

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 1.1. แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 1.2. ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 1.3. รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 1.4. ขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 1.5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน
  - 2.1. ความหมายของการวางแผน
  - 2.2. ความสำคัญของการวางแผน
  - 2.3. ลักษณะของแผนที่ดี
  - 2.4. ประเภทของการวางแผน
  - 2.5. กระบวนการวางแผน
3. ความรู้เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
4. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. การจัดทำแผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1. งานวิจัยภายในประเทศ
  - 6.2. งานวิจัยต่างประเทศ

## การบริหารแบบมีส่วนร่วม

หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

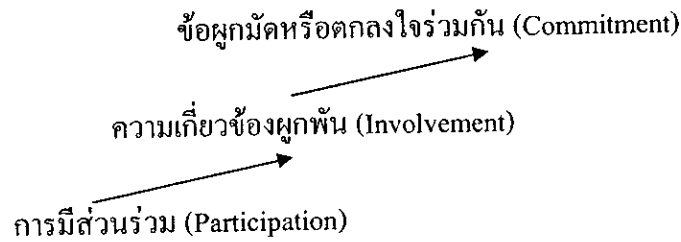
ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหาร ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือของปัญญาก็คือ การให้บุคคลมีส่วนร่วม ส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ขององค์การ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อกิจกรรมในองค์การในที่สุด ซึ่งแสดงไว้ตามแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิที่ 2 ผลการมีส่วนร่วมในองค์การ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง รูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกันของสมาชิกในการประชุมหรือเพื่อตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน โดยแสดงถึงระดับความผูกพันให้ชัดเจนด้วยแผนภูมิดังนี้



### แผนภูมิที่ 3 ระดับความผูกพัน

ธรรมรส โชติกุลธร (2540 : 223 – 224) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมชาติของการมีส่วนร่วมในการบริหาร หรือการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม คืออะไรนั้นเป็นการยากที่จะให้คำอธิบายที่ชัดเจนทุกแง่ทุกมุม บางท่านได้ให้คำนิยามไว้ว่า

“The Participation is mental and emotion involvement of persons in group situations that encourage them to contribute to group goals and share responsibility for them.” โดยคำจำกัดความดังกล่าวเน้นคำจำกัดความ มีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ การเข้ามามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมช่วย และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 23) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม ว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อตนเองหรือชุมชน

สัมพันธ์ อุปลา (2541 : 6) หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวความคิดของนักบริหารงานที่มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ในกระบวนการตัดสินใจอันเป็นการให้ความสำคัญต่อบุคคล รวมทั้งเป็นการสนองตอบความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

**สมยศ นาวิการ (2540 : 80)** ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า ทุกคนสามารถปรับปรุงงานของเขาได้ ถ้าหากเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับบุคคลและกลุ่มงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในปัจจุบันนี้มากขึ้น

**ธรรมรส โชติกุลสร (2540 : 220)** ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า

1. การบริหารโดยมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการบริหารที่ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์ระดมกำลังความคิด จิตใจ ให้เกิดพลังทางการบริหาร โดยพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เอื้อต่อรูปแบบการบริหาร

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่องค์การจะได้ทั้ง มือ หัวใจ และความคิด เป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพตามความคาดหวังทางการบริหาร โดยได้รับการพิสูจน์จากการวิจัยตามเงื่อนไขต่าง ๆ แล้ว

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจัดกิจกรรมและให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตั้งแต่ระดับกลุ่มเล็ก ๆ จนกระทั่งกิจกรรมที่เป็นความรับผิดชอบมากขึ้นและมีความหลากหลาย

4. การนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ คือ ตัวผู้บริหาร บรรยากาศขององค์การ นิสัยและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในองค์การ

**สรุปได้ว่า** แนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ รูปแบบการบริหารที่ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน โดยยอมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันคิด ร่วมกันทำ สร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์การ เป็นรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับมากในปัจจุบัน

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

**สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545 : 9 – 10)** ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีผลในทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้านเล็กน้อย ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่า สิ่งที่คุณเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (Team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วม จะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น จะก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงาน ก่อให้เกิดความรักสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดี อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของหน่วยงานในที่สุด

### รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วม แตกต่างกันในลักษณะต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจว่าจะศึกษาในด้านใด เช่น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 328 – 332) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับว่าได้ผลในเชิงปฏิบัติมากมี 3 รูปแบบ คือ

1. การปรึกษาหารือ (Consultative management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการโครงการ คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการเฉพาะกิจ หรือคณะกรรมการที่เรียกชื่ออย่างอื่น รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้วย ระบบการปรึกษาหารือนี้เหมาะสมใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป โดยการมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะกรรมการทำงานประธานโครงการ ประธานคณะกรรมการ หรือกรรมการ เป็นต้น

2. กลุ่มคุณภาพ (Qc Circle) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบกลุ่มบุคคล 3 – 10 คน ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน รูปแบบกลุ่ม

คุณภาพนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติ หรือระดับหัวหน้างานเพราะเป็นการฝึกฝน และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารกลุ่มสร้างคุณภาพคุณภาพ 4 ขั้นตอน P (Plan) การวางแผน D (DO) การปฏิบัติ C (Check) การตรวจสอบ และ A (Act) การปรับปรุงแก้ไข หรือ PDCA นั้นเอง อย่างไรก็ตามระบบกลุ่มคุณภาพ จะใช้ได้ผลดีก็ต่อเมื่อมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิค QC และการใช้กระบวนการกลุ่มให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและที่สำคัญที่สุด คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานต้องอยู่ในเกณฑ์สูง จึงจะสามารถนำระบบกลุ่มคุณภาพนี้มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้ผลมากในทางปฏิบัติ โดยมีลักษณะที่แตกต่างจากข้อเสนอแนะที่มักพบเห็นทั่วไป ที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น กล่าวคือ รูปแบบนี้จะมีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกรอกรายแบบที่กำหนด เช่น ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุของปัญหามาจากอะไร วิธีการแก้ปัญหามีอะไรบ้าง และผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นเป็นอย่างไร สำหรับแบบฟอร์มที่กำหนดนี้ อาจแตกต่างกันไปตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน แต่มีหลักการปฏิบัติเดียวกัน คือจะต้องมีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอแนะมีหน้าที่ในการประเมินข้อเสนอแนะจากแบบฟอร์มต่าง ๆ นั้นว่า เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมีมากน้อยแค่ไหน และสมควรดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่ แล้วนำเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาคำเนินการต่อไป และถ้าข้อเสนอแนะใดมีการนำไปปฏิบัติควรมีการประชาสัมพันธ์ และพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็นรางวัล หรือผลตอบแทนอื่น ๆ ตามที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งรูปแบบนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ อาจจะเสนอความคิดเห็นคนเดียวหรือมากกว่าก็ได้ และรูปแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อ

- 3.1. นโยบาย เป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจน
- 3.2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต้องอยู่ในระดับสูง
- 3.3. การกำหนดผลตอบแทนที่จะให้แก่ผู้เสนอความคิดจะต้องสร้างความรู้สึกว่าคุ้มค่า และมีผลทางจิตใจ
- 3.4. ระบบและขั้นตอนการพิจารณานั้นจะต้องรวดเร็ว มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแน่นอน ชัดเจน ตลอดจนการแจ้งผลการพิจารณา ให้ผู้เสนอความคิดได้ทราบอย่างรวดเร็วพร้อมเหตุผล
- 3.5. ควรมีการประชาสัมพันธ์ หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ และการใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

**ทัศนคติ แสวงศักดิ์ (2539 : 25 – 26) ได้สรุปวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี 8 รูปแบบ คือ**

1. การวางแผนแบบสแกนลอน (The Scanlon Plan) เป็นแนวทางที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานแบบที่ระหว่างคนงานกับผู้บริหาร เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลผลิต ค่าจ้างและผลกำไร
2. เจคเกอร์ (Jishu Kanri – JK) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็ก ๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจได้รับเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว
3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (Consultative Hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยเครือข่ายคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มในบริษัท
4. ทีกรุป (T – group Approach or Sensitivity) วิธีการนี้ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม และการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ของฝ่ายบริหารเทคนิคนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่น และทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนจะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน
5. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์การ (Multiple Management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย
6. คิวซีซี (Quality control circle) ระบบคิวซีซีเป็นการทำงานของกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งมีบุคลากรตั้งแต่ 3 – 15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาพร้อมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจะหาแนวทางแก้ไข
7. แนวทางในการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Committee approach for participation) คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำแนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า
8. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีม (Participation and team building) กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วม ในการบริหารของบุคลากรในองค์การมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความริเริ่ม

บัญชา แก้วส่อง (2539 : 28) ได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีของโคเฮน (Cohen) และอัฟฮอฟฟ์ (Uphoff) ได้จำแนกรูปแบบ หรือขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ดังนี้

**ขั้นที่ 1** การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำก็คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญต่อนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อง ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

**ขั้นที่ 2** การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้น จะได้จากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจัดทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากรการบริหารงานและประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

**ขั้นที่ 3** การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ในการส่วนที่เกี่ยวข้องผลประโยชน์นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้วยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้ รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

**ขั้นที่ 4** การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ประยูร อาษานาม (2541 : 19) ได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม มีหลายรูปแบบ เช่น คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน เป็นต้น โดยทั่วไปแล้วลักษณะการทำงานก็คล้าย ๆ กัน คือ มีผู้นำทีมงานและสมาชิกทีมงาน ถ้าหากคนในทีมงานมีประสบการณ์การทำงานในรูปคณะกรรมการก็จะสามารถประยุกต์ไปใช้กับงานคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานอื่น ๆ ได้

**สรุปได้ว่า** รูปแบบในการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีมซึ่งมีหลายรูปแบบ ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบ ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะของงาน



### ขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการพัฒนางานนั้นเป็นจำนวนมาก แต่เทคนิควิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกประเภทและทุกระดับน่าจะคิดพัฒนาและควรนำมาปรับใช้ในการบริหารก็คือ เทคนิคการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ประมาณ 10 ขั้นตอน (วีระ บำรุงรักษ์. 2541 : 120 – 125) คือ

1. การปรับความฝันให้ตรงกัน ผู้บริหารจะต้องมีการสำรวจความเชื่อความคาดหวังของทุกฝ่ายและทุกคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดทิศทางและจุดเน้นในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งรวมเรียกว่า “ความฝันขององค์กร” โดยปกติความฝันขององค์กรส่วนมากมักจะเป็นความฝันของผู้บริหารเพียงคนเดียว หรือมักจะเป็นความฝันร่วมกันของบุคลากรในฝ่ายบริหารตามลำดับเท่านั้น บุคลากรในองค์กรที่ไม่ใช่ผู้บริหาร จึงมองเห็นว่างานที่ทำนั้นเป็นงานของหัวหน้า ตนเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น

ดังนั้น ผู้บริหารควรจะหลอมรวมความฝันทุกประเภทและทุกระดับจากบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เป็นความฝันร่วมกันเป็นความฝันของทุกคน และในที่สุดทุกคนมีส่วนช่วยให้ความฝันเป็นความจริงด้วยกัน ความฝันดังกล่าวนี้มาจากความเชื่อ ปรัชญา อุดมการณ์และนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลักสำคัญ นอกนั้นก็ต้องมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้ ประสบการณ์และความคาดหวังร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิกขององค์กรและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง สำหรับสถานศึกษานั้น ผู้บริหารต้องหาทางหลอมรวมความฝันจากแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาประเทศ และแผนพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรมเจ้าสังกัด ตลอดจนนโยบายของทบวงและกรมที่ดูแลสถานศึกษา นั้น นอกจากนั้นควรจะหลอมรวมความฝันที่มาจากครูบาอาจารย์ นักการศึกษา นักเรียน นักศึกษา และพ่อแม่ผู้ปกครองทั้งหลาย และผลที่ได้รับจากการปรับความฝันให้ตรงกันนั้น ก็คือ ทิศทางและจุดเน้นของสถานศึกษา นั่นเอง

2. การสำรวจสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน เมื่อผู้บริหารได้ทราบทิศทางและจุดเน้น หรือความฝันที่ตรงกันของการดำเนินงานร่วมกันแล้ว ในขั้นที่สองนี้ ผู้บริหารควรจะ ได้สำรวจสภาพที่เป็นจริง หรือสภาพปัจจุบันขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและจุดเน้นเหล่านี้ ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ตัวอย่างเช่น หากสถานศึกษามีทิศทางในการทำว่าต่อไปนี้จะมุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และต้องเน้นที่การเรียนการสอนโดยยึด “ทักษะกระบวนการ” ก็จะต้องสำรวจในเชิงปริมาณว่า มีครู อาจารย์จำนวนเท่าไรที่มีความรู้ความสามารถในการเรียนการสอน โดยยึดทักษะกระบวนการและในเชิงคุณภาพ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถนั้นดำเนินการ ได้ผลดีมากน้อยเพียงไร ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายหรือไม่ (ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้) การดำเนินการในลักษณะนี้ เพื่อให้ทราบสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทิศทางและจุดเน้นเหล่านั้น ใน

การดำเนินการในลักษณะนี้ เพื่อให้ทราบสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทิศทางและจุดเน้นเหล่านั้น ในเทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรจะให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันสำรวจร่วมกันคิด และร่วมกันพิจารณา และร่วมกันสรุปสภาพที่เป็นจริง

3. การระบุปัญหาที่ชัดเจน เมื่อผู้บริหารได้รับทราบถึงทิศทางและจุดเน้น ตลอดทั้งสภาพที่เป็นจริง ซึ่งเกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ดังกล่าวแล้ว ภารกิจในขั้นที่ 3 ก็คือการระบุปัญหาขององค์กรให้ชัดเจน ปัญหาที่ชัดเจนนั้น ก็คือผลต่างของความฝันใน

ขั้นตอนที่ 1 และสภาพที่เป็นจริงในขั้นที่ 2 ในการระบุปัญหาอาจจะระบุเป็นเชิงปริมาณ หรือคุณภาพก็ได้ขึ้นอยู่กับว่า เรื่องนั้นระบุเป็นเชิงปริมาณได้หรือไม่ ถ้าระบุไม่ได้ก็ระบุเป็นเชิงคุณภาพก็ได้ แต่ต้องระบุให้ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุกฝ่าย และทุกคนจึงกลายเป็นปัญหาของทุกคน

4. การระบุสาเหตุของปัญหา เมื่อทุกฝ่ายและทุกคนในองค์กรทราบปัญหาที่ชัดเจนแล้ว ซึ่งอาจจะมีปัญหาหลายประการและหลายระดับให้พิจารณา ผู้บริหารควรจะพิจารณาประเด็นว่าปัญหาอะไรบ้างที่ทุกฝ่ายและทุกคนเห็นว่าเป็นปัญหาสำคัญขององค์กรหรือสถานศึกษา เมื่อได้ปัญหามาจำนวนหนึ่งแล้ว ควรจะมอบให้บุคลากรกลุ่มหนึ่งมีจำนวนตามความเหมาะสมกับแต่ละปัญหา แยกกันไปพิจารณาระบุสาเหตุของปัญหา ในที่สุดผู้บริหารควรจะแนะนำปัญหาและสาเหตุเหล่านั้น เข้าที่ประชุมโดยส่วนรวมเพื่อการอภิปราย

5. กำหนดแผน แผนงานและโครงการ เมื่อสถาบันได้ทราบปัญหาต่าง ๆ แล้วสิ่งที่บุคลากรทุกคนจะต้องพิจารณาร่วมกันก็คือ สถาบันจะแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาอะไรก่อนหรือหลัง หรือในช่วงเวลาหนึ่งปีจะแก้กี่ปัญหาหรือจะใช้เวลาที่ปีในการแก้ปัญหาในการกำหนดแผน แผนงาน และโครงการ โดยเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งวิธีการที่สะดวกก็คือ ให้บุคลากรจำนวนหนึ่งไปจัดการร่างแผนงานและโครงการมาเสนอที่ประชุม เพื่อให้เกิดความยอมรับร่วมกัน คือในที่สุดก็เป็นแผน แผนงาน และโครงการงานของทุกคนในองค์กร

6. การกำหนดคณะทำงานและรับผิดชอบ ผู้บริหารควรให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาว่าจะให้ผู้ใดเป็นผู้ร่างแผนงานรวม ผู้ใดร่างแต่ละแผนงานและผู้ใดก็คือนเป็นผู้ร่างโครงการ ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้บริหารอาจจะมอบให้คณะบุคคลร่วมกันพิจารณาข่างก็ได้ในการกำหนดคนทำงานและผู้รับผิดชอบในการร่างแผน แผนงานและโครงการ คณะกรรมการและผู้รับผิดชอบ ควรจะมีความรู้เรื่องการจัดทำแผนและโครงการร่วมอยู่ด้วย และถ้าจำเป็นก็เชิญผู้รู้ หรือผู้ชำนาญการในเรื่องนี้มาเป็นผู้ปรึกษาในปีแรก หรือไม่ก็ในโอกาสต่อไป ถ้ามีความจำเป็นนี้คือเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในขั้นที่ 6

7. การมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารควรจะได้พิจารณามอบหมายภารกิจ และอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับแผน แผนงาน และโครงการ ไปปฏิบัติหรือดำเนินการให้บรรลุผล การมอบหมายที่ดี ควรจะมีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ผู้รับมอบทุกคนรับทราบ

8. การติดตามและประเมินผล เมื่อผู้บริหารได้มอบหมายภารกิจ และอำนาจหน้าที่ในการดำเนินโครงการไปแล้วจะต้องวางแผนติดตามประเมินผลต่อไป ผู้บริหารอาจจะต้องติดตามเองหรือมอบให้ผู้ช่วยผู้บริหารท่านหนึ่งท่านใดเป็นผู้ติดตาม แต่ถ้าโครงการใดมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินผล ก็ควรแต่งตั้งคณะบุคคล เพื่อทำการประเมินผลโครงการด้วย ควรจะมีการนำเสนอผลการติดตามผลในที่ประชุมและให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินการ ตลอดจนอุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติและช่วยกันปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ทุกโครงการบรรลุผลสำเร็จในที่สุด

9. การสรุปผลและรายงาน เมื่อดำเนินการตามแผนงาน และโครงการสำเร็จลุล่วงตามที่กำหนดไว้ เช่น ในรอบปี หรือในรอบสี่ปี ถ้าเป็นแผนระยะสี่ปีก็ควรจะให้ทุกคนและทุกฝ่ายจัดทำสรุปผลการปฏิบัติเพื่อรายงานความสำเร็จตลอดทั้งอุปสรรคปัญหาที่เกี่ยวข้องเพื่อรายงานผู้บริหารส่วนหนึ่งของผู้ที่ได้รับมอบหมาย อย่างไรก็ตามผู้ที่ควรรับทราบร่วมกันก็คือบุคลากรทั่วไปขององค์กร ซึ่งผลการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จดีเยี่ยมควรจะเป็นรางวัล เกียรติและอื่น ๆ ที่เป็นสิ่งช่วยในการบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรเหล่านั้น ซึ่งในขั้นนี้ถือว่าการจบสิ้นขั้นตอนของเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

10. เริ่มต้นวงจรต่อไป เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรเป็นงานที่ต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการครบวงจรที่หนึ่งแล้ว ก็ต้องเริ่มวงจรต่อไปตามขั้นตอนเดิมที่กล่าวแล้วและหวังว่าในวงจรที่ 2 นี้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและความสามารถของบุคลากรจะสูงขึ้นตามลำดับ จึงถือได้ว่าการใช้เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น เป็นกระบวนการพัฒนางานและพัฒนาคนไปพร้อม ๆ กัน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้นประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ กำหนดทิศทางและจุดเน้นในการดำเนินงาน สำรวจสภาพปัจจุบันขององค์กร การระบุปัญหาขององค์กรให้ชัดเจน การระบุสาเหตุของปัญหา กำหนดแผนและโครงการเพื่อแก้ปัญหา การกำหนดคณะทำงานและรับผิดชอบ มอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ ติดตามและประเมินผล สรุปผลและรายงาน

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### ทฤษฎีความต้องการ

**ไพบูลย์ ยอดยิ่ง (2536 : 33)** ได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ตามทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow) ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ ความต้องการเหล่านั้นได้ถูกจัดลำดับขั้นของความต้อการจากน้อยไปมากเมื่อความต้องการได้เกิดขึ้นแล้ว ไม่ได้รับการบำบัดเพียงพอ ความต้องการเหล่านั้นก็ยังคงอยู่และจะเป็นแรงขับที่มีพลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมโน้มไปในทางที่จะบำบัดความต้องการเหล่านั้นอยู่เสมอ ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะเป็นแรงขับ ทำให้คนเกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 5 ระดับ ตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความต้องการทางด้านสรีรวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs) ได้แก่ ความต้องการในเรื่องของอากาศ ความต้องการอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกายหรือถูกขโมยทรัพย์สินหรือความมั่นคงในสังคม
3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรักความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging Needs)
4. ความต้องการจะมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจตนเอง ในเรื่องของความรู้ความสามารถ และความสำคัญของบุคคล
5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตัวเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการด้านนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคล (Self Fulfillment Needs) ที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดี ที่สุดตามที่ตนคาดหวังเอาไว้

## ทฤษฎีการบริหารโดยยึดมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

มีแนวคิดจากหลายด้าน ดังนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ เดวิส (Davis) ได้เสนอแนะการสร้างเงื่อนไขเพื่อนไปสู่การมีส่วนร่วมไว้ดังนี้
  - 1.1 จะต้องใช้เวลาเพียงพอ เพื่อสร้างบรรยากาศ มีส่วนร่วมก่อนดำเนินการตามที่พึงประสงค์ การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นยากในสถานการณ์อันฉุกเฉิน
  - 1.2 การมีส่วนร่วมในงาน จะต้องไม่ฝ่าฝืนค่านิยมเศรษฐกิจของมวลสมาชิก ผู้ร่วมงานไม่อาจใช้เวลาทั้งหมดในการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทุกเรื่องได้
  - 1.3 หัวข้อของการมีส่วนร่วม จะต้องสอดคล้องกับผู้มีส่วนร่วมในองค์การหรือบางหัวข้อที่มวลสมาชิกมีความสนใจร่วมกัน หรืองานที่มีความยุ่งยากในการปฏิบัติ
  - 1.4 ผู้มีส่วนร่วมจะต้องมีความรู้ ขยันหมั่นเพียร และมีความรู้ในเรื่องของการมีส่วนร่วม
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ วีรูม (Vroom) และยัสตัล (Yetton) ได้เสนอแนวทางในการที่จะกำหนดว่าเมื่อไรควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยอย่างไรในการตัดสินใจ วีรูม (Vroom) และยัสตัล (Yetton) ได้เสนอแนะว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้ควรจะขึ้นกับธรรมชาติของปัญหา และสถานการณ์ในการกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจนั้นมีทางเลือกอยู่ 5 วิธี ตั้งแต่ผู้บริหารตัดสินใจเองคนเดียว (Unilateral) ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ (Shared) ทางเลือกในการตัดสินใจทั้ง 5 วิธี มีดังนี้
  - 2.1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจเองตามลำดับ
  - 2.2 ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้อื่น แล้วตัดสินใจเอง
  - 2.3 ผู้บริหารหารือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นรายคน แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจเอง
  - 2.4 ผู้บริหารปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่ม แสวงหาความคิดเห็นร่วมกันโดยการอภิปรายแล้วตัดสินใจ
  - 2.5 ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่มเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหา แล้วให้กลุ่มตัดสินใจ

## ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน

### ความหมายของการวางแผน

กิติมา ปรีดีติติก (2532 : 24) ได้ให้ความหมายของการวางแผน ว่าหมายถึง “การเตรียมการล่วงหน้า เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้”

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 112) การวางแผน “เป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม (active) ที่ต้องกระทำกันอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับให้เข้าได้กับข้อมูลที่ได้รับทั้งที่เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และข้อมูลที่มาจากระบวนการและระบบอื่น”

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2541 : 84) กล่าวว่า การวางแผน คือ การคิดพิจารณาและตัดสินใจกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะดำเนินการสิ่งหนึ่งสิ่งใดไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบ มีเหตุมีผลเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 105-106) หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อที่จะให้บรรลุผลในวัตถุประสงค์ดังกล่าว

อำพล ทิมามสาร (2543 : 1) ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง “กระบวนการหรือขั้นตอนที่ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

สมคิด บางโม (2546 : 81) มีความเห็นว่า การวางแผนคือการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า โดยการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การวางแผน เป็นกระบวนการที่เป็นระบบมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์กำหนดไว้อย่างชัดเจน เพื่อแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานในอนาคตให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคุ้มค่ามากที่สุด

### ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการสำคัญทางการบริหารไม่ว่าจะเป็นแนวคิด หรือการบริหารในยุคสมัยใด การวางแผนถือว่าเป็นหัวใจของการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ดังเช่นนักการศึกษา ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ไว้ดังนี้

**ประชุม รอดประเสริฐ (2535:104)** ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. การวางแผนสามารถบอกให้ทราบถึงศักยภาพของปัญหาและโอกาสที่ปัญหาเหล่านั้นจะเกิดขึ้น
2. การวางแผนสามารถปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น
3. การวางแผนสามารถชี้เฉพาะให้เห็นถึงทิศทาง ค่านิยม และวัตถุประสงค์ในอนาคตของหน่วยงาน
4. การวางแผนสามารถช่วยให้แต่ละบุคคล หรือแต่ละหน่วยงานปรับเข้าได้กับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
5. การวางแผนสามารถช่วยผู้บริหารให้มีความมั่นใจในอันที่จะนำความอยู่รอดปลอดภัยมาสู่องค์กรและหน่วยงาน

**สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2541 : 85)** สรุปว่า การวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด
2. ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางชัดเจนและรวดเร็ว
3. ช่วยลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่เป็นระบบ
5. ช่วยให้ผู้สามารถติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมงานได้ง่ายและเกิดประสิทธิภาพ
6. ช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดอนาคตและพัฒนาการเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์
7. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

**สมคิด บางโม (2546 : 81)** กล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี เช่น ได้กำหนดงาน กำหนดนโยบายในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ การวางแผนจำอำนวยการประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยลดการทำงานตามยถากรรม
2. ช่วยให้การประสานสัมพันธ์กัน รวมทั้งลดการทำงานซ้ำซ้อน
3. การปฏิบัติตามแผนงานย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งเงินทุนและเวลา
4. ช่วยให้การตรวจสอบและการควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บริหารให้ลดน้อยลง
6. ช่วยให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการบริหารมากขึ้น

7. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้
8. แผนงานที่ดีจะสามารถระดมกำลังคนและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรมาใช้ได้อย่าง

ทั่วถึง

สรุปได้ว่า การวางแผนการศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารการศึกษา ทั้งนี้ เพราะการวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้า ช่วยตรวจสอบและควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพ และในการวางแผนการศึกษาจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย ทั้งให้ผู้บริหารสามารถควบคุมนโยบายให้ดำเนินการไปในทิศทางที่แน่นอนมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ก่อให้เกิดความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานเป็นทีม กระจายความรับผิดชอบไม่เกิดการซ้ำซ้อนช่วยทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามนโยบายและวัตถุประสงค์

#### ลักษณะของแผนที่ดี

การวางแผนที่ดี จะเป็นเครื่องมือการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ นักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของแผนที่ดีไว้ดังนี้

ศิริอร ชันทรหัตถ์ ( 2536 : 63 – 64) ได้กล่าวถึงแผนที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ค่อนข้างชัดเจนแน่นอน และเข้าใจง่าย
2. สอดคล้องกับแผนในระดับอื่น
3. มีการพิจารณาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. มีความยืดหยุ่นตามสภาพและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้
5. การกำหนดคน นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และวิธีดำเนินการควรประกอบ ด้วยความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งในระดับนโยบายผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเกิดการยอมรับ รวมทั้งความรับผิดชอบร่วมกัน
6. มีการกำหนดขั้นตอน และบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อมิให้เกิดการสับสนและความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน
7. ใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นพื้นฐาน ในการตัดสินใจทุกขั้นตอน
8. มีระบบการกำกับควบคุมติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงและควบคุมคุณภาพ
9. มีความเป็นไปได้และความพร้อมทางด้านบุคลากร เทคนิควิธี งบประมาณ ระยะเวลา รวมถึงระเบียบวิธีการต่าง ๆ



สมคิด บางโม (2546 : 82) กล่าวว่า ลักษณะของแผนที่ที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปนั้นควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ความยืดหยุ่น แผนที่ที่ดีควรมีความยืดหยุ่นหรือคล่องตัวในการปรับตัวประสงค์หรือปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจได้
2. ความครอบคลุม ควรครอบคลุมไปถึงหน้าที่ต่าง ๆ และระดับต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์การเพื่อเป้าหมายเดียวกันขององค์การ
3. คุ่มค่าใช้จ่าย การจัดทำแผนใด ๆ ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผนหรือการนำแผนไปใช้ควรประหยัดและคุ้มค่า
4. ความชัดเจน แผนที่จัดทำขึ้นจะต้องชัดเจนว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด อยู่ในความรับผิดชอบของใคร
5. ระยะเวลาของแผน จะต้องกำหนดให้แน่นอนว่าเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใด
6. ความเป็นพิธีการ การจัดทำแผนต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ตามลำดับตั้งแต่การเตรียมการ วิเคราะห์ข้อมูล ทำแผน นำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผล ทั้งนี้แผนจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจขององค์การก่อน
7. ความปกปิด ในด้านธุรกิจจะต้องให้รู้แผนเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น เพราะหากแพร่พรายไปสู่คู่แข่งจนอาจเป็นผลเสียต่อองค์การ แต่ในด้านรัฐกิจแล้วแผนควรเปิดเผยทั่วไป
8. ความมีเหตุผล ควรกำหนดแผนขึ้นอย่างมีเหตุมีผล สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
9. ความสอดคล้อง แผนที่ที่ดีควรอยู่ในกรอบหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การที่กำหนดไว้
10. การเน้นที่อนาคต ควรกำหนดระยะเวลาของแผนเป็น 3-5 ปี ซึ่งถือว่าเป็นระยะเวลาที่เป็นเวลาที่ดียที่สุดที่มนุษย์สามารถคาดคะเนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
11. ความต่อเนื่อง หมายถึง ความต่อเนื่องกับแผนอื่น ๆ และต่อเนื่องในกระบวนการจัดการด้วย รวมทั้งมีการประเมินแผนที่ปฏิบัติไปแล้วและนำผลประเมินมาปรับปรุงใหม่

สรุปได้ว่า ลักษณะของแผนที่ที่ดีควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับสภาพและระยะเวลากำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบและควรให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการควบคุมติดตามประเมินผล เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของแผนการศึกษา

## ประเภทของการวางแผน

แผนพัฒนาแบ่งออกได้หลายประเภท ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ในการแบ่งว่าใช้สิ่งใดเป็นเกณฑ์ในการจัดประเภทของแผน

**ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 126 – 127)** ได้แบ่งแผน ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. แผนประจำ (Standing Plan) หมายถึง แผนซึ่งมีระยะเวลาในการใช้เป็นเวลานาน อาจยาวนานเท่ากับอายุของหน่วยงานเอง เป็นแผนซึ่งเป็นแนวคิดอย่างหยาบ ๆ ไม่มีรายละเอียดในการดำเนินงานมากนัก แผนงานประจำ จำแนกออกเป็น นโยบาย (Policy) มาตรการ (Procedures) และข้อบังคับ (Rules)

2. แผนเฉพาะกิจ (Ad hoc plan) หรือแผนใช้ครั้งเดียว (Single-use plan) หมายถึง แผนที่สร้างขึ้นเพื่อปฏิบัติงานหนึ่งงานใด โดยเฉพาะแล้วเลิกกันไป เมื่อดำเนินงานตามแผนนั้นแล้วเสร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแล้ว แผนประเภทนี้ประกอบด้วยแผนงาน (Programs) โครงการ (Projects) และแผนงบประมาณ (Budget plan) แผนประเภทนี้มีช่วงในการดำเนินงานสั้นๆ ตามที่ถูกต้องกำหนดขึ้น

**สมคิด บางโม (2546: 83-85)** จำแนกประเภทของการวางแผนมีหลายแบบ ทั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้จำแนก โดยทั่วไปแล้วการจำแนกประเภทของแผนสามารถสรุปได้ ดังนี้

### 1. การจำแนกแผนตามระยะเวลา

แบ่งออกเป็นแผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว

1.1. แผนระยะสั้น (short-range planning) เป็นแผนงานในรูปของกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ และสอดคล้องกับแผนระยะยาวโดยมากมักมีกำหนดเวลา 1 ปี หรือสั้นกว่า มักเรียกว่า แผนประจำปี ในองค์การของราชการเรียกว่า แผนงบประมาณ โดยเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม - เดือนกันยายนของปีถัดไป ส่วนรัฐวิสาหกิจใช้เวลาตามปีปฏิทิน คือ เดือนมกราคม - เดือนธันวาคม สำหรับภาคเอกชนไม่ค่อยมีแผน นอกจากจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ ส่วนมากการผลิตและจำหน่ายสินค้าเป็นไปตามเหตุการณ์เฉพาะหน้า

1.2. แผนระยะปานกลาง (medium-range planning) เป็นแผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติการมากกว่า 1 ปี ตามปกติอยู่ในระยะ 3 – 5 ปี รัฐวิสาหกิจและราชการ มีการใช้แผนระยะปานกลางในกิจกรรมขนาดใหญ่ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

1.3. แผนระยะยาว (long – range planning) เป็นแผนของกิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายฝ่ายหลายสาขา ต้องใช้กระบวนการวางแผนและการทำงาน สลับซับซ้อน ตลอดจนต้องใช้การศึกษาวิจัยเป็นเวลานานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป เช่น แผนสี่ปีราชการลับ แผนพัฒนาอาวุธของทหาร แผนผลิตแพทย์และวิศวกร เป็นต้น

## 2. การจำแนกแผนตามระดับการบริหารประเทศ

การจำแนกแผนประเภทนี้ยึดพื้นที่เป็นหลักในการทำแผน ส่วนมากจะเป็นแผนของรัฐบาลหรือบริษัทขนาดใหญ่ แยกออกได้ดังนี้

- 2.1. แผนระดับชาติ เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่ทั่วทั้งประเทศ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น นับเป็นแผนแม่บทที่สำคัญยิ่ง
- 2.2. แผนระดับภาค เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่เฉพาะภาคใดภาคหนึ่งของประเทศ เช่น แผนพัฒนาภาคเหนือ แผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก เป็นต้น
- 2.3. แผนระดับท้องถิ่น เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่เฉพาะแห่ง อาจเป็นในระดับจังหวัดหรืออำเภอ เช่น โครงการสร้างงานในชนบท โครงการพัฒนากลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น

## 3. การจำแนกแผนตามระดับขององค์กร

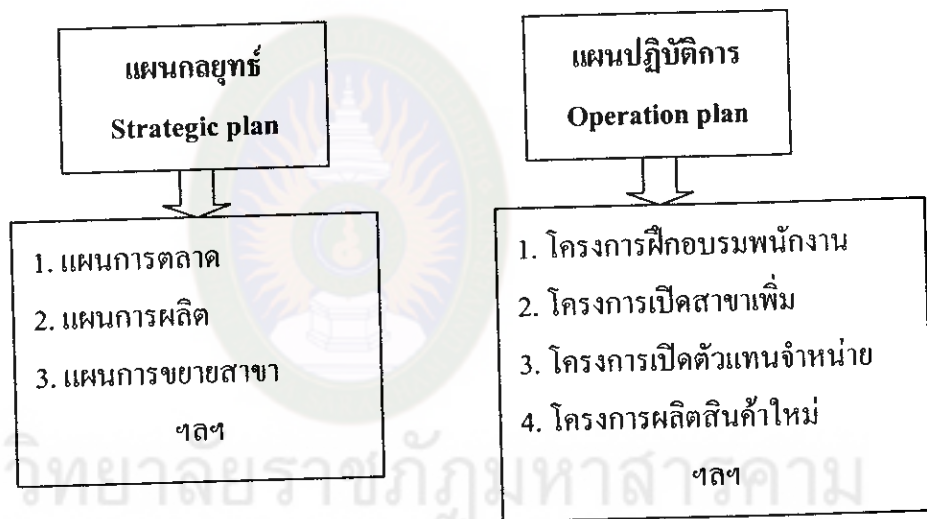
เนื่องจากองค์กรเป็นระบบซึ่งมีระบบย่อยอยู่ในระบบใหญ่ เช่น องค์กรระดับประเทศ องค์กรระดับรัฐบาล องค์กรระดับกระทรวง สำหรับองค์กรภาคเอกชน เช่น บริษัทขนาดใหญ่ย่อมมีระบบย่อยเป็นสาขาของบริษัท เป็นต้น ดังนั้นจากวางแผนจึงมีตั้งแต่ระดับใหญ่จนถึงระดับย่อย ซึ่งแยกออกได้ดังนี้

- 3.1. แผนส่วนรวมหรือแผนแม่บท เป็นการวางแผนในระดับมหภาคขององค์กร เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาวหรือระยะปานกลาง เป็นแผนหลักขององค์กร เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาบริษัท เป็นต้น
- 3.2. แผนสาขา เป็นการวางแผนเฉพาะกลุ่มงานใหญ่ ๆ หรือสาขาใหญ่ ๆ ของงาน เช่น แผนสาขาเกษตรกรรม แผนงานอุตสาหกรรม แผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่ง ทะเลภาคตะวันออก สำหรับภาคเอกชนจะมีแผนการผลิต แผนการเงิน แผนการตลาด และแผนบุคคล เป็นต้น
- 3.3. แผนงานโครงการหรือแผนปฏิบัติ เป็นแผนระดับการปฏิบัติงานกำหนดกิจกรรมลงไปชัดเจนว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ และใช้เงินเท่าไร เช่น โครงการอบรมพนักงานการตลาด โครงการสัมมนาผู้ว่าราชการจังหวัด โครงการก่อสร้างท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นต้น

การจำแนกแผนตามระดับขององค์กรนี้ ในภาคเอกชนนิยมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ (Strategic plan) มีลักษณะเป็นแผนแม่บท เป็นแผนซึ่งกำหนดทิศทางและเป้าหมายแนวทางปฏิบัติของบริษัทในระยะยาวหรือระยะปานกลาง กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เปิดโอกาสให้สามารถปรับเปลี่ยนได้หากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น แผนการจำหน่ายรถยนต์ของบริษัทในช่วงระยะ 3 ปี เป็นต้น

การวางแผนกลยุทธ์ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำในการที่จะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และต้องมีวางแผนอย่างเป็นระบบ กล่าวคือเป็นการวางแผนที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้



แผนภูมิที่ 4 ภาพการเปรียบเทียบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

2. แผนปฏิบัติการ (Operation plan) หรือแผนทั่วไป เป็นแผนสำหรับปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งจะเป็นแผนปฏิบัติงานเฉพาะเป็นเรื่อง ๆ ไปให้สำเร็จในระยะเวลาสั้น ๆ ที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่กำหนดเวลา 1 ปี ดังนั้นแผนปฏิบัติการจึงประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ

#### กระบวนการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนรายละเอียดที่ชัดเจน แน่นนอน มีระบบระเบียบในการดำเนินงาน โดยมีอุดมการณ์มุ่งหวังความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร

หรือหน่วยงานเป็นสำคัญ ขั้นตอนการวางแผนจะช่วยให้การวางแผนมีความเป็นระบบง่ายต่อการเข้าใจมากขึ้น

บริกเกอร์ และโคป (Brickner&Cope. 1974 : 28 – 32) ได้แบ่งขั้นตอนกระบวนการวางแผนไว้ พอจะสรุปได้ ดังนี้

1. การสร้างสมมติฐาน เป็นการจัดเก็บข้อมูลและกิจกรรมของการตัดสินใจจากรายละเอียดของปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ว่ามีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคตมากน้อยเพียงใด ผู้วางแผนต้องเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ปัจจัยชนิดใดจะให้โอกาส และปัจจัยชนิดใดจะก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลที่ใช้สำหรับการสร้างสมมติฐานที่จะต้องพิสูจน์ในการบริหารงาน การสร้างสมมติฐานจึงเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการวางแผน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน หรือขององค์กรมักเป็นข้อความกว้าง ๆ ไม่ระบุเฉพาะเจาะจงวันเวลาและเป้าหมายที่แน่นอนลงไป วัตถุประสงค์ เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการวางแผน สามารถก่อให้เกิดผลสำเร็จระยะยาวแก่หน่วยงานหรือองค์กร

3. การพัฒนากลยุทธ์ การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด ผู้ดำเนินการจะต้องมีแนวทางที่เป็น “ความคิดพิเศษเฉพาะ (Specific ideas) สำหรับใช้ในการบริหารงาน แนวทางที่เป็นความคิดพิเศษนี้ เรียกกันทั่วไปว่า กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)” กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ แต่ละประเภทจะช่วยกระตุ้นการใช้พลังงานภายนอก และภายในให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

4. การกำหนดเป้าหมายระยะปานกลาง เนื่องจากวัตถุประสงค์เป็นแผนระยะยาว ข้อความที่ระบุไม่เฉพาะเจาะจง ส่วนเป้าหมาย (Goal) เป็นแผนที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จในระยะสั้นตามเวลาที่ได้ระบุไว้อย่างแน่ชัด ผู้วางแผนจะต้องกำหนดเป้าหมายระยะปานกลางไว้ในการทำงาน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมองเห็นเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้ระยะเวลา ยังเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานได้สำเร็จและเต็มพลังงานความสามารถที่มีอยู่

5. การกำหนดรายงานการปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงานเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการกำหนดเป้าหมาย เป็นการกระทำเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จของเป้าหมาย รายงานการปฏิบัติงานมีความมุ่งหมาย เพื่อจัดทรัพยากรให้สามารถสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ รายงานการปฏิบัติงานเป็นแผนงานที่มีอายุสั้น คืออายุระหว่าง 2 -3 เดือน แต่ไม่เกิน 2 ปี มีรายละเอียดแน่นอน ระบุเวลา ทรัพยากรที่ใช้บุคคลผู้รับผิดชอบ และผลลัพธ์ที่ต้องการ

6. การสนับสนุนแผนหรือการใช้แผน การวางแผนจะต้องมีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทุกส่วนของแผนจะต้องมีการเคลื่อนไหว รายการปฏิบัติงาน จะต้องเริ่มต้นและดำเนิน ไปอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายจะต้องประสบความสำเร็จ กลยุทธ์ทั้งหลาย จะต้องถูกนำมาใช้ ผลที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่ชอบหรือเห็นพ้องด้วยหรือไม่ ย่อมเกิดขึ้นได้ทุกส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร ข้อมูลส่วนหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ จะได้รับการพัฒนาและถ่ายทอดไปสู่ผู้มีอำนาจตัดสินใจในองค์กรหรือหน่วยงาน

7. การปฏิบัติการกับกลุ่มข้อมูลย้อนกลับ ข้อมูลที่เกิดจากการกระทำของระบบจะได้รับการกระทำอย่างคงที่ ข้อมูลนี้จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับการกระทำที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานเป็นผู้กำหนดขึ้นไว้ ลักษณะเฉพาะนี้เรียกกันทางวิชาการว่า “กลุ่มข้อมูลย้อนกลับ(Feedback loop)” หากผลที่เกิดจากการกระทำของระบบไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Goal) ของแผน จะต้องใช้ข้อมูลใหม่ ไม่ว่าจะเป็นตัวแผน บุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อลดช่องว่างระหว่างมาตรฐานที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับเกิดจากการนำแผนไปปฏิบัติ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ข้อมูลที่ได้มาตรฐานและข้อมูลที่ไม่ได้มาตรฐานตามที่แผนต้องการ ข้อมูลทั้งสองประเภทจะต้องได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียด เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด หรือปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประโยชน์ ข้อมูลใดหากใช้ไม่ได้ ก็จำเป็นต้องทิ้งไป เพื่อให้แผนสามารถดำเนินการได้ต่อไป

แมสสิกและดักลาส (Massic&Douglas. 1981: 220 – 222 ) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ การระบุเป้าประสงค์ การค้นหาโอกาส และการพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา การเปลี่ยนโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การเลือกวัตถุประสงค์ที่ดีที่สุดเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน และการตรวจสอบทบทวนผลอันเกิดจากการปฏิบัตินั้น

อนันต์ เกตุวงศ์ (2539 : 164 – 167) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการวางแผนมี 3 ขั้นตอน คือ  
ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นประเมินแผน

1. ขั้นวางแผนประกอบด้วย 14 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

- 1.1. พิจารณาถึงความจำเป็นที่จะต้องมีวางแผน โดยมีนโยบายที่แน่นอน
- 1.2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้
- 1.3. จัดทำเค้าโครงของแผนอย่างกว้าง ๆ ค่าใช้จ่ายและผลที่ได้รับเพื่อประโยชน์

ต่อการพิจารณากำหนดขอบเขตของแผนเป็นส่วนรวม

- 1.4. เสนอขอความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจเพื่อรับหลักการจัดทำแผนดำเนินงาน

โดยละเอียด

- 1.5. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ในการจัดทำแผนให้ชัดเจน
- 1.6. กำหนดรายละเอียดของแผน การแบ่งแผนใหญ่ออกเป็นแผนย่อยทางเลือก การทดสอบแผน และควบคุมแผน
- 1.7. กำหนดวิธีประสานงาน และร่วมมือกับหน่วยงานข้างเคียง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 1.8. ประมวลข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผน เพื่อหาช่องทางและวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม
- 1.9. การวิเคราะห์และเลือกใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผน
- 1.10. พิจารณาจัดทำแผนขั้นตอน หรือแผนชั่วคราว เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเลือกวิธีดำเนินงานที่สามารถแก้ปัญหาได้
- 1.11. ทดสอบส่วนประกอบต่างๆ ของแผนเพื่อพิจารณาส่วนที่ไม่เหมาะสม ให้เรียบร้อย
- 1.12. การเตรียมแผนขั้นสุดท้ายในการจัดทำแผนที่สมบูรณ์ ถ้าแผนนั้นประกอบด้วยแผนย่อย โครงการหรือส่วนประกอบ ควรรวมเป็นแผนเดียว เพื่อจะได้จัดหมวดหมู่ได้ว่าเป็นแผนประเภทใด
- 1.13. ทดสอบและพิจารณาปรับปรุงแผนที่จำเป็นเพื่อความแน่ใจ
- 1.14. เสนอเพื่อขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจ
2. ขั้นปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วย 14 ขั้นตอนย่อย ดังนี้
- 2.1. ติดต่อให้ผู้ปฏิบัติตามแผนรับแผนที่ได้รับอนุมัติแล้วไปดำเนินการ
- 2.2. ผู้ปฏิบัติตามแผนทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนที่นั้น บางครั้งอาจต้องมีการอบรมชี้แจงด้วย
- 2.3. ศึกษาปฏิกิริยาของผู้ปฏิบัติตามแผน
- 2.4. ชี้แจงให้ทราบถึงบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผนที่ว่าแผนใดจะต้องการทำตามที่กำหนดไว้ทุกอย่าง แผนใดเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และรายงานปฏิกิริยาต่อผู้วางแผน และผู้ขออนุมัติแผนได้
- 2.5. กำหนดมอบหมายความรับผิดชอบบางแผนจะต้องใช้ผู้ปฏิบัติจำนวนมาก จะต้องมีการหัวหน้าดำเนินการตามแผน และจัดให้มีบุคคล หรือคณะบุคคลปฏิบัติตามแผนลดหลั่นลงไป

2.6. การจัดทำแผนดำเนินการหรือปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดอย่างละเอียด โดยมุ่งเน้นประเด็นสำคัญที่ต้องการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เสร็จตามเวลาที่ระบุไว้ในแผน และให้มีการรายงานและประเมินผลเป็นระยะๆ รวมตลอดถึงแผนควบคุมงานด้วย

2.7. การเริ่มต้นทำงาน

2.8. ผู้วางแผน หรือหัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผน แจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ เกี่ยวกับแผนงาน หรือโครงการนั้น ๆ

2.9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้าผู้ดำเนินงานกับ ผู้ปฏิบัติงาน

2.10. การจัดให้มีการควบคุมงาน และจะต้องชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการ ควบคุมงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบด้วย

2.11. การรวบรวมตัวเลขที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของแผน ซึ่งจะดำเนินงาน เป็นระยะ ๆ ตลอดเวลา

2.12. การตรวจสอบและประเมินข้อมูลตัวเลขเป็นขั้นต่อจากข้อ 2.11

2.13. การปรับปรุงแผนจะต้องอาศัยข้อมูลจาก 2.12 เพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาในการ ทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

2.14. การรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผนให้แก่ ผู้บังคับบัญชาและผู้วางแผนทราบ

3. ชั้นประเมินผล โดยมีหลักการที่ผู้ประเมินผลงานของแผนควรพิจารณา คือ

3.1. ผู้ที่จะประเมินผลงานของแผน ควรจะทำความเข้าใจแผนนั้น ให้ละเอียด เสียก่อน

3.2. การประเมินจะใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับแผนที่จะประเมินเป็นสำคัญ

บรรยงค์ โตจินดา (2545 : 102-103) ได้เสนอวิธีการหรือกระบวนการในการวางแผนตาม หลักบริหาร ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การกำหนดวัตถุประสงค์หลักจะเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารระดับสูง วัตถุประสงค์รองเป็นวัตถุประสงค์ที่แคบและชัดเจนกว่าวัตถุประสงค์หลัก การกำหนดวัตถุประสงค์โดยการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายนอกและภายในจะช่วยให้องค์กรสามารถ ปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้้อย่างสม่ำเสมอ

2. การแสวงหาโอกาสในการดำเนินการ (Search for opportunities) เป็นขั้นตอนที่ เกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร เพื่อการแสวงหาหรือการค้นหา โอกาส

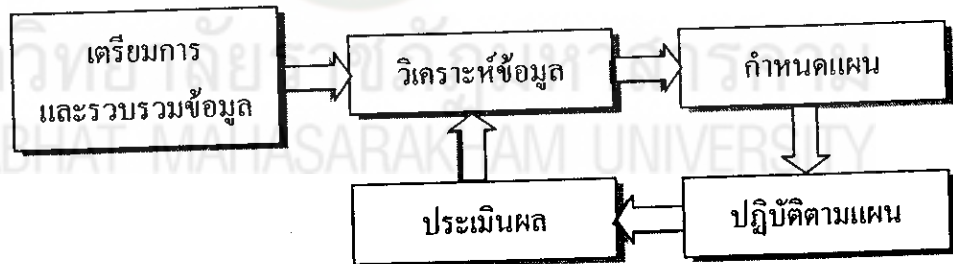


3. การกำหนดแนวปฏิบัติ (Formulating) ในการกำหนดแนวปฏิบัติหรือจัดทำแผน ซึ่งจะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปในแนวทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์รองที่กำหนดไว้มากขึ้น

4. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard setting) เป็นขั้นที่จะต้องนำเอาแผนที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 3 ไปปฏิบัติมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงแผนซึ่งกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ ให้เป็นเป้าหมายที่แคบลงหรือเป็นมาตรฐาน หรือแผนที่แสดงอยู่ในรูปของรายละเอียดสำหรับใช้ปฏิบัติงาน

5. การติดตามและประเมินผล (Follow up of plan) เป็นขั้นตอนที่จำเป็นของกระบวนการวางแผน เพราะหากปราศจากขั้นนี้แล้ว ก็จะไม่ทราบได้ว่าปฏิบัติการต่าง ๆ ได้เป็นไปตามแผนหรือไม่ ในการติดตามและประเมินแผนจำเป็นที่จะต้องจัดทำรายงานเกี่ยวกับผลงานเพื่อทำการประเมินและแก้ไขรายงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานจำเป็นที่จะต้องมีความถูกต้องและส่งไปยังผู้รับผิดชอบอย่างรวดเร็ว เพื่อสามารถนำมาแก้ไขการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2546 : 83-85) สรุปว่า กระบวนการวางแผน หมายถึง ขั้นตอนในการวางแผนตั้งแต่ต้นจนจบว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ก่อนหลังอย่างไร โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 แสดงกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 1 การเตรียมการก่อนการวางแผน ได้แก่

การจัดตั้งหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลขึ้นเพื่อรับผิดชอบในการวางแผน

กำหนดวิธีการวางแผนว่ามีขั้นตอนอย่างไร จะต้องทำอะไรบ้าง

การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อันได้แก่ ทรัพยากรบริหาร สถิติต่าง ๆ และปัญหาต่าง ๆ

**ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา** ศึกษางานที่ปฏิบัติมาแล้วว่ามีปัญหาอะไร ด้านใดที่จะต้องแก้ไขให้อยู่ในสภาพที่พึงประสงค์ ต้องการให้เกิดสิ่งใหม่อะไรบ้าง และองค์การมีเป้าหมายอะไร

**ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ** นั่นคือ การเขียนเป็นแผนซึ่งประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

**แผนงาน (Program)** คือแผนซึ่งกำหนดขึ้น โดยการจัดรวมงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือมีวัตถุประสงค์เหมือนกันเข้าไว้ด้วยกัน เป็นการแบ่งงานออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ เช่น แผนการผลิต แผนงานการตลาด เป็นต้น ในแผนงานหนึ่งอาจจะมีหลายโครงการหรือมีโครงการเดียว เช่น แผนงานการตลาด อาจจะมีโครงการวิจัยตลาด โครงการส่งเสริมการขาย โครงการเพิ่มยอดขาย เป็นต้น

**โครงการ (Project บางแห่งเรียก project plan)** คือ แผนซึ่งกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้ในโครงการหนึ่ง ๆ จะระบุรายละเอียดของกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติว่ามีอะไรบ้าง ปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ใครรับผิดชอบ ใช้งบประมาณเท่าไร ตลอดจนวิธีประเมินผล

**กิจกรรม (Activity)** ในแต่ละโครงการอาจจะมีกิจกรรมที่ต้องกระทำหนึ่งกิจกรรมหรือมากกว่าหนึ่งกิจกรรมก็ได้ กิจกรรมเป็นการกระทำใด ๆ ก็ตามเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ

การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ จะต้องกำหนดสิ่งต่อไปนี้ด้วย

1. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายของแผนงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และการกำหนดเป้าหมายของโครงการต้องสัมพันธ์กับแผนงานด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดีให้มีผลอย่างจริงจัง ในทางปฏิบัติควรกำหนดไว้ในเชิงปริมาณ เพราะการกำหนดไว้ในเชิงคุณภาพนั้นยากที่จะวัดได้

2. กำหนดวิธีดำเนินการหรือกิจกรรม เป็นการกำหนดแนวปฏิบัติว่าจะทำอะไรอย่างไรบ้างตามลำดับ กำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาในการ

3. กำหนดค่าใช้จ่าย จะต้องใช้งบประมาณสำหรับดำเนินการเท่าใด ต้องคำนวณให้ละเอียดทุกแห่งทุกมุม และต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง

**ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามแผน** คือ การนำแผนออกปฏิบัติ ซึ่งต้องใช้กระบวนการบริหารต่าง ๆ ได้แก่ การจัดระบบงาน การจัดวางตัวบุคคล การอำนวยความสะดวก การตรวจนิเทศ การควบคุมงาน เป็นต้น หลักทั่วไปในการนำแผนออกปฏิบัติดังนี้

1. หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติต้องศึกษาแผนให้เข้าใจเสียก่อน เช่น เข้าใจจุดประสงค์ ต้องรู้ว่าทำอะไร เมื่อไร มีใครร่วมงาน มีงบประมาณมากน้อยเพียงใด เป็นต้น
2. หัวหน้างานต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ อย่างชัดเจน
3. ชี้แจงการปฏิบัติงานตามแผนให้ทราบโดยละเอียด เพื่อพร้อมจะปฏิบัติงานได้
4. จะต้องมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องให้งานสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไป

5. จัดให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
6. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

**ขั้นที่ 5 การประเมินผล** เมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่งควรมีการตรวจสอบ ประเมินผลงาน การประเมินผลที่นิยมทำกันคือ ประเมินในระยะครึ่งเวลาของแผนและในเวลาสิ้นสุดของแผน เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ ได้จะแก้ไขปรับปรุงแผนให้ดีขึ้นต่อไป

หลักการทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผล มีดังนี้

1. ศึกษาจุดประสงค์หรือเป้าหมายของแผนให้เข้าใจ
2. เลือกวิธีการประเมินที่เหมาะสมมาใช้ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้สถิติ เป็นต้น
3. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน
4. เปรียบเทียบผลที่ได้กับจุดประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานที่กำหนดไว้
5. รายงานการประเมินผลต่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า จากแนวคิดของนักวิชาการจะเห็นว่า การวางแผนการศึกษาเป็นงานอันสำคัญยิ่ง อันดับแรกของผู้บริหารทุกระดับ เพราะการวางแผนการศึกษาเป็นงานที่จะต้องทำ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ในการริเริ่มเป็นงานที่มีลักษณะของการชี้แนะ เพื่อเป็นกรอบ และแนวทาง สำหรับการทำงานที่มีกระบวนการขั้นตอนต่อเนื่องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ สามารถครอบคลุมภารกิจ และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในงานทุกงานได้ ฉะนั้นในการวางแผนการศึกษา ควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญมี 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในโรงเรียน
2. ขั้นจัดทำแผนการศึกษาของโรงเรียน
3. ขั้นการนำแผนการศึกษาไปปฏิบัติในโรงเรียน
4. ขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษาของโรงเรียน

## ความรู้เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

### หลักการปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นตามนโยบายการกระจายอำนาจสู่หน่วยการปกครองชั้นพื้นฐานของรัฐบาล โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ในการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว จะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นจำนวนมาก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเหล่านั้นอย่างต้องแท้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

การปกครองมีทั้งการปกครองในรูปแบบการกระจายอำนาจและการแบ่งอำนาจในส่วนประเทศไทยได้มีการวิวัฒนาการการปกครองมาโดยตลอด เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย รูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) นับเป็นรากฐานในการปกครองประเทศตามกระแสสังคมโลกในระบบประชาธิปไตย ซึ่งมีความเป็นมาดังต่อไปนี้

ลิขิต วีรเวทิน (2542 : 206 – 208) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า การปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในแง่ของการพัฒนาชุมชนและการปกครองระบบประชาธิปไตย นอกจากนั้นแล้วการปกครองท้องถิ่นยังเป็นเรื่องจำเป็นเพราะสังคมที่กว้างใหญ่มีพื้นที่กว้างขวาง ย่อมยากที่รัฐบาลกลางจะดูแลได้อย่างทั่วถึง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถช่วยเหลือตัวเองกล่าวคือ การปกครองท้องถิ่น มีส่วนร่วมแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง เพราะว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น และผู้นำท้องถิ่นย่อมเข้าใจถึงปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นดีกว่าคนต่างถิ่น ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีผลสำคัญ คือ ทำให้ท้องถิ่นรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยรัฐบาลกลางเพียงแต่เป็นหน่วยเสริมงบประมาณบางส่วน และด้วยความรู้ทางเทคนิค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาชนบท ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลจำเป็นจะต้องทำควบคู่ไปกับการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความระมัดระวัง เพราะสมาชิกในท้องถิ่นจะรู้สึกว่าการพัฒนาที่เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นของตนและทรัพยากรที่มีอยู่นั้นก็เป็นของท้องถิ่นของตน จึงต้องใช้จ่ายอย่างระมัดระวัง เพื่อให้เกิดผลคืออย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของท้องถิ่น มีสิทธิมีเสียง และอำนาจหน้าที่ที่จะจัดการกับ โชคชะตาของท้องถิ่นได้ ทำให้เกิดความรู้สึก

เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และความรู้สึกเป็นเจ้าของมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายความสนใจในการพัฒนาท้องถิ่นก็จะตามมา

**อภิชาติ พันธเสน (2539 : 159 – 160)** กล่าวถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ระดับท้องถิ่นที่มีความสำคัญ 2 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้เพราะประชาธิปไตยประกอบด้วยโครงสร้างเบื้องต้น คือ ระดับชาติและโครงสร้างพื้นฐาน คือ ระดับท้องถิ่น ซึ่งการปกครองระดับท้องถิ่นอย่างแท้จริงเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบอบการเมืองในระบอบประชาธิปไตย ความล้มเหลวของระบอบประชาธิปไตยของประเทศไทยในอดีตที่ผ่านมามีหลายองค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบสำคัญยิ่งอันหนึ่งก็คือ การขาดฐานในท้องถิ่นนั่นเอง

2. การกระจายอำนาจยังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชนบท การพัฒนาชนบทในรูปแบบต่าง ๆ ที่เคยมีมาในอดีตขาดองค์กรท้องถิ่นที่เข้มแข็งจึงมีผลกระทบต่อ การมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่นอย่างเต็มที่ ซึ่งการพัฒนาชนบทที่จะให้สัมฤทธิ์ผลนั้น จำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มช่วยตนเองจากท้องถิ่น และต้องเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นนั้น ๆ มีส่วนร่วมหรือร่วมแรงกัน และลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัย โครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีอิสระพอสมควร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงเท่านั้น ถ้าหากไม่มีการกระจายอำนาจในลักษณะที่ทำให้เกิดการปกครองตนเองอย่างมีอิสระ ก็พัฒนาท้องถิ่นจะเป็นลักษณะหยิบยื่น ชักเยียดให้หรือกึ่งหยิบยื่นชักเยียด ให้ผลที่ตามมาคือการสร้างความคาดหวังในการพึ่งพาจากภายนอกของประชาชนในชนบทลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัย โครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีอิสระพอสมควร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงเท่านั้น ถ้าหากไม่มีการกระจายอำนาจในลักษณะที่ทำให้เกิดการปกครองตนเองอย่างมีอิสระ การพัฒนาท้องถิ่นจะเป็นลักษณะหยิบยื่น ชักเยียดให้หรือกึ่งหยิบยื่นชักเยียด ให้ผลที่ตามมาคือการสร้างความคาดหวังในการพึ่งพาจากภายนอกของประชาชนในชนบทลักษณะดังกล่าว แทนที่จะเป็นผลดีต่อท้องถิ่นกลับสร้างความเลื่อมล้ำ การฉ้อราษฎร์บังหลวงซึ่งเป็นการพัฒนาแบบพึ่งพาทำให้ประชาชนไม่ยอมช่วยตนเองอันเป็นผลในทางลบกับระบอบประชาธิปไตย ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงไม่เพียงแต่เป็นการปูพื้นฐานการพัฒนา ระบอบประชาธิปไตยเท่านั้น แต่ยังมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นในด้านเศรษฐกิจและสังคมวัฒนธรรมอีกด้วย

**วรพจน์ วิศรุตพิชญ์ (2537 : 11)** ให้ความหมายว่า การกระจายอำนาจ คือ การโอนกิจการบริหารสาธารณะบางเรื่องจากรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปสู่ชุมชน ซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่น

ต่าง ๆ ของประเทศหรือบางหน่วยงาน บางหน่วยรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์กรปกครองส่วนกลาง จากความหมายดังกล่าวทำให้การกระจายอำนาจมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ

1. การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เป็นการโอนกิจการสาธารณะบางเรื่อง ซึ่งมีผลกระทบต่อส่วนได้ส่วนเสียราษฎรในท้องถิ่นหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ราษฎรในท้องถิ่นจัดทำ
2. การกระจายอำนาจการบริหารหรือกระจายอำนาจทางเทคนิค ซึ่งการกระจายอำนาจรูปแบบนี้มีแนวโน้มที่จะพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ กิจการสาธารณะที่โอนจากองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้หน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบ จึงแตกต่างกันออกไปเป็นอิสระจากองค์กร

**ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2538 : 293)** ได้ชี้ว่าในทศวรรษที่ 21 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสากลในลักษณะของการเกิด โลกาวิวัตน์ (Globalization) ด้านการสื่อสารคมนาคม การเงินระหว่างประเทศและการค้าขาย การยอมรับในพลังกลไกของตลาด การกระจายอำนาจทั้งในทางการเมืองและเศรษฐกิจ การยึดมั่นคุณค่าร่วมกันทางสิทธิมนุษยชน การรักษาสภาพแวดล้อม การแบ่งปันทรัพยากรและเทคโนโลยี การสร้างระบบการค้าเสรี กระแสต่าง ๆ ล้วนเป็นกระแสของการกระจายอำนาจ การลด การควบคุมสั่งการแบบลำดับชั้น การติดต่อร่วมมือกันแบบเครือข่ายสภาพแวดล้อมทางกลไกอำนาจรัฐอย่างชัดเจน

**ปรัชญา เวสารัชช์ (2540 : 5 – 8)** มีความเห็นว่าการกระจายอำนาจต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ ประสิทธิภาพของหน่วยราชการในการบริหารจัดการและให้บริการแก่ประชาชน ประสิทธิภาพของการทำงาน และช่วยพัฒนาบรรยากาศการทำงานของข้าราชการและพัฒนางานให้มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังกล่าวถึงการเปลี่ยนโฉมราชการไทย ความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ดังนี้

1. โฉมใหม่ของระบบราชการภายใต้กรอบความคิด ได้แก่ การกิจ โครงสร้าง กฎระเบียบ รูปแบบวิธีการทำงาน ข้าราชการ เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วม
2. การกิจ บทบาทของภาครัฐยุคใหม่ จะเน้นในเรื่องสำคัญอันจำเป็นของสังคม ได้แก่ การดูแลรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยของประเทศ การสร้างความยุติธรรมและการระงับความขัดแย้งในสังคม การส่งเสริมพัฒนาประชาชนและประเทศ การดำเนินกิจการต่างประเทศ การวิจัยและการพัฒนา การกำหนดนโยบายเศรษฐกิจและสังคม การกำหนดและดูแลมาตรฐานการประกอบการ การดำรงชีวิต การระดมทรัพยากร เพื่อบริหารและพัฒนากิจกรรมใดที่เอกชน ท้องถิ่นหรือประชาชนสามารถดำเนินการได้ รัฐบาลจะไม่ทำเองแต่จะกระจายบทบาทของรัฐออกไป และดูแลผลงานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ไม่ก่อความเสียหายแก่ส่วนรวม
3. โครงสร้างของระบบราชการ โฉมใหม่จะมีความหลากหลาย มีรูปแบบต่าง ๆ ตามความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เน้นองค์การแนวราบที่มีขนาดย่อมคล่องตัว เป็นระบบเครือข่ายที่

ประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน ส่วนราชการแต่ละหน่วยเป็นองค์กรเรียนรู้ สามารถปรับตัวให้ทันกับภารกิจหรือการทำทนายใหม่ ๆ ได้รวดเร็ว มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบลงไปถึงหน่วยปฏิบัติ

4. กฎระเบียบ กฎระเบียบถูกกำหนดเท่าที่จำเป็นเพื่อให้เกิดมาตรฐานและความชัดเจนในเรื่องที่กระทบต่อผลประโยชน์ของสังคม กฎระเบียบมีอยู่เพื่อส่งเสริมภารกิจของรัฐและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง แต่จะไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารและการพัฒนาประเทศ ผลงานจะเป็นสิ่งตัดสินคุณค่าของการทำงาน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคมจะแปรไปตามสภาพปัญหาและความจำเป็นของกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ จึงทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ส่งเสริมการพัฒนา ไม่ซ้ำซ้อนและชัดเจน

5. รูปแบบวิธีการทำงาน การทำงานของระบบราชการใหม่จะเน้นผลงานเป็นหลัก มีความคล่องตัว โปร่งใส มีประสิทธิภาพ เรียบง่าย สะดวก ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนมีฐานข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเป็นมาตรฐานสากล บริหาร โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบพร้อมรับการตรวจสอบ โดยได้รับการประเมินและปรับปรุงตลอดเวลา

6. ข้าราชการ ข้าราชการยุคใหม่เป็นมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สนใจใฝ่รู้ เป็นกลาง มีจิตบริการ ทำงานด้วยความอุทิศตน โดยมุ่งประโยชน์ของสังคมและประชาชนเป็นหลัก สามารถปรับตัวให้ทันกับวิทยาการสมัยใหม่และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

7. การมีส่วนร่วม ระบบราชการยุคใหม่ จะเป็นระบบเปิดและโปร่งใส ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทในการร่วมดูแลตรวจสอบ ประเมิน แก้ไขและดำเนินการกล่าวคือ ข้าราชการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย นโยบาย มาตรการหรือรูปแบบวิธีการดำเนินการ ประชาชนมีส่วนร่วมในการสะท้อนความต้องการประเมิน ตรวจสอบ แนะนำและร่วมปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงาน

8. ตรวจสอบปรับภาคราชการ การปรับภาคราชการให้เป็นไปตามสภาพที่กล่าวข้างต้นนั้นสามารถทำได้หลายประการ โดยมียุทธศาสตร์ระยะสั้นและระยะยาวซึ่งประสานสอดคล้องกัน ยุทธศาสตร์สำคัญได้แก่ การกระจายอำนาจ พัฒนาระบบตรวจสอบประเมินและความรับผิดชอบ เร่งรัดพัฒนาข้าราชการ ทบทวนภารกิจของรัฐ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กว้างขวาง กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายทิศทางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มาตรการต่าง ๆ ที่อาจใช้ในการเปลี่ยนโฉมราชการมีหลากหลายตัวอย่าง เช่น

8.1. ลดขนาดกำลังคน

8.2. ปรับเปลี่ยนองค์กรภาครัฐให้มีรูปแบบหลากหลาย

8.3. กระจายอำนาจและบทบาทขององค์การภาครัฐให้เป็นความร่วมมือของท้องถิ่น  
เอกชน

8.4. ปฏิรูปกฎหมายและขั้นตอนในการบริหารและการบริหารของรัฐ

8.5. ปฏิรูประบบบริการประชาชน

8.6. เร่งรัดพัฒนาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบราชการอย่าง

กว้างขวาง

8.7. ใช้ระบบงบประมาณซึ่งมุ่งผล

8.8. ปรับระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นลักษณะเน้นผลงาน และเป็นการจ้าง  
งานในรูปสัญญาค่าตอบแทน

กรมการปกครอง (2539 : 14 – 45) รายงานถึงบทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วน  
ตำบลว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจให้  
หน่วยงานปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริง อันเป็นการสนองตอบนโยบาย การกระจาย  
อำนาจสู่ท้องถิ่นของรัฐบาล ที่จะให้อำนาจการบริหารงานแก่หน่วยงานการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้  
ท้องถิ่นสามารถบริหารงานที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นด้วยตนเองตามอำนาจหน้าที่ และมี  
อิสระในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในท้องถิ่นนั้นตามที่ขอบเขตกฎหมายกำหนด  
เหตุผลที่สนับสนุนว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้น อาจพิจารณา  
ได้จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการที่ส่งผลให้เกิดการกระจายอำนาจ คือ  
องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นหน่วยงานบริหารราชการท้องถิ่น ซึ่งมีอำนาจในการทำ  
นิติกรรมและสัญญาทางกฎหมายได้เอง โดยไม่ต้องผ่านทางราชการเหมือนอดีตทำให้้องค์การ  
บริหารส่วนตำบลมีความคล่องตัว ในการดำเนินการบริหารตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้า และตรง  
ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบลได้

คณะกรรมการและผู้บริหารจากการเลือกตั้งจากประชาชนเกือบทั้งหมด กล่าวคือ  
ผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของราษฎรหมู่บ้านละ  
2 คน ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 258 (สำนักงาน  
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2540 : 207) ที่กำหนดให้สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง  
เป็นหลักและมีจำนวนมากว่าที่ผู้ที่มาจากการแต่งตั้ง นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารองค์การ  
บริหารส่วนตำบล ก็มีที่มาจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกกันขึ้นมาอีกด้วย

อำนาจอิสระของผู้บริหาร มีขอบเขตอำนาจหน้าที่และกิจกรรมมากขึ้น จากเดิมที่กำหนดไว้  
ในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 และยังมีอำนาจในพื้นที่ตำบลเพิ่มขึ้น โดยหากหน่วยงานราชการ  
ที่ดำเนินการใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ในตำบลจะต้องแจ้งองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทราบเสียก่อน



อำนาจทางการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเก็บภาษีได้เหมือนกับหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ เทศบาลและสุขาภิบาล เป็นต้น อาทิ รายได้จากภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อันเกิดจากการฆ่าสัตว์ และยังได้รับการจัดสรรภาษีโดยตรงจากหน่วยราชการที่เก็บภาษีเขตตำบลนั้นจากภาษีประเภทต่าง ๆ เช่น ค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต เป็นต้น ซึ่งเมื่อหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดเก็บ ได้จัดเก็บแล้วก็จะจัดสรรภาษีเหล่านี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการทางกฎหมายตามลำดับ และที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีรายได้ที่นอกเหนือมากไปกว่าท้องถิ่นอีกด้วย เช่น อากรังนกนางแอ่น ค่าธรรมเนียมน้ำบาดาล ประทานบัตรการประมง ค่าภาคหลวงไม้ ค่าภาคหลวงแร่ ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนแะนิติกรรมในที่ดิน เป็นต้น

### ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตำบลเป็นเขตการปกครองของส่วนย่อยของอำเภอหรือกิ่งอำเภอ ซึ่งอำเภอจะต้องดูแลปกครองให้เกิดความเรียบร้อย ส่วนหมู่บ้านนั้นก็เขตการปกครองที่เล็กที่สุด หมู่บ้านหลายหมู่บ้านรวมกันเป็นตำบลหนึ่ง และกำหนดหมายเขตตำบลนั้น ให้ทราบชัดเจนว่าด้านใดติดลำห้วยหนอง คลอง บึงหรือสิ่งใดเป็นสิ่งสำคัญ หรือจัดให้มีหลักปักเขตไว้ การตั้งตำบลใหม่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดให้ นายอำเภอพิจารณางาน ซึ่งแจ้งเหตุผลไปทางจังหวัด เมื่อจังหวัดพิจารณาเห็นสมควรก็ให้เสนอขอจัดตั้งไปยังกระทรวงมหาดไทยเห็นพร้อมแล้วออกประกาศกระทรวงตั้งตำบลและประกาศในราชกิจจานุเบกษาต่อไป (ชาติไทย เอกสร ศ.น. 2529 : 123) เดิมสภาตำบลได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล และหมู่บ้านด้วยวิธีจัดให้มีสภาตำบลและคณะกรรมการตำบลขึ้น (คู่มือพนักงานส่วนตำบล กระทรวงมหาดไทย. 2541 : 13 - 19)

### การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล

วันที่ 1 มีนาคม 2509 กระทรวงมหาดไทยได้ออกคำสั่งที่ 275/2509 เรื่องระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) ขึ้น โดยรวมคณะกรรมการตำบลและสภาตำบลเข้าเป็นองค์การเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพการณ์ยิ่งขึ้น และให้สอดคล้องกับโครงการพัฒนาเมืองในระบบประชาธิปไตย

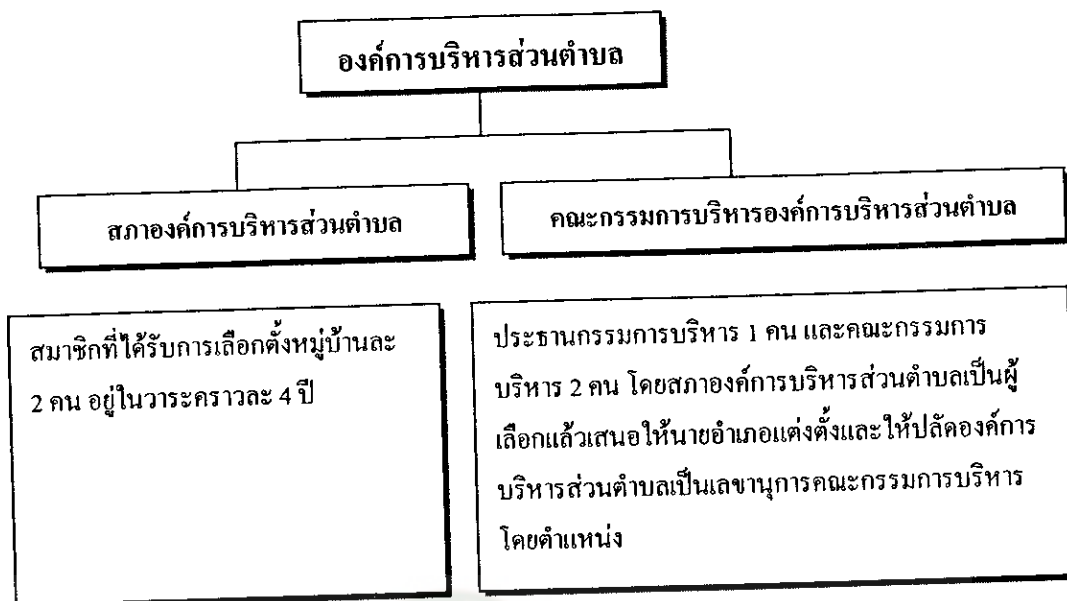
วันที่ 13 ธันวาคม 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติ (ฉบับที่ 326 แก้ไขปรับปรุงระเบียบบริการของตำบล และให้ปรับปรุงตำบลให้เป็นสภาตำบลภายใน 3 ปี เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ฐานะของสภาตำบลยังไม่ได้เป็นนิติบุคคล

การที่สภาตำบลไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหาร รัฐบาลจึงปรับปรุงฐานะของสภาตำบลเสียใหม่ให้เป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนให้มากยิ่งขึ้น ตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 6 และยกฐานะสภาตำบล ซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์รายได้เฉลี่ยสภาตำบลก็กระทำได้เช่นเดียวกัน

#### โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกหมู่บ้านละ 2 คน องค์การบริหารตำบลใดมี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิก 4 คน องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกได้ หมู่บ้านละ 3 คน มาตรา 7 เดิมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และสมาชิกซึ่งมาจากการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 2 คน

โครงสร้างฝ่ายบริหารประกอบด้วย ประธานองค์การบริหาร 1 คน และคณะกรรมการบริหาร 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้เลือกแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง และให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร มาตรา 10 เดิมประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่เกิน 2 คน และสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งไม่เกิน 4 คน



แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2542)

### อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้
  - 1.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทั้งทางน้ำและทางบก
  - 1.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และสาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
  - 1.3 ป้องกันโรคและโรคติดต่อ
  - 1.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
  - 1.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
  - 1.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน และผู้สูงอายุ
  - 1.7 คุ้มครองดูแล บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - 1.8 ปฏิบัติตามกฎหมายอื่นที่ทางราชการมอบหมาย (มาตรา 67 พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537)
2. องค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ดังนี้
  - 2.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
  - 2.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

- 2.3 ให้มีและรักษาทางระบายน้ำ
- 2.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- 2.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 2.6 ส่งเสริมให้มีกิจกรรมภายในครอบครัว
- 2.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 2.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินที่เป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน
- 2.9 หาผลประโยชน์ของทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบหรือและท่าข้าม
- 2.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ (มาตรา 68 พ.ร.บ. สถาปนาและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537)

**สรุปว่า** องค์การบริหารส่วนตำบล มีภารกิจสำคัญ 3 ประการ คือ สิ่งที่ต้องดำเนินงาน สิ่งที่ต้องกระทำ และสิ่งที่ควรจะทำในอนาคตที่มีกำลังการบริหารตามขีดความสามารถที่จะดำเนินการ

### การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายกับกระแสโลกที่มีการแข่งขันกันอย่างเข้มแข็งรุนแรง โดยสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันคือ ความรู้ที่เกิดจากสติปัญญาและความสามารถของตน โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และการศึกษา ด้วยเหตุนี้การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดพลังอำนาจของชาติในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถยืนหยัดสู้ได้ในสังคมโลก โดยจะต้องเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับทุกคน โดยใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้การศึกษาเป็นของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง วิสัยทัศน์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา วิถีความคิดการกระจายอำนาจทางการศึกษาของนักศึกษาไทย และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

**วิจิตร ศรีธำณ (2539 : 131 – 133) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษา ดังนี้**

1. การศึกษาจะต้องเป็นการศึกษาตลอดชีวิต หมายความว่าคนตั้งแต่เกิดจนตายจะต้องการปัจจัยทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และการไม่ได้เอาการศึกษาไปผูกไว้กับความคิดเดิม มองการศึกษาเป็นปัจจัยที่ 5 ของการดำรงชีวิต

2. การศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับทุกคนเมื่อเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นและการเรียกร้องทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ต้องการให้คนมีคุณภาพสูง คนจะมอบโอกาสทางการศึกษาว่า เป็นส่วนหนึ่งของสิทธิมนุษยชน และเมื่อมองเป็นส่วนหนึ่งก็จะเรียกร้องต้องการโอกาสและความเสมอภาคอย่างที่เคยเรียกร้องกัน และในที่สุดการศึกษาภาคบังคับก็ไม่ต้องมี เพราะเมื่อทุกคนต้องการแล้วจะไปบังคับทำไม เป็นเรื่องที่จะต้องเกิดขึ้นและต้องทำให้ได้

3. การศึกษาเพื่อพัฒนาค่านิยม คือทั้งในส่วนที่เป็นสากลและเป็นในส่วนที่เป็นค่านิยมของไทยที่จะต้องดำรงรักษาไว้ในขณะที่เราต้องไปสู่โลกกว้างทำอย่างไรจึงจะดำรงชีวิตไทย โดยรักษาเอกลักษณ์ไทยปรับเปลี่ยนประสานให้ทั้งสองเรื่องไม่ชัดเจน สามารถจะอยู่ร่วมกันได้ อย่างที่เรามีประสบการณ์ที่ดีแล้ว

อภิชัย พันธเสน (2539 : 124) ได้กล่าวถึงบทบาทของโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของชุมชนเพื่อตั้งรับและนำเสนอการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. แนวตั้งรับตามกระแส ซึ่งเป็นความพยายามของภาครัฐบาล เพื่อตั้งรับตามกระแสระบบทุนนิยมและเทคโนโลยีที่ไหลเข้าสู่ชุมชนอย่างรวดเร็ว โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

2. แนวตั้งรับทางวัฒนธรรม โดยการสนับสนุนให้ชุมชนได้กลับมาสนใจศึกษาค้นคว้าหารากเหง้าทางวัฒนธรรมของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งรากเหง้าทางวัฒนธรรมที่ทำให้ชุมชนรวมกันอยู่ได้ และเพื่อการอยู่รอดของชุมชนในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทุนสู่ทุน รูปแบบที่เป็นรูปธรรมก็คือ การรวมกลุ่มสนับสนุนทุนในรูปแบบของสหกรณ์เพื่อการผลิต และการจำหน่ายตลอดทั้งการตั้งฉางข้าวของชุมชนเพื่อการค้า

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 9 - 24) ได้กล่าวถึงภารกิจในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด และผลการจัดการประถมศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของโรงเรียน

2. ภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร นั่นคือ คุณภาพที่พึงประสงค์ทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มสาระ

3. ปัจจุบันสิ่งที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษามีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียน ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหาร โรงเรียน

4. การที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

5. การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะบรรลุสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้คตินั้น ย่อมต้องอาศัยงานการบริหาร 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณและการเงิน งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลัก และมีความสำคัญที่สุด

6. ทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 อย่าง คือ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และระบบการจัดการนั้น ทรัพยากรด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุด ดังนั้น การบริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญต่องานและต่อบุคลากร

7. การบริหารงาน ของโรงเรียนจะต้องอาศัยกระบวนการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน การวางแผนการดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล

8. การบริหารงานในโรงเรียนจะเป็นไปโดยราบรื่นและได้ผลดียิ่งขึ้นถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้แนวทาง และเทคนิควิธีการต่าง ๆ เช่น การบริหาร โดยยึดผลที่จะเกิดขึ้นต่อนักเรียนเป็นหลักสำคัญ การบริหาร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมการตัดสินใจในการแก้ปัญหา

9. ทักษะในการบริหารประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

ทรัพยากรการบริหาร โรงเรียน มีประเด็นที่ควรคำนึง คือ

1. การศึกษาเป็นการลงทุนอย่างมหาศาล เมื่อลงทุนไปแล้วควรจะต้องจัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในการควบคุมคุณภาพต้องอาศัยหลายฝ่ายเข้ามาร่วมรับผิดชอบด้วย
2. สมรรถภาพของผู้บริหารอยู่ที่การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เป็นหน้าที่และความจำเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องแสวงหาแนวทางดำเนินการให้การบริการเป็นไปอย่างประหยัด ให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์
4. การบริหารการศึกษาจะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถ จึงจะทำให้การใช้งบประมาณวัสดุอุปกรณ์เกิดประโยชน์สูงสุด
5. การใช้ทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 อย่าง จะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ถ้าผู้บริหารมีความสามารถ และมีระบบการจัดการที่ดี โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 1 – 3) ได้รายงาน ว่า กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียน อันเป็นแนวทางการนำโรงเรียนไปสู่การเป็น โรงเรียนในอุดมคติ โดยเปิดโอกาสให้องค์กรท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษา โรงเรียนจะพัฒนาได้ดี เกิดผลต่อการพัฒนา นักเรียนได้อย่างแท้จริง ถ้าทุกฝ่ายทุกคนในชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ โรงเรียน รักโรงเรียน เข้า

มาร่วมคิดร่วมทำ ร่วมจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนรวมทั้งสนับสนุนทรัพยากร ทั้งบุคคลและงบประมาณ

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินการร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นักการภารโรง ในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างประหยัด และเกิดประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ มีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

ศุมน อมรวิวัฒน์ และคนอื่น ๆ (2537 : 63) ได้ให้ความหมายของโรงเรียน คือสถานที่แห่งหนึ่งแห่งใดที่ได้มีการจัดให้เด็กมารับการสั่งสอนฝึกอบรมพร้อม ๆ กัน การฝึกอบรมในโรงเรียนนี้มีตารางแผนงานการจัดหลักสูตรเป็นพื้นฐาน ครูมีบทบาทสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมุ่งให้นักเรียนได้พัฒนาไปจนสุดความสามารถตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คำว่า “โรงเรียน” ในชั้นเดิมที่เดิยวไม่เรียกว่า โรงเรียน เพราะแต่โบราณ เราไม่มีโรงเรียน การเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ มีแต่ในวัดและถ่ายทอดกันภายในครอบครัวเท่านั้น แนวคิดการจัดสถานที่ใดที่หนึ่ง ให้เป็นที่สอนหนังสือเด็กนั้น ได้มีมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 2 เป็นต้นมา ซึ่งเรียกว่า โรงทาน ดังต่อมาฝรั่ง เริ่มตั้งโรงเรียนสอนหนังสือขึ้นในเมืองไทยก็เรียกโรงเรียนว่า สตูล ตามภาษาฝรั่ง จึงได้มีการเรียกทับศัพท์ว่า โรงสตูล ต่อมาบัญญัติศัพท์แทนโรงสตูล โรงสอน ซึ่งปรากฏเป็นครั้งแรกในประกาศเมื่อ พ.ศ. 2414 และได้ใช้กันอยู่เป็นเวลานาน จนกระทั่ง พ.ศ. 2528 ได้มีประกาศทางราชการฉบับหนึ่งเกี่ยวกับการสอนและกล่าวถึง โรงสอนแต่ใช้คำว่า โรงเรียน แทน

สุรพล มีหนองหว้า (2540 : 12 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร วรุตบางกูร. 2520) ให้ความหมายการบริหารงานโรงเรียนได้ว่า การบริหารงานโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้การศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

มานิชญ์ เกตุศิริกุล (2539 : 13 ; อ้างอิงมาจาก สมบูรณ์ พรรณภพ. 2521) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานของบุคคล ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่ การบริหารงานทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**สรุปได้ว่า** การบริหาร โรงเรียนคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อการบริหารงาน การศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยอาศัยหลักสูตรเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหลักการของหลักสูตร โดยไม่หวังผลกำไรเป็นสิ่งของ แต่มุ่งพัฒนาคนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น กระบวนการบริหาร โรงเรียนหรือการประกอบการในทางการบริหาร ซึ่งบางทีจัดว่าเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ได้มีผู้ให้ความเห็นถึงลำดับขั้นที่สำคัญของกระบวนการบริหาร ไว้แตกต่างกัน

**มาโนชญ์ เกตุศิริกุล (2539 : 14)** ได้กล่าวถึงการสรุปกระบวนการบริหารของลูเธอร์ กูลิค (Luther Gulick) ซึ่งสรุปได้ใน “Paper on the Science of Administration” เป็นคำย่อว่า “POSDCORB” ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการคือ

**P = Planning** หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต

**O = Organizing** หมายถึง การจัดรูปแบบ หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน

**S = Staffing** หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน รวมถึงการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การให้ขวัญกำลังใจ การเลื่อนและการลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พนักงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

**D = Directing** หมายถึง การศึกษาวิธีอำนวยความสะดวก รวมทั้งการควบคุมและการนิเทศงาน ตลอดจนคิดปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ เป็นต้น

**Co = Coordinating** หมายถึง ความร่วมมือในการประสานงานเพื่อดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน

**R = Reporting** หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย

**B = Budgeting** หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงานประมาณและการเงิน วิธีการบริหารงานงบประมาณการบัญชี

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลเกื้อกูลต่อความพยายามให้การทำงานของกลุ่มคน เพื่อที่จะให้บรรลุตามจุดประสงค์ของกลุ่มสำเร็จได้ โดยเริ่มต้นจากการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันไปเป็นลูกโซ่



## ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ปวงชน มีขอบข่ายการบริหารงานครอบคลุมภาระงาน 4 ด้าน คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 13 – 16)

### 1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาคำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

- 1.1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
- 1.2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
- 1.3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 1.4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

### ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
3. การนิเทศการศึกษา
4. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
7. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
8. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การแนะแนวการศึกษา
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีค่งตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน โดยวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

- 2.1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ ค่งตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 2.2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 2.3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

### ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ

1. การบริหารการเงิน
2. การบริหารบัญชี
3. การจัดสรรงบประมาณ
4. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
5. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
6. การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
7. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

### 3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

3.1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3.3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

3.4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานบุคคล

1. วินัยและการรักษาวินัย
2. การออกจากราชการ
3. การวางแผนอัตรากำลัง
4. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
5. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

### 4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล

ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

4.1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

### ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานทั่วไป

1. การดำเนินงานธุรการ
2. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
3. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
4. การจัดทำสำมะโนนักเรียน
5. การรับนักเรียน
6. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
7. การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
8. การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
9. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
10. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
11. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
12. งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
13. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
14. งานบริการสาธารณะ
15. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
16. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

## การจัดทำแผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษา

การบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นไปเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดว่าต้องทำ และอำนาจหน้าที่ที่อาจกระทำ ได้ ตามมาตรา 66, 67 และ 68 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โดยการดำเนินกิจการดังกล่าวจะต้องจัดทำเป็นแผนพัฒนาตำบล ทั้งนี้การจัดทำแผนพัฒนา ตำบล ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีความเกี่ยวข้องกันโดยพิจารณาตาม อำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย คือ คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามข้อบังคับ และแผนพัฒนาตำบล จัดทำ แผนพัฒนาตำบล และงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การ บริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 59 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นชอบ แผนพัฒนาตำบล เพื่อให้เป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ควบคุม การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล ตามตรา 46 ตามความแห่งมาตรา 46 และ 59 ของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การจัดทำแผนพัฒนาตำบล เป็นเครื่องมือในการบริหารกิจการของ องค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ เพื่อจัดสรรทรัพยากร ผลประโยชน์ให้ สอนองตอบความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น

### แนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษา

ในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลให้ได้ผล สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไข ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลปรับวิธีทำงาน ใหม่ (คณะทำงานการถ่ายโอนบุคลากรและอำนาจหน้าที่, 2543: 2 ) โดยการนับสนุนการมีส่วนร่วมของ ประชาชนเป็นแกนหลักในการพัฒนา ให้ประชาชนเป็นผู้ร่วมคิด และกำหนดความต้องการร่วม ดำเนินการ และมีส่วนรับผิดชอบในการทำงาน เพื่อให้ประชาชนเป็นผู้รับประโยชน์อย่างแท้จริง

คณะทำงานถ่ายโอนบุคลากรและอำนาจหน้าที่ ( 2543: 2 - 3 ) โดยกล่าวถึงแนวทางที่จะให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้

1. ร่วมคิดกำหนดความต้องการ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องเปิด โอกาสให้ ประชาชนทุกกลุ่ม เข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาหรือเป้าหมายการพัฒนา ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการหลอมรวมความต้องการของประชาชน กำหนดเป็นภาพ ความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับสภาพพื้นที่

สอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยอยู่บนพื้นฐานความเป็นไปได้และสามารถแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างแท้จริง

2. ร่วมจัดทำแผนพัฒนา ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1. องค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งตัวแทนชุมชน กลุ่มอาชีพต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา ร่วมพิจารณาความเหมาะสมของแผนงาน / โครงการ

2.2. องค์การบริหารส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ชุมชนระดับหมู่บ้าน หรือกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่นเสนอแผนงาน / โครงการ

3. ให้ประชาชนได้รับรู้ ตรวจสอบและแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่อแผนงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นต่อร่างแผนพัฒนา ก่อน จะเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อรักษาสิทธิของประชาชน ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ มาตรา 59

4. องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องใช้แผนงานพัฒนาเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชน เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 59 โดยใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแนวทางการจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี / หรือข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

5. ให้ประชาชนร่วมปฏิบัติติดตามและประเมินผลการจะนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ จะต้องผ่านกระบวนการจัดทำข้อบังคับงบประมาณ โดยความเห็นชอบของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผ่านการอนุมัติ จากนายอำเภอ ก่อน

5.1. การร่วมปฏิบัติในกลุ่มต่าง ๆ หรือประชาชนที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาเข้าร่วมดำเนินการตามโครงการในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการสนับสนุนให้กลุ่มผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมของกลุ่มเอง เป็นต้น

5.2. ให้ประชาชนได้ตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ให้ผู้แทนชุมชนตามข้อเสนอของประชาชนร่วมเป็นกรรมการในกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้าง ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2538

5.3. การติดตามประเมินผล ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมปฏิบัติงาน ทำให้ทราบความก้าวหน้าของโครงการ ปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นปีงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานต่อประชาคมตำบลและเปิดโอกาส

ให้ประชาชนได้ประเมิณผลประโยชน์ที่ได้รับจริง การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้สิทธิการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

### หลักการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริหารสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ในการดำเนินการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล (คณะทำงานการถ่ายโอนบุคลากรและอำนาจหน้าที่. 2543 : 4-5) จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การปฏิบัติตามกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่ามีอำนาจและหน้าที่อะไรบ้าง โดยพิจารณาจาก พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ในมาตรา 66, 67 และ มาตรา 68 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ รัฐธรรมนูญ กฎหมายสิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การศึกษา การควบคุมอาคาร การรักษาความสะอาด การผังเมือง เป็นต้น
2. ทิศทางการพัฒนาประเทศ เป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศ จะถูกกำหนดไว้ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยราชการ
3. ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค หรือท้องถิ่น จะต้องปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องตามศักยภาพและความเหมาะสมของสภาพท้องถิ่น
4. นโยบายของรัฐบาล เป็นแนวทางการดำเนินงานของรัฐบาล เพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประเทศ ตามที่แถลงไว้ในรัฐสภาโดยมีหน่วยงานภายใต้ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินทั้งส่วนกลาง ภูมิภาคและท้องถิ่น เป็นหน่วยปฏิบัติ องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ ในการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่น เป็นหน่วยปฏิบัติภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล ซึ่งจะถือปฏิบัติตามแนวทางนโยบายของรัฐบาลให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยมีหน่วยงานในภูมิภาคระดับจังหวัดและอำเภอเป็นผู้ประสานการปฏิบัติและสนับสนุนการดำเนินงาน
5. ปัญหาและความต้องการและประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกลไก ในการประสานการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนระดับตำบล / หมู่บ้าน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ปัญหา / ความต้องการ ให้ทราบถึงสถิติของปัญหา ทั้ง 3 ด้าน

ได้แก่ลักษณะหรือสภาพของปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนา และแผนงาน / โครงการ

6. ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของตำบล ศักยภาพของตำบลที่ควรจะนำมาพิจารณา คือ ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ ระบบงาน เครื่องมืออุปกรณ์ และศักยภาพด้านพื้นที่ ได้แก่ สภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติ ประชาชน การรวมกลุ่ม ต่าง ๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ จะต้องสอดคล้องกับความสามารถของหน่วยงาน และความเหมาะสมของสภาพพื้นที่ของตำบลด้วย

7. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการพัฒนา โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามความต้องการของท้องถิ่นอย่างครอบคลุมภารกิจทุกด้าน และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เช่น เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนด้อยโอกาส รวมทั้งกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมพื้นที่ทุกหมู่บ้านในเขตตำบล ตามทิศทางการพัฒนาของชาติ นโยบายรัฐบาล และแนวทางพัฒนาของจังหวัดและอำเภอ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผน เพื่อให้สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม บนหลักการของความเป็นไปได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 59 กำหนดอำนาจหน้าที่คณะกรรมการบริหารให้จัดทำแผนพัฒนาตำบล และบริหารกิจการให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล และมาตรา 46 ที่กำหนดให้สภาตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล และควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล (กองราชการส่วนตำบล, 2542: 12) อีกทั้งระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนพัฒนา 3 ประเภท (กรมการปกครอง, 2541: 8) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล จะประกอบด้วยวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบล และแนวทางพัฒนา ซึ่งจะต้องจัดทำให้เสร็จก่อนจัดทำแผนพัฒนา 5 ปี แผนพัฒนา 5 ปี เป็นการกำหนดแผนงาน / โครงการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา และตอบสนองความต้องการของประชาชน ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

2. แผนพัฒนาประจำปี เป็นการคัดเลือกโครงการในแผนพัฒนา 5 ปี มาดำเนินการในแต่ละปี ซึ่งจะต้องจัดทำให้เสร็จภายในเดือนมิถุนายนของทุกปี เพื่อใช้เป็นฐานในการจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบังคับงบประมาณเพิ่มเติม



## ความสำคัญของแผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษา

แผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษามีความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เป็นเงื่อนไขตามกฎหมาย ที่องค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา ให้เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 46 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 อนุมาตรา (1) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2543: 9)

2. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษามีความชัดเจนในทิศทางการปฏิบัติ เพื่อกำหนดสภาพการพัฒนาหรือเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามความต้องการของประชาชน

2.2 กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรมการพัฒนาแก้ไขปัญหาคือความเดือดร้อนด้านการศึกษาของประชาชนและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่น

2.3 ใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างทั่วถึง เป็นธรรมและเป็นไปตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน

2.4 ใช้เป็นเครื่องมือในการประสานปฏิบัติการพัฒนากับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่

## ประโยชน์ของแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการศึกษา

1. องค์การบริหารส่วนตำบล มีทิศทางการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นที่ชัดเจน  
2. องค์การบริหารส่วนตำบล มีแผนงาน โครงการจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาตามความต้องการของประชาชน

3. องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถใช้แผนพัฒนาเป็นแนวทางในการจัดทำข้อบังคับงบประมาณ

4. การพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น

5. ประชาชนได้รับทราบล่วงหน้าว่า องค์การบริหารส่วนตำบล จะดำเนินการอะไรบ้างเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ส่งเสริมหรือสนับสนุนการจัดการศึกษาของท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส

## องค์กรจัดทำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบล

องค์กรจัดทำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบล ตามกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 ประกอบด้วยคณะกรรมการ 3 ฝ่าย ได้แก่

1. คณะกรรมการพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบล ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอและการผังเมือง ประกอบด้วย ประธานกรรมการบริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นประธาน กรรมการองค์กรบริหารส่วนตำบลทุกคน สมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบลที่สภาองค์กรบริหารส่วนตำบล คัดเลือก 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้นำองค์กรเอกชนหรือองค์กรประชาชน ที่คณะกรรมการบริการ องค์กรบริหารส่วนตำบล คัดเลือกไม่เกิน 5 คน กำหนดในพื้นที่ ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล เป็นกรรมการ ปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นกรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่ เป็นประธานกรรมการบริหารมอบหมายเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่กำหนดแผนงาน โครงการสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนตำบล รวมทั้งวิเคราะห์โครงการและประกอบร่างแผน ประกอบด้วยปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นประธานกรรมการ รองปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักงานปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบลและหัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบลทุกส่วน ผู้มีความรู้ด้านการวางแผนพัฒนาที่คณะกรรมการพัฒนาคัดเลือก ไม่เกิน 3 คน เป็นกรรมการ พนักงานส่วนตำบลที่ได้รับมอบหมาย เป็นกรรมการและเลขานุการ

### 3. ประชาคม ระดับตำบล / หมู่บ้าน

3.1 ประชาคม ระดับตำบล ทำหน้าที่วิเคราะห์ปัญหาในภาพรวมของตำบล จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อเสนอในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรบริหารส่วนตำบลและแผนพัฒนาอำเภอ ตรวจสอบการดำเนินงานตามโครงการและรายงานอำเภอทราบ ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบล เป็นเวทีให้ความเห็นแก่หน่วยงานภาครัฐ ในกรณีปัญหาที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ประธานกรรมการองค์กรบริหารส่วนตำบล ตัวแทนประชาคมหมู่บ้านๆ ละ 10 % แต่ไม่น้อยกว่า 7 คน ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน 1 คน สมาชิกองค์กรบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ 2 คน ผู้แทนฝ่ายกลุ่มประชาชนที่ประชาคมหมู่บ้านคัดเลือก หมู่บ้านละ 4 คน ประธานและเลขานุการให้เลือกจากผู้แทนฝ่ายกลุ่มประชาชน

3.2 ประชาคมหมู่บ้าน ทำหน้าที่กำหนดปัญหาแนวทางแก้ไขและความต้องการของประชาคมหมู่บ้าน เพื่อเสนอในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และแผนพัฒนาอำเภอ เป็นองค์กรตรวจสอบการดำเนินงานตามโครงการและรายงานองค์การบริหารส่วนตำบล / อำเภอ ทำหน้าที่คอยตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน และรายงานให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง และเป็นเวทีประชุมของชาวบ้านให้ความเห็นกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวแทนฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในหมู่บ้านทุกคน กรรมการหมู่บ้าน 3 คน ตัวแทนฝ่ายกลุ่มประชาชน ได้แก่ ผู้แทนจากทุกกลุ่มอาชีพ ประชาชนหมู่บ้าน ผู้แทนกลุ่มแม่บ้าน พระที่ชาวบ้านศรัทธา ครูในหมู่บ้าน 1 คน อ.ส.ม. อาสาพัฒนาชุมชน อาสาสมัครประชาสงเคราะห์ สมาชิก อปพร. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ที่มีที่อยู่อาศัยในหมู่บ้าน) ผู้แทนธุรกิจเอกชนที่อยู่ในหมู่บ้าน และสมาชิกประชาคมหมู่บ้าน จำนวน 5-10 % ของจำนวนประชากรในหมู่บ้าน โดยมีประธานและเลขานุการ ที่เลือกมาจากตัวแทนกลุ่มประชาชน

จะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ตามหลักการที่ควรจะเป็นประกอบด้วยบุคลากรจากหลายฝ่าย ทำหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนร่วมกัน จึงน่าจะเชื่อได้ว่าแผนพัฒนาตำบลเป็นแผนที่มาจากความต้องการของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน โดยแท้จริง

#### ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาตำบลด้านการศึกษา

ประกอบด้วยขั้นตอนในการปฏิบัติ 9 ขั้นตอน (คณะกรรมการถ่ายโอนบุคลากร, 2543:12-21) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการจัดทำแผน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดปัญหาและแนวทางพัฒนาหมู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในระดับตำบล

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดแผนงาน โครงการ / กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 6 การประกอบร่างแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี

ขั้นตอนที่ 7 การรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน

ขั้นตอนที่ 8 เสนอขอรับความเห็นชอบและอนุมัติ

ขั้นตอนที่ 9 ประกาศใช้แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี

**ขั้นตอนที่ 1** เป็นขั้นตอนเตรียมการ โดยการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการสนับสนุน จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการร่วมกับประชาคมหมู่บ้าน / ตำบล ชี้แจงให้คณะกรรมการได้ทราบ

**ขั้นตอนที่ 2** กำหนดปัญหาและแนวทางพัฒนาหมู่บ้าน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของหมู่บ้าน วิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดของปัญหาจากระดับหมู่บ้าน ขึ้นมา ถึงระดับตำบล พิจารณาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไขในทุกปัญหา สำหรับใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี

**ขั้นตอนที่ 3** กำหนดปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในระดับตำบล เพื่อสรุปเป็นภาพรวมปัญหาของตำบล โดยจำแนกกลุ่มปัญหาออกเป็น 8 ด้าน คือ

1. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่เรื่องเกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้แก่ประชาชน การประกอบธุรกิจประเภทต่าง ๆ
2. ด้านสังคม ได้แก่ เรื่องเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริมสวัสดิการและการนันทนาการ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติด การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย การว่างงาน
3. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน เป็นปัญหาด้านศักยภาพเกี่ยวกับสาธารณูปโภคและสาธารณูปการต่าง ๆ รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในท้องถิ่น ได้แก่ การคมนาคม การระบายน้ำ การไฟฟ้า การผังเมือง
4. ด้านแหล่งน้ำ ได้แก่ปัญหาที่เกี่ยวกับภาวะขาดแคลนน้ำสำหรับอุปโภคบริโภค รวมทั้งน้ำเพื่อการเกษตร เช่น ประปา ชูคลองคูคลอง สระน้ำ บ่อน้ำบาดาล
5. ด้านการเมืองการบริหาร ได้แก่ การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการเมืองการปกครอง การบริหารสาธารณะ เช่น การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ที่มาติดต่อขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
6. ด้านสาธารณสุข ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของประชาชน การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ
7. ด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเป็นปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาของเด็ก เยาวชน ส่งเสริมการสนับสนุนงานประเพณีอันดีงาม ส่งเสริมและบำรุงศาสนาส่งเสริมและสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น

8. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาเกี่ยวกับการดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ดิน ป่าไม้ อากาศ แหล่งน้ำ การส่งเสริมบรรยากาศให้ชุมชน น่ายู่ การจัดการขยะมูลฝอย คู่มือรองดูแลที่สาธารณะประโยชน์

ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาทั้ง 8 กลุ่มปัญหา คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับประชาคมตำบลต้องคำนึงถึงความจำเป็นเร่งด่วนและความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมจัดทำแผน ได้เสนอความสำคัญว่าปัญหาใดมีความสำคัญมากที่สุด ตลอดจนกันลงมา พร้อมแสดงเหตุผลประกอบและสุดท้ายใช้เสียงข้างมากลงมติว่าปัญหาใดมีความสำคัญที่สุดและรองลงมา

**ขั้นตอนที่ 4** กำหนดแนวทางพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้แล้ว จึงนำมากำหนดแนวทางพัฒนา โดยแยกเป็น 6 แผนงาน ในแต่ละแผนงานจะประกอบด้วยกิจกรรมหรือโครงการที่ต้องจัด

การแก้ไขปัญหามาตามระดับความสำคัญ จะประกอบด้วยแผนงาน 6 แผนงาน คือ

1. แผนงานพัฒนาคนและสังคม จะประกอบด้วยแผนงาน 6 แผนงาน คือ ประชาชนร่วมทั้งการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งมีกิจกรรม / โครงสร้างเกี่ยวกับ

1.1 สาธารณสุข ดำเนินการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การควบคุมโรคติดต่อ

1.2 การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เน้นการดำเนินการเกี่ยวกับ

การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาของเด็ก เยาวชนและประชาชนโดยทั่วไป รวมทั้ง ส่งเสริมประเพณีอันดีงาม กิจกรรมศาสนา สนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

1.3 การส่งเสริมความเข้มแข็งแก่ชุมชน

1.4 การนันทนาการและส่งเสริมกิจกรรมกีฬา

1.5 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.6 การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

1.7 จัดสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาซึ่งครอบคลุม กิจกรรมโครงการด้านการประกอบอาชีพของประชาชนทั้งด้านการเกษตร อุตสาหกรรมและการบริการท่องเที่ยว

3. แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เป็นการพัฒนาด้านกายภาพเกี่ยวกับสาธารณูปโภค สาธารณูปการต่าง ๆ เพื่อยกระดับความเป็นอยู่และอำนวยความสะดวกในชุมชน โดยดำเนินการกิจกรรมโครงการเกี่ยวกับ การคมนาคม ทั้งทางบกและทางน้ำ ไฟฟ้าสาธารณะ การระบายน้ำ และการผังเมือง เป็นต้น

4. แผนงานพัฒนาแหล่งน้ำ เน้นการพัฒนาต้นน้ำ แหล่งน้ำ เพื่อการบริโภค อุปโภค และเพื่อการเกษตร

5. แผนงานพัฒนาการเมืองการบริหาร เป็นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจของประชาชน ในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตยรวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้บริการแก่ประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. แผนงานพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เน้นการพัฒนาครอบคลุม กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรชาติ เพื่อให้เกิดความน่าอยู่ และความยั่งยืน

7. แผนงานอื่น ๆ เป็นแผนงานการพัฒนาตามสภาพที่ท้องถิ่นต้องการนอกเหนือ จากแผนงาน ที่กล่าวมาข้างต้น หรือต้องการเน้นเป็นพิเศษ ได้แก่ แผนงานการสร้างเสริมการท่องเที่ยวหรือ แผนงานการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน เป็นต้น ในแต่ละแผนงานจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดประสงค์หรือผลสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในแต่ละแผน พัฒนา อาจจะมีวัตถุประสงค์เดียวหรือหลายวัตถุประสงค์ก็ได้

2. เป้าหมาย หมายถึง การระบุลักษณะความสำเร็จที่ต้องการใน 4 ลักษณะ ได้แก่ เป้าหมายที่เป็นจำนวนหรือปริมาณ เป้าหมายที่เป็นพื้นที่ เป้าหมายที่เป็นกลุ่มชน เป้าหมายที่เป็นระยะเวลา

3. แนวทางดำเนินงาน หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้

ในการกำหนด แนวทางพัฒนา คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนตำบล คณะทำงานสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา ประชาคมตำบลร่วมกันดำเนินการ โดย

1. จัดประชุม ชี้แจงทำความเข้าใจแก่คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เข้าร่วมประชุมเพื่อให้ทราบบทบาท ภารกิจและเป้าหมายในการกำหนดแนวทางพัฒนา

2. วิเคราะห์สถานการณ์ของตำบล จากสภาพปัญหา ของตำบล วิสัยทัศน์ของอำเภอ จังหวัด ทิศทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 10 ด้วยศักยภาพ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนศักยภาพของพื้นที่

ในการกำหนดแนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้อง พิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการดำเนินงานที่เป็นไปได้แผนพัฒนานั้น จึงจะเป็นแผนที่มีคุณค่า และเกิดประโยชน์แก่ประชาชน

**ขั้นตอนที่ 5** กำหนดแผนงาน โครงการ / กิจกรรม ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการ โดยพิจารณาจากปัญหาที่ละปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา จากนั้นจึงกำหนดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการกำหนดกิจกรรมโดยยึดแนวทางการดำเนินงานของแผนงาน ซึ่งเป็นการกำหนดโครงการ / กิจกรรมที่มุ่งเน้นการตอบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานตามแผนงานพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในแต่ละโครงการจะประกอบด้วย ชื่อโครงการ รายละเอียด ลักษณะ ขนาดของกิจกรรม เป้าหมาย จำนวนกิจกรรม

**ขั้นตอนที่ 6** การประกอบร่างแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี จะประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล คือข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภูมิศาสตร์ ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข เป็นต้น

ส่วนที่ 2 สภาพปัญหาและผลดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล แยกเป็น 6 แผนงาน

ส่วนที่ 4 บัญชีโครงการ / กิจกรรมแยกตามแผนงาน

ส่วนที่ 5 การนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

**ขั้นตอนที่ 7** การรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน โดยจะจัดประชุมประชาคมตำบล และประชาชนที่สนใจ และเสนอสรุปแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี ให้ประชาชนได้รับรู้และแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแผนงานให้ประชาชนทราบตามสิทธิของประชาชน มาตรา 59 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องชี้แจงเหตุผลในการดำเนินการให้ประชาชนเข้าใจ เป็นการสร้างความโปร่งใส และสร้างความเข้าใจอันดีแก่ประชาชน จากนั้นนำร่างแผนฯ มาพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องกับข้อเสนอของประชาชนตามที่เห็นสมควร

**ขั้นตอนที่ 8** เสนอขอรับความเห็นชอบและอนุมัติ โดยนำร่างแผนฯ เสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อสภาเห็นชอบแล้วจึงนำเสนอคณะกรรมการพัฒนาอำเภอ (กพอ.) พิจารณาและเสนอนายอำเภอพิจารณาอนุมัติ

**ขั้นตอนที่ 9** ประกาศใช้แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี เมื่อแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้ว คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องจัดส่งสำเนาแผนฯ ให้ที่ทำการปกครองอำเภอและ ให้สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคน และปิดประกาศให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบทั่วกัน

ในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจะมีผู้ตรวจสอบ 3 คณะ ( คณะทำงานการถ่ายโอนบุคลากรและอำนาจหน้าที่, 2543:25)

1. การตรวจสอบโดย สภาองค์การ บริหารส่วนตำบล จะทำการตรวจสอบข้อบังคับงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนา ติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

2. การตรวจสอบโดยอำเภอ จะทำหน้าที่กำกับให้ องค์การบริหารส่วนตำบล ใช้แผนงานพัฒนา เป็นแนวทางการจัดทำข้อบังคับงบประมาณ ตรวจสอบการดำเนินงานของ องค์การบริหาร ส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

3. ตรวจสอบ ติดตามโดยภาคประชาคม เปิดโอกาสให้ประชาคมเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง ติดตาม การดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้กรรมการบริหารประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานในรอบปีต่อประชาคมตำบล เพื่อให้ประชาชน ได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะต่อผลการดำเนินงาน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

วีระพงษ์ เดชบุญ และคณะ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพร้อมในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตการศึกษา 10 พบว่า ด้านการมีความรู้เรื่องการศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ด้านการมีความรู้เรื่องการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเห็นประโยชน์ของการศึกษา พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีความพร้อม ด้านการเห็น ประโยชน์ของการศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา และด้านความพร้อม ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนร่วม จัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบความพร้อมในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 12 ปี -

ขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการมีความรู้เรื่องการศึกษาและด้านความพร้อม ในการมีส่วนร่วม จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า โดยรวมประธาน กรรมการบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล มีความพร้อมมากกว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อพิจารณารายได้



พบว่าประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีความพร้อมด้านการมีส่วนร่วมจัดการศึกษามากกว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายลงมา มีความพร้อมในด้านการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาสูงกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

จำแนกตามกลุ่มอายุของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมไม่มีความแตกต่าง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลกลุ่มอายุ 41 ปี ขึ้นไป มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากกว่าผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มอายุ 40 ปีลงมา

ปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี คือขาดงบประมาณที่เพียงพอ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาสำหรับแนวทางการแก้ไข คือ รัฐจัดสรรงบประมาณในส่วนการศึกษาเพิ่มขึ้นให้องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดอัตรากำลังด้านการศึกษาจัดฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

อรพินท์ สัพโชคชัย และคณะ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบและแนวทางการส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล ยังขาดศักยภาพในการวางแผนและพัฒนาโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมนอกกรอบจากกิจกรรมที่เคยทำ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายจึงทำเฉพาะ โครงการ ที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และข้าราชการสามารถเข้าใจ

เดือนเพ็ญ สังฆะอุกษ์ และคณะ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบและแนวทางการได้ศึกษาวิจัยบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการพัฒนาเด็กและครอบครัว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล การนำไปปฏิบัติความรู้ความเข้าใจในบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล ต่อการ ดำเนินงานการพัฒนาเด็กและครอบครัว ผลวิจัยพบว่า

ด้านแนวคิดในการวางแผนพัฒนาตำบลแผนพัฒนาตำบล 5 ปี ยังคงกำหนดกลุ่ม ปัญหา แรก คือกลุ่มปัญหาโครงสร้างพื้นฐานที่ทางราชการกำหนดไว้แต่เดิม ซึ่งมีได้กำหนดปัญหาเกี่ยวกับคนไว้เป็นอันดับแรกในแผน ทุกองค์การบริหารส่วนตำบล และการจัดทำข้อบังคับตำบล เรื่องงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อการพัฒนาตำบล และแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อน โครงการใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงเน้นไปที่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทุกองค์การบริหารส่วนตำบล

ด้านแนวคิดในการพัฒนาคนองค์การบริหารส่วนตำบลยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนา

โครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการ พัฒนาคน ในการให้ความสำคัญแก่บุคคลวัยต่าง ๆ องค์การบริหาร ส่วนตำบล ให้ความสำคัญ แก่เด็กวัย 0-6 ขวบ มากกว่าวัยอื่น โดยมองว่าเป็นวัยแรกของชีวิต ต้องมีการ เตรียมความพร้อม ด้านความรู้และการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของสังคม

ด้านปัจจัยที่ส่งเสริมให้สนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบลตระหนักถึงการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาเด็กและครอบครัวประกอบด้วย การรับรู้ข้อมูลข่าวสารยังน้อยมาก ขาดความเข้าใจ ในเรื่องการพัฒนาคนและการวางแผน องค์การบริหารส่วนตำบลยังสับสนในบทบาทหน้าที่สิ่งที่จะต้องทำขาดการประสานงานร่วมกัน ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับหน่วยงานและประการสุดท้ายคือขาดความสม่ำเสมอในการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### สำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 9 (2541 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการดำเนินการจัดการศึกษาตาม แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เขตการศึกษา 9 พบว่า 1) องค์การบริหาร ส่วนตำบลส่วนใหญ่รับรู้ เข้าใจสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการศึกษา ในท้องถิ่นและ สามารถระบุแหล่งของปัญหาส่วนใหญ่ว่ามาจากผู้ปกครองยากจน รongลงมา โรงเรียนขาดอุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) องค์การบริหารตำบลส่วนใหญ่ไม่ได้รับการ จัดสรรงบประมาณ สำหรับการศึกษโดยตรง ส่วนมากจะจัดสรรเพื่อการศึกษาที่ให้ผลทางอ้อม 3) องค์การบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังไม่ได้แสดงบทบาทในการดำเนินการจัดกิจกรรมสนับสนุน การดำเนินงานพัฒนาการศึกษา แต่บทบาทในขณะนี้ คือ การปรับปรุงอาคารสถานที่ บริเวณ โรงเรียน ตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน 4) องค์การสภาตำบลส่วนใหญ่มี ความคิดเห็นว่าสิ่งที่น่าจะทำได้ขณะนี้คือ การออกข้อบังคับของสภาตำบล ในการส่งเสริมการศึกษา โดยเฉพาะ ส่วนเรื่องการส่งเสริมครูให้มีการพัฒนาตนเอง โดย การจัดการอบรมองค์การบริหาร ส่วนตำบลเห็นว่ายังไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะทำได้ เว้นแต่ จะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน กลาง

รูปแบบแนวทางตามความคิดเห็นขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในการดำเนินการจัดการศึกษาให้ได้ผล ต้องให้นโยบายการดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อ รับทราบรับรู้และเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา ให้ความรู้แก่ ผู้นำชุมชนคิดอาวุธทางความคิด ให้แก่ประชาชนให้เห็นความสำคัญของการศึกษาเสริมบทบาท อำนาจหน้าที่ เตรียมความพร้อม ก่อนดำเนินการจัดการศึกษา จัดให้มีการประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจกันระหว่างองค์การบริหาร ส่วน ตำบลและการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในโรงเรียน

**นิคม สุวรรณทา (2542 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และเปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา ผลวิจัยพบว่า 1) สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมทุกงานตามภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลาง งานวิชาการที่ต้องการมีส่วนร่วมสูงสุด คือ แนะนำให้ครูสอนเพิ่มพิเศษ แก่นักเรียนนอกเวลาเรียน ต่ำสุด คือ เป็นการอนุมัติผลการเรียนจบหลักสูตร งานกิจกรรมที่นักเรียนที่ต้องการมีส่วนร่วมสูงสุด คือ แนะนำการแก้ปัญหาหาเสพติดในโรงเรียน ต่ำสุด คือ ต้องการมีส่วนร่วมเป็นการอนุมัติแผนการจัดกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากรที่ต้องการมีส่วนร่วมสูงสุด คือ ร่วมสอดคล้องดูแลเกี่ยวกับจรรยาบรรณและความประพฤติกรรมของครู ต่ำสุด คือ การร่วมเป็นวิทยากรปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ งานธุรการ ที่ต้องมีมีส่วนร่วมสูงสุดคือเป็นกรรมการตรวจสอบกำกับติดตามใช้จ่ายเงินที่ชุมชนบริจาคให้โรงเรียน ต่ำสุด คือ ต้องการมีส่วนร่วม บริจาคทรัพย์ ส่วนตัวให้แก่โรงเรียน งานอาคารสถานที่ ต้องการมีส่วนร่วมสูงสุด คือ แนะนำการปรับปรุง บริเวณโรงเรียนให้มีสภาพแวดล้อมที่สวยงามร่มรื่น ต่ำสุดคือต้องการมีส่วนร่วม แนะนำการวางแผนการจัดสร้าง การใช้ประโยชน์ และการรื้อถอนอาคารเรียนงานความสัมพันธ์กับชุมชน ที่ต้องการมีส่วนร่วมสูงสุด คือ ช่วยเสนอแนะหาและความต้องการของโรงเรียนต่อ องค์การบริหารส่วนตำบล ต่ำสุด คือ แนะนำการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์โรงเรียน 2) สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีวุฒิการศึกษา อาชีพ รายได้ และฐานะตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ต่างกันยกเว้นงานกิจการนักเรียนพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกับสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีความ เห็นแตกต่างกัน อย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

**สุจิตต์ดี นุสีหา (2542 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาความคิดเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการส่งเสริมการศึกษา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาในการดำเนินกิจกรรมตาม บทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการส่งเสริมการศึกษาที่มีความถี่สูงสุด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะให้การสนับสนุนกิจกรรมทางด้านการ จัดการศึกษา รวมทั้งประชาชน ขาดแคลนปัจจัยในการเรียน รองลงมา คือ ขาดความชัดเจน ในเรื่องกฎระเบียบคำสั่ง นโยบาย ขาดบุคลากร รวมถึงการทำงานซ้ำซ้อนของหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้ยากต่อการดำเนินงาน ด้านการบริการสังคมที่มีความถี่สูงสุด คือ งบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินการด้านการบริการสัง

คม ให้แก่ประชาชน ในท้องถิ่น ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ รองลงมา คือ บุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีจำนวนน้อย ขาดความรู้ความสามารถ และยังขาดการประสานงาน ขาดความร่วมมือ ระหว่างองค์การบริหาร ส่วนตำบลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนด้านการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมที่มีความดีสูงสุด คือ งบประมาณไม่เพียงพอที่จะดำเนินกิจกรรม รองลงมา คือ ขาดความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบปัญหา ต่าง ๆ

**ประสาน ท่าข้าม (2543 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการมีส่วนร่วม จัดการศึกษา เปรียบเทียบความต้องการ องค์การบริหารส่วนตำบล ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาและเรียงลำดับความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า 1) องค์การบริหารจัดการศึกษาในระดับร่วมคิด 2) องค์การบริหาร ส่วนตำบลมีความต้องการมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน 3) องค์การบริหาร ส่วนตำบล มีความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษาภาพรวมในแต่ละประเภท ดังนี้ ประเภท โรงเรียน เลือกระดับก่อนประถมศึกษาเป็นลำดับแรก ส่วนภารกิจการศึกษาเลือกงานบริหารทั่วไป เป็นลำดับแรก

**สุมาลี สันติพลวุฒิ (2543 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางในการวางแผนระดับ ชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจากประชากร ประกอบด้วยประชาชนที่อยู่ในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลเพ็ญ และในองค์การบริหารส่วนตำบล ท่าศาลา จังหวัดลพบุรี พบว่า ในส่วนของ ลักษณะบทบาทของผู้นำชุมชน/เจ้าหน้าที่ต่อความเข้มแข็งของชุมชนปัจจัยทางด้านผู้นำชุมชนหรือ เจ้าหน้าที่ที่ไม่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งของชุมชนอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องทาง ในการพัฒนาด้านผู้นำชุมชนรวมทั้งปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำชุมชนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในด้านกา รริเริ่ม โครงการพัฒนาการ จัดทำแผนและการติดตาม โครงการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนใน ชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลท่าศาลา ซึ่งอยู่ในอำเภอโคกสำโรง โดยอำเภอทำหน้าที่เป็น ที่ปรึกษาแนะนำเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณ การติดตามการควบคุม โครงการ ต่าง ๆ ขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินงาน โดยให้ประชาชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการระบุ ความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนาเพราะในปัจจุบันการริเริ่ม โครงการส่วนใหญ่มักจะมาจาก ผู้นำชุมชนมากกว่ามาจากชุมชน

**จรัญ พันธุ์หนอง (2546 : บทคัดย่อ)** ได้วิจัยความต้องการมีส่วนร่วมขององค์การบริหาร ส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ผลการ วิจัยพบว่า ความต้องการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวม และรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากความ

ต้องการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบล ต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงินและพัสดุและด้านอาคารสถานที่ไม่แตกต่างกัน

**วิระวัฒน์ พิสัยพันธุ์** (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบึงกาฬ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคายผลการวิจัยพบว่า

การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบึงกาฬ จังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากมี 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมงานกิจการนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วมงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมงานธุรการ / การเงินและพัสดุ การมีส่วนร่วมงานอาคารสถานที่การมีส่วนร่วมงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมงานบุคลากร

เปรียบเทียบความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอบึงกาฬ จังหวัดหนองคาย ระหว่างผู้มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี และผู้มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาด้านการมีส่วนร่วมงานวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วมงานบุคลากรด้านการมีส่วนร่วมงานกิจการนักเรียน และด้านการมีส่วนร่วม งานธุรการ / การเงินและพัสดุ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมงานอาคารสถานที่ และด้านการมีส่วนร่วมความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**กำพล แสนวนุญเรือง** (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า

สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนตำบลมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาโดยมีความต้องการ

อันดับที่ 1 ในแต่ละหมวดงาน ดังนี้ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีความต้องการร่วมเป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน ปฏิบัติการของโรงเรียน ในงานธุรการเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุในงานวิชาการเกี่ยวกับการ พัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ในการบริหารอาคารสถานที่เกี่ยวกับการบริหารบริเวณ โรงเรียน มีความต้องการร่วมการวางแผนงานในงานปกครองนักเรียนเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนในงานโรงเรียนชุมชนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและมีความต้องการสนับสนุน งบประมาณและอุปกรณ์ ในงานบริการเกี่ยวกับการจัดการด้านสาธารณสุข โภค และการจัด น้ำดื่ม น้ำใช้ ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีความต้องการสนับสนุนงบประมาณและอุปกรณ์ ในการบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับการสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ในงานบริการเกี่ยวกับการจัดโภชนาการ และการจัดบริการสุขอนามัย ในงานบริการอาคารสถานที่เกี่ยวกับการบริหารบริเวณ โรงเรียน มีความต้องการร่วมเป็นกรรมการที่ปรึกษา ในงานธุรการเกี่ยวกับการประเมินผลงานธุรการ ในงานวิชาการเกี่ยวกับการวางแผนวิชาการ มีความต้องการร่วมดำเนินงาน ในงานปกครองนักเรียนเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมไม่เหมาะสมของนักเรียน และในงานโรงเรียนกับชุมชนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ไม่ต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษา โดยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่ต้องการและให้เหตุผล ที่ไม่ต้องการอันดับที่ 1 ว่า “เป็นงานที่โรงเรียนควรดำเนินงานเอง” สอดคล้องกับทุกหมวดงาน ดังนี้ ในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวกับการจัดองค์การ ในงานธุรการเกี่ยวกับการบริหารงานสารบรรณในงานวิชาการเกี่ยวกับการ วัตถุประสงค์ผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน ในงานปกครองนักเรียนเกี่ยวกับการประเมินงานปกครองนักเรียน ในงานบริการเกี่ยวกับการประเมินผลงานบริการในงาน โรงเรียนกับชุมชน เกี่ยวกับการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของ โรงเรียนและในการบริหารอาคารสถานที่เกี่ยวกับการบริหารห้องเรียน

วิชัย นาสูงชน (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 4 และชั้น 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม โครงสร้างพื้นฐาน แหล่งน้ำ การเมืองการบริหาร สาธารณสุข การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ขององค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 4 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์การบริหาร ส่วนตำบลชั้น 5 การดำเนินงานด้านสังคม โครงสร้างพื้นฐาน แหล่งน้ำ การเมืองการบริหาร สาธารณสุข การศึกษา ศาสนาและ

วัฒนธรรม และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง แต่การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบการดำเนินงาน ระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 4 และชั้น 5 แล้วพบว่า การดำเนินงานโดยภาพรวม ด้านสาธารณสุขด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 4 มีระดับผลการดำเนินงาน มากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 5

**สมพร คำภิรมย์** (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการศึกษามิบบทบาทของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เกี่ยวกับการ จัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอขามเฒ่า จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย สรุปดังนี้สมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขามเฒ่า จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายได้ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านวิชาการ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่าสมาชิก โดยตำแหน่งและสมาชิก จากการเลือกตั้ง มีบทบาท โดยรวมและเป็นรายได้ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย คือ ด้านบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านวิชาการสมาชิกสภา องค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีสภาพต่างกันมีบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับก่อน ประถมศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา อำเภอขามเฒ่า จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายได้ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

**สมิธ** (Smith, Jant Elizabeth. 1971 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง บทบาทของตัวแทน ประชาชนในการวางแผนและพัฒนาศึกษาพบว่า

1. คณะกรรมการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและประชาชน มีความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ อันจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาศึกษา
2. คณะกรรมการจากประชาชน ไม่เห็นด้วย เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียน ดำเนินการเพียงฝ่ายเดียว โดยที่คณะกรรมการ ไม่ได้มีส่วนรับรู้
3. คณะกรรมการ โรงเรียนและผู้บริหาร เห็นพ้องต้องกันว่า โรงเรียนจะเจริญ ก้าวหน้า ขึ้นกว่าเดิมมาก หากได้มีคณะกรรมการดังกล่าวเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียน

**พัลลอสซี่** (Pallozzi, Denis Peter. 1981 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบของ ชุมชน ต่อการเข้าไปเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของโรงเรียนท้องถิ่น ในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์ประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยสอบถามคณะกรรมการศึกษา พบว่า รูปแบบที่ใช้ ในการจัดการศึกษาควรขยาย