน การดำเนินการตามธรรมนูญโรงเรียนตามลำดับขั้นตอนดังนี้

แผนภาพที่ 6 ขั้นตอนการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน

8	ปรับปรุงและพัฒนางาน
7	รายงานผลการดำเนินงาน
6	กำกับ ติดตาม และประเมินผล
5	จัดทำแฟ้มสะสมผลงาน (Port Folio)
4	ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
3	พัฒนาบุคลากรโรงเรียน
2	จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี (Action Plan) และปฏิทิน
1	สร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

แหล่งข้อมูล : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544 : 26)

จากแผนภาพที่ 6 เอกลักษณ์ บุญท้าว (2542 : 32) ได้กล่าวว่า ธรรมนูญโรงเรียน เป็นเสมือนแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนจึงควรดำเนินการตามสาระที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียนตามลำดับ 8 ขั้นตอนดังนี้

1) สร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
โรงเรียนดำเนินการประชุมชี้แจง ประชาสัมพันธ์โดยสื่อต่าง ๆ ต่อครูอาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เข้าใจในสาระสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนและเพื่อให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และปฏิทินปฏิบัติงาน
โรงเรียนดำเนินการศึกษาวิเคราะห์สาระจากธรรมนูญโรงเรียน ทั้งเป้าหมาย จุดเน้น แผนการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนและกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานให้ครอบคลุมตามแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3) พัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม การนิเทศภายใน การสอนแนะงาน (Coaching) ใช้สื่อต่างๆเป็นต้นเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย จุดเน้น แผนการดำเนินงานแล้วโรงเรียนจะต้องมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบแต่ละงาน/โครงการตามที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียนให้การสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

5) จัดทำแฟ้มสะสมผลงาน (Port folio)

โรงเรียนจัดกระบวนการจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน โดยอาจจัดเป็นแฟ้มสะสมผลงานของโรงเรียน แฟ้มสะสมผลงานของครู-อาจารย์ เพื่อให้เป็นร่องรอยปรากฏการดำเนินงานตามแผนและเป็นการยืนยันผลของการพัฒนาอย่างแท้จริง

6) กำกับ ติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

ในขณะดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ต้องมีการกำกับติดตามเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วหาวิธีปรับปรุงแก้ไขให้ทันท่วงที โดยอาจใช้เทคนิควิธีที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ การรายงานผลในที่ประชุมหรือการรายงานตามแบบที่กำหนด เป็นต้น โดยหลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินงาน / โครงการ โดยอาจใช้เทคนิควิธีการสรุปผลการประชุมคณะกรรมการ ใช้แบบประเมินสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

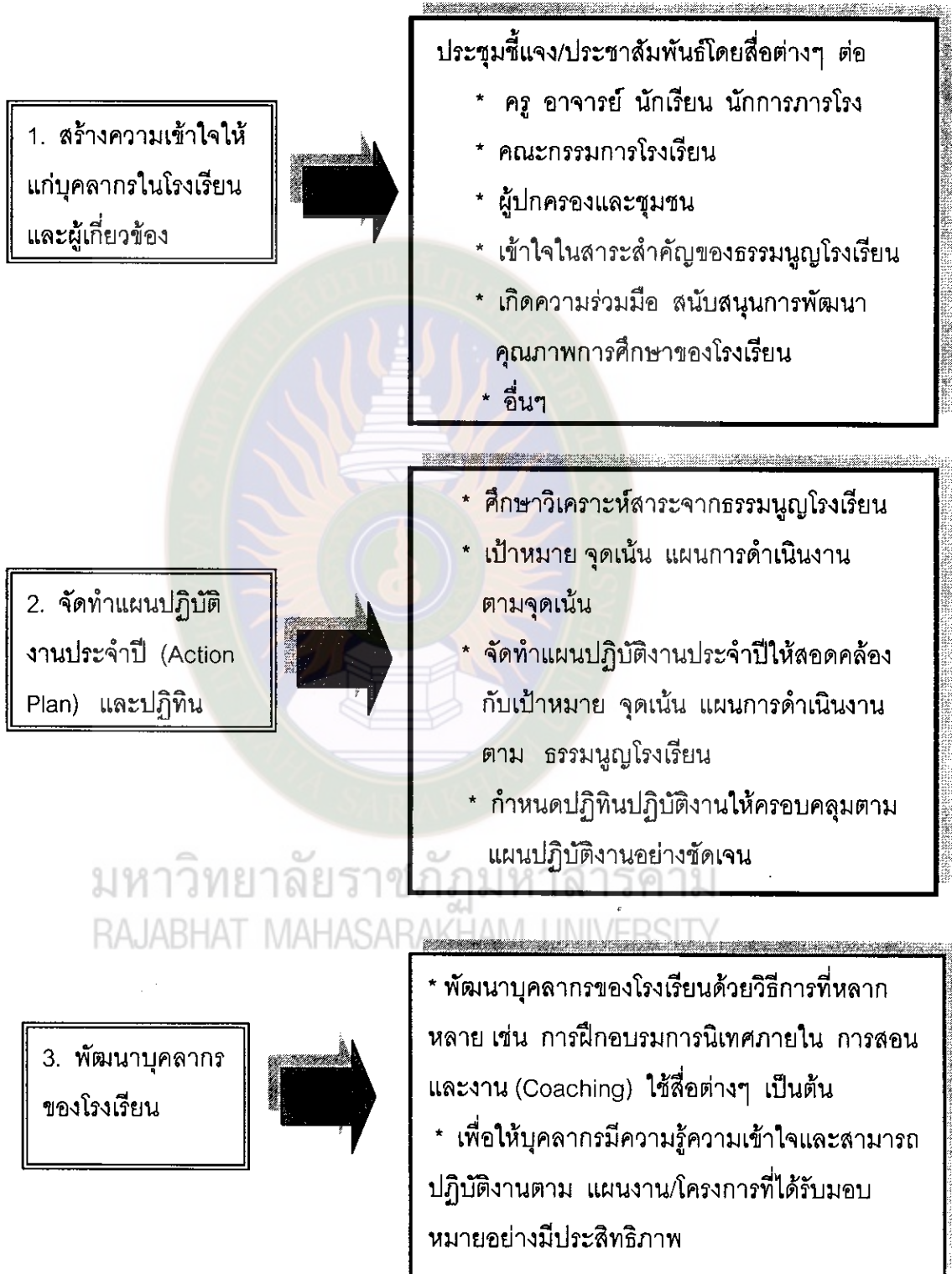
7) รายงานผลการดำเนินงาน (Reporting)

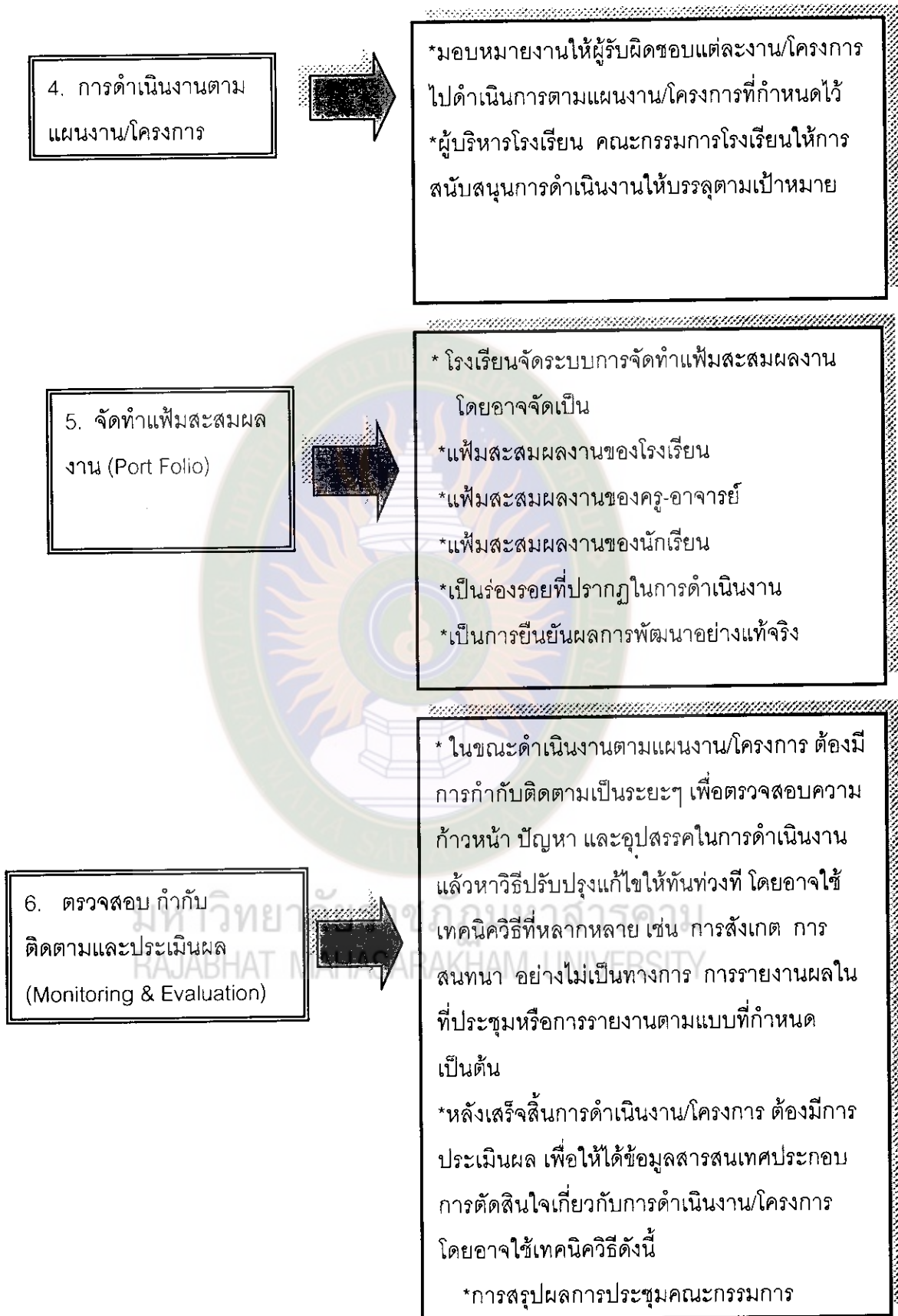
ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแล้วเขียนรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแผนงาน/โครงการ ตลอดจนรายงานและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบผลการดำเนินงาน

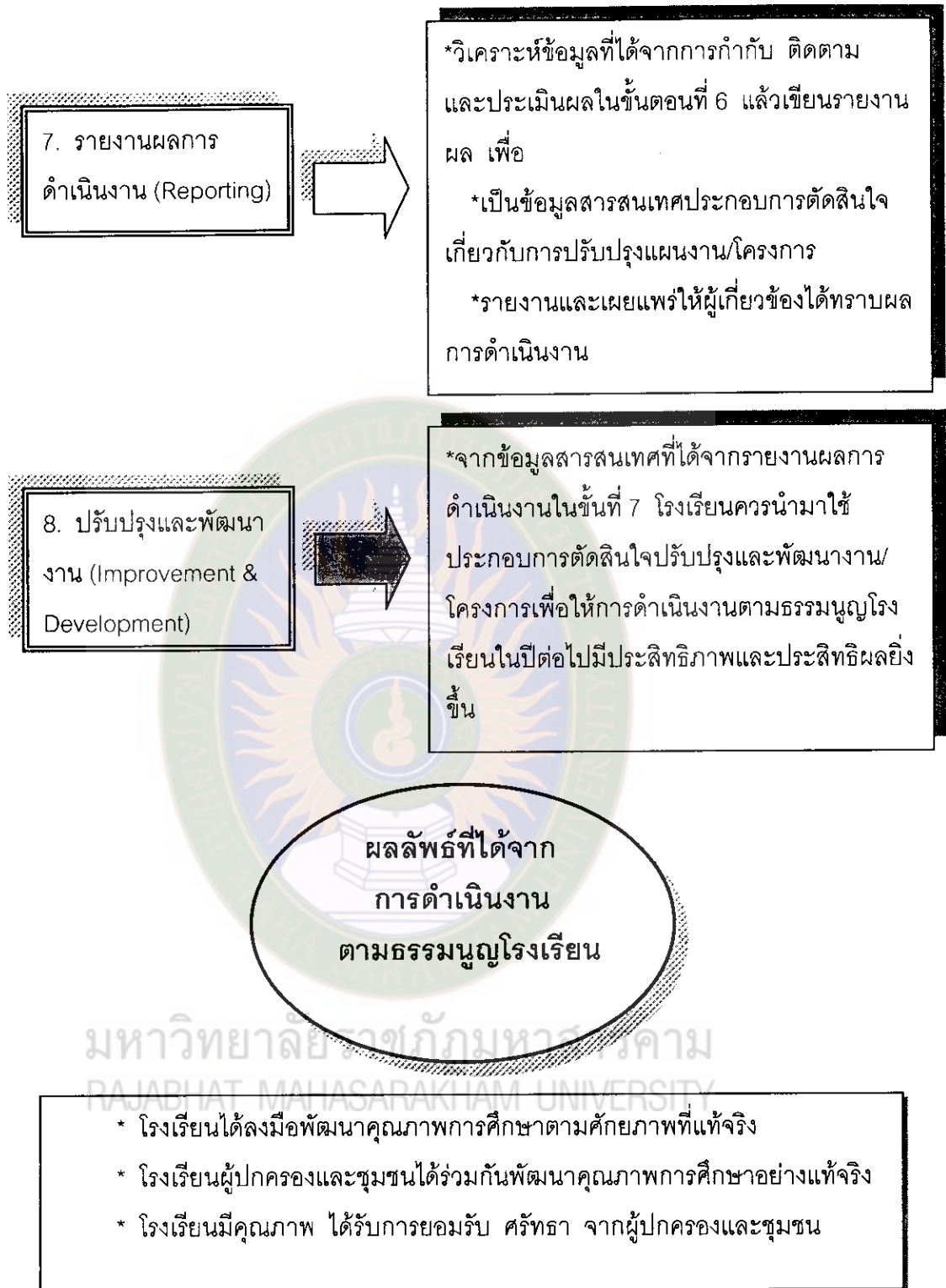
8) ปรับปรุง และพัฒนางาน (Improvement and Development)

โรงเรียนนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการรายงานผลการดำเนินงานมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจปรับปรุงและพัฒนางาน/โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนในปีต่อไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สาระสำคัญโดยสรุปของแต่ละขั้นตอน มีดังนี้
 แผนภาพที่ 6 สาระสำคัญโดยสรุปของขั้นตอนการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน







การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนตามที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เสนอไว้สอดคล้องกับการนำธรรมนูญโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องของสำนักงานเขตพื้นที่และ พัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เสนอแนะไว้ สรุปลงเป็นขั้นตอนการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนได้ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน 3 ขั้นตอน คือ (สำนักงานพัฒนา มาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 18-19)

1. สร้างความเข้าใจให้ตรงกันชัดเจนแก่ผู้ร่วมงานบุคลากรในโรงเรียน และ ผู้เกี่ยวข้อง

2. นำธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำสู่การปฏิบัติ คือ

2.1 การวางแผน

2.2 ปฏิบัติตามแผน

2.3 ตรวจสอบ

2.4 ปรับปรุงแก้ไข

3. การกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลให้เป็นระบบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามธรรมนูญโรงเรียน เพื่อสนับสนุนความคิดและบูรณาการองค์ความรู้ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นดังต่อไปนี้

1. การสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและ ผู้เกี่ยวข้อง การที่จะสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน และชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและ ผู้เกี่ยวข้อง หมายถึง การดำเนินให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง คณะกรรมการ โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนเพื่อให้เข้าใจตรงกัน และชัดเจนในสาระสำคัญของธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือ ร่วมใจ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่าง จริงจังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาวิธีการที่เหมาะสม เช่น การพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ ต่างๆ การประชุม ประชาสัมพันธ์ โดยสื่อต่างๆ หรือการประสานงาน จะนำเสนอถึง การ พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การประชุม การประชาสัมพันธ์ และการประสานงาน เพื่อสร้าง ความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจน

1.1 การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความเข้าใจ ที่ตรงกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นหัวใจสำคัญของการที่โรงเรียนจะสามารถดำเนินงานตาม

ธรรมนูญโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรหลายท่าน เช่น

สมาน รังสิโยภุชฎี (2522 : 102) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปจากแนวคิดและความหมายการพัฒนาบุคลากรผู้วิจัยได้แนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคลากรต้องอาศัยขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 22) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการพัฒนาและอํารงรักษาบุคลากร ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการและจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละแขนงวิชาในกลุ่มประสบการณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่มีผลเกี่ยวข้องกับการนำมาพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ฯลฯ ข้อมูลจากปัจจัยที่นำมาพิจารณา จะช่วยให้ผู้บริหารทราบผลสรุปได้ว่าในขณะที่นั้นโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้าง

2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร เมื่อสรุปได้แล้วผู้บริหารก็จะสามารถตัดสินใจได้ว่าบุคคลใดควรที่จะได้รับการพัฒนาตามลำดับก่อนหลังหรือพร้อมๆ กัน ถ้ามีบุคลากรที่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการพัฒนาน้อยคนก็อาจรอให้มีการฝึกอบรมในหน่วยงานอื่น แต่ถ้ามีมากก็อาจดำเนินการเองก็ได้ เช่น การจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ หรือผู้บังคับบัญชายุวกาชาดด้วยตนเองในโรงเรียนขนาดใหญ่เป็นต้น สำหรับโรงเรียนขนาดกลางลงมาอาจใช้ระบบกลุ่มโรงเรียนดำเนินการเองก็ได้เช่นกัน

3. การพัฒนาและอํารงรักษาบุคลากรแบบง่าย ๆ ที่มีการนำมาใช้อย่างได้ผลดีก็มีอยู่มาก เช่น การพาคณะครูไปศึกษาดูงาน การไปทัศนศึกษา ที่กำหนดภารกิจให้ผู้ไปได้สอบถามจดบันทึกสรุปผลการไปศึกษาและรายงานว่าจะนำสิ่งใดมาพัฒนางานของตนได้เพียงใด เป็นต้น

4. หลังจากได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วทุกครั้ง ควรให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา นำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วยเสมือนหนึ่งว่า ผู้รายงานเป็นตัวแทนของครูทั้งโรงเรียนที่ได้รับความรู้กลับมาให้เพื่อนๆ

5. เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารใช้ยุทธวิธีต่างๆ ที่จะทำให้ผู้ไปรับการพัฒนานำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

6. ในระยะเวลาอันควร ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ เพื่อพิสูจน์และนำไปใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการพัฒนาบุคลากรควรมีขั้นตอนเริ่มจาก ขั้นตอนการประเมินความต้องการพัฒนา วางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ารับการ พัฒนา ดำเนินการพัฒนาตามแผน ประเมินผลพฤติกรรมและทักษะทั้งในขณะเข้าร่วมการพัฒนาและหลังจากการพัฒนาตลอดจนประเมินผลพฤติกรรมและทักษะทั้งในขณะเข้าร่วมการพัฒนาและหลังจากการพัฒนา รวมทั้งประเมินผลการนำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งใช้เทคนิคในการพัฒนาที่หลากหลายตามความเหมาะสม

1.2 การประชุม

การประชุม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้ที่เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ มีการทำงานระหว่างสมาชิกของทีมงานทุกคนให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาการทำงาน สามารถทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดการดำเนินงาน มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของการประชุมไว้ดังนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 305)

1. การประชุมแบบเป็นทางการ (Formal Meeting) หมายถึงการประชุมที่มักจะมีการกำหนดโครงสร้างการประชุม แก่ ระเบียบวาระการประชุม วัน เวลา สถานที่ประชุมที่ชัดเจน โดยผู้นำประชุมจะรับผิดชอบในการดำเนินการประชุมทั้งหมด

2. การประชุมแบบไม่เป็นทางการ (Informal Meeting) หมายถึง การประชุมของกรรมการเฉพาะกิจ (Ad Hoc) หรือ ของอนุกรรมการในคณะกรรมการชุดใหญ่ เป็นการประชุมเฉพาะเรื่อง อาจเป็นการพูดคุยกันในเวลาทานข้าวหรือเวลาว่างจากงานประจำตรงกัน

สิทธิกร อักษรนิติกุล (2541 : 25 อ้างถึงใน เอกลักษณ์ บุญท้าว. 2542 : 36-37) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชุมไว้ดังนี้

1. เพื่อให้คำแนะนำต่อสมาชิกในกลุ่มที่ประชุมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและบริษัท

2. เพื่อระดมความคิดเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาในหน่วยงานและบริษัท

3. เพื่อสร้างความเข้าใจ ความสามัคคีและทีมงานในหน่วยงาน

4. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์ระหว่างกัน

5. เพื่อฝึกการเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชาที่ดี

6. เพื่อเตรียมการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต

จากทัศนะของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การประชุมเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ตรงกันในบทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินการ โดยเฉพาะการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งก่อนเริ่มดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและหลังจากการดำเนินงานสิ้นสุดลง

1.3 การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์เป็นการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนในการดำเนินงานอีกวิธีหนึ่งเพื่อนำไปสู่การร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกัน นักวิชาการได้กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ว่า (อัปษรศรี ปลอดเปลี่ยว. 2534 : 11) การประชาสัมพันธ์ที่ดีนั้นหมายถึงวิธีการ ของหน่วยงาน หรือสถาบันที่ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยมีแผนการดำเนินงานที่ถูกต้อง และกระทำต่อเนื่องไปในการที่จะสร้างหรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีของบุคคลหรือสถาบันกับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ให้การสนับสนุนร่วมมือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ในสถาบันหรือหน่วยงานนั้นสามารถดำเนินงานไปด้วยดีสมความมุ่งหมาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์นับว่าเป็นวิธีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ตรงกัน ชัดเจน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันผู้เกี่ยวข้อง เป็นวิธีการที่ชักชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนในการช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สร้างจิตสำนึกให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชนเพื่อให้การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามที่ทุกฝ่ายต้องการ

1.4 การประสานงาน

มีความจำเป็น ที่จะต้องมีกระบวนการประสานงานในการบริหารที่จะอำนวยความสะดวก เพื่อประสานสัมพันธ์กันในการสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ของธรรมนูญโรงเรียน เป้าหมายขั้นต้นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในแนวปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ยอมรับในแนวทางวิธีการ กระบวนการกลุ่มและปฏิบัติได้ถูกต้องและกลมกลืนกันอย่างเรียบร้อย ทุกคนมีทิศทางในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน ดังนั้นการประสานงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่แฝงอยู่ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน มีนักวิชาการกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลให้การประสานงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีความพร้อมในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็วดังนี้

(นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 75-76)

1. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
2. ธรรมนูญโรงเรียนจัดทำขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และมีความเป็นไปได้จริง
3. โครงสร้างการบริหารจัดได้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนและรัดกุม
4. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบมอบหมายงาน โดยพิจารณาจากความเหมาะสม ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติและให้เป็นธรรมแก่ทุกคน
5. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ ไว้ชัดเจน
6. มีคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
7. มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ ประสานงาน มีความรู้ มีความรู้สึก บริการสูง อดทน รู้จักแก้ปัญหาและกระตือรือร้นอยู่เสมอ
8. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในระดับต่างๆ เช่น ประชุม สัมมนา ฝึกอบรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อสร้างความเข้าใจและให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานติดตามผล รายงานผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การประสานงานเป็นกระบวนการที่ส่งผลให้การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการประสานงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่จะปฏิบัติร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงานร่วมกัน

2. นำธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติ

ในการนำธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติ นั้น มีวงจรลักษณะเดียวกับวงจรธรรมนูญโรงเรียน คือ การวางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบ และปรับปรุง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวงจรจัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติให้ชัดเจนดังต่อไปนี้

2.1 การวางแผน

การวางแผน จากคำพูดของคนแต่ละกลุ่มก็จะแตกต่างกันไปทั้งในเชิงความคิด และเชิงปฏิบัติ มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้หลายท่าน เช่น

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 2) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคล หรือองค์การทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานบางอย่างที่กระทำในอนาคต กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งเป็นชุดกิจกรรมต่อเนื่องกัน ซึ่งบางขั้นตอนอาจเป็นเรื่องที่ต้องทำทันทีเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 113) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นเรื่องการตัดสินใจแบ่งสรรทรัพยากรหลายชนิดในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในอนาคตหรือการวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การโดยวิธีการที่ให้ผลประโยชน์สูงสุด

สุวกิจ ศรีปัดดา (2533 : 59) ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการใช้ความรู้ ความสามารถ วิจยารณญาณ การวินิจฉัยเหตุผล การวิเคราะห์เหตุการณ์และสถานการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องสมเหตุสมผล ในอันที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยความเรียบร้อยราบรื่นและประหยัด

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญของการบริหารที่มีลักษณะของความเป็นศาสตร์ และความเป็นศิลป์ ที่เป็นการใช้ความรู้ ความสามารถ วิจยารณญาณ และการวินิจฉัยเหตุผล การวิเคราะห์เหตุการณ์และสถานการณ์เกี่ยวกับงานบางอย่างที่จะกระทำในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการที่ถูกต้อง สมเหตุสมผลเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด

2.1.1 ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นการคิดคำนวณแนวทาง กระบวนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์การทุกชนิดพึงกระทำ เพราะว่าการวางแผนจะให้คุณค่าและเป็นสิ่งที่ประโยชน์หลายประการ (สุวกิจ ศรีปัดดา 2533: 98 อ้างถึงใน คัมภีร์ สุดแท้. 2544 : 57)

- 1) เป็นการลดความไม่แน่นอน และลดปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เพราะแผนจะให้ความแน่นอนมั่นใจได้มากที่สุด
- 2) ทำให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ เข้าสู่องค์การ
- 3) ทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาได้โดยดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- 4) ลดความสูญเปล่าของงานที่ซ้ำซ้อนกัน การมีแผนช่วยให้มองเห็นงานที่ชัดเจนขึ้น
- 5) ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เพราะแผนจะช่วยให้มีการทำงานที่เป็นระเบียบและรู้ทางที่จะดำเนินต่อไปอย่างชัดเจน

2.1.2 หลักของการวางแผน

ในการวางแผนจะต้องยึดหลักการสำคัญดังต่อไปนี้ (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 63-64 อ้างถึงใน คัมภีร์ สุดแท้. 2544 : 57-58)

- 1) การวางแผนต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ กล่าวคือ แผนจะต้องสอดคล้องและก่อให้เกิดผลปฏิบัติตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้เสมอ
- 2) การวางแผนเป็นกิจกรรมอันดับแรกของการจัดการ หมายความว่า ก่อนจะดำเนินการหรือการบริหารงานกิจกรรมอื่นๆ จะต้องทำการวางแผนก่อนแล้วจึงทำงานอื่นๆ ตามแผนต่อไป
- 3) การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้จัดการทุกคน การจะต้องทำหน้าที่คิดแผน และวางแผนให้มีประโยชน์ต่อหน่วยงานของตน จะถือว่าไม่ใช่หน้าที่ไม่ได้
- 4) การวางแผนต้องทำให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ แผนจะต้องสามารถปฏิบัติตามได้สะดวก ประหยัด รวดเร็วและให้ผลตรงตามเป้าหมายทุกประการโดยวิธีการทำงานที่สะดวก และคุ้มค่ากับเงินหรือพลังงานที่เสียไป

2.1.3 การจัดทำแผน

การจัดทำแผนเป็นขั้นตอนที่นำธรรมเนียมโรงเรียน หรือแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริง มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่าน เช่น

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 272-273) ได้กล่าวถึงการจัดทำแผนไว้ว่า การ วางแผนปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาองค์การเป็นขั้นตอน บางครั้งเรียกว่า

“การแทรกแซง” (Intervention) ซึ่งหมายถึง กิจกรรมและเทคนิควิธีการที่เป็นระบบ ซึ่งองค์การ และบุคคลในองค์การร่วมมือกันใช้ในการพัฒนาองค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาหรือ เปลี่ยนแปลงบุคคลแต่ละคน (Individuals) กลุ่มบุคคล (Groups) และตลอดทั้งองค์การ (Total Organization) ซึ่งแยกกล่าวเป็น 2 รูปแบบ คือ

- 1) การแทรกแซงโดยเปิดเผย (Manifest Intervention)
- 2) การแทรกแซงโดยแอบแฝง (Latent Intervention)

สมานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2524 : 51-64 อ้างถึงใน คัมภีร์ ชุดแท้. 2544 : 58) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนการกำหนดอนาคต ที่ต้องการกิจกรรมที่ดำเนินการมี 6 ประการคือ

1) การประเมินความจำเป็น วัดได้จากความแตกต่างระหว่างสภาพ ปัจจุบันกับสิ่งที่เราคาดหวัง

2) กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้

3) กำหนดเป้าหมาย และงบประมาณต้องให้มีความสัมพันธ์กันและมี ความเป็นไปได้

4) กำหนดวิธีดำเนินการ มีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลาย การวิเคราะห์ทางเลือก และการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม

5) การกำหนดวิธีการประเมินผลต้องครอบคลุมใน 4 ประการ คือ ประเมินอะไร เมื่อไร ใครเป็นผู้ประเมิน ประเมินอย่างไร

6) การจัดทำแผนงาน และโครงการเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ

วินัย แสนมณี (2531 : 73 – 75) ได้สรุปการจัดทำแผนไว้ดังนี้

- 1) การกำหนดนโยบายของโรงเรียน
- 2) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา
- 3) การวิเคราะห์ทางเลือก หรือเลือกทางเลือกที่เหมาะสม
- 4) การจัดสรรงบประมาณ

5) การเขียนงาน หรือโครงการ

กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
(กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2536 อ้างถึงใน
เอกลักษณ์ บุญท้าว. 2542 : 41 -42) กล่าวว่า

แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนแต่ละปีการศึกษาซึ่งครอบคลุมงาน
2 ลักษณะ คือ งานประจำ และงานเฉพาะเรื่องที่เป็นการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนางานของ
โรงเรียนทั้งหมด

แผนปฏิบัติการประจำปี (Action plan) เป็นเอกสารที่เป็นกรอบแนวทาง
การปฏิบัติงานของแต่ละปีซึ่งเกี่ยวกับการตัดสินใจว่าจะวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ใน
ลักษณะใด เมื่อไร และใครเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานในรอบหนึ่งปี
สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติกำหนดลักษณะไว้ดังนี้

1. มีนโยบายและวัตถุประสงค์ค่อนข้างชัดเจน แน่นนอน และเข้าใจง่าย
2. มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ในระดับอื่นๆ
3. มีการพิจารณานำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. มีความยืดหยุ่นสามารถปรับปรุงและแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพและ
สถานการณ์เปลี่ยนแปลงได้
5. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และวิธี
ดำเนินการควรประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งระดับนโยบาย ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ
ผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผลจากแผนฯ เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับ เพื่อรับผิดชอบร่วมกันในการ
ดำเนินงานจะได้มีความตั้งใจจริง และช่วยเหลือกันเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมีประชาชน
เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด
6. มีการกำหนดขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อ
มิให้เกิดความสับสนในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ของแผน
7. มีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจทุกขั้นตอน
8. มีการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผลของแผนฯเพื่อการปรับปรุง
และควบคุมคุณภาพ
9. มีความเป็นไปได้และมีความพร้อม ทางด้านบุคลากร เทคนิค วิชาการ
งบประมาณ (ที่มีอยู่และคาดว่าจะได้รับจริง) ระยะเวลาและระเบียบต่างๆ โดยแผนนั้นจะต้อง

ใกล้เคียงกับความเป็นจริง และถือปฏิบัติได้ แผน ที่วางไว้จึงจะก่อให้เกิดประโยชน์และนำมาปฏิบัติได้จริง

10. มีแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี

จากที่ยกมากล่าวโดยสรุปว่า แผนปฏิบัติการประจำปีนั้นมีส่วนประกอบสำคัญ คือ นโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจน แน่นอน สัมพันธ์กับแผนในระดับอื่น นำพันธกิจ ยุทธศาสตร์และภาระงานในธรรมนูญโรงเรียนสู่การปฏิบัติจะต้องได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย ความเป็นไปได้จากขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง มีแผนการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผล เพื่อการปรับปรุงพัฒนาแผนและก่อให้เกิดประโยชน์ เป็นการคิด เตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์นำไปสู่การปฏิบัติงานที่สำเร็จลุล่วง หากพบอุปสรรคปัญหาที่สามารถที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงทีช่วยให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ และประหยัด ทำให้เกิดการประสานสอดคล้องกัน ไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้นและเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหาร ให้สามารถวินิจฉัย ตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์ถูกต้อง

2.1.4 ปฏิทินปฏิบัติงาน

ปฏิทินปฏิบัติงาน คือ กำหนดการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยกำหนดระยะเวลาผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานในแต่ละงาน/โครงการและเป็นระบบระเบียบมากขึ้น ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆทำให้ผู้บริหารทราบกำหนดเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน เมื่อถึงกำหนดการเริ่มต้นหากยังไม่ดำเนินการฝ่ายบริหารหรือผู้เกี่ยวข้องก็สามารถกระตุ้นเตือนผู้รับผิดชอบ และเมื่อสิ้นสุดระยะหากการดำเนินงานยังไม่เสร็จก็ต้องเร่งดำเนินการ ทุกคนในโรงเรียนทราบว่างานใดจะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของใครในช่วงเวลาใดเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและไม่ซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของบุคลากรและที่สำคัญ การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและปฏิทินการปฏิบัติงานนั้น จะต้องให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์ในธรรมนูญโรงเรียน เพื่อจะได้แนวทางในการปฏิบัติที่เป็นเอกสารแผนปฏิบัติการควบคุมงานในแต่ละส่วน มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติและการควบคุมงานในแต่ละส่วน มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน คำเนิ่งการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงาน กำหนดรูปแบบความร่วมมือ การวางแผนการนิเทศ

ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำตลอดจนการควบคุม กำกับ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน

การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การเริ่มต้นบริหารโครงการที่มีการประสานงานระหว่างกระบวนการวางแผน กับ กระบวนการบริหาร ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการมอบหมายหน้าที่ (Delegation of Authority) ประสานงาน การควบคุม และการรายงาน (Feed Back)

ไพโรจน์ นาคะสุวรรณ (2528:32) ได้สรุปไว้ว่า เป็นการใช้แผน คือการลงมือปฏิบัติตามแผน

ประชุม รอดประเสริฐ (2525: 114) กล่าวว่า เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือตัดสินใจเลือกทางเลือกหรือแนวทางที่ดีที่สุด ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ของแผนซึ่งกำหนดได้ โดยประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 28) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน ต้องมีการเริ่มต้นและต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่วางไว้

สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนนั้น ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 86) อธิบายว่าการปฏิบัติตามแผนมีสามขั้นตอน คือ ขั้นการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งกำหนดกิจกรรมตามขั้นตอนโดยจัดทำเป็นปฏิทินงานตลอดปีของโรงเรียน ขั้นการประสานงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อว่าผู้รับผิดชอบโครงการจะได้คอยประสานติดตาม ควบคุมให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย และขั้นตอนสุดท้ายคือการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 38 - 39 อ้างถึงใน คัมภีร์ สุตแท้ 2544:61) ได้ให้ข้อเสนอแนะถึงการปฏิบัติตามแผนว่า คือ การทำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดคนที่รับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมในแต่ละส่วน
2. ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน ก่อนที่จะมีการมอบหมายงานที่ได้รับ ผิดชอบไปปฏิบัติ
3. จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ
4. กำหนดรูปแบบความร่วมมือ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผน
5. การนิเทศงาน (Supervision) ช่วยเหลือและแนะนำในการปฏิบัติงาน

6. การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนซึ่งอาจจะใช้เทคนิค PPBS/PERT/ CPM หรือ Gantt Chart ช่วยในการควบคุมก็ได้

จากทัศนะของนักวิชาการ กล่าวโดยสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนไปใช้ในการพัฒนา และแก้ปัญหาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยดำเนินงานตามแผน ลำดับขั้นการดำเนินงาน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการปฏิทินปฏิบัติงาน กำหนดวิธีการควบคุม การติดตามการดำเนินงานการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การดำเนินการต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการสั่ง การควบคุม การประสานงาน การนิเทศ ติดตามผล การประเมินผล การสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดที่กำหนดไว้รวมทั้ง มีการปรับปรุง แก้ไขเมื่อการดำเนินงานมีปัญหาจะส่งผลให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3 การตรวจสอบ

การตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญ กล่าวคือ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542 : 228) การตรวจสอบเพื่อให้เกิดความชัดเจนที่จะสร้างจุดแข็งกำจัดข้อบกพร่อง และเลือกจัดลำดับจุดพัฒนา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) การตรวจสอบประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมา

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 49 อ้างถึงใน คัมภีร์ สุดแท้. 2544 : 62) กล่าวถึงการตรวจสอบ ประเมินผลว่า เป็นการติดตาม ควบคุม และประเมิน (Monitoring Control and Evaluation) ซึ่งเป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนควบคุม (Control Plan) อาจจะเป็นแผนการตรวจสอบภายใน (Auditing) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Inspection) การให้รายงาน (Report) การสำรวจตามจุดต่างๆ (Spot Check) การสำรวจตามแผนกำหนดการดำเนินงาน (Scheduling Check) และตามแผนควบคุมคุณภาพ (Quality Control Plan)

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า เมื่อปฏิบัติตามแผนแล้ว การตรวจสอบเป็นการควบคุมและประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนปฏิบัติตามแผน เพื่อให้ทราบว่า ดำเนินงานได้ตามเป้าหมายเพียงใด โดยการให้แผนควบคุม ตรวจสอบ การรายงาน การสำรวจ การควบคุมคุณภาพซึ่ง จะส่งผลให้ทราบผลการปฏิบัติงานและทราบแนวทางที่จะปฏิบัติต่อไปหรือ ต้อง

ปรับปรุงแก้ไขแผน หรือเลือกวิธีการปฏิบัติตามแผน ได้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิ
ภาพสูงสุดในการปฏิบัติตามแผน

2.4 การปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ หลังจากมีการตรวจสอบติดตามการ
ปฏิบัติตามแผนแล้ว ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรง
ตามเป้าหมาย หรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติแก้ไขปัญหตามลักษณะที่ค้นพบ
(สมศักดิ์ สินธุเวชญ์. 2542 : 190) กล่าวไว้ว่า

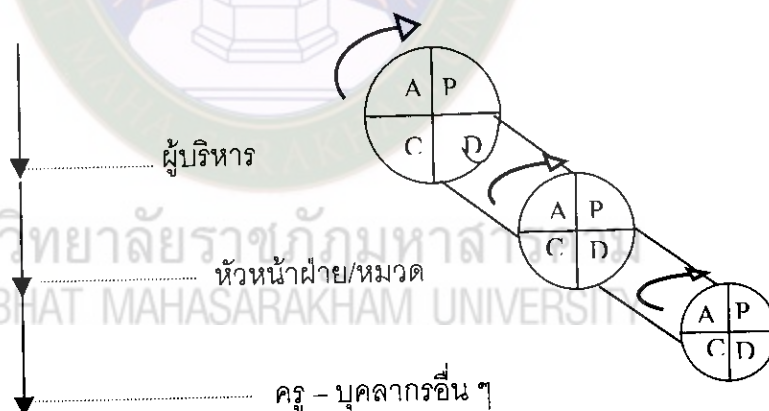
1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน

เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1. การย้ายนโยบาย
2. การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
3. การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

แผนภาพที่ 8 แสดงการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของทุกระดับที่
เชื่อมโยงกัน



แหล่งข้อมูล : มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา สมศักดิ์ สินธุเวชญ์ (2542 : 190)

จากแผนภาพที่ 8 จะเห็นว่าการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกระดับที่เชื่อมโยงกันในการใช้ธรรมนูญโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด ครูและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันไปทุกระดับ

เพื่อให้แผนเป็นไปตามสภาพความเป็นจริง เหมาะสมที่จะใช้ดำเนินงานต่อไป แผนระยะยาวอาจต้องมีการปรับแผนเป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติตามแผน คือ เทคโนโลยีหรือความก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อวิธีการทำงาน งบประมาณและบุคคลที่ปฏิบัติตามแผน ดังนั้นการปรับแผนที่ได้รับการประเมินว่าจำเป็นต้องปรับปรุง จึงต้องทำอยู่เสมอให้ทันต่อเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เทคนิคสำคัญที่ใช้เพื่อการปรับแผนคือการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างรอบครอบ ใช้ความรู้ทางการวิเคราะห์วิจัย ดีค่าสมควรแก้ไขหรือปรับปรุงส่วนใดบ้างอย่างไรก็ดำเนินการไปตามนั้น การปฏิบัติงานตามโครงการทุกชั้นตอนจึงจำเป็นต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัยติดตามผลทุกชั้นตอนจึงจะทำให้การปรับแผนเป็นไปได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่าเมื่อดำเนินงานตามแผนและประเมินผลแล้วหากส่วนใดที่ไม่จำเป็นเราควรตัดทอนออก รวบรวมงานที่เหมือนกันเกี่ยวข้องกันเข้าด้วยกัน ทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ง่ายขึ้น ไม่ซับซ้อน

การปรับปรุงและพัฒนางานนั้นถือได้ว่ามีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ในธรรมนูญโรงเรียน เพราะในแผนยุทธศาสตร์ของธรรมนูญโรงเรียนนั้นกำหนดวิสัยทัศน์แห่งความสำเร็จในระยะเวลา 3 ปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปีจะต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม แต่ยุทธศาสตร์ใดที่บรรลุผลตามเป้าหมายตามแผนก็จะได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น แต่ยุทธศาสตร์ใดที่ประสบกับอุปสรรคปัญหาหรือไม่บรรลุเป้าหมาย เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่ำกว่ามาตรฐานก็ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเอาใจใส่ด้วยวิธีการที่ชาญฉลาดและถูกต้อง เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์แห่งความสำเร็จในระยะเวลา 3 ปี นั้นบรรลุเป้าประสงค์สูงสุด

3. การกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลให้เป็นระบบ

การกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลให้เป็นระบบ หมายถึง การกำกับดูแลติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนเป็นกระบวนการ

ที่จะทำให้ผู้บริหารทุกระดับทราบถึงสภาพของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค เพื่อจะได้ควบคุม กำกับ ช่วยเหลือ และแก้ไข ให้การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนบรรลุเป้าหมายให้มากที่สุด มีลักษณะเช่นเดียวกับการตรวจสอบ กำกับติดตามการปฏิบัติตามแผน คือ ต้องตรวจสอบ กำกับ ติดตามเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนอาจไม่สามารถเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาหรือผลที่ได้ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ในธรรมนูญโรงเรียนที่วางไว้ ปัญหาต่างๆ เหล่านี้สามารถลดน้อยลงหรือถูกขจัดไปถ้าหากมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามผลงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้น และมีการประเมินตั้งแต่ก่อนดำเนินการระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ (ศิริ เกิดอินทร์. 2539 : 12 อ้างถึงใน คัมภีร์ สุดแท้) กล่าวถึงความสำคัญของการกำกับติดตามโดยสรุปดังนี้

1. เป็นเครื่องมือตรวจสอบผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการว่าถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอนหรือไม่ และการดำเนินการไปถึงขั้นใดแล้ว มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรหรือไม่
2. ใช้ในการประเมินผลเบื้องต้นว่าการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรมเป็นไปตามแผนงานและสอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่ และเป็นข้อมูลเปรียบเทียบประโยชน์ของผลงานกับงบประมาณ
3. ใช้ประกอบการกำหนดนโยบายการดำเนินงานต่อไปในอนาคตและทำให้ระบบแผนงานครบวงจร เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
4. เป็นข้อมูลเพื่อกำหนดมาตรฐานในการบริหารและประเมินบุคคล
5. เป็นข้อมูลที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน

การประเมินผลการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนเป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะทำตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์เพียงใดมีอุปสรรคมีปัญหาคือ เพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป การประเมินผลเป็นการกำกับขั้นตอนวิธีการ เวลาและผลการดำเนินงาน กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 10-12) ได้กำหนดรูปแบบการประเมินผลเป็น 2 ลักษณะคือ

1. การประเมินผลตนเองเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุงและการตัดสินใจสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ทั้ง 3 ระยะ คือ ระยะก่อนดำเนินการ ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ระยะ

ระหว่างดำเนินการเป็นการประเมินความก้าวหน้า ศึกษาว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ จะต้องแก้ไขอย่างไรและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ เป็นการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดจนตรวจสอบผลกระทบหรือผลข้างเคียงทั้งทางบวก และทางลบของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน

2. การประเมินโดยหน่วยเหนือ หรือหน่วยงานอื่น การประเมินโดยหน่วยเหนือ จะเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน เพื่อตรวจสอบผลสำเร็จทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจว่าควรยุติ ควรดำเนินการ ไม่ปรับขยายหรือปรับขยาย ปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานต่อไปส่วนหน่วยงานอื่นเป็นการตรวจสอบซ้ำ ในบางโครงการซึ่งมักเป็นการประเมินผลรวมสรุป เสร็จแล้วก็มีกรายงานผลการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนเพื่อจะเป็นสิ่งแสดงว่าการดำเนินตามธรรมนูญโรงเรียนทุกขั้นตอนนั้นดำเนินการอย่างไร ผลการปฏิบัติมีประสิทธิภาพผลประสิทธิภาพอย่างไร อุปสรรค ปัญหาของการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามยุทธศาสตร์ของธรรมนูญโรงเรียนนั้นมีอะไรบ้าง ควรวางมาตรการป้องกันแก้ไขหรือต้องการให้สนับสนุนในด้านใดอย่างไร ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนต่อไป

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542 : 229) กล่าวถึงการรายงานไว้ว่า เป็นภาระหน้าที่หลักของสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ความสำเร็จหรือความล้มเหลว สิ่งนี้จะต้องรายงาน ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ เป็นต้น

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 293) แสดงทัศนะว่าการรายงานผล (Reporting Results) เป็นอีกวิธีหนึ่งของการแสดงความก้าวหน้าของแผนงาน การรายงานผลงานบางลักษณะจะเริ่มต้นจากศูนย์ปฏิบัติงานแล้วกระจายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร แต่บางลักษณะก็จะอยู่ในวงแคบเฉพาะหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องเท่านั้น การรายงานผลงานบางลักษณะจะต้องแสดงรายละเอียดต่างๆ โดยชัดเจน แต่ในบางลักษณะจะแสดงเฉพาะข้อมูลที่ต้องการเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การรายงานผลงานควรจะเปรียบเทียบให้เห็นและทราบข่าวว่าเป้าหมายของธรรมนูญโรงเรียนกำหนดไว้อย่างไร และผลการปฏิบัติจริงนั้นเป็นอย่างไร

กล่าวโดยสรุปว่า การกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลให้เป็นระบบเป็นกระบวนการสำคัญของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค เป็นสารสนเทศในการควบคุม ช่วยเหลือ แก้ไข ปรับปรุง ยุติการดำเนินงานหรือปรับขยายโดยมีการประเมินทั้ง ทรัพยากร กระบวนการ

ดำเนินงานและผลงานในรูปแบบการประเมิน 2 ลักษณะทั้งการประเมินตนเองใน 3 ระยะ คือ ก่อนการดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ สิ้นสุดการดำเนินการ และการประเมินโดย หน่วยเหนือหรือหน่วยงานอื่นแล้วมีการ รายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งจะทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนว่า บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

จากการศึกษาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาและสำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เสนอไว้อย่างสอดคล้องกันในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปสู่การ ปฏิบัติ ผู้วิจัยเห็นว่าการมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียน ประถมศึกษาเพื่อให้กระบวนการบริหารและการทำงานประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นการเตรียมการ
2. ขั้นการดำเนินการ
3. ขั้นการรายงาน

ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ

การเตรียมการการมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ใน โรงเรียนประถมศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ควรมีการเตรียมการในเรื่องต่างๆ ที่ มีความจำเป็นและสำคัญที่สุดในด้านนี้ คือ

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

เป็นปัญหาสำคัญในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนคือบุคลากรยังไม่เข้าใจชัดเจนว่าธรรมนูญโรงเรียนมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างไรทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระ จำเป็นที่โรงเรียนต้องดำเนินการดังนี้

1.1.1 การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของธรรมนูญโรงเรียนเป็นเรื่อง ที่ครูทุกคนต้องร่วมกันโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปลุกจิตสำนึกและสร้างความตระหนัก

ให้ทุกคนเห็นคุณค่า และมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการนำธรรมนูญโรงเรียนมาใช้
ในการดำเนินงานในโรงเรียนโดยการใช้รูปแบบการดำเนินการคือ

1) จัดประชุมเพื่อสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่าของ
ธรรมนูญโรงเรียน โดยใช้บุคลากรในโรงเรียนหรือเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาปลูกจิตสำนึก
ให้เกิดการตื่นตัว

2) ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับครูทุกคนรับทราบพร้อมกัน เพื่อให้
เกิดการร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงานต่อไป

1.1.2 การพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการนำ
ธรรมนูญโรงเรียนมาใช้ในโรงเรียน บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจขั้นตอนการดำเนินงาน และ
ยังขาดทักษะในการดำเนินงาน จึงควรดำเนินการคือ

1) จัดฝึกอบรมให้ครูมีความรู้สามารถนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ใน
โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้ทุกคนได้เข้าร่วมประชุมอย่างทั่วถึง

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการ

การแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นภารกิจของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบงานในการประสาน การกำกับ
ดูแลช่วยเหลือสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน สำคัญที่สุดการแต่งตั้งคณะกรรมการ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกระดับควรมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งด้วย ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไป
อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ขั้นการดำเนินการ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน
(Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) การนำผลการประเมิน
มาปรับปรุงงาน (Action) ซึ่งครูทุกคนจะต้องดำเนินการร่วมกันในทุกขั้นตอนดังนี้

2.1 การวางแผน (Plan) เป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้
สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนมีขั้นตอนที่สำคัญคือ

2.1.1 การกำหนดเป้าหมาย เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่
ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ในธรรมนูญโรงเรียนระบุไว้อย่างชัดเจนและใช้เป็นหลักหรือ
ทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา จากนั้นก็จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผน
ปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา ซึ่งครูและผู้เกี่ยวข้องต้องกำหนด
ให้ครอบคลุมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้เรียนที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการ หลักสูตร

และการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน โดยวิธีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการวางแผน ซึ่งได้มาจากเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา สภาพเศรษฐกิจสังคมท้องถิ่นและชุมชน ข้อมูลสนเทศของสถานศึกษา และได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์

ข้อมูลของสถานศึกษา

2.1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย เป็นการช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเราจะทราบว่าด้านใดมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อเราจะสามารถกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และช่วงระยะเวลาดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งเป็นเทคนิคที่สำคัญที่ช่วยตัดสินใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยคณะกรรมการหรือคณะทำงานพิจารณาร่วมกันจัดอันดับความสำคัญ

2.1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีปฏิบัติงาน การกำหนดแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงาน คือการนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ที่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมเนียมโรงเรียนมาใช้โดยการเสนอแนวคิดโครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้เป็นแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและเชื่อมโยงหรือหลอมรวมกับเป้าหมายอื่นซึ่งต้องนำไปกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนต่อไป

2.1.4 การกำหนดระยะเวลา การกำหนดระยะเวลามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโครงการและกิจกรรมต่างๆ ในแผน เพราะจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะเราจะทราบว่างานใดควรจะดำเนินการก่อนหรือหลัง และจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการ

2.1.5 การกำหนดงบประมาณ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ครูต้องมีส่วนร่วมในการเสนอของบประมาณมาใช้ในโครงการเป็นค่าวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่นๆที่จำเป็นในการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมตามแผนงาน ซึ่งรวมทั้งงบประมาณจากทางราชการและงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชน หรือจากองค์กรเอกชนอื่น

2.1.6 การกำหนดผู้รับผิดชอบการมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินงานในแต่ละชั้นตอนหรือในกิจกรรมและโครงการต่างๆ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้แผนงานดำเนินการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

2.2 การปฏิบัติตามแผน

เมื่อร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ โดยระหว่างการปฏิบัติงานนั้นจะมีการฝึกอบรมเรียนรู้ เพิ่มเติมตลอดเวลาโดยมุ่งเน้นผลที่จะเกิดกับผลงานตามโครงการและเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้โรงเรียนยังต้องส่งเสริมในเรื่องต่อไปนี้ คือ

2.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

2.2.2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด / ฝ่ายเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

2.2.4 การดำเนินการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องกำกับและติดตามในระหว่างการปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามแผนหรือตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เมื่อมีปัญหาหรือมีส่วนใดที่ต้องร่วมกันแก้ไขก็สามารถดำเนินการได้ การนิเทศงานเป็นการช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการนำธรรมนุญโรงเรียนมาใช้ในโรงเรียน

2.3 การตรวจสอบประเมินผล

การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใด ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล ซึ่งในระหว่างการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการจะมีการดำเนินการเป็นระยะๆ รูปแบบการดำเนินการประกอบด้วยดังนี้

2.3.1 การวางกรอบการประเมิน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางกรอบการประเมิน กำหนดแนวทางในการประเมินว่า จะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมิน และมีรูปแบบประเมินอย่างไร ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

2.3.2 การจัดหา / จัดทำเครื่องมือ คณะกรรมการทุกฝ่ายควรประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลว่าเป็นเครื่องมือชนิดใด แล้วจัดหา / จัดทำเครื่องมือดำเนินการประเมินต่อไป

2.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเราจะใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เก็บข้อมูลใหม่ หรือจะเก็บจากหลายๆแหล่งเพื่อตรวจสอบ ช่วงเวลาที่เก็บข้อมูลเก็บให้สอดคล้องกับการทำงานปกติโดยเก็บเป็นระยะๆ หรือเก็บข้อมูลได้ตลอดเวลา แต่สำคัญคือไม่ควรระดมข้อมูลทุกอย่างในช่วงเวลาเดียวกันจำนวนมากจนเป็นภาระของผู้เก็บข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล ควรมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูลให้ดี ทั้งข้อมูลที่มีอยู่แล้วและข้อมูลใหม่ เพื่อให้ง่ายต่อการนำมาใช้ และเป็นการยุ่งยากเพียงปีแรกๆเท่านั้นแต่ปีต่อไปจะสะดวกขึ้น

2.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษานั้น ผู้รับผิดชอบควรร่วมกันพิจารณารอบการวิเคราะห์ว่าข้อมูลแต่ละประเด็นจะวิเคราะห์ในระดับใด ระดับบุคคลระดับห้องเรียน หรือระดับภาพรวมของสถานศึกษา ใครเป็นผู้วิเคราะห์ วิเคราะห์ในช่วงเวลาใด ผลการวิเคราะห์ออกมาเป็นค่าทางสถิติ รวมทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพอาจจะวิเคราะห์เนื้อหาการบรรยายเปรียบเทียบข้อมูลที่ผ่านมาและปัจจุบันเพื่อให้เห็นความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

2.3.5 การแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ก็ต่อเมื่อสถานศึกษาได้แปลความหมายของข้อมูล โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยการพิจารณาโดยคณะกรรมการร่วมกันกำหนดให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา

2.3.6 การตรวจสอบ / ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน เมื่อมีการดำเนินการประเมินร่วมกันแล้วก็ร่วมกันตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่ามีความเหมาะสม ถูกต้องน่าเชื่อถือเพื่อใด ผู้เกี่ยวข้องควรประชุมร่วมกันเป็นระยะๆ ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบในระหว่างกรณีพิเศษ ให้คำปรึกษาร่วมประชุมกับคณะกรรมการให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการประเมินผลเรียบร้อยแล้วก็ส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แปลผลภาพรวมทั้งหมด แล้วนำผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้องนำไปพัฒนางานของตนเองต่อไป

2.4.1 การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรในชั้น การดำเนินงานมีการตรวจสอบประเมินผล เราสามารถนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.4.2 การวางแผนในระยะต่อไป การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผน ในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุงของ สถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามี ส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2.4.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าโรงเรียนนำผลจากการประเมิน มาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็วและเป็นปัจจุบันก็จะเป็น ประโยชน์ต่อการบริหารงานและประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้านได้ ซึ่งการ ประเมินจะต้องทำกันอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนาไม่มีที่สิ้นสุด

3. ชั้นการรายงาน

เมื่อโรงเรียนดำเนินงานตามแผนและมีการประเมินผลภายในเสร็จสิ้นเรียบร้อย ในช่วงปลายปีการศึกษาจะต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เพื่อ เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบไม่ว่าจะเป็นภายในสถานศึกษาหรือผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัดเพื่อแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาโดยดำเนินการดังนี้

3.1 รวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมิน

3.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษา

3.3 เขียนรายงาน

3. บทบาทและหน้าที่ของครูการมีส่วนร่วมในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ใน โรงเรียน

3.1 บทบาทของครู

บทบาทของครู สรุปรูปตามแนวพระราชดำริแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดจนถึง คุณประโยชน์ของความเป็นครูที่มีต่อการทำงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำริ ว่า ความเป็นครูไม่เป็นเพียงคุณสมบัติที่มีอยู่ในครูเท่านั้นแต่เป็นคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์ แก่ ทุกคนและควรที่จะเรียนรู้ดังพระบรมราโชวาทความว่า “ความเป็นครูจึงมิใช่คุณสมบัติเฉพาะ สำหรับครูเท่านั้น หากแต่เป็นคุณสมบัติที่จะอำนวยประโยชน์แก่อุทิศแก่คนทุกคนและแก่ กิจกรรมทุกอย่าง บัณฑิตทั้งหลายแต่ละคณะแต่ละคนล้วนเป็นผู้มีพื้นฐานวิชาการแน่นแฟ้นดี

อยู่แล้ว น่าจะศึกษาเรื่องความเป็นครูให้เห็นจริงและอบรมให้บังเกิดขึ้นพร้อมในตนเองบ้างเพื่อประโยชน์ส่วนรวมร่วมกันในชาติบ้านเมืองของเรา" สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2544 : 4-5)

เนื่องจากงานของครูคือ การสอนหรือการให้ความรู้แก่มนุษย์ จึงเป็นงานที่ยากและซับซ้อนเพราะจะต้องคิดค้น แสดงหากลวิธีต่างๆ มาใช้ในการถ่ายทอด กระตุ้น ยั่วยุ และแนะแนวทางให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ให้จงได้ ภาระหน้าที่ของครูจึงอยู่หลายด้านด้วยกันทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยทางอ้อมต่อนักเรียนและสังคม บทบาทของครูในด้านการสอนคือว่าสำคัญที่สุด ครูนั้นยังมีบทบาทอื่นดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2538 : 748-750) สรุปได้ว่า ครู มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในฐานะที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษาที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติในการแก้ปัญหาต่างๆ ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ ประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงจากระบบเกษตรกรรมไปสู่ระบบอุตสาหกรรมมีผลกระทบต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนคนไทยด้วย ครูจะต้องเตรียมคนให้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจได้อย่างชาญฉลาด โดยการสอนให้นักเรียนเป็นผู้มีประสิทธิภาพในทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ ครูจะต้องปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้ผลิตและผู้บริโภคอย่างชาญฉลาด ปรับปรุงตนให้มีประสิทธิภาพรู้จักประหยัดอดออม รู้จักเลือกใช้ผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ อย่างชาญฉลาด

2. ด้านสังคม สังคมของไทยเราเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ความเจริญทางด้านวัตถุมีมากขึ้น แต่ด้านจิตใจของประชาชนเสื่อมลง ขาดคุณธรรมประจำใจ จริยธรรมของคนเสื่อมถอยลง สภาพสังคมในปัจจุบันทำให้การดำเนินชีวิตต้องต่อสู้แข่งขันชิงดีชิงเด่นมากขึ้น ตัวใครตัวมัน ใครดีใครอยู่อิทธิพลของวัฒนธรรมตะวันตกที่หลังไหลเข้ามาตลอดจนแหล่งอบายมุขต่างๆ มีมากขึ้น จึงมีส่วนทำให้เด็กเสียได้มาก สิ่งชั่วร้ายเหล่านี้ทำให้ครูต้องทำงานหนักขึ้น เพราะจะต้องปลูกฝังให้เด็กมีคุณธรรมความประพฤติที่ดีและต้องสอนให้เด็กรู้จักต่อสู้กับอบายมุขและสิ่งชั่วร้ายที่จะชักนำไปในทางเสื่อมเสีย เพื่อจะได้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

3. ด้านวัฒนธรรม ครูสามารถสอนเด็กให้รู้จักคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมจนเกิดความรู้สึกรัก ห่วงแหนและกระตือรือร้นที่จะธำรงรักษาวัฒนธรรมที่ดีไว้ สอนให้เด็กรู้จักเลือกรับวัฒนธรรมจากภายนอกสังคมมาประยุกต์ใช้กับสังคมของตนได้อย่างเหมาะสมในด้านตัวครู ครูควรเป็นแบบอย่างและเป็นผู้นำทางด้านวัฒนธรรมด้วย

4. ด้านการเมือง ครูมีส่วนช่วยพัฒนาการเมือง การปกครอง ได้โดยการปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักใช้สิทธิเสรีภาพของตนโดยไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น รู้จักป้องกันและพิทักษ์สิทธิเสรีภาพของผู้อื่นและพิทักษ์สิทธิของตนเองเมื่อถูกละเมิด รู้จักการช่วยเหลือร่วมกัน กล่าวแสดงความคิดเห็นยอมรับเสียงส่วนใหญ่ที่เป็นไปในทางถูกต้องและมีเหตุผลและในขณะเดียวกันก็รับฟังเสียงส่วนน้อยด้วย ครูจะต้องพิจารณาปัญหาต่างๆ การเรียนการสอนด้วยเหตุผล และปกครองชั้นเรียนในบรรยากาศของการส่งเสริมประชาธิปไตยด้วยตลอดจนหาวิธีที่ทำให้นักเรียนเข้าใจถึงการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขว่าดี และเหมาะสมอย่างไรกับประเทศของเรา เราในฐานะประชาชนมีสิทธิมีเสียงในการปกครองประเทศอย่างไร และเรามีหน้าที่ต่อประเทศชาติอย่างไร เป็นต้นอนั้นครูยังมีโอกาสเผยแพร่ความรู้เรื่องประชาธิปไตยสู่ประชาชน สร้างความเข้าใจในการปกครองให้ประชาชนเห็นความสำคัญยิ่งขึ้น

สรุปจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน จากการรวบรวมของ โกสินทร์ รัชทายพันธ์ (2530 : 33-36) เกี่ยวกับบทบาทของครูในแนวคิดวิชาสังคม สรุปไว้ 5 ประการคือ

1. บทบาทของครูต่อนักเรียน คือ การสอนอบรม ประพฤติเป็นแบบอย่าง ดูแลสุขภาพและแนะแนวให้คำปรึกษา
2. รักษาความลับ ช่วยเหลือการงานให้คำแนะนำและดูแลรักษาผลประโยชน์
3. บทบาทต่อผู้บังคับบัญชา คือ ให้ความเคารพ ปฏิบัติตามคำสั่งและสนับสนุนนโยบาย
4. บทบาทต่อโรงเรียน คือ ช่วยพัฒนาโรงเรียน ช่วยงานธุรการและกิจกรรมและรักษาชื่อเสียง
5. บทบาทต่อชุมชน คือ สร้างความสัมพันธ์อันดี ให้บริการทางวิชาการ ให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน

ส่วนบทบาทของครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดบทบาทครูที่พึงประสงค์ไว้ดังต่อไปนี้

1. บทบาทเฉพาะตัว
 - 1.1 เป็นผู้ที่รักการอ่านการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มั่นใจ และศรัทธาในอาชีพครู

1.2 เป็นผู้มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความคิดความรู้ต่อสาธารณชนและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน

1.3 เป็นผู้ประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยาที่ยอมรับในชุมชน

1.4 เป็นผู้ประกอบอาชีพพอควรแก่อัตภาพ มานะบากบั่น มัธยัสถ์ ไม่เห็นแก่ความเจริญทางวัตถุเกินกว่าคุณธรรมและจริยธรรม

2. บทบาทต่อนักเรียน

2.1 เป็นผู้ช่วยและแนะให้นักเรียนมีหลักรู้จักวิธีศึกษาค้นคว้าและเลือกทางของตนเองอย่างอิสระ

2.2 เป็นผู้ฝึกนักเรียนให้สามารถทำงานเป็นกลุ่ม รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น และมีวินัยในตนเอง

2.3 เป็นผู้สนใจศึกษารรรมชาติของศิษย์ให้ความรักเอาใจใส่ศิษย์ ขจัดช่องว่างระหว่างครูกับศิษย์

2.4 เป็นผู้ศึกษาความสนใจ ความถนัดความสามารถของนักเรียนและหาทางส่งเสริมแนะนำในการเลือกวิชาและอาชีพให้นักเรียนได้เหมาะสม

2.5 เป็นผู้ส่งเสริมให้นักเรียนฝึกฝนในคุณธรรมจริยธรรมเห็นคุณค่าของเอกลักษณ์และวัฒนธรรมของชาติ

3. บทบาทต่อสังคม

3.1 เป็นผู้มีความรู้ความสนใจการเกษตรและมีส่วนร่วมกิจกรรมการเกษตรในท้องถิ่นได้ดี

3.2 เป็นผู้รักความยุติธรรม และกล้าต่อสู้เพื่อความเป็นธรรมของสังคม ด้วยสติปัญญา ตามกระบวนการที่เหมาะสม

3.3 เป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านต่างๆ ของท้องถิ่นเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3.4 เป็นผู้ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามวิถีประชาธิปไตยแก่ชุมชน โดยประพฤติตนเป็นแบบอย่างและชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามโอกาสที่เหมาะสม

3.2 หน้าที่ของครูการมีส่วนร่วมในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียน

วิทยาลัยครูสวนสุนันทา (ม.ป.ป. : 10-16) ได้กล่าวถึงหน้าที่ที่ปฏิบัติในโรงเรียนต่างๆ แยกตามลักษณะของงานไว้ดังนี้

- 1) หน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายบริหาร
- 2) หน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ
- 3) หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ
- 4) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูหัวหน้าหมวดวิชา
- 5) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูฝ่ายปฏิบัติการหรือฝ่ายวิชาการ
- 6) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูประจำชั้น
- 7) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูประจำห้องปฏิบัติการ
- 8) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูเวร
- 9) หน้าที่ความรับผิดชอบของครูฝ่ายบริการ

โกสินทร์ รังสยาพันธ์ (2530 : 37-42) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของครูไว้ดังนี้

- 1) หน้าที่ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู
- 2) หน้าที่ตามจรรยาและวินัยข้าราชการครู
- 3) หน้าที่ครูในฐานะเป็นข้าราชการครู
- 4) หน้าที่ครูตามแนวหลักการศึกษา
- 5) หน้าที่ครูด้านจริยศึกษา

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของครูในปัจจุบัน ควรมียุ 5 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

- 1) บทบาทหน้าที่ต่อศิษย์ ครูจะต้องเป็นผู้อบรมสั่งสอนแนะนำและเป็นตัวแบบที่ดี ทำให้ศิษย์พัฒนาเจริญก้าวหน้าไปในทางที่พึงประสงค์
- 2) บทบาทหน้าที่ต่อโรงเรียน ครูจะต้องเป็นสมาชิกที่ดีของโรงเรียน เป็นผู้ร่วมงานที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน ทำหน้าที่ในโรงเรียนให้สมบูรณ์ และเป็นกำลังสำคัญมีส่วนอย่างสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้าเป็นสถานศึกษาที่มีคุณค่า
- 3) บทบาทต่อตัวเอง ครูจะต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่มีค่าของครอบครัวและวงศ์ตระกูล เป็นผู้ที่รักความเจริญก้าวหน้า และถึงพร้อมด้วยคุณธรรม
- 4) บทบาทต่อชุมชน ครูจะต้องเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม เป็นประชาชนพลเมืองที่ดี มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่พลเมืองดี มีส่วนในการพัฒนาสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ชุมชนที่ตนอาศัย

5) บทบาทต่อวงการอาชีพ ครูจะต้องเป็นสมาชิกที่ดีของวงการครู มีส่วนสร้างสรรค์จรรยาบรรณวิชาชีพครูให้มีศักดิ์ศรีมีเกียรติภูมิ และช่วยยกระดับฐานะอาชีพครูให้สูงขึ้น

บทบาทหน้าที่ของครูในการมีส่วนร่วมในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้เป็นการเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนตัดสินใจในกิจการใดๆที่มีผลกระทบต่อตัวครู บทบาทของครูในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑล กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากโรงเรียนประถมศึกษาและชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนประกอบด้วย 3 กลุ่มปัจจัยคือ

1.1 กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจที่มีอุตสาหกรรมเป็นแกนหลักและสภาวะในช่วงที่เศรษฐกิจดี (2) ปัจจัยด้านการเมืองการปกครอง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองท้องถิ่นกระตุ้นให้นักเรียนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนและ (3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม ได้แก่ ลักษณะนิสัยพื้นฐานของคนไทย

1.2. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ ความศรัทธา ความรู้สึกเป็นเจ้าของความเป็นห่วง สวัสดิภาพของบุตรหลาน ความเกี่ยวข้องผูกพันกับโรงเรียน สถานภาพของคนในชุมชน ความคาดหวังที่มีต่อโรงเรียน ลักษณะนิสัยพื้นฐานของคนในชุมชน เครือข่ายของชุมชน ผู้นำชุมชน ความพร้อมของคนในชุมชน การเห็นความสำคัญของตนเองและการเห็นแก่ความเจริญของส่วนรวม

1.3. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน ประกอบด้วย (1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารรุ่นก่อนสร้างสมศรัทธาไว้ให้ ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ผู้บริหารและครูประพฤติตนดี ครุรัก ผูกพัน และรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน โรงเรียนมีครูเก่าแก่หรือ ศิษย์เก่าอยู่ในโรงเรียน ครูสนใจเด็กและสอนดี และคณะครูมีความสามัคคี (2) ปัจจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเป็นผู้เข้าไปขอความร่วมมือจากชุมชน สร้างระบบที่เอื้อให้ชุมชนมีส่วนร่วม ให้ความเอื้อเพื่อแก่ชุมชน และสร้างความมั่นใจให้กับชุมชน (3) ปัจจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีแผนงานที่ดี มีความน่าเชื่อถือเรื่องการเงิน และมีการพัฒนาที่ดี (4) ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ความเป็นโรงเรียนของชุมชน ชื่อของโรงเรียน และการที่โรงเรียนเป็นแหล่งสร้างประโยชน์ให้แก่ผู้เข้ามามีส่วนร่วม

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ปัจจัย คือ

2.1. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ โครงสร้างเศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรมที่ทำให้คนในชุมชนไม่มีเวลาว่างสภาวะในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต และระบบมาตรฐานสินค้า (2) ปัจจัยด้านการเมืองการปกครอง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองการปกครองในท้องถิ่น ก่อให้เกิดความแตกแยกในชุมชน และระบบของการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู ไม่ส่งเสริมมีส่วนร่วมของชุมชน

2.2. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ ความเสื่อมศรัทธา ความไม่ผูกพันกับชุมชน การไม่มีเวลาว่าง การขาดความสัมพันธ์อันดีกับโรงเรียน และความขัดสนส่วนบุคคล

2.3. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน ประกอบด้วย (1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารและครูรุ่นปัจจุบันขาดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน บุคลากรในฝ่ายบริหารไม่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนร่วม ผู้บริหารไม่อยู่บริหารโรงเรียน จำบุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียนไม่ได้ ทำงานโดยไม่ปรึกษาหารือและไม่เร่งแก้ปัญหาความขัดแย้งกับชุมชน ครูมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมต่อชาวบ้าน ประพฤติตนไม่เหมาะสมและกีดกันการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชน (2) วิธีปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่อนักเรียนน้อยลง โรงเรียนทำให้ประชาชนเดือดร้อน ยกเลิกสิทธิพิเศษของผู้มีอุปการะต่อ

โรงเรียน แต่งตั้งผู้ที่มาทำงานกับชุมชนไม่เหมาะสม ไม่ตอบแทนชุมชน ไม่กำหนดบทบาทที่เหมาะสมให้แก่ผู้เข้ามามีส่วนร่วม (3) ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ ความโดดเด่นด้านวิชาการของโรงเรียนลดลง และไม่มีผลงานที่ประสบความสำเร็จเสนอให้ชุมชนชื่นชม (4) ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ชาวทางลบของโรงเรียน ความสัมพันธ์กับวัดไม่ดี การขาดบุคลากรที่จะเชื่อมโยงกับชุมชนและการขาดทีมงานที่ดี

แววดา ต้นเทอดทิตย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู - อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู - อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในหมวดงานการบริหารงานทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้รูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของแทนเนนบัม 7 รูปแบบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน 361 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า

ข้าราชการครูโดยส่วนรวม และจำแนกตามสถานภาพมีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัศึกษามีการใช้รูปแบบที่ใ้มากที่สุดคือ ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ทราบ รองลงมา คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองและชี้แจงให้ครูอาจารย์ ยอมรับผลการตัดสินใจ ส่วนผู้บริหารมอบหมายให้ครู - อาจารย์ ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนด เป็นรูปแบบอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาตามหมวดงานและขนาดโรงเรียนพบว่า RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. ข้าราชการครูโดยส่วนรวมผู้บริหารและครู-อาจารย์ โรงเรียนมีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานการบริหารงานทั่วไป งานธุรการและงานการบริหาร อาคารสถานที่ ที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้ทราบ ส่วนงานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีรูปแบบการตัดสินใจสั่งการมากที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองและขอทราบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากครู- อาจารย์ ก่อนตัดสินใจ และผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มครู - อาจารย์ทำการตัดสินใจสั่งการ

2. ข้าราชการครูโดยส่วนรวมผู้บริหารและครู - อาจารย์ โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก มีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหาร ตัดสินใจเองและชี้แจงให้ครู-อาจารย์ ยอมรับผลการตัดสินใจ ผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือ กลุ่มครู-อาจารย์ทำการตัดสินใจ และผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากครู-อาจารย์ ก่อนที่จะตัดสินใจ ตามลำดับส่วนผู้บริหารมอบหมายให้ครู - อาจารย์ ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนด เป็นรูปแบบอันดับสุดท้าย เช่นเดียวกันทุกขนาด

เขาวนี้ แก้วตาปี (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและความ ต้องการของโรงเรียนที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่มีต่อสภาพ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและความต้องการ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา แยกตามตำแหน่งประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 635 คน แยกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 267 คน ครู จำนวน 368 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครูต่อสภาพและความต้องการที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบ ของ Likert จำนวน 50 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ต่อสภาพและความต้องการที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ ครู แยกตามตำแหน่งใช้ t -test แยกตามประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน ใช้ F -test ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนโดยรวม อยู่ในระดับน้อย และรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ยกเว้นด้านงานกิจการนักเรียนและ ด้านงานสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ มีความคิดเห็นต่อความต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ ชุมชน โดยภาพรวมในระดับมากและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านงาน บุคลากรและงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งและขนาด โรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนอยู่ใน ระดับน้อย

4. ผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง และขนาด โรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ใน ระดับมาก

5. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู แยกตามประสบการณ์การดำรง ตำแหน่งเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู แยกตามประสบการณ์การดำรง ตำแหน่งเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. ความคิดเห็นของครูแยกตามประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่อความต้องการที่ จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ระดับประถมศึกษา ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแยกตามประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ไม่พบความแตกต่างกัน

9. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูแยกตามขนาดโรงเรียนเกี่ยวกับ สภาพและความต้องการที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สวัสดิ์ ervaadchai (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการมีส่วนร่วมในการ ปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชัยมงคล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรโดยส่วนร่วม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำชุมชน และครูอาจารย์ต้องการ

มีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชัยมงคล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความต้องการมีส่วนร่วมในด้านการปฏิรูปหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารโรงเรียน มีความต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการมีส่วนร่วมในด้านการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านจำนวน 2 ข้อ ดังนี้ ด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา คือ พัฒนาการใช้คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนให้มีความพร้อม และจัดบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ด้านการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ และจัดอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของครูทุกภาคเรียน ด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนคือ พัฒนาปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ทันสมัย และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการสอนวิทยาศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และด้านปฏิรูประบบบริหารการศึกษา คือ การประเมินผลการบริหารงานในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและจัดสำรวจสภาพปัจจุบันและความต้องการของท้องถิ่นเพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เหมาะสม

เอกลักษณ์ บุญท้าว (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ใน 8 ขั้นตอน คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และปฏิทินปฏิบัติงาน ขั้นพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ขั้นดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ ขั้นจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) ขั้นกำกับ ติดตามและประเมินผล ขั้นรายงานผลการดำเนินงาน และขั้นปรับปรุงและพัฒนางาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานแผนงาน และครู - อาจารย์ จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) เกี่ยวกับการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน จำนวน 50 ข้อ และแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงาน

ตามธรรมนูญโรงเรียน จำนวน 8 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

1. การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอนพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4 ขั้นตอน คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ขั้นการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และปฏิทินปฏิบัติงาน ขั้นพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และขั้นดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการนอกนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย คือ ขั้นรายงานผลการดำเนินงาน เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ มีความคิดเห็นภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และปฏิทินปฏิบัติงาน ส่วนหัวหน้างานแผนงานและครู - อาจารย์ มีความคิดเห็นภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และปฏิทินปฏิบัติงาน ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับหนึ่ง คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด คือบุคลากรไม่ให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจไม่ตระหนักในบทบาทและหน้าที่ตนเอง ขาดข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนหรือตัวแทนจากชุมชน ขาดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน ฝ่ายบริหารไม่กำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง ไม่ได้นำผลการดำเนินงานรายงานต่อผู้เกี่ยวข้องให้ทราบความก้าวหน้าและอุปสรรค ปัญหาขาดการนำข้อมูลจากข้อเสนอแนะในรายงานผลไปประกอบการตัดสินใจปรับปรุงและพัฒนางาน

3. แนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด คือ จัดกลุ่มผู้รับผิดชอบ ระดมความคิดเพื่อชี้แจง

ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญในธรรมนูญโรงเรียน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินปฏิบัติงานกำหนดบทบาทและเปิดโอกาสให้ตัวแทนของชุมชนเข้าร่วมการดำเนินงานให้ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมพัฒนาขยายผลการพัฒนา จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นและสำคัญ ผู้บริหารต้องใส่ใจในการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานในทุกกระยะอย่างใกล้ชิด ควรส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานอยู่เสมอ ฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญ เอาใจใส่ในการติดตาม ประเมินผลอย่างใกล้ชิดควรมีการรายงานเป็นระยะ เพื่อให้ทราบถึงระดับการปฏิบัติงาน ตลอดจนให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างจริงจัง

คัมภีร์ สุตแท้ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนที่ผ่านการอบรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนที่ผ่านมาอบรมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องชั้นนำหลักการในธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติ และขั้นการกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลให้เป็นระบบ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานแผนงาน และครู - อาจารย์ จำนวน 277 คน กรรมการโรงเรียน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามวิธีของลิเคอร์ต (Likert) เกี่ยวกับการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน จำนวน 46 ข้อ แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา จำนวน 3 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนแบบสัมภาษณ์จำแนกประเด็นแล้ว สรุปเป็นความเรียงในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ผลการศึกษาพบว่า

1. การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2 ขั้นตอน คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน และชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องและชั้นนำ

ธรรมนูญโรงเรียนมาจัดทำแผนปฏิบัติการและนำสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ขั้นการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลให้เป็นระบบ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานแผนงาน และครู - อาจารย์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสามกลุ่ม มีขั้นตอนการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเช่นกัน เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีขั้นตอนการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ขั้นสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์ พบว่า การดำเนินงานทุกขั้นตอนมีการประชุมชี้แจง ศึกษานโยบาย ระดมสมองในการกำหนดวิธีการดำเนินงาน ปฏิทินการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้คณะกรรมการปฏิบัติ กำกับนิเทศ ติดตาม ประเมินผลทุกระยะ แก้ไขข้อบกพร่อง และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยคณะกรรมการโรงเรียนส่วนมากมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ

2. ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน คือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำ การนำไปสู่การปฏิบัติ การกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปรับปรุงแก้ไขและการรายงานผล ขาดปัจจัยสนับสนุนด้านอื่นๆ ทั้งงบประมาณ เวลา เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และขาดการส่งเสริมให้กำลังใจ กำกับ ติดตาม ประเมินผลจากหน่วยเหนือ

3. แนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน คือ การประชุมชี้แจง อบรม สัมมนา ระดมสมอง กระตุ้นชี้แจงซ้ำ สร้างจิตสำนึก ความรู้ ความเข้าใจให้ตระหนักในความสำคัญของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และนำสู่การปฏิบัติร่วมกันของทุกฝ่าย แล้วจึงมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ จัดหางบประมาณสนับสนุน ทั้งจากราชการและเอกชน ทั้งร่างกาย และแรงทรัพย์

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยการมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียน ผู้วิจัยได้แนวคิดดังนี้ การนำธรรมนูญไปใช้ในโรงเรียน สิ่งที่สำคัญ คือ ต้องสร้างความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับการปฏิบัติแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนกำหนดบทบาทและเปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชน

เข้าร่วมการดำเนินงานให้ชัดเจน รวมทั้งผู้บริหารต้องใส่ใจและติดตามการดำเนินงานในทุกๆ ระยะ เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างจริงจังและจากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการได้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่า ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยกับสภาพแวดล้อม กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชนและกลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน

4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

อะบรามสัน (Abramson. 1993 : CD-ROM) ทำวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาเอก (PHD) สาขาบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก เมื่อปี 1993 เรื่อง “การเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องของผู้ปกครองนักเรียนในโครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนของรัฐนิวยอร์ก” งานวิจัยนี้ต้องการทราบว่าโครงการลักษณะใด ระดับdistrict และโรงเรียนระดับใดที่กระทบต่อโครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ริเริ่มโครงการจากความมีภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่มีส่วนร่วมจากผู้ปกครองมากกว่าโครงการแบบอื่นๆ

อะคินซันยา (Akinsanya. 1973 : 6282 -A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนของครู ในคารอส ประเทศไนจีเรีย ตามทัศนะของนักการมัธยมศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า นักการมัธยมศึกษาต้องการให้ครูใหญ่ใช้แผนในการประเมินและนิเทศแผนงานวางแผนการบริหาร วางแผนการอบรมบุคลากรและวางแผนสัมพันธ์กับชุมชน พร้อมทั้งปฏิบัติตามแผนด้วย ครูผู้สอนก็ควรพัฒนาหลักสูตรและการสอน สมาคมครูแห่งไนจีเรีย ควรจัดอบรมบุคลากร การวางมาตรฐานวิชาชีพครู วางข้อกำหนดการปฏิบัติงานและเงินเดือนแนะนำและประเมินผลแผนการศึกษา โดยเข้าร่วมในการวางแผน เพื่อเป็นตัวเชื่อมระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

บล็อก (Block. 1996 : 3331 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบังคับและการตอบสนองของทบทวนปฏิบัติหลักสูตรของโรงเรียน หลังจากการให้โรงเรียนมีทางเลือกที่อิสระสามารถใช้ธรรมนูญโรงเรียนตนเองในการควบคุมการปฏิบัติงานบริหารว่าทางเลือกในการบริหารโรงเรียนจะไปบีบบังคับผู้ปกครองให้ปฏิบัติตามหรือไม่ การศึกษา จึงมุ่งไปที่การตอบสนองของผู้ปกครองต่อการมีธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งที่อิสระในการปกครองตนเองและยึดหลักการปฏิบัติ ธรรมนูญโรงเรียนเชื้อโอกาสในการตรวจสอบวิเคราะห์ว่า กฎหมาย

บทบัญญัติ หลักสูตรของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดถึงการตอบสนองของผู้ปกครอง หรือคณะกรรมการโรงเรียนอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ธรรมนูญโรงเรียน 11 ข้อ พบว่า รัฐที่มีการเติบโตด้านธรรมนูญโรงเรียนเพียงพอที่จะอนุมัติให้มีการจัดตั้งธรรมนูญโรงเรียนก่อน 31 ธันวาคม 1995 เพราะธรรมนูญโรงเรียนเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อระดับปัญหา อุปสรรค ธรรมนูญโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการได้รับเลือกแล้วก็จะยิ่งเพิ่มจำนวนธรรมนูญโรงเรียนมากขึ้น ยิ่งคณะกรรมการโรงเรียนหรือผู้เกี่ยวข้องตอบสนองต่อธรรมนูญโรงเรียนน้อยลงเท่าใด ก็ยิ่งลดจำนวนธรรมนูญโรงเรียนน้อยลงเท่านั้น และยิ่งผู้ปกครองผู้ที่เกี่ยวข้องพึงพอใจเกี่ยวข้องพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษามากเท่าใด ก็จะทำให้เกิดธรรมนูญโรงเรียนมากขึ้นเช่นกัน

คราฟ (Craff. 1988 : 1633 – A) ได้ศึกษาทัศนคติของชุมชนต่อการศึกษา และระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนที่จะทำให้ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียนดีขึ้น จุดมุ่งหมาย คือ ต้องการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนกับทัศนคติต่อสถานศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่ามีค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับทัศนคติกับระบบโรงเรียนในแต่ละสิ่งแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างระดับทัศนคติกับระบบโรงเรียนในแต่ละสิ่งแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างทัศนคติของชุมชนกับสิ่งแวดล้อม หรือทัศนคติของชุมชนกับระดับการเข้าร่วมในกิจการของโรงเรียนเข้ามามีส่วนในการคัดเลือกบุคลากร มีส่วนในกระบวนการด้านการเงินและมีส่วนในการปรับปรุงโรงเรียนเป็นสิ่งที่ทำให้โรงเรียนสามารถทำในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

สไตรบลิง (Stribling. 1992 : CD – ROM) ทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก (EDD) สาขาบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (Texas A & M University) เมื่อปี 1992 เรื่อง “การริเริ่มเพื่อการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Managment) ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่ของรัฐเท็กซัส : กระบวนการและผลผลิต” การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เชื่อว่าโรงเรียนแต่ละแห่งมีความต้องการที่เป็นลักษณะของตนเอง โรงเรียนแต่ละแห่งจะให้ความยืดหยุ่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในการค้นหาสาเหตุการสร้างสรรค์แนวทาง การนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งเป็นวิธีการใหม่ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้กับนักเรียน ผลการวิจัยนี้ยังได้ระบุว่าผู้ที่ผู้ปกครองได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนของกระบวนการทางการศึกษาที่ใช้การบริหารโรงเรียนแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้นำไปสู่การขยายการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องให้มากยิ่งขึ้น แม้การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานจะทำให้บุคลากรของโรงเรียนรู้สึกว่ามีความเป็นนักวิชาชีพ

มากยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยขยายการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับของผู้ปกครองกับโรงเรียน แต่นักเรียนก็ยังคงเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์เป็นเบื้องต้น บรรยากาศที่ดีของโรงเรียนของกลุ่มครู และการพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนของผู้ปกครอง เป็นสิ่งนำไปสู่การเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น และการที่ทีมงานของโรงเรียนได้

จากการศึกษางานวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศ พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษานั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการบริหารงานในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมมือในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เติบโตตามหน้าที่ เติบโตตามเวลา เติบโตตามความสามารถและเป็นไปด้วยความเสียสละ แล้วจะสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง คือตัวผู้เรียนและผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งผู้รับบริการโดยอ้อมคือ ประชาชน ชุมชนและสังคมโดยรวมทั้งชาติด้วย การปฏิบัติงานครูจะต้องมีส่วนร่วมในการบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มต้นจนสัมฤทธิ์ผลโดยการมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขั้นตอนที่สำคัญ คือ ขั้นตอนเตรียมการ เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานรวมทั้งการแต่งตั้งกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อสร้างความร่วมมือกับผู้บริหารในการประสาน กระตุ้น กำกับดูแลให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันดำเนินการ ขั้นตอนดำเนินการ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน ขั้นตอนรายงานผล ซึ่งเป็นการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เป็นการเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มรับทราบไม่ว่าจะเป็นภายในสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียน หรือชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด

จากการที่ครูมีส่วนร่วมในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนตั้งแต่ขั้นการเตรียมการ ขั้นตอนดำเนินงาน และขั้นการรายงานผล จะส่งผลให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและเป็นผลดีต่อชุมชนและประเทศชาติ