

## บทที่ 2

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการระดมทุนเพื่อการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษา
3. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. แนวคิดศูนย์การเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และศูนย์การเรียนรู้
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

### แนวคิดการระดมทุนเพื่อการศึกษา

ในการดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สังเคราะห์ ให้เห็นกรอบแนวคิดและการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

#### 1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และทรัพยากรเพื่อการศึกษา

พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 8 กล่าวถึง ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไว้ดังนี้

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษาดังนี้

- 1.1 ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
- 1.2 ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเป็นผู้จัด และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสม และความจำเป็น ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมและให้แรงจูงใจใน

การระดมทรัพยากรดังกล่าว โดยการสนับสนุน การอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อน หรือยกเว้นภาษี ตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษา และเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือโดยการซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา 60 ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ โดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนี้

(1) จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกัน

(2) จัดสรรทุนการศึกษาในรูปของกองทุนกู้ยืมให้แก่ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวที่มีรายได้น้อยตามความเหมาะสม และความจำเป็น

(3) จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอื่นเป็นพิเศษให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความจำเป็นในการจัดการศึกษา สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ แต่ละกลุ่มตามมาตรา 10วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา และความเป็นธรรม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

(4) จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการ และงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐตามนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา

(5) จัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์การมหาชน

(6) จัดสรรกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำให้สถานศึกษาเอกชน เพื่อให้พึ่งตนเองได้

(7) จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาของรัฐและเอกชน

มาตรา 61 ให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษ แนวทางการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก หลักเกณฑ์ และวิธีการในการตรวจสอบ ติดตามและการประเมิน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (ราชกิจจานุเบกษา. 2553 : 19-20)

## 2. ความหมายของแนวทาง และการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้

2.1 ความหมายของ แนวทาง นักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “แนวทาง” หรือบางครั้งเรียกว่า “รูปแบบ” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เยาเวตีวิบูลย์ศรี (2536 : 25) รูปแบบคือวิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอด ความคิดความเข้าใจตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏใน ลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่งรูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ หรือเป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

ทิศนาแฉมมณี (2551 : 1) ให้ความหมายรูปแบบหมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่งหรือเป็นเครื่องมือทาง ความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์เช่นเดียวกับบุญชมศรีสะอาด (2533 : 19) ให้ความหมายรูปแบบว่าเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่มีใน ปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆอาจกล่าวได้ว่ารูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือ ย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรือ อธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนาย ปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป โดยสรุปแนวทาง หรือรูปแบบหมายถึงสิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษา และพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น

2.2 ความหมายของการระดมทุน ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 928) ได้ให้ความหมายของคำว่า การระดม หมายถึง การรวบรวม การค้นหา และการเสาะแสวงหา ส่วนทรัพยากร หรือทุน หมายถึง ของเดิมหรือเงินที่มีไว้ จัดตั้ง ไว้ เพื่อประโยชน์แห่งอกงาม ซึ่งหมายถึง ทรัพยากรที่มีอยู่ตามธรรมชาติ และทรัพยากรที่มนุษย์ สร้างขึ้น

ศุภกร บุญราช (2544 : 5) ได้ให้ความหมายคำว่า การระดมทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง การรวบรวมทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงินมาใช้ในการจัดการศึกษา

เบญจวรรณ อุไรรัตน์ (2551 : 11) กล่าวว่า การระดมทุนเพื่อการศึกษา เป็นการรวบรวม แสวงหาทรัพยากรทุกประเภทที่มีในท้องถิ่น และต่างถิ่นซึ่งได้มาจากการดำเนินงานหลายรูปแบบ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

พัชรกฤษฎี พวงนิล (2553 : 9) ได้ให้ความหมายคำว่า การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาดำเนินการด้วยกลยุทธ์ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยทุกสิ่ง ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

พรเทพ รัตนติสร้อย (2556 : 36) กล่าวว่า การระดมทุนเพื่อการศึกษาเป็นการรวบรวมเงินทุน หรือทรัพยากรต่างๆ ด้วยกลยุทธ์ หรือวิธีการเพื่อให้ได้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และสนับสนุนการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มาเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาที่กำหนด

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการระดมทุนหมายถึงการที่สถานศึกษาดำเนินการด้วยกลยุทธ์ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงินทั้งทางตรงและทางอ้อมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ดังนั้นการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจึง หมายถึง การที่ศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามทั้ง ๒๐ ศูนย์ดำเนินการด้วยกลยุทธ์ หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแต่ละศูนย์การเรียนรู้

### 3. หลักการของการระดมทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพศึกษา

ในการระดมทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา Weinstein. (2002 : 245) กล่าวว่า หลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการระดมทุนมี 5 ประการคือ

1. หลักการที่ว่า “ประชาชนให้ประชาชนเพื่อช่วยเหลือประชาชน (People Give To people to Help People)” เป็นคำขวัญหรือหลักการที่สำคัญของการระดมทุนทางการศึกษา เนื่องจากบุคคลเป็นผู้ตัดสินใจที่จะบริจาคหรือไม่บริจาคมิใช่สถาบันโดยผู้บริจาคจะบริจาคหรือไม่บริจาค่นั้นการบริจาคจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้บริจาคมิใช่สถาบันนั้นๆ

2. หลักการที่สองคือการเข้าใจกระบวนการพัฒนาแหล่งเงินทุนที่จะบริจาคโดยที่ “ผู้ที่บริจาคจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้ระดมทุนทางการศึกษากับผู้บริจาคซึ่งจะให้หรือบริจาคอะไร”

3. หลักการที่สามคือลักษณะของผู้นำขององค์กรที่จะระดมทุนเพื่อการศึกษาโดยจะต้องมีลักษณะผู้นำในทีมผู้บริหารขององค์กรผู้ร่วมงานและอาสาสมัครที่เป็นบุคคลสำคัญในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา จำเป็นต้องมีลักษณะผู้นำและเชื่อว่าการระดมทุนทางการศึกษาจะประสบผลสำเร็จเมื่อผู้นำมีลักษณะของผู้นำก็จะทำให้งานอย่างอื่น ๆ ประสบผลสำเร็จ

4. หลักการที่สี่คือหลักการ “Six rights” คือการระดมทุนเพื่อการศึกษาจะประสบผลสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับ Right Person เพื่อที่จะเสนอ “Right Prospect” สำหรับ Right amount” ที่เสนอ “Right Project” “Right Time” และ “Right Way” เวลาและการนำไปใช้ที่เหมาะสม “Successful fund raising is the right person asking the right prospect for the right amount for the right project at the right time in the right way”

5. หลักการ 80/20 Rule มาสู่ 90/10 Rule จาก Pareto’s Rule ผลการดำเนินงานสำเร็จร้อยละ 80 มาจากผู้ดำเนินงานหรือประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 20 เปรียบเทียบกับอาสาสมัครในการระดมทุนจะมีอาสาสมัครร้อยละ 20 จากอาสาสมัครทั้งหมดสามารถระดมทุนได้เท่ากับทุนทั้งหมดร้อยละ 80 ในการระดมทุนโครงการการระดมทุนส่วนใหญ่ ผู้บริจาคที่บริจาคเงินมากประมาณร้อยละ 10 ของผู้บริจาคจะบริจาคเงินเป็นจำนวนร้อยละ 90 ของการบริจาคทั้งหมดโดยที่ร้อยละ 10-20 ของผู้บริจาคนี้จะใกล้ชิดแหล่งเงินทุนมากที่สุดซึ่งจะเป็นผู้นำการบริจาคและทำให้การดำเนินการระดมทุนเป็นผลสำเร็จ

#### 4. องค์ประกอบพื้นฐานของการระดมทุน

Berkeley. (1980 : 145) กล่าวว่าปัจจุบันการระดมทุนมีแนวโน้มที่สำคัญๆ 3 ประการคือการตั้งเป้าหมายที่สูงขึ้นกว่าอดีตการใช้ระยะเวลาในการรณรงค์ระดมทุนยาวนานกว่าเดิมและการบริจาคของผู้นำเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่มากกว่าเดิมการระดมทุนโดยใช้วิธีการขอบริจาคยามวิกฤต (Crisis to Crisis Approach) อาจจะไม่เหมาะสมสำหรับบางหน่วยงานแต่เป็นวิธีที่ไม่เหมาะสมมากนักในปัจจุบันนี้การระดมทุนจะต้องได้รับการพิจารณาว่าเป็นกระบวนการที่ต้องรับผิดชอบดำเนินการอย่างต่อเนื่องด้วยการตั้งเป้าหมายและจะต้องสะท้อนถึงความต้องการในการพัฒนาหน่วยงานในปัจจุบันและอนาคตการวางแผนระดมทุนที่ดีเป็นผลมาจากการวิจัยที่ดีการวิจัยในที่นี้หมายถึงการระบุเป้าหมายและความต้องการของหน่วยงานทั้งปัจจุบันและอนาคตและแหล่งทุนที่จะสนับสนุนเป้าหมายเหล่านี้การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันเป้าหมายของการพัฒนาหน่วยงานสามารถกำหนดได้ชัดเจนได้จากการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวภาวะผู้นำและแหล่งทุนที่คาดว่าจะให้การสนับสนุนการวางแผนที่ดีขึ้นอยู่กับภาวะวิเคราะห์ความสามารถของหน่วยงานที่จะดึงดูดผู้นำศักยภาพของผู้นำความคาดหวังที่จะได้รับความสนใจจากผู้บริจาคและแหล่งเงินทุนสนับสนุนการวางแผนเพื่อการระดมทุนนั้นผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนจะต้องพิจารณาองค์ประกอบพื้นฐานต่อไปนี้ให้ครบถ้วนเพื่อให้แผนการระดมทุนนำไปสู่ความสำเร็จของการระดมทุนตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

##### 4.1 การกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน (The Case for Support)

หน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไรทุกหน่วยงานที่ต้องกำหนดหรือระบุประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนว่าเพราะเหตุใดวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศูนย์การแพทย์องค์กรทางศาสนาองค์กรทางสังคมจึงสมควรได้รับ

การสนับสนุนอะไรคือผลประโยชน์ที่เกิดจากการบริจาคเหตุผลที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้บริจาคหรือหน่วยงานที่จะบริจาคให้เงินสนับสนุนคืออะไรมีการเปรียบเทียบหน่วยงานที่ให้บริการคล้ายกันหรือไม่ถ้ามีหน่วยงานจะอธิบายความแตกต่างได้อย่างไรการเขียนประโยคเพื่อขอรับการสนับสนุนจึงเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นสำหรับโครงการระดมทุนที่จะประสบความสำเร็จการกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับเกณฑ์ 2 ประการคือ

4.1.1 จะต้องกำหนดให้ใหญ่กว่าหน่วยงานและจะต้องเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและความต้องการเฉพาะของหน่วยงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม

4.1.2 ต้องกำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุนให้เกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่แสดงถึงความมีเหตุผลมีการเอกสารนำเสนอถึงความเป็นไปได้และความมีประสิทธิภาพเป็นประเด็นที่แสดงถึงความต้องการเร่งด่วนและบางครั้งก็ต้องมีเอกลักษณ์การกำหนดประเด็นดังกล่าวไม่จำเป็นต้องกำหนดโดยบุคคลภายในหน่วยงานบุคคลภายนอกหน่วยงานอาจจะกำหนดประเด็นที่มีความเป็นปรนัยและมีแนวคิดใหม่ๆ ได้อย่างไรก็ตามหลายหน่วยงานก็ประสบความสำเร็จในการกำหนดประเด็นโดยใช้พรสวรรค์ของบุคคลภายในหน่วยงาน

#### 4.2 ภาวะผู้นำ (Leadership)

ความสามารถในการระดมทุนมักจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับพันธะสัญญาของผู้นำในหน่วยงานผู้นำที่มีความสามารถทัศนคติจะอยู่เบื้องหลังของความสำเร็จและความก้าวหน้าของหน่วยงานและหน่วยงานที่ไม่ประสบความสำเร็จมักจะด้วยเหตุผลหนึ่งคือการดึงดูและคงไว้ซึ่งระดับและชนิดของภาวะผู้นำที่หน่วยงานต้องการคณะกรรมการนโยบายเป็นกุญแจสำคัญที่ใช้วัดความเข้มแข็งของภาวะผู้นำของหน่วยงานความสามารถในการสร้างให้ชุมชนตระหนักในพันธะสัญญาและการมีอิทธิพลในชุมชนของกรรมการเหล่านี้จะเป็นผู้กำหนดระดับการมีประสิทธิภาพของหน่วยงานและเป็นฐานของการได้รับการสนับสนุนเป็นภาพลักษณ์ทั้งในแง่การบริหารและการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการสร้างฐานของการสนับสนุนปรากฏว่ามีหน่วยงานที่ดำเนินการได้ดีถึงแม้ว่าจะมีคณะกรรมการที่อ่อนหรือไม่มีริเริ่มและมีหน่วยงานที่มีกรรมการที่มีชื่อเสียงในชุมชนที่ล้มเหลวในการพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้าซึ่งเป็นสิ่งที่ผิดปกติโดยความเป็นจริงแล้วหน่วยงานที่มีความสามารถในการระดมทุนจำเป็นต้องมีคณะกรรมการนโยบายที่เป็นผู้นำที่แท้จริงในชุมชนและเป็นผู้นำที่สามารถนำหน่วยงานได้อย่างแท้จริงคณะกรรมการบริหารมักจะเป็นแหล่งผู้นำที่สำคัญผู้บริหารสูงสุดจำเป็นต้องมีคุณสมบัติความเป็นผู้นำผู้บริหารฝ่ายพัฒนาจะต้องมีคุณสมบัติความเป็นผู้นำเช่นเดียวกันภายในคณะกรรมการบริหารมักจะมีกรรมการบางคนที่มีบทบาทเฉพาะที่ไม่ถูกระบุในเอกสารที่จะต้องเกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมกับการพัฒนาหน่วยงานและกิจกรรมการระดมทุนสิ่งที่ไม่ควรมองข้ามคือศักยภาพความเป็นผู้นำของบุคลากรบุคลากรคือผู้ทำงานร่วมกับชุมชนผู้ซึ่งมีส่วนร่วมหรือดำเนินการเกี่ยวกับกิจการพิเศษของหน่วยงานผู้ซึ่งมีประสบการณ์ของการเป็นอาสาสมัครบุคลากรดังกล่าวมีประสิทธิภาพสูงในการจัดระบบและการประชาสัมพันธ์โครงการรณรงค์และการช่วยขยายข้อมูลของหน่วยงานให้แพร่หลายในชุมชนได้กว้างขวางขึ้น

### 4.3 แหล่งของทุนที่บริจาค (Gift Sources)

ตามทฤษฎีแล้วแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนหน่วยงานหรือองค์กรให้แก่บุคคลหรือองค์กรที่สนใจในกิจกรรมและโครงการหรือได้รับผลประโยชน์หรือประทับใจในผลงานของหน่วยงานแหล่งทุนดังกล่าวควรจะต้องมีการจัดเป็นหมวดหมู่จัดเป็นประเภทและกำหนดเป็นชื่อของบุคคลหรือหน่วยงานที่จะต้องมีการวิจัยรวบรวมและขึ้นสุดท้ายคือการร้องขอความช่วยเหลือตามความเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาและลำดับความสำคัญหรืออาจจะกล่าวได้ว่าความหมายที่กว้างขึ้นของคำว่า “แหล่งทุน” คือส่วนหนึ่งของแผนแม่บทสำหรับการพัฒนาและการระดมทุนหลายหน่วยงานพบว่าวิธีการระดมทุนแบบต่อเนื่องเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากจำนวนยอดบริจาคมากที่สุดมาจากผู้บริจาครายใหญ่ๆ เพียงไม่กี่รายตามหลักทฤษฎีแล้วระดับของพันธะสัญญาและระดับของการบริจาคของบุคคลที่คาดว่าจะเป็นผู้บริจาครายใหญ่จะเป็นตัวกำหนดจังหวะของการบริจาคในระดับอื่นความสำเร็จของการระดมทุนแบบนี้ขึ้นอยู่กับการจัดลำดับของผู้คาดว่าจะบริจาคได้อย่างถูกต้องตามศักยภาพของการบริจาคความเป็นไปได้ในการบริจาคและยังขึ้นอยู่กับความต้องการของหน่วยงานที่จะเกาะติดกับกระบวนการรับบริจาคที่ต่อเนื่องนี้ตลอดโครงการณรงค์เมื่อพบข้อจำกัดหรืออุปสรรคจำเป็นต้องมีการยืดระยะเวลาออกไปจนกว่าจะถึงเวลาที่เหมาะสมที่สามารถดำเนินการได้สำหรับการระดมทุนแบบนี้ผู้คาดว่าจะบริจาคลำดับแรกๆ จะต้องดำเนินการติดต่อเป็นการส่วนบุคคลหรือเป็นกลุ่มเพื่อนกระบวนกรที่เขากลายเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เรียกว่าการรณรงค์เฉพาะ (Tailor-made Campaigns) ยอดบริจาคที่ต้องการจากบุคคลเหล่านี้มักจะเป็นอัตราส่วนที่สำคัญของเป้าหมายการรณรงค์ทั้งหมดวิธีการนี้ไม่ปรากฏว่าใช้เวลาหรือความพยายามมากเกินไปตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาหน่วยงานทุกขนาดได้ยอมรับประสิทธิผลของการระดมทุนด้วยวิธีนี้การระดมทุนด้วยวิธีการอื่นๆก็ยังคงมีอยู่ถึงแม้ว่าจะมีประสิทธิภาพเท่ากับวิธีการระดมทุนอย่างต่อเนื่องนี้ยอดบริจาคจำนวนมากมักเกิดจากการระดมทุนแบบร้องขอเฉพาะกิจการดึงดูดความสนใจของคนหรือจากมวลชนซึ่งการดำเนินการดังกล่าวมักไม่เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาข้อบกพร่องของวิธีการดังกล่าวก็คือในขณะที่ประสบความสำเร็จกับระดับของรายได้จากการบริจาคในช่วงระยะเวลาที่กำหนดแต่จะขาดการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวโดยการละลายหรือมองข้ามบุคคลหรือกลุ่มคาดว่าจะบริจาคที่หลากหลายไปซึ่งนำไปสู่ความล้มเหลวที่จะได้รับระดับการสนับสนุนที่คาดหวังไว้บุคคลข้างต้นส่วนมูลนิธิชมรมและองค์กรอื่นๆประชาคมและหน่วยงานภาครัฐก็สามารถเป็นทุนสำหรับการบริจาคได้และคำว่าบุคลากรนี้รวมถึงคณะกรรมการนโยบายเพื่อนผู้บริหารและบุคลากรซึ่งอาจจะรวมถึงสมาชิกอื่นๆในหน่วยงานเช่นศิษย์เก่าศิษย์ปัจจุบันผู้ปกครองและคนไข้ที่มีความกตัญญูก็สามารถเป็นแหล่งทุนได้เช่นเดียวกันบริษัทธุรกิจเอกชน

ท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับกรรมการบริหารหรือบุคลากรของหน่วยงานก็เป็นแหล่งทุนที่จะขอรับบริจาคได้โดยการวางแผนจะต้องแสวงหาเพื่อจับคู่ให้สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายของหน่วยงานกับความสนใจที่หลากหลายของภาคธุรกิจเอกชนในชุมชนของตนและชุมชนอื่นๆหลักการในการขยายแหล่งทุนก็คือการคิดว่าบริษัทที่ให้การสนับสนุนส่วนมากได้รับผลประโยชน์ตอบแทนเช่นได้รับประโยชน์จากผลการวิจัยของหน่วยงานการเข้ามาใช้ห้องปฏิบัติการพิเศษเพื่อทดสอบเครื่องมือหรือกระบวนการพัฒนาและการมีโอกาสได้เข้ามารับสมัครบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาเข้าทำงานมูลนิธิก็เป็นอีกแหล่งหนึ่งที่มีเป้าหมายเฉพาะในการให้การสนับสนุนหน่วยงาน

องค์ประกอบของประสิทธิผลและประสิทธิภาพอยู่ที่การแสวงหามูลนิธิที่มีนโยบายสนับสนุนมีพื้นที่ที่ให้การสนับสนุนและชนิดของการให้การสนับสนุนสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานถึงแม้ว่าโครงการของทุนจะได้รับการพิจารณาอย่างไม่มีอคติบนพื้นฐานของคุณธรรมของมูลนิธินั้นๆแต่อย่างไรก็ตามการสร้างสายสัมพันธ์ระดับผู้นำที่เชื่อมโยงกับมูลนิธิได้นั้นก็เป็นสิ่งที่ควรทำเมื่อมีความเป็นไปได้

#### 4.4 การจัดระบบการทำงาน (Organization)

ความพยายามในการระดมทุนที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับทักษะและการคิดอย่างละเอียดลออว่าจะต้องจัดระบบงานอะไรบ้างการใช้เวลาในการวางแผนและการจัดระบบงาน ณ จุดเริ่มต้นจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ในภายหลังไม่เพียงแต่ประสิทธิภาพในการระดมทุนเท่านั้นแต่ยังช่วยให้หน่วยงานดำเนินการอย่างมั่นใจและดำเนินการอย่างสม่ำเสมอตามแผนเดิมมากกว่าการต้องปรับเปลี่ยนแผนเป็นระยะๆการรับผิดชอบในการวางแผนและดำเนินการตามแผนการระดมทุนจะเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาซึ่งเป็นทำงานเพียง 1 ครั้งที่มีความสำคัญมากที่จะรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆที่เหมาะสมเป็นปัจจัยป้อนและปัจจัยเหล่านี้ต้องได้รับการพิจารณาและกำหนดน้ำหนักอย่างระมัดระวังคำแนะนำจากที่ปรึกษามืออาชีพมีความจำเป็นและอาจจะยังคงอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อนี้ผู้บริหารบางโครงการถึงเลที่จะขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาจากภายนอกซึ่งมีประสบการณ์ที่อยากจะเลียนแบบได้และปราศจากอคติรูปแบบพื้นฐานของการจัดระบบนี้รวมไปถึงบทบาทของอาสาสมัครบุคลากรครอบครัวภายในหน่วยงานและที่ปรึกษามืออาชีพ

#### 4.5 การประชาสัมพันธ์ (Public Relationship)

การประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความพยายามของการพัฒนาหน่วยงานการประชาสัมพันธ์ที่ดีและวิธีการประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมช่วยก่อให้เกิดและสนับสนุนประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนขั้นพื้นฐานของหน่วยงานสำนักงานประชาสัมพันธ์หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์คือสถานที่ที่แทนภาพลักษณ์ของหน่วยงานภาพลักษณ์ก็มีผลต่อเจตคติของผู้คาดว่าจะบริจาคทุกระดับไม่ว่าจะเป็นมูลนิธิบริษัทห้างร้านอาสาสมัครและลูกค้าหรือผู้บริจาคที่เป็นผู้รับบริการของหน่วยงานซึ่งอาจจะได้แก่นักเรียนผู้ปกครองผู้ฟัง ฯลฯ คณะกรรมการบริหารฝ่ายพัฒนาหน่วยงานและที่ปรึกษามืออาชีพจะต้องตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์ที่นำไปสู่การระดมทุนดังที่การพัฒนาหน่วยงานในปัจจุบันเป็นกระบวนการต่อเนื่องดังนั้นจำเป็นต้องมีทัศนคติว่าการประชาสัมพันธ์ที่ดีต้องเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นไม่ใช่เพียงเพื่อการสนับสนุนความพยายามของหน่วยงานเท่านั้นแต่เป็นการกระตุ้นความพยายามในการดำเนินงานทุกด้าน

#### 4.6 งบประมาณ (Budgets)

เป็นเรื่องจริงที่หน่วยงานจะต้องใช้เงินเพื่อการระดมทุนดังนั้นจึงจำเป็นต้องตั้งงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อให้งานดำเนินไปได้ด้วยดีคำถามที่มักจะพบอยู่เสมอคือเราจะต้องใช้เงินดำเนินการจำนวนมากเท่าไรแน่นอนว่าคำตอบย่อมแตกต่างกันไปแล้วแต่หน่วยงานทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบเช่นแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่เพียงพอหรือไม่ในการขยายเป้าหมายของการระดมทุนกฎข้อหนึ่งที่สำคัญคือกล่าวถึงคือการขาดเงินทุนที่จำเป็นต่อการทำงานให้สมบูรณ์ไม่ควรจะได้รับการยอมรับให้เป็นข้อแก้ตัวสำหรับการดำเนินงานที่ไม่ดีทั้งนี้เนื่องจากไม่มีความพยายามใดที่สำคัญต่ออนาคตของหน่วยงานยิ่งไปกว่าการพัฒนาความสามารถในการระดมทุนความต้องการนี้จะต้องได้รับ



การจัดอันดับงบประมาณเทียบเท่ากับความต้องการด้านอื่นองค์ประกอบอื่นที่ควรได้รับการพิจารณา เช่นความเพียงพอของบุคลากรในหน่วยงานความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเริ่มหรือขณะปฏิบัติงานซึ่งจะต้องได้รับการอนุมัติให้ใช้เงินงบประมาณเป็นระยะเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตลอดปีและต้องระลึกเสมอว่าเพื่อการคงไว้ซึ่งการแข่งขันสำหรับการได้รับส่วนแบ่งของการบริจาคเพื่อการกุศล หน่วยงานต้องให้มีการเปรียบเทียบงบประมาณเพื่อการระดมทุนกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะ คล้ายกันการประเมินผลสุดท้ายคือการได้รับผลตอบแทนกลับคืนจากการลงทุนและประสิทธิภาพ ของค่าใช้จ่ายของโครงการรณรงค์ระดมทุน

#### 4.7 การรณรงค์บริจาคประจำปีกับการรณรงค์บริจาคพิเศษ (Annual Campaign and Capital Campaign)

การกำหนดแยกความแตกต่างระหว่างการรณรงค์ทั้ง 2 ประเภทนี้เป็นเรื่องยากแผนพัฒนาที่เขียนไว้เป็นอย่างดีมักจะหลงทางเนื่องจากไม่สามารถกำหนดได้ชัดเจนว่าการบริจาคประจำปีกับการบริจาคพิเศษมีความสัมพันธ์อย่างไรทั้งจากทัศนคติของหน่วยงานและจากทัศนคติของผู้บริจาคการบริจาคประจำปีเป็นความพยายามของหน่วยงานที่จะระดมยอดเงินบริจาคทุกปีซึ่งโดยปกติแล้วจะเพิ่มขึ้นทุกปีสำหรับหลายหน่วยงานที่ขาดแคลนมักจะพบว่าการบริจาคประจำปีคืออาหารที่หล่อเลี้ยงชีวิตของหน่วยงานความสำเร็จของการบริจาคประจำปีของหน่วยงานเช่นสมาคมศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของหน่วยงานในการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในเขตพื้นที่การเปิดตัวของการรณรงค์บริจาคพิเศษสามารถดำเนินการต่อยอดจากความสำเร็จของการบริจาคประจำปีแม้ว่าคำว่าบริจาคพิเศษอาจจะมี ความชัดเจนกับบุคคลที่มีความคุ้นเคยแต่ผู้บริจาคจำนวนมากไม่คุ้นเคยกับคำนี้โครงการรณรงค์บริจาคพิเศษมักแสวงหาทุนเพื่อเป้าหมายเฉพาะเจาะจงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบริจาคเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายประจำปีของหน่วยงานเนื่องจากค่าใช้จ่ายประจำปีของหน่วยงานยังคงเท่าเดิมหรือมีแนวโน้มจะสูงขึ้นขณะที่ดำเนินการรณรงค์การบริจาคพิเศษนี้การให้ผู้บริจาครายบุคคลยังคงไว้ซึ่งระดับการบริจาคประจำปีได้เท่าที่เคยบริจาคผ่านมาจึงเป็นเรื่องสำคัญความยุ่งยากที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือการอธิบายอย่างชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริจาคทั้ง 2 ประเภทกับเป้าหมายการพัฒนาหน่วยงานโดยรวมและสิ่งที่หน่วยงานร้องขอให้ผู้สนับสนุนในการบริจาค 2 ประเภทนี้คืออะไรการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ดีและความร่วมมืออย่างเต็มที่ของผู้บริหารฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องแผนการระดมทุนที่ดีจะต้องนำเสนอความต้องการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่คล่องตัวและความร่วมมืออย่างจริงจังจากผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายรับบริจาคประจำปีและฝ่ายรับบริจาคพิเศษ และฝ่ายประชาสัมพันธ์

#### 4.8 การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถชี้แจงได้ (Cost Effectiveness and Accountability)

การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและความสามารถชี้แจงได้เป็นประเด็นพื้นฐานของการระดมทุนของหน่วยงานระดับการได้รับการสนับสนุนเพื่อการกุศลจะต้องดำเนินการบนพื้นฐานของจุดคุ้มทุนและคงไว้ซึ่งความโปร่งใสการพัฒนาหน่วยงานและความพยายามในการระดมทุนต้องก่อให้เกิดผลผลิตและเพิ่มระดับความเชื่อมั่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกฎมาตรฐานของการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพคือค่าใช้จ่ายใน

การระดมทุนทั้งหมดจะต้องไม่เกินอัตราร้อยละที่แน่นอนของยอดที่ได้รับบริจาคแต่ละปีโดยปกติจะกำหนดที่ร้อยละ 15 การขยายความพยายามในการระดมทุนจะต้องดำเนินการโดยการคงไว้หรือการลดค่าใช้จ่ายในทางใดทางหนึ่งหรือหลายๆทางของการดำเนินการระดมทุนการตัดสินใจที่จะคงไว้ซึ่งที่ปรึกษามีอาชีพก็จะต้องนำความจำเป็นนี้ประกอบการตัดสินใจในการตั้งงบประมาณสำหรับการระดมทุนด้วยเช่นกัน

## 5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการระดมทุน

1. ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structure Functional Theory) Parson. (1990 อ้างถึงใน สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. 2536 : 67) ได้กล่าวถึงทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structure Functional Theory) ซึ่งสรุปได้ว่าสังคมเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่ประกอบด้วยระบบย่อยๆเป็นชั้นๆ (Hierarchy of Subsystem) มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระบบการกระทำทุกระบบไม่ว่าจะเป็นระบบวัฒนธรรมระบบสังคมและระบบอินทรีย์ภาพจะมีการสร้างสมดุลเพื่อการอยู่รอดคือ

- 1.1) มีการปรับตัว (Adaptation) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการกระทำ
- 1.2) มีการบูรณาการโดยการรวมหน่วย (Integration) เพื่อให้เกิดความร่วมมือและพึ่งพาศักยภาพกันและกัน
- 1.3) มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) ซึ่งหมายถึงการระดมทรัพยากรต่างๆรวมทั้งหาวิธีการเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย
- 1.4) มีการคงไว้ซึ่งแบบแผนและลดความตึงเครียด (Pattern Maintenance And Tension Management) หมายถึงการกระทำซึ่งกันและกันของระบบหรือกลุ่มจะต้องรักษาแบบแผนของการปฏิบัติหรือการโต้ตอบซึ่งกันและกันและลดความตึงเครียดเพื่อการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์และความรู้สึกของสมาชิกเพื่อความมั่นคงของระบบจากทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ที่กล่าวถึงการสร้างความสมดุลเพื่อการอยู่รอดของระบบการกระทำทุกระบบดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการบูรณาการโดยการรวมหน่วย (Integration) เพื่อให้เกิดความร่วมมือและพึ่งพาศักยภาพกันและกันเป็นรูปแบบหนึ่งของการรักษาความสมดุลของสังคมหรือองค์การกล่าวคือเมื่อส่วนประกอบหนึ่งของสังคมหรือองค์การเปลี่ยนแปลงไปส่วนประกอบอื่นจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยเพื่อให้เกิดความสมดุลเพื่อการอยู่รอดโดยที่อาจมีการปรับตัวเข้าหากันมีการระดมทรัพยากรต่างๆมีการพัฒนากลยุทธ์หรือเทคนิคในการดำเนินงานขณะเดียวกันก็ยังคงต้องรักษาแบบแผนของการปฏิบัติบางอย่างไว้และหาวิธีการลดความตึงเครียดเพื่อความมั่นคงของระบบหรือสังคมสำหรับระบบความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกันนอกจากสมาชิกจะต้องคำนึงถึง “หน้าที่” (Function) ซึ่งหมายถึงบทบาทของสมาชิกที่มีต่อกลุ่มหรือแนวประพฤติปฏิบัติซึ่งกันและกันของบุคคลในฐานะที่เป็นสมาชิกที่มีต่อกลุ่มหรือสังคมโดยหน้าที่มี 2 ประเภทคือหน้าที่ที่เป็นวัตถุประสงค์โดยตรงคือหน้าที่มุ่งให้เกิดผลจากการกระทำโดยตรงซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวของระบบและหน้าที่แฝงคือหน้าที่ที่ก่อให้เกิดผลโดยไม่ได้ตั้งใจภายใต้สถานการณ์เดียวกันสมศักดิ์ศรีสันติสุข (2536: 68) กล่าวว่าทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่อธิบายให้เห็นถึงระบบความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกันและพัฒนาการของสังคมที่พยายามสร้างสรรค์กระบวนการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็นพัฒนาการอย่างหนึ่งที่สังคมสร้างสรรค์ขึ้นเพื่อการเผชิญกับปัญหาและความจำเป็นต่างๆที่เกิดขึ้นคือการพัฒนา

เครือข่ายความร่วมมือซึ่งทฤษฎีดังกล่าวนี้ส่วนหนึ่งช่วยอธิบายให้เห็นการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะทางโครงสร้างโดยพาร์สันได้อธิบายให้เห็นถึงวิธีการศึกษากลุ่มทำหน้าที่ต่างๆ ซึ่งตามทฤษฎีของพาร์สันมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ระบบต่างๆจะสามารถดำรงอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลกล่าวคือต้องศึกษาว่าอะไรคือลักษณะจำเป็นในระดับต่าง ๆ ในการพัฒนากลุ่ม
  2. ต้องศึกษาความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างและกระบวนการในการปฏิบัติหน้าที่ตามความจำเป็นที่จะต้องตอบสนอง
  3. ถ้าไม่สามารถตอบสนองความจำเป็นได้จะต้องหากกลไกอื่นมาทดแทนเพื่อให้ระบบสามารถทำงานได้ตามปกติอย่างมีประสิทธิภาพ
  4. ต้องศึกษาและพัฒนาโครงสร้างที่จะทำให้ระบบสามารถทำงานได้
- การบริหารภายใต้ความร่วมมือจึงมีความสำคัญ (มงคล ตำนานินทร์. 2553 : 42) ได้กล่าวถึงทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ทางสังคม และการระดมทุนไว้ดังนี้

4.1 ความร่วมมือนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนางานและการประสานงานทางวิชาการ

4.2 ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันในระดับนโยบายทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติและการร่วมมือในการติดตามตรวจสอบโครงการต่างๆ

4.3 เป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและช่วยแก้ไขหรือผ่อนคลายนปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรได้ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคลสถานที่วัสดุอุปกรณ์รวมทั้งเทคโนโลยีต่างๆทำให้องค์กรสามารถคงอยู่ได้หรือเพิ่มมาตรฐานของผลผลิตและบริการไว้ได้

4.4 ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันในเรื่องข้อแตกต่างและวิธีการทำงานของทั้งสองฝ่ายและหากความร่วมมือมีประสิทธิภาพแล้วองค์การความร่วมมือจะมีความเข้มแข็งและมีอำนาจในการต่อรองกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆในการทำงานร่วมกันที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายที่ต้องการนั้น

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2539 : 70) ได้ให้แนวคิดการทำงานภายใต้ความร่วมมือกันพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นย่อมมีการกระทบกระทั่งหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันทั้งนี้เนื่องจากระบบการทำงานขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรที่ต่างกันพฤติกรรมและค่านิยมของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากอาจจะก่อให้เกิดปัญหาหรือความขัดแย้งขึ้นได้จึงควรปรับหรือเปลี่ยนความรู้สึกค่านิยมของแต่ละฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการทำงานกับภาคราชการหรือภาคเอกชนก็ตามดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีต่อกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกแต่ความคิดว่าเป็นเพื่อนร่วมงานกันทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมมีสิ่งใดที่สามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ก็ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจตั้งใจแน่วแน่ที่จะจับมือร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. สร้างความคิดให้ตรงกันโดยคิดว่าการทำงานร่วมกันก็เพื่อผลประโยชน์ของสังคมและประเทศชาติซึ่งทั้งสองหน่วยงานก็จำเป็นต้องมีผลตอบแทนและผลประโยชน์ร่วมกันและควรจะอยู่ในระดับที่พอใจทั้งสองฝ่ายอย่าคิดว่าถ้าเป็นหน่วยงานเอกชนก็มักทำงานเพื่อผลประโยชน์ของตนถ้าเป็นหน่วยงานราชการก็มักทำงานล่าช้าและมีระบบทำงานที่ไม่ยืดหยุ่นองค์การต่างๆจะต้องปรับให้เข้าหากันให้ได้

3. ระบบการทำงานที่ยึดติดกับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆหากมีปัญหาในการปฏิบัติงานจะต้องปรึกษาเพื่อปรับหรือเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวกไม่มีอุปสรรค

4. การเอื้ออำนวยด้านข้อมูลข่าวสารควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและจัดหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันและกันโดยเน้นด้านข้อมูลของโครงการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับแต่ละฝ่ายเพื่อให้มีการปรับตัวของทั้งสองฝ่ายได้ทันตามเหตุการณ์ผันแปรของสภาวะภายนอก

5. ทำความรู้จักกับผู้เกี่ยวข้องการทำงานร่วมกันหากผู้ร่วมปฏิบัติงานไม่รู้จักหรือคุ้นเคยกันแล้วจะทำให้การทำงานเกิดอาการเกร็งการร่วมประชุมหรือโต้แย้งจะรุนแรงและบางครั้งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานหากผู้ปฏิบัติงานได้รู้จักสนิทสนมกันแล้วหากมีปัญหาในเรื่องการทำงานเกิดขึ้นจะสามารถตกลงและปรับความเข้าใจกันได้ง่ายการทำควมรู้จักกันนั้นอาจทำในรูปของการร่วมสัมมนาการรับประทานอาหารหรือการดูงานแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นต้นลักษณะของการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นมี 2 ลักษณะคือ (Thomas and Rober. 1982 อ้างถึงใน ธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์. 2542 : 78)

5.1 การตกลงร่วมกัน (Bargaining) คือการตกลงร่วมกันระหว่างองค์การ 2 องค์การหรือมากกว่าเพื่อแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน

5.2 การเข้าร่วมกัน (Coordination) คือการร่วมกันปฏิบัติงานระหว่าง 2 องค์การหรือมากกว่าเพื่อเป้าหมายอันเดียวกัน

จากหลักการและแนวปฏิบัติของความร่วมมือนั้นจะเห็นได้ว่าการศึกษาร่วมกันประกอบทางการบริหารเพื่อพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยระดับมัธยมศึกษาในระดับสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาว่าอะไรคือรูปแบบหรือระบบความร่วมมือที่สามารถทำงานได้อีกทั้งต้องศึกษาการจัดโครงสร้างและกลไกที่จะทำให้ระบบความร่วมมือสามารถทำงานได้การศึกษาลักษณะที่จำเป็นและสำคัญในความร่วมมือเพื่ออธิบายโครงสร้างและหน้าที่ของกลุ่มที่จะต้องตอบสนองภายใต้ความร่วมมืออันจะนำไปสู่ความร่วมมือที่มีประสิทธิผล ได้แก่

1. ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตภารกิจ
2. ร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติภารกิจภายใต้บรรยากาศที่อบอุ่นสร้างสรรค์ริเริ่มและจริงจัง

ต่อกัน

3. การจัดการได้แก่การจัดโครงสร้างของกลุ่มหรือทีมที่มีประสิทธิภาพการจัดการระบบการสื่อสารและการประสานงานการส่งเสริมการมีส่วนร่วมความพอเพียงของทรัพยากร

4. ผู้นำกลุ่มหรือองค์การทั้งสองระดับมีความเข้าใจและส่งเสริมความร่วมมือและมีการทำข้อตกลงร่วมกัน

5. มีการแลกเปลี่ยนประสานข้อมูลระหว่างหน่วยงานตั้งนั้นจากแนวความคิดด้านการบริหารและการพัฒนาตามทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ของพาร์สันสามารถนำมาปรับใช้ได้กับระบบการระดมทุนของหน่วยงานต่างๆ ในสถาบันทางการศึกษากล่าวคือการระดมทุนถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบการศึกษาและอยู่ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมเมื่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเปลี่ยนแปลงไปตั้งนั้นระบบการบริหารสถานศึกษาก็ต้องมีการปรับคือมีการระดมทุนทั้งระดับสถานศึกษาและระดับเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งจะต้องมีความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกันในการระดมทุนมีการปรับตัวเข้าหากันมีการระดมทรัพยากรต่าง ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์หรือเทคนิคในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กรการโดยที่ระบบหรือองค์การยังคงต้องรักษาแบบแผนของการปฏิบัติที่สำคัญไว้และขณะเดียวกันต้องหาวิธีการร่วมมือในการปฏิบัติงานโดยการให้อิสระกับหน่วยงานในการปฏิบัติภารกิจภายใต้เงื่อนไขความร่วมมือโดยไม่สูญเสียพันธะหรือข้อตกลงที่มีร่วมกัน (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2539 : 90)

## 2. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory)

Wallace and Wolf. (1995 ; อ้างถึงในปณิธิสุขสมบูรณ์, 2545 : 69) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ว่ามีความเกี่ยวข้องหรือเป็นส่วนหนึ่งของ Theories of Rational Choice ซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์จิตวิทยาและมานุษยวิทยาทฤษฎีนี้มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่มีเหตุผล (Rationality) ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของพวกเขานอกจากนี้มนุษย์ยังมีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดและแสวงหาความพึงพอใจสูงสุดโดยจะอ้างความสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิมไว้ถ้าเขาเชื่อว่าความสัมพันธ์นั้นจะทำให้ได้รับรางวัล (Rewards) มากกว่าทุนที่ต้องเสียไป (Cost) และเลือกสิ่งที่เขาคิดว่าให้ประโยชน์สูงสุด (Utilitarian) การแลกเปลี่ยนเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีความสำคัญอย่างมากต่อชีวิตทางสังคมผู้กระทำจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนด้วยวัตถุประสงค์ที่มุ่งผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก (Self-oriented Reason) แต่เมื่อเวลาผ่านไปการปฏิสัมพันธ์นั้นจะพัฒนาไปที่วัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Collective Orientation) มากขึ้นและนำไปสู่การเกิดขึ้นของแบบแผนความสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนในชีวิตประจำวันของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขหรือกระบวนการพื้นฐาน 3 ประการคือ 1) บุคคลรับรู้โอกาสในการแลกเปลี่ยน 2) บุคคลแสดงพฤติกรรมแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และ 3) การแลกเปลี่ยนที่ผู้แลกเปลี่ยนได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

Olsen. (1978 : 156) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแลกเปลี่ยนว่ามีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับผู้กระทำทางสังคมและกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

1. ผู้กระทำทางสังคมจะปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนหรือช่วยให้ตนบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาได้
2. การกระทำทั้งหลายก่อให้เกิดต้นทุน (Cost) แก่ผู้กระทำเช่นสูญเสียเวลาพลังงานหรือทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่เป็นต้น
3. ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายจะพยายามทำให้ต้นทุน (Cost) จากการกระทำของพวกเขา มีสัดส่วนที่เท่ากันหรือน้อยกว่าผลประโยชน์ (Outcome or Benefit) ที่ได้จากการกระทำนั้นๆ

4. เมื่อเลือกระหว่างการกระทำที่มีหลายทางเลือก (Alternative Courses of Action) ผู้กระทำมีแนวโน้มที่จะเลือกการกระทำที่ให้ผลตอบแทนมากที่สุดและลงทุนน้อยที่สุด

5. ผู้กระทำจะยุติการกระทำที่มีต้นทุนสูงกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับสามารถศรีจำนงค์ (2527 : 82) ได้อธิบายถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยนว่าทฤษฎีนี้อธิบายถึงเหตุที่มนุษย์สร้างความสัมพันธ์ทางสังคมขึ้นมาเนื่องจากมนุษย์มีความต้องการอะไรหลายอย่างในชีวิตลำพังตัวเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ทั้งหมดจึงต้องอาศัยบุคคลอื่นมาช่วยสนองตอบความต้องการเหล่านั้นโดยทุกคนต่างแสวงหาผลตอบแทนที่พวกเขาพอใจทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัวจากความสัมพันธ์ทางสังคมนั้นๆ การที่บุคคลยังคงดำรงความสัมพันธ์ในลักษณะเช่นนี้จึงเป็นการสร้างพันธะแห่งการตอบแทนซึ่งกันและกันดังนั้นอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมโดยทั่วไปแท้จริงแล้วคือกระบวนการแลกเปลี่ยนที่ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายมาแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการต่างๆรวมทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุเช่นอาหารที่พักอาศัยการยอมรับทางสังคมความเห็นอกเห็นใจเป็นต้นการอธิบายว่าผู้กระทำทางสังคมจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอย่างไรนั้นทฤษฎีนี้เสนอว่าให้มองผู้กระทำเหล่านั้นในฐานะที่เป็นผู้ตัดสินใจที่มีเหตุมีผลในโลกของทรัพยากรที่หายากและขาดแคลนซึ่งบุคคลจะตัดสินใจว่าจะเข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนหรือไม่นั้นเมื่อพวกเขาได้คำนึงถึงผลได้หรือผลเสียจากทางเลือกต่างๆของการกระทำนั้นๆแล้วจึงตัดสินใจเลือกวิถีทางที่ดึงดูดใจมากที่สุดหรือให้ประโยชน์สูงสุดอย่างไรก็ตามในการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนนั้นบางครั้งบุคคลอาจไม่ได้คาดหวังว่าจะต้องได้รับผลตอบแทนสูงสุดเสมอไปอาจเป็นผลตอบแทนที่บุคคลยอมรับได้หรือเป็นผลตอบแทนที่พวกเขาพึงพอใจก็ได้

Olsen. (1978 : 173) อธิบายเพิ่มเติมว่าการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะเกิดขึ้นเมื่อผู้กระทำทางสังคมหนึ่งๆ (อาจเป็นปัจเจกบุคคลหรือองค์การก็ได้) ให้บางสิ่งบางอย่างแก่อีกคนหนึ่งโดยหวังว่าจะได้รับผลประโยชน์ที่พึงปรารถนากลับคืนมาถ้าผู้อื่นให้ตอบแทนมาในลักษณะเหมาะสมกันแสดงว่าการดำเนินการแลกเปลี่ยน (Exchange Transaction) เกิดขึ้นแล้วซึ่งลักษณะการแลกเปลี่ยนก็มีหลายรูปแบบเช่นแลกเปลี่ยนวัตถุสิ่งของบริการความพึงพอใจหรือทำให้ผู้อื่นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้เป็นต้นและยังมีหลักพื้นฐานของการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) ที่ว่าถ้าบุคคลหนึ่งให้บางสิ่งบางอย่างกับบุคคลอีกบุคคลหนึ่งบุคคลที่เป็นฝ่ายได้รับจะรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณจนกว่าจะได้ให้ตอบแทนกลับคืนไปความรู้สึกนี้จึงจะหมดไปและยังได้กล่าวว่าสำหรับรูปแบบของการแลกเปลี่ยนนั้นเนื่องจากการแลกเปลี่ยนมีความหมายที่กว้างมากในทฤษฎีการแลกเปลี่ยนจึงได้แบ่งรูปแบบของการแลกเปลี่ยนเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆคือการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) กับการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic Exchange) (Blau. 1975 ; อ้างถึงใน Wolf. 1995, Emerson. 1982 และสามารถศรีจำนงค์. 2527) แสดงให้เห็นว่าตรงกันว่าการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) มีความแตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic Exchange) กล่าวคือในการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้นผลประโยชน์หรือสิ่งที้นำมาแลกเปลี่ยนกันจะไม่มีภาระมูลค่าของสิ่งที่แลกเปลี่ยนอย่างตายตัวไม่กำหนดหรือวางเงื่อนไขในการให้ตอบแทนกลับมาอย่างชัดเจน (Social Exchange Obligation) เป็นการคาดหวังการตอบแทนอย่างไม่จำกัดรูปแบบและระยะเวลาในการตอบแทน

Wallace and Wol. (1995 : 84) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคลและประสานปัจเจกบุคคลทั้งหลายเข้าสู่กลุ่มทางสังคมเนื่องจากเป็นการยากที่บุคคลจะวัดและประเมินค่าของสิ่งที่พวกเขากำลังแลกเปลี่ยนอยู่ ดังนั้นการแลกเปลี่ยนจึงมีแนวโน้มที่จะเริ่มต้นจากการแลกเปลี่ยนเล็กๆ น้อยๆ และค่อยๆ พัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ การตอบแทนซึ่งกันและกันและการแลกเปลี่ยนจะขยายเพิ่มขึ้นไปพร้อมกับความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่มีมากขึ้น ดังนั้นกระบวนการต่างๆ ของการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในความสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการแลกเปลี่ยนของพวกเขาที่กระทำซ้ำๆ และขยายเพิ่มขึ้นทีละเล็กทีละน้อยโดยสิ่งที่เป็นฐานของกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมนี้คือบรรทัดฐานทางสังคมของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Social Norm of Reciprocity) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินการแลกเปลี่ยน (Exchange Transaction) และการละเมิดบรรทัดฐานนี้จะนำไปสู่การ Sanction หรืออาชญากรรมความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนได้ ส่วนการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจจะมีการระบุค่าของสิ่งที่แลกเปลี่ยนกันอย่างชัดเจนพันธะตอบแทนจะอยู่ในรูปของการทำสัญญา (Contractual Obligation) และมักมีการกำหนดและเจรจาเกี่ยวกับเงื่อนไขการตอบแทนอีกด้วย ส่วนการให้กลับคืนหรือตอบแทนกลับคืนนั้นในการแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่สามารถที่จะถูกต่อรองได้ผลประโยชน์หรือสิ่งที่นำมาแลกเปลี่ยน อาจไม่ได้อยู่ในรูปของสิ่งของเพียงอย่างเดียวแต่อาจอยู่ในลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่อกันหรือสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกเช่นการยอมรับนับถือเกียรติภูมิหรือมิตรภาพ เป็นต้น ขณะที่การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจนั้นจะมีการต่อรองกันมีเงินตราเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนคุณค่าของการแลกเปลี่ยนอยู่ที่คุณค่าในตัวของวัตถุที่นำมาแลกเปลี่ยนกัน

Olsen. (1978 : 204) ได้สรุปในเรื่องการดำเนินการทางสังคม (Social Transaction) ที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนว่ามีความแตกต่างจากการดำเนินการทางเศรษฐกิจ (Economic Transaction) อยู่ 3 ประการดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่จำเป็นต้องอาศัยสื่อในเชิงปริมาณเช่นเงินตราเพียงอย่างเดียว
2. ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะใช้หลักเหตุผลน้อยกว่าการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ กล่าวคือในชีวิตทางสังคมของมนุษย์นั้นบุคคลอาจไม่สามารถแสวงหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับผลได้ (Benefit) หรือผลเสีย (Cost) ของทางเลือกเกี่ยวกับการกระทำต่างๆ ได้อย่างสมบูรณ์แบบหรืออาจไม่ได้คำนวณผลได้ผลเสียที่จะได้รับการเลือกการกระทำในทุกๆ ครั้ง
3. ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมผู้กระทำจะไม่คำนึงถึงผลได้สูงสุดและผลเสียต่ำสุดแต่จะคำนึงถึงผลได้และผลเสียที่พอยอมรับได้คือจะคำนึงถึงความพึงพอใจ (Satisfying) มากกว่าหลักกำไรสูงสุด (Maximizing Principle) และอธิบายเพิ่มเติมว่าบริบททางสังคม (Social Context) ยังมีผลกระทบต่อแลกเปลี่ยนทางสังคมในหลายๆ ทางคือ 1) ผู้เข้าร่วมการแลกเปลี่ยนแต่ละคนมีความสัมพันธ์เป็นจำนวนมากกับผู้กระทำคนอื่นๆ ด้วยจึงก่อให้เกิดทรัพยากรต่างๆ ที่จะนำมาแลกเปลี่ยนและความจำกัด (Limitation) ในการแลกเปลี่ยนนั้นๆ 2) ชุดของการดำเนินการทั้งหมด (Set of Transactions) ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มของผู้กระทำทั้งหลายจะก่อให้เกิดอัตราของการแลกเปลี่ยน (Rate of Exchange) ที่มีผลกระทบต่อดำเนินการในการแลกเปลี่ยนแต่ละอันที่เฉพาะเจาะจง และ 3) ในการแลกเปลี่ยนนั้นอาจไม่จำเป็นต้องเป็นการแลกเปลี่ยนกันโดยตรงเสมอ

ไปอาจเป็นการแลกเปลี่ยนโดยอ้อมผ่านเครือข่ายที่มีความซับซ้อนของผู้กระทำทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Olsen and Blau. (1978 cited from Wallace and Wolf. 1995) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง Exchange and Power ว่าในการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้นมีแนวโน้มที่จะเกิดความไม่สมดุลขึ้นได้เนื่องจากบุคคลหนึ่งอาจได้รับทรัพยากรมากกว่าการที่เขาให้กลับคืนแก่บุคคลอีกบุคคลหนึ่งหรือบุคคลหนึ่งอาจพึ่งพิงอีกบุคคลมากเกินไปสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความแตกต่างทางอำนาจ (Differentiation of Power) ระหว่างผู้ที่มาแลกเปลี่ยนร่วมกันและถ้าบุคคลหนึ่งสามารถจัดหาสิ่งที่คนอื่นต้องการและหาไม่ได้จากแหล่งอื่นแสดงว่าบุคคลนั้นมีอำนาจซึ่งจะทำให้ความสัมพันธ์เปลี่ยนจากการแลกเปลี่ยนแบบต่างตอบแทนซึ่งกันและกันไปเป็นแลกเปลี่ยนแบบที่มีการใช้อำนาจควบคุมแต่เพียงฝ่ายเดียวBlauยังได้อธิบายเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างกันว่าเป็นที่มาของอำนาจที่บุคคลหนึ่งจะมีเหนือบุคคลอื่นกล่าวคือผู้ให้ทรัพยากรต่างๆ (Resources) จะมีอำนาจเหนือผู้รับโดยผู้ให้จะยังมีอำนาจเหนือผู้รับภายใต้เงื่อนไข 4 ประการดังนี้ 1) ผู้รับไม่สามารถให้ทรัพยากรตอบแทนกลับคืนมาได้เท่ากับหรือมากกว่าที่ได้รับจากผู้ให้หรือผู้รับไม่มีทรัพยากรหรือสิ่งตอบแทนกลับคืนที่ผู้ให้ต้องการ 2) ผู้รับไม่มีทรัพยากรที่เป็นทางเลือกอื่นในการให้ตอบแทนกลับ 3) ผู้รับไม่สามารถใช้กำลังบังคับหรือข่มขู่ (Coercion) ต่อผู้ให้เพื่อที่จะดึงทรัพยากรต่างๆที่ผู้รับต้องการได้และ 4) ผู้รับไม่สามารถยอมรับการอยู่ด้วยตัวของตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งพาทรัพยากรจากผู้ให้หรือไม่สามารถหาทรัพยากรจากแหล่งทางเลือกอื่นมาทดแทนได้ Blau. (1964 อ้างถึงใน สามชาย ศรีสันต์. 2541) ยังได้กล่าวถึงกระบวนการก่อให้เกิดความมีบูรณาการทางสังคม (Social Integration) ว่าเกิดขึ้นจากการที่บุคคลคาดหวังรางวัลจากผู้อื่นโดยได้ประเมินทางเลือกอื่นแล้วพบว่าการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาเลือกจะทำให้เขาประสบผลสำเร็จ (ได้รับรางวัล) ที่เขาต้องการมากที่สุดดังนั้นเขาจะมีความรู้สึกต้องการจะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาเลือกที่จะมีสัมพันธ์ภาพด้วย (Association) นอกจากนี้กระบวนการดังกล่าวนำไปสู่การถูกควบคุมโดยผู้อื่นด้วยเนื่องจากการที่บุคคลจะต้องพึ่งพารางวัลที่ได้รับจากผู้อื่นหรือสิ่งที่ Blau เรียกว่าการพึ่งพาทางสังคม (Social Dependence) จะก่อให้เกิดการยอมรับในสถานภาพต่ำกว่าที่ตนเองมีอยู่ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าตนเองไม่สามารถตอบสนองรางวัลได้เท่าเทียมกับรางวัลที่ตนได้รับมาดังนั้นความแตกต่างเชิงอำนาจเป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนที่ผู้รับไม่สามารถตอบสนองผู้ให้ได้อย่างเพียงพอนำไปสู่การยอมรับและความเห็นพ้องกันในลักษณะที่อยู่ในสถานภาพที่เป็นรอง (Subordinate) ต่อสิทธิอำนาจของผู้ให้ (Authority) ดังนั้นโลกทางสังคมจึงดำเนินไปอย่างเป็นระบบ

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2526 : 71) อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดของBlau ในเรื่องนี้ไว้เช่นกันว่าการแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นการกระทำโดยสมัครใจของบุคคลที่ถูกจูงใจโดยผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการมีความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นการแลกเปลี่ยนรางวัลหรือผลตอบแทนเหล่านั้นจึงเป็นกลไกอันหนึ่งที่ทำให้สายสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดำรงอยู่ได้และช่วยให้ข่ายของความสัมพันธ์ขยายกว้างขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับอีกบุคคลหนึ่งมากขึ้นพวกเขาจะรู้สึกผูกพันที่ต้องตอบแทนผลประโยชน์ต่อกันมากขึ้นและมีสายสัมพันธ์ระหว่างกันแน่นแฟ้นขึ้น



Cook. (1982 : 93) ให้ความสนใจกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมและการใช้เครือข่ายเหล่านี้ในฐานะที่เป็นทรัพยากรทางสังคมต่างๆ (Social Resource) ในการแลกเปลี่ยนและการกระทำร่วมกัน (Collective Action) และอธิบายว่ากระบวนการต่างๆระดับจุลภาคของการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะทำหน้าที่เป็นฐานสำหรับการทำความเข้าใจเครือข่ายทางสังคมในฐานะที่เป็นโครงสร้างสังคมในฐานะเครือข่ายต่างๆซึ่งประกอบขึ้นเป็นชุดต่างๆของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่เชื่อมโยงกัน (Sets of Connected Exchange Relations) เครือข่ายเหล่านี้อาจรวมทั้ง Nodes หรือ Actors ต่างๆทั้งที่เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่ดำเนินการผ่านหน่วย (Agent) ต่างๆ และได้เสนอแนวคิดเพิ่มเติมเรื่อง Power and Position in Exchange Networks ว่าความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเป็นการเชื่อมโยงทั้งในทางบวกและทางลบที่ก่อให้เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนที่สามารถที่จะศึกษาอำนาจได้ในความสัมพันธ์ต่อตำแหน่ง (Position) หรือ Location ในโครงสร้างเครือข่ายนั้นนักสังคมวิทยามักจะมองอำนาจในฐานะที่เป็นหน้าที่หนึ่งของตำแหน่ง (Position) ทั้งในลำดับชั้น (Hierarchy) ของบทบาทหรือสถานภาพที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันหรือในบาง Location ภายในความสัมพันธ์ต่างๆหลักการพึ่งพิงเชิงอำนาจ (Power-dependence Principles) ถูกนำมาประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตำแหน่งต่างๆในเครือข่ายเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจภายในเครือข่ายหนึ่งและได้เสนอกรอบการศึกษา (Framework) ที่เป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคมกล่าวคือ 1) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนจะเน้น "Purposive Action" โดยมีข้อสมมติว่าควรเชื่อมโยงหรือสายสัมพันธ์ (Links or Ties) ระหว่างผู้กระทำทั้งหลายจะถูกสร้างอ้างหรือแตกสลายตามลักษณะของคุณค่า (Value) ที่ถูกให้โดยผู้กระทำเหล่านั้นภายใต้ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม 2) เครือข่ายการแลกเปลี่ยนช่วยแสดงให้เห็นถึงการไหลของทรัพยากรต่างๆ (Flow of Resources) ภายในโครงสร้างสังคมหนึ่งของความสัมพันธ์เชิงการแลกเปลี่ยนที่ถูกเชื่อมโยง และ 3) เนื่องจากเครือข่ายการแลกเปลี่ยนต่างๆสะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างของการพึ่งพาทรัพยากรต่างๆระหว่างผู้กระทำทั้งหลายเครือข่ายต่างๆเหล่านี้สามารถถูกมองในฐานะโครงสร้างอำนาจที่มีพลวัตอันเป็นผลมาจากความพยายามของผู้กระทำทั้งหลายผ่านกลไกของการได้มาซึ่งอำนาจ (Power-gaining Mechanism) และกลไกของการทำให้อำนาจสมดุล (Power-balancing Mechanism) เพื่อเปลี่ยนแปลงเครือข่ายและกระจายอำนาจใหม่อีกครั้งหนึ่ง (Redistribute Power) จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมอธิบายถึงการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมหมายถึงกระบวนการแลกเปลี่ยนที่ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายมาแลกเปลี่ยนสินค้าบริการรวมทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุเช่นสิ่งของอาหารการยอมรับทางสังคมเกียรติภูมิซึ่งในการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทางสังคมบุคคลอาจไม่ได้คาดหวังว่าจะต้องได้รับผลตอบแทนสูงสุดเสมอไปแต่อาจเป็นผลตอบแทนที่บุคคลพึงพอใจหรือพอยอมรับได้โดยอาศัยบรรทัดฐานทางสังคมของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Social Norm of Reciprocity) เป็นตัวกำหนดการดำเนินการแลกเปลี่ยนและเมื่อการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลหรือกลุ่มดำเนินต่อไปจะก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันและเกิดเป็นแบบแผนของการแลกเปลี่ยนที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันจนเกิดเป็นเครือข่ายของการแลกเปลี่ยนอย่างไรก็ตามภายใต้กระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มที่มาแลกเปลี่ยนกันอาจไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์แบบสมดุลเสมอไปแต่

อาจเป็นลักษณะของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่ไม่เท่าเทียมกันมีการใช้อำนาจมีการพึ่งพิงแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขสถานการณ์และบริบททางสังคมระหว่างผู้กระทำทางสังคมทั้งหลาย

## 6. เหตุผลที่คนบริจาคเงินให้กับกิจการสาธารณประโยชน์

Burnett. (1996 : 113) กล่าวว่า “การระดมทุน (Fund-raising) อย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้ที่ทำการรณรงค์จะต้องมีความเข้าใจในตัวประชาชนผู้มีจิตศรัทธาที่บริจาคการที่องค์การสาธารณประโยชน์คาดหวังให้ผู้บริจาคเข้าใจองค์การโดยที่องค์การไม่เข้าใจผู้บริจาคเลยนั้นเป็นไปได้” และผู้ระดมทุน (Fundraisers) จำเป็นต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้บริจาคอย่างใกล้ชิดและนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเหล่านี้ตัดสินใจบริจาคเงินให้กับกิจกรรมขององค์การซึ่งอาจมีสาเหตุได้หลายประการเช่น

1. เพื่อนำไปลดหย่อนภาษีเช่นภาษีมรดก
2. เพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
3. เพื่อตอบสนองทางอารมณ์ที่ต้องการบริจาค
4. สัญชาติญาณในการปกป้องตนเองเช่นการวิจัยโรคมะเร็งโรคหัวใจ
5. เพื่อเป็นที่ระลึก
6. การให้เพื่อตอบแทนสังคม
7. การสืบทอดทางศาสนา
8. ความปรารถนาทางสังคม
9. ความละอาย/ความรู้สึกผิด
10. การปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง
11. ความเห็นอกเห็นใจ
12. เพื่อเกียรติภูมิ/อำนาจบารมี
13. ถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาค
14. ทำให้รู้สึกดี

Berkeley. (1980 : 114) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจ (Motivators) ว่าเป็นการประยุกต์ใช้จิตสำนึกเพื่อสร้างแรงจูงใจในการบริจาคขึ้นอยู่กับสามัญสำนึกและความเข้าใจที่ถูกต้องของผู้บริจากรวมถึงความสนใจความมุ่งมั่นปรารถนาและความต้องการขั้นพื้นฐานของแต่ละบุคคล

Kiok. (1996 : 203) ได้จำแนกแรงจูงใจในการบริจาคไว้ดังต่อไปนี้

1. บุคคลจะวินิจฉัยด้วยเหตุผล (People Identify with the Cause) แรงจูงใจเบื้องต้นสำหรับการบริจาคจะแยกแยะวินิจฉัยโดยอาศัยเหตุผลเป็นหลักบ่อยครั้งที่บุคคลเหล่านี้ยินดีที่จะบริจาคเพียงเพราะเหตุผลที่พวกเขาเชื่อ

2. ความรู้สึกละอายหรือรู้สึกผิด (Guilt Feelings) การบริจาคของบุคคลเหล่านี้เป็นไปเพื่อที่จะลดความรู้สึกละอายใจหรือรู้สึกผิดโดยจะพิจารณาตนเองในฐานะเป็น “ผู้ที่มี” ซึ่งควรเป็นผู้ให้แก่ “ผู้ที่ไม่มี” การให้ความช่วยเหลือของพวกเขาจึงเป็นไปเพื่อหวังที่จะช่วยลดหรือบรรเทาความรู้สึกผิดที่เกิดขึ้นในจิตใจของเขา

3. ประสบการณ์ส่วนบุคคล (Personal Experience) ประสบการณ์ส่วนบุคคลของผู้บริจาคจะนำไปสู่การเกี่ยวข้องกับกิจกรรมเพื่อการสาธารณประโยชน์และเหตุผลสำหรับการบริจาคก็คือผู้บริจาคอาจจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากบริการของหน่วยงานหรือองค์การดังกล่าวโดยอาจจะเป็นสมาชิกในครอบครัวหรือตัวผู้บริจาคเองที่ได้รับประโยชน์จากการให้บริการของกิจการเพื่อการสาธารณประโยชน์

4. การถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาค (Being Asked) บ่อยครั้งที่การบริจาคเกิดขึ้นเพราะถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาคซึ่งการร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาคก็เป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญสำหรับการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

5. เพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (The Quest for Immortality) ความปรารถนาที่จะบริจาคเพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยรูปแบบของการระลึกถึงเหล่านี้มักปรากฏออกมาในรูปของการจารึกเป็นชื่อสถาบันอาคารการบริจาคเก้าอี้หรือให้ทุนการศึกษา เป็นต้น

## 7. เครื่องมือที่ใช้ในการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์

Jones. (1989 อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2532 : 72) ได้แบ่งรูปแบบของเครื่องมือที่นิยมใช้ในการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์ไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. ขายสิ่งของที่ระลึก (Sale of Seals) เช่นดวงตราต่างๆสติ๊กเกอร์พวงกุญแจเข็มกลัดเหรียญที่ระลึกเสื้อยืดต่างๆ
2. การส่งจดหมายเชิญชวน (Direct Mail) คือการส่งจดหมายเชิญชวนถึงตัวบุคคลโดยตรงเช่นส่งไปยังผู้นำชุมชนบุคคลชั้นนำในสังคมผู้ที่มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อการกุศลและกลุ่มประชาชนทั่วไป
3. หนังสือพิมพ์ (News Paper Promotion) ด้วยการลงข่าวเผยแพร่หรือลงภาพเผยแพร่ติดต่ออย่างสม่ำเสมอ
4. โทรทัศน์ (TV Appeals & Marathons) คือการจัดรายการพิเศษทางโทรทัศน์มีการฉายสไลด์หรือภาพยนตร์นั้นๆเพื่อประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและการจัดรายการพิเศษโดยใช้ช่วงระยะเวลายาวนานเช่นจัดรายการสมทบทุนบริจาคสลักรายการบันเทิงในวันหยุดสุดสัปดาห์โดยเปิดรับบริจาคทั้งที่ห้องส่งสถานีและทางโทรศัพท์ ฯลฯ
5. การออกเรียไรรตามบ้านเรือน (Direct Door-to-door Canvass) ด้วยการส่งเจ้าหน้าที่หรืออาสาสมัครออกเรียไรรหรือรอรับบริจาคตามบ้านเรือน
6. ภาพยนตร์ (Motion Pictures) ด้วยการจัดภาพยนตร์รอบพิเศษหรือรอบการกุศลเก็บเงินบำรุงองค์การ
7. กล่องรับบริจาค (Donor Boxes) โดยวางกล่องรับบริจาคไว้ตามที่ชุมชนเช่นเคาน์เตอร์ของธนาคารต่างๆ เป็นต้นหรือให้อาสาสมัครเดินแถวรับบริจาคตามโรงภาพยนตร์หรือขอความร่วมมือให้สนับสนุนบริจาคช่วยเหลือองค์การผ่านธนาคาร เป็นต้น
8. จัดงานการกุศล (Bazaars, Balls and Dinners) ได้แก่งานนิทรรศการงานลีลาศ การกุศลเดินแฟชั่นการกุศลงานเลี้ยงอาหารค่ำงานออกร้านขายของ เช่น งานกาชาด เป็นต้นโดยนำเงินรายได้จากการจัดงานบำรุงการกุศลแก่องค์การ

9. สลากรับเงินรางวัล (Sweep Stake) ออกสลากรางวัลการกุศลถ้าถูกได้รับรางวัลเงินสดหรือของมีค่าต่างๆถ้าไม่ถูกเงินก็เข้าบำรุงการกุศลเช่นสลากกาชาด เป็นต้น

10. สิ่งพิมพ์ (Printed Media) ใช้สิ่งพิมพ์ต่างๆเผยแพร่สู่ประชาชนเช่น จุลสารแผ่นพับใบปลิววารสารจดหมายข่าว เป็นต้น

11. การจัดประกวด (Contest) เป็นการจัดประกวดต่างๆที่มุ่งส่งเสริมในสิ่งที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมรวมถึงการจัดแข่งขันรถ (Rallies) ต่างๆด้วย

12. การจัดวันรับบริจาคสมทบทุนการกุศล (Tag Day) โดยให้กลุ่มอาสาสมัครขององค์กรออกรับเงินบริจาคของประชาชนตามสถานที่ต่างๆและย่านชุมชนทั่วไปเช่นวันทหารผ่านศึก วันมหิดล ฯลฯ

### 8. กฎในการระดมทุน(Rules in Fund-raising)

Stenbeck. (1996 : 190) กล่าวถึงกฎในการระดมทุนว่าประกอบด้วย

1. เตรียมพร้อมอยู่เสมอ (Be Ready) คือเตรียมความพร้อมอยู่เสมอสำหรับทุกๆโอกาสที่เกิดขึ้นอันจะนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ไม่ว่าจะเป็นการอ่านหนังสือพิมพ์วิทยุหรือดูโทรทัศน์จะต้องนำสิ่งที่ได้ดูได้เห็นและได้ยินมาใช้ให้เป็นประโยชน์การเตรียมความพร้อมยังหมายถึงความรวดเร็วพร้อมที่จะดำเนินการโดยทันทีด้วย

2. มีความชัดเจน (Be Bold) องค์การจะต้องดำเนินการภายใต้ข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา

3. กระตุ้นอารมณ์ (Be Passionate) องค์การต้องพึงระลึกไว้เสมอว่าการระดมทุนเป็นเรื่องของไม่ตรีจิตที่พึงมีให้กันในสังคมน้อยครั้งมากที่บุคคลจะบริจาคเพราะเหตุผลส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการให้เพราะอารมณ์การระดมทุนมิใช่เป็นเรื่องของเงินเพียงอย่างเดียวแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคคลประชาชนและความจำเป็นต่างๆดังนั้นข่าวสารหรือโครงการต่างๆขององค์การจะต้องกระตุ้นอารมณ์กลุ่มเป้าหมายให้ตระหนักถึงความจำเป็นขององค์การ

### 9. จริยธรรมในการระดมทุน(Ethical in Fund-raising)

Stenbeck. (1996: 258) ได้กล่าวถึงจริยธรรมในการระดมทุนว่าประกอบด้วย

1. ความเคารพกฎหมาย (Lawful) เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ทำหน้าที่ระดมทุนจะต้องให้ความสำคัญและยึดมั่น

2. ความซื่อสัตย์ (Truthful) หมายถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับการดำเนินงานทุกอย่างขององค์การอย่างตรงไปตรงมาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อสาธารณประโยชน์จะต้องไม่ปิดบังบางสิ่งบางอย่างกับผู้บริจาคโดยองค์การควรที่จะแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายการบริหารจัดการเงินทุนที่ได้รับบริจาคมาว่าองค์การได้มีการใช้จ่ายอย่างไรบ้าง

3. ความรับผิดชอบ (Accountable) หมายถึงความรับผิดชอบเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นองค์การต้องสามารถอธิบายให้ได้ว่าความผิดพลาดดังกล่าวมีสาเหตุมาจากอะไร

4. ความเคารพ (Respectful) หมายถึงองค์การเพื่อการสาธารณประโยชน์จะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บริจาคเพื่อให้พวกเขาได้เห็นว่าเป็นที่พวกเขาบริจาคไปนั้นเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิผลอย่างไรบ้าง

### 10. ปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายในการระดมทุน

Association of Fundraising Professional (2008 : 275) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายของการระดมทุนและจำนวนการได้รับบริจาคดังนี้

1. อายุขององค์การองค์การที่มีชื่อเสียงย่อมได้รับเงินบริจาคมกกว่าองค์การที่ตั้งขึ้นใหม่
  2. อายุของหน่วยระดมทุนผู้ทำหน้าที่มีอาชีพและผู้มีประสบการณ์จะดำเนินโปรแกรมการระดมทุนให้มีผลกลับมาสูงในการลงทุนมากกว่าหน่วยงานใหม่ๆที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติการระดมทุนใหม่ๆ
  3. วิธีการที่ใช้ในกระบวนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งจะให้ผลที่แตกต่างกันเช่น
    - 3.1 ผู้บริจาคที่เคยส่งไปรษณีย์ไปให้แล้วจะได้รับการบริจาค่น้อยกว่าผู้บริจาคที่ส่งไปรษณีย์ไปให้ใหม่
    - 3.2 การระดมทุนจะให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าโปรแกรมการหาทุนประจำปี
    - 3.3 การวางแผนโปรแกรมการรับบริจาคใหม่ๆอาจจะไม่ได้รับผลตอบแทนเลย
- ใน 2-3 ปีแรก
- 3.4 ผลตอบแทนการลงทุนในโอกาสพิเศษอาจจะต่ำกว่าโปรแกรมการบริจาคที่สำคัญ
  - 3.5 สมาคมขององค์การอาจมีผลต่อผลตอบแทนของการลงทุน
  - 3.6 ชื่อเสียงขององค์การที่ตั้งและเศรษฐกิจของประเทศและชุมชน
  - 3.7 การยอมรับของชุมชนระดับการยอมรับของชุมชนจะมีผลต่อจำนวนการได้รับบริจาค
  - 3.8 การแข่งขันการขอรับบริจาคขององค์การอื่น

### แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษา

ในการวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาการดำเนินการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารตำราบทความทางวิชาการงานวิจัยต่างๆเกี่ยวกับแนวคิดในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สังเคราะห์ให้เห็นกรอบแนวคิดและการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ดังนี้

#### 1. ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษา

ในการบริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน

เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมตามภาระหน้าที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้มีผู้ให้ความหมายของทรัพยากรไว้หลายแนวคิดดังนี้ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2545 (2545 : 561) กล่าวว่าทรัพยากรหมายถึงทรัพย์สินของทั้งปวงและคำว่าทรัพยากรหมายถึงเงินตราเงิน ซึ่งมีค่าส่วนช้อยอนันต์ สมุทวณิช (2541 : 1) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึงทรัพยากรที่ไม่ใช่เงินตรา (Non-financial Resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) นอกจากนี้ พรพิพัฒน์ เพิ่มผล (2556 : 3) กล่าวว่า ทรัพยากร หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลางซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของคน วัสดุ เงิน หรืออื่นๆ ที่จะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานขององค์การสำเร็จได้

กล่าวโดยสรุปทรัพยากรได้แก่สิ่งที่เป็นตัวกลางซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของคนวัสดุเงินหรืออื่นๆ จะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้

ส่วนทรัพยากรทางการศึกษาได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ช้อยอนันต์ สมุทวณิช (2541 : 75) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาไว้ 2 แนว ดังนี้

1. ความหมายที่แคบทรัพยากรทางการศึกษาหมายถึงปัจจัยนำเข้าที่นำไปใช้เพื่อการจัดการศึกษาทุกระดับทุกประเภทภายในสังคมปัจจัยนำเข้าส่วนใหญ่จะเป็นรูปของเงินงบประมาณทั้งรายจ่ายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำเช่นเงินเดือนและค่าตอบแทนค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์และการลงทุน

2. ความหมายที่กว้างทรัพยากรทางการศึกษาหมายถึงปัจจัยนำเข้าและปัจจัยกระบวนการจัดการในการแปรเปลี่ยนปัจจัยนำเข้านั้นให้บังเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลความสามารถในการดึงการระดมสรรพกำลังในสังคมเข้ามาสนับสนุนส่งเสริมเกื้อหนุนการศึกษาในรูปแบบต่างๆซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือวัสดุอุปกรณ์หรือเวลาที่จัดเป็นการให้โอกาสทางการศึกษาในแง่ของการสละเวลามาให้ทางการศึกษาของบุคคลในสังคมซึ่งไม่ใช่ครูอาจารย์ประจำนอกจากนั้นทรัพยากรทางการศึกษายังหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการให้บริการทางการศึกษาตลอดจนถึงสื่ออุปกรณ์ต่างๆเช่นโทรทัศน์ดาวเทียมอินเทอร์เน็ตซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา

วิจิตร ศรีสอ้าน (2534 : 52) ได้ให้ทัศนะว่า ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ และปริมาณอย่างเพียงพอได้รับงบประมาณสนับสนุนมากพอมีวัสดุสนับสนุนตามความต้องการและต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

พัชรกฤษฎ์ พวงนิล (2553 : 116) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยทุกสิ่งทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรหลัก 4 อย่างคือบุคลากรงบประมาณวัสดุอุปกรณ์และการจัดการที่ดี ทรัพยากร และทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

พรพิพัฒน์ เพิ่มผล (2556 : 3) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่เป็นตัวเงิน (In Cash) ได้แก่ เงินงบประมาณ และเงินบริจาค เป็นต้น และทรัพยากรที่ไม่เป็นตัวเงิน (In Kind) ได้แก่ ความคิด คำแนะนำ ความร่วมมือที่ได้จากภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งเรียนรู้และวัสดุต่างๆ ในชุมชนที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

หวน พิณรุฬห์ (2554 : 5) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษา คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใชตัวเงิน โดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

## 2. ความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2544 : 16) ได้กล่าวถึง การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2547-2553 โดยเน้นการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาด้วยการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

รุ่ง แก้วแดง (2546 : 51) กล่าวถึง การระดมสรรพกำลังทุกส่วนในสังคมเพื่อการจัดการศึกษา ทุกส่วนของสังคมทั้งครอบครัว ชุมชน รัฐ เอกชน องค์กรชุมชน สื่อมวลชน จะต้องตระหนักสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน ในการจัดการศึกษาทุกขั้นตอนแทนการผลักภาระให้เป็นความรับผิดชอบของรัฐเพียงอย่างเดียว แต่รัฐต้องมีเจตจำนงที่แน่วแน่และจริงจัง เพราะการศึกษาเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางสติปัญญาที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติโดยส่วนรวม

ในขณะที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 1- 21) ได้ระบุว่าการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ หมวด 1 มาตรา 9(5) กล่าวถึง การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการจัดการศึกษา หมวด 7 มาตรา 57 ให้นำหน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าว มาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการจัดการศึกษา มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทั้งของรัฐ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2537 : 42-50) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จการดำเนินงานหรือประกอบภารกิจขององค์กรนั้นมืองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) กิจกรรมหรือภารกิจ 2) ทรัพยากร และ 3) คน องค์กรประกอบทั้งสามด้านทรัพยากรถือว่าเป็นตัวกลางที่ทำให้กิจกรรมหรือภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายหรือสำเร็จได้บทบาทของทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนมีความสำคัญ 2 ด้านคือด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

### 1. ด้านปริมาณปริมาณของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรม ได้แก่

ประสิทธิภาพของกิจกรรมถ้าหากทรัพยากรมีเพียงพอการดำเนินกิจกรรมขององค์กรจะดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพในทางตรงกันข้ามถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมีไม่เพียงพอการดำเนินงานของ กิจกรรมจะไม่สามารถมีประสิทธิภาพได้และประสิทธิผลของกิจกรรมถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมี ไม่เพียงพอการดำเนินกิจกรรมก็อาจจะไม่บรรลุเป้าหมายได้หากขาดทรัพยากรหรือทรัพยากรไม่ เพียงพอแล้วการดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิผลได้ในส่วนของการ เลือกกิจกรรมที่จะปฏิบัติปริมาณจะเป็นตัวกำหนดตัวหนึ่งในการเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมในการ ดำเนินกิจกรรมตามความเป็นจริงนั้นกิจกรรมจะเป็นตัวกำหนดทรัพยากรแต่ในบางกรณีทรัพยากรจะ เป็นตัวกำหนดกิจกรรมเนื่องจากข้อจำกัดของทรัพยากรและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินกิจกรรมให้ บรรลุหรือสำเร็จภายในเวลาที่จำกัด

### 2. ด้านคุณภาพของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กรมีนัย

คล้ายคลึงกับปริมาณของทรัพยากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วประสิทธิภาพของกิจกรรมคุณภาพของ ทรัพยากรจะมีผลต่อประสิทธิภาพของกิจกรรมค่อนข้างสูงในบางครั้งแม้ทรัพยากรจะมีจำนวนมาก แต่ถ้าหากเป็นทรัพยากรที่ปราศจากคุณภาพการดำเนินกิจกรรมก็ปราศจากประสิทธิภาพได้เช่นใน การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนถ้าหากโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถสูงการจัดการเรียน การสอนของโรงเรียนนั้นก็จะเป็นบรรลุเป้าหมายคือสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนสูงประสิทธิผลของกิจกรรม ประสิทธิภาพของกิจกรรมหรือประสิทธิผลขององค์กรมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับคุณภาพของ ทรัพยากรถ้าหากการดำเนินกิจกรรมใดทรัพยากรมีคุณภาพไม่ดีประสิทธิภาพอาจจะไม่เท่าเทียมกันกับ ค่าว่าการมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสูงคุณภาพของกิจกรรมคุณภาพของกิจกรรมมีความสัมพันธ์เป็น อย่างมากกับคุณภาพของทรัพยากรถ้าหากการดำเนินกิจกรรมใดได้ทรัพยากรที่มีคุณภาพสูงคุณภาพ ของกิจกรรมก็ไปด้วยจากตัวอย่างการจัดการเรียนการสอนถ้าหากได้ผู้สอนซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคล ที่มีประสบการณ์สูงก็จะทำให้ผู้สอนสามารถคิดหาวิธีการสอนที่ดีที่เหมาะสมกับผู้เรียนอันจะทำให้ ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงไปด้วย

นคร ดังคะพิภพ (2549) กล่าวว่าการระดมทุน หรือทรัพยากรเพื่อการศึกษาใน สถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะทรัพยากรเป็นปัจจัย (Input) สำหรับการบริหารจัดการศึกษาปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐได้รับงบประมาณที่ จัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการเป็นงบบุคลากร ค่าใช้จ่ายรายหัวสำหรับจัดการศึกษาตามจำนวนนักเรียนค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงานซึ่ง ได้แก่ เงินเดือนครูและบุคลากรและงบประมาณในโครงการพิเศษอื่นๆดังนั้นความจำเป็นในการบริหาร สถานศึกษาของไทยจึงให้ความสำคัญต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาเสมอจึงขอเสนอ ความสำคัญของการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาไว้ 2 ประเด็นดังนี้

1. งบประมาณภาครัฐให้เท่าไรก็ไม่เพียงพอเป็นที่ทราบกันดีว่าค่าใช้จ่ายรายหัวที่รัฐ จัดสรรให้สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระยะแรกคือประถมศึกษา 1,900 บาทมัธยมศึกษาตอนต้น 3,500 บาทและมัธยมศึกษาตอนปลาย 3,800 บาทนั้นไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ เมื่อผลการศึกษาที่ผ่านมายืนยันว่างบประมาณดังกล่าวไม่เพียงพอจึงทำให้รัฐบาลต้องตัดสินใจเพิ่ม ค่าใช้จ่ายรายหัวแต่กระนั้นในมุมมองของโรงเรียนจำนวนหนึ่งก็ยังคงเห็นว่าไม่เพียงพออยู่ดีจากงานการ



วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเพื่อการศึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการโครงการความร่วมมือระหว่างธนาคารโลกและกระทรวงศึกษาธิการเพื่อการพัฒนาประเทศด้านการศึกษายกเว้นกองทุน ASEM พบว่างบประมาณรายจ่ายของภาครัฐในระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทยมีสัดส่วนที่ต่ำกว่าประเทศอื่นๆ อยู่มากโดยประเทศไทยใช้จ่ายเงินสำหรับมัธยมศึกษาเพียงร้อยละ 20 ของงบประมาณการศึกษาทั้งหมดในขณะที่ประเทศอื่นๆ ยกเว้นฟิลิปปินส์ใช้จ่ายเพื่อการมัธยมศึกษาระหว่างร้อยละ 34 ถึง 47 โดยประเทศไทยมีการลงทุนเพื่อมัธยมศึกษาลดลงในด้านงบลงทุนและแม้ว่างบดำเนินงานที่ไม่ใช่งบบุคลากรจะเพิ่มขึ้นแต่ส่วนใหญ่เป็นงบที่ส่วนกลางจัดสรรให้กับเขตพื้นที่การศึกษามีเพียงบางส่วนที่จัดสรรให้โรงเรียนโดยตรงทำให้งบประมาณที่โรงเรียนสามารถใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีน้อยดังนั้นการที่รัฐต้องการให้คนไทยทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันก็ยากที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นอกจากนี้งานวิจัยดังกล่าวยังพบว่าทรัพยากรที่โรงเรียนได้รับเป็นปัจจัยที่มีผลบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการเพิ่มขึ้นของงบประมาณทางการศึกษา (นอกเหนือจากเงินเดือนครูและเงินชดเชย) มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของคะแนนการทดสอบโดยเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกล่าวคือถ้างบประมาณต่อหัวของนักเรียนเพิ่มขึ้น 10,000 บาทคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GAT) จะเพิ่มขึ้นประมาณ 3.2 คะแนนหากให้มีการใช้จ่ายอื่นๆ คงที่ไม่เปลี่ยนแปลงงานวิจัยดังกล่าวจึงมีข้อเสนอแนะให้รัฐสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งนอกจากงบประมาณที่รัฐสนับสนุนแล้วรัฐสามารถเร่งระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนและครัวเรือนมาใช้ในภาคการศึกษาให้มากขึ้น

2. การศึกษาไทยพัฒนาจากชุมชนเป็นฐานในอดีตการศึกษาไทยจัดโดยท้องถิ่น โรงเรียนกับชุมชนมีความใกล้ชิดกันโรงเรียนเป็นของชุมชนครูเป็นลูกจ้างของชุมชนโดยเฉพาะโรงเรียนประชาบาลนั้นเป็นโรงเรียนของชุมชนมาแต่แรกเริ่มตั้งแต่ ก่อ สวัสดิภาพิณชัยได้บันทึกถึงสภาพความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับท้องถิ่นในอดีตไว้ในหนังสือ “อีสานเมื่อวันวาน” โดยกล่าวถึงฐานะของครูประชาบาลในชุมชนว่าครูได้รับเงินเดือนจากเงินศึกษาฟรีประพัตตินอย่างชาวบ้านและเป็นมิตรของชาวบ้านมีฐานะเหนือชาวบ้านไม่มากนักแต่ครูประชาบาลเป็นคนมีความรู้อ่านออกเขียนได้จึงเป็นที่พึ่งของชาวบ้านนอกจากนี้ชาวบ้านยังควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครูคอยเป็นหูเป็นตาให้แก่ทางราชการได้เป็นอย่างดีถ้าครูคนไหนดีก็ให้ความเคารพนับถือถ้าครูคนใดประพัตตินเหลวไหลอย่างร้ายแรงชาวบ้านอาจพากันไปฟ้องร้องกรรมการอำเภอได้ต่อมาหลังสงครามโลกครั้งที่หนึ่งได้เกิดสภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจจนต้องยกเลิกระบบ “เงินศึกษาฟรี” โรงเรียนต้องพึ่งงบประมาณจากส่วนกลางทำให้เกิดการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลางจนถึงปัจจุบันโรงเรียนไม่ใช่ของชุมชนอีกต่อไปแต่จากข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 ที่ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษามาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริการทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงทำให้สถานศึกษามีอิสระในระดับหนึ่งที่จะบริหารงบประมาณอย่างคล่องตัวมากขึ้นและจากการศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจของประเทศออสเตรเลียได้ความคิดเปรียบเทียบว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาของประเทศออสเตรเลียหมายถึงการที่รัฐบาลมลรัฐกระจายอำนาจการตัดสินใจในการ

บริหารจัดการศึกษาลงสู่โรงเรียนโดยตรง (แทนการกระจายอำนาจให้แก่รัฐบาลท้องถิ่น) โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าการปฏิรูปการศึกษาใดๆจะไม่เกิดผลสำเร็จชัดเจนหากไม่จัดการที่โรงเรียนและในห้องเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุดและใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุดและเชื่อว่าโรงเรียนที่มีอิสระในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อบุตรหลานของตนเองย่อมจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากกว่าการจัดการศึกษาโดยโรงเรียนที่ควบคุมโดยรัฐการจัดการศึกษาโดยให้โรงเรียนมีอำนาจในการบริหารจัดการตนเองภายใต้กรอบนโยบายของรัฐเพื่อให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดเรียกว่า Self-managing School

กล่าวโดยสรุปทรัพยากรเป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมของโรงเรียนหรือหน่วยงานดำเนินไปได้และทรัพยากรจะมีบทบาทต่อกิจกรรมหรือการดำเนินการกิจของโรงเรียนหรือหน่วยงานทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพทำให้การทำงานสำเร็จลงได้ด้วยดี

### 3. ประเภทของทรัพยากรทางการศึกษา

นครตั้ง คะพิภพ (2549 : 50-56) ได้จำแนกประเภทของทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาออกเป็น 6 ประเภทคือ

1. เงินทุนได้แก่เงินทุนการศึกษาเงินพัฒนาสถานศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่สามารถจะนำมาจัดซื้อจัดจ้างทำสิ่งของหรือจัดสร้างสิ่งก่อสร้างต่างๆและการใช้จ่ายเพื่อทำกิจกรรมหรือทำประโยชน์ทางการศึกษาให้มากขึ้น

2. วัสดุอุปกรณ์การระดมทรัพยากรเพื่อให้ได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ชิ้นส่วนต่างๆที่สามารถนำมาประกอบเป็นสิ่งของที่ใช้ได้และสิ่งของที่สามารถใช้ได้ทันทีเช่นสื่อการสอน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

3. ที่ดินและสิ่งก่อสร้างได้แก่ที่ดินที่ใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาอาคารเรียน อาคารประกอบอื่นๆและสิ่งก่อสร้างต่างๆที่มีผู้สร้างให้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณแผ่นดิน

4. บุคคลซึ่งได้แก่ผู้เชี่ยวชาญหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่โรงเรียนได้รับความอนุเคราะห์มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับครูบุคลากรและนักเรียน

5. แหล่งเรียนรู้ที่มนุษย์สร้างขึ้นได้แก่สถานประกอบการสาธารณสถาน โบราณสถานสถานที่ราชการและเอกชนซึ่งนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการจัดการเรียนการสอนได้

6. แหล่งเรียนรู้ตามธรรมชาติได้แก่ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างหลากหลายเช่นภูเขาป่าไม้แม่น้ำลำธารน้ำตกป่าชายเลนทะเล เป็นต้นถ้าโรงเรียนสามารถแสวงหาและนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาก็จะเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่แล้วตามธรรมชาติโดยไม่ต้องลงทุนจะเห็นว่าในการที่จะระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3 ประเภทแรกนั้นอาจจะมีจุดเน้นของการระดมจากรายใหญ่เป็นบุคคลหรือเป็นรายย่อยก็ได้ซึ่งต้องมียุทธศาสตร์พิเศษที่จะระดมทรัพยากรจากบุคคลเหล่านี้เป็นกรณีๆไปเนื่องจากทรัพยากรเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จได้มีผู้ให้แนวคิดทางด้านประเภทของทรัพยากรไว้พอสรุปได้ 3 ประเภทดังนี้

6.1 ประเภทของทรัพยากรตามแนวคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์ได้แบ่งทรัพยากรเพื่อการดำเนินกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจออกเป็น 4 ประเภทด้วยกันคือ

(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2537 : 32)

6.1.1 ทรัพยากรมนุษย์ได้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจทุกระดับ

6.1.2 ทรัพยากรทางกายภาพประกอบด้วยที่ดิน (Land) เครื่องอำนวยความสะดวก (Facilities) เครื่องมือ (Equipment) วัสดุหรือพลังงาน (Materials and/or Energy)

6.1.3 ทรัพยากรการเงินได้แก่เงินและสิ่งอื่น ๆ ที่สามารถใช้จ่ายแทนเงินได้

6.1.4 ข้อเสนอประกอบด้วยข้อมูล (Data) ความรู้ (Knowledge) ละมุนภัณฑ์ (Software) อุปกรณ์ (Hardware)

6.2 ประเภทของทรัพยากรตามแนวคิดทางการบริหารสำหรับทรัพยากรพื้นฐานตามแนวคิดทางการบริหารนั้นมีแนวคิดแตกต่างกันออกไปหลายแนวคิดคือ (วิจิตรศรีสะอาด, 2534) แนวคิดแรกกล่าวหาว่าทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการที่รู้จักกันในนามของ “4M’s” อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) แนวคิดที่สองคิดว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารนั้นมีเพียง 3 ประการหรือที่เรียกว่า “3M’s” ซึ่งประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) โดยคิดว่าเมื่อมีเงินและสามารถจัดซื้อจัดหาวัสดุได้แนวคิดที่สามเป็นแนวคิดทางฝ่ายธุรกิจเอกชนโดยแบ่งทรัพยากรในการดำเนินงานออกเป็น 6 ประเภทที่เรียกว่า “6M’s” ประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักรกล (Machine) จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของทรัพยากรนั้นสรุปได้เป็นสองแนวคิดคือแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ได้จัดทรัพยากรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรการเงินและทรัพยากรข้อเสนอและแนวคิดทางการบริหารแบ่งประเภทของทรัพยากรการบริหารออกเป็น 4 ประเภทได้แก่คน เงิน วัสดุ และการจัดการซึ่งถ้าหากพิจารณาให้ดีแล้วจะพบว่าทั้งสองแนวคิดมีส่วนที่คล้ายคลึงกันมากโดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการเงินส่วนที่คล้ายคลึงกันและอาจจะรวมเข้าเป็นประเภทเดียวกันคือทรัพยากรทางกายภาพและทรัพยากรวัสดุ ส่วนประเภทที่แตกต่างกันคือทรัพยากรข้อเสนอและทรัพยากรวิธีการซึ่งถ้าหากพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้วจะเห็นว่าทรัพยากรทั้งสองประเภทนี้จะเกี่ยวข้องกันค่อนข้างมากคือทรัพยากรข้อเสนอ นั้นใช้เป็นข้อมูลแล้วผู้บริหารเลือกใช้วิธีการโดยอาศัยข้อมูลนั้นในการพิจารณาดำเนินการหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์การก็จะปราศจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรนั้นมีหลักการกว้างๆคือเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

6.3 ประเภทของทรัพยากรในชุมชนสำหรับทรัพยากรในชุมชนมีนักการศึกษาได้จัดแบ่งประเภทของทรัพยากรในชุมชนไว้หลายท่านดังนี้ ดิเรก แจ่มสุริยา (2536 : 10) ได้แบ่งประเภททรัพยากรในชุมชนดังนี้ 1) ทรัพยากรบุคคลได้แก่บุคคลทั่วไปข้าราชการบุคคลสาขาอาชีพต่างๆ 2) ทรัพยากรธรรมชาติได้แก่ทุกสิ่งทุกอย่างทางธรรมชาติเช่นดินหินแม่น้ำป่าไม้สัตว์ป่า เป็นต้น 3) ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นได้แก่บรรดาวัตถุสถานที่ดินและทุกสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นมาเป็นต้นและ 4) ทรัพยากรทางวัฒนธรรมได้แก่ขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมความเป็นอยู่ต่างๆเช่นชีวิตชาวเขาประเพณีแห่นางแมวเพลงเรือเพลงฉ่อย เป็นต้น วินัย อยู่เจริญ (2537 : 18) ได้สรุปประเภท

ทรัพยากรในชุมชนได้ดังนี้คือ 1) ทรัพยากรบุคคลได้แก่บุคคลทั่วไปผู้มีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษผู้มีความชำนาญในวิชาชีพต่างๆ เป็นต้น 2) ทรัพยากรธรรมชาติได้แก่ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ตามธรรมชาติ 3) ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นได้แก่บรรดาวัตถุสถานที่ 4) ทรัพยากรทางวัฒนธรรมได้แก่ขนบธรรมเนียมประเพณีความเป็นอยู่และ 5) ทรัพยากรทางสังคมได้แก่สิ่งต่างๆ ที่สังคมสร้างขึ้นและดำรงอยู่ในสังคมเช่นสมาคมต่างๆ วัตถุประสงค์สุเคราะห์สถานประกอบการ เป็นต้น Nichols (1971 : 263) ได้เขียนลงในสารานุกรมการศึกษา (Encyclopedia of Education) ว่าทรัพยากรในชุมชนมีดังนี้ 1) ผู้ชำนาญพิเศษ (Specialists) ผู้ที่มีความชำนาญเช่นนักดนตรีจิตรกรนักกีฬาพ่อค้า นักธุรกิจ นายธนาคารนักอุตสาหกรรมแม่บ้านชาวนา 2) พ่อแม่หรือผู้ปกครองนักเรียน (Parents of Students) เป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ 3) ผู้แทนองค์การต่างๆ (Agency Representative) บุคคลที่เป็นตัวแทนของสังคมองค์การเกี่ยวกับวัฒนธรรมรวมทั้งพนักงานคณะกรรมการด้านธุรกิจต่างๆ และหน่วยงานอื่น 4) ผู้แทนด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม (Business and Industrial Represent Tative) บุคคลที่ทำงานในโรงงานต่างๆ การขนส่งเหมืองแร่ การเกษตรกิจการค้าต่างๆ การเงินและ การประกันภัย 5) ผู้แทนของรัฐบาล (Government Representative) เช่นผู้ที่อยู่ในระดับการบริหารงานของประเทศ นายกรัฐมนตรี ตำรวจเจ้าหน้าที่อนามัย ภูมิสมัชชิกผู้แทนราษฎร เป็นต้น 6) คณะกรรมการผู้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ประชาชน (Citizens Advisory Committees) เช่นกรรมการศึกษาคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะที่ปรึกษาโรงเรียน คณะครูของโรงเรียน 7) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ประกอบด้วยพืชสัตว์ป่า น้ำ ดิน แร่ และวัตถุทางธรรมชาติอื่นๆ และ 8) สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man-made Resources) มนุษย์ได้สร้างสิ่งต่างๆ ไว้เป็นจำนวนมากซึ่งมีคุณค่าทางการศึกษาและเป็นสิ่งที่สำคัญที่ใช้ในการสอนการเรียนรู้ได้แก่อาคารสถานที่ เครื่องบิน รถไฟ ห้องพิพิธภัณฑ์ รูปปั้น และทรัพยากรที่ใช้ในโรงเรียนเช่น กระดานดำ โต๊ะเรียน โทรทัศน์ เก้าอี้ เป็นต้น

จากการที่มีผู้จำแนกประเภทของทรัพยากรในชุมชนที่สามารถใช้ในการจัดการศึกษาได้ซึ่งมีการจัดหมวดหมู่ที่แตกต่างกันไปพอจะสรุปการจัดประเภททรัพยากรในชุมชนได้คือ ทรัพยากรบุคคลได้แก่บุคคลทั่วไปข้าราชการบุคคลอาชีพต่างๆ ที่มีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ ส่วนทรัพยากรธรรมชาติได้แก่ทุกสิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติเช่น ดิน หิน แม่น้ำ สัตว์ป่า แร่ธาตุ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นได้แก่บรรดาวัตถุสถานที่ ถนน และทุกสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นมา และทรัพยากรทางสังคมได้แก่สิ่งต่างๆ ที่สังคมสร้างสรรคขึ้นมาและดำรงอยู่ในสังคมเช่น ขนบธรรมเนียมประเพณีความเป็นอยู่ วัฒนธรรมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน เป็นต้น

6.4 ประเภทของทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนจะต้องใช้ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญ ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วยทรัพยากร 4 อย่างคือ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการตามกรอบแนวคิดในการวิจัยจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

ทรัพยากรด้านบุคลากรในการจัดการศึกษาจะต้องใช้บุคลากรเป็นจำนวนมาก อาจกล่าวได้ว่าไม่มีภารกิจใดที่ใช้คนมากเท่าการจัดการศึกษา เพราะการศึกษามีหลายระดับทั้งในระดับนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีทั้งผู้ให้โอกาสและผู้รับโอกาสในการบริหารจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบและวิธีการเฉพาะของตนเองที่มาทำหน้าที่ให้โอกาสทางการศึกษากลุ่มของ

บุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้มีประสบการณ์สูงกว่ากลุ่มข้าราชการอื่นเพราะภารกิจทางการศึกษามีผลต่อชีวิตของคนเป็นจำนวนมากแต่การจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งส่วนใหญ่อยู่ตามชนบทมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางโรงเรียนจึงแก้ปัญหาโดยใช้บุคลากรในท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษาบุคลากรที่โรงเรียนขอความช่วยเหลือได้แก่บุคคลที่เป็นประชาชนทั่วไปที่สถานศึกษาสามารถติดต่อขอความร่วมมือในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาการจัดการศึกษามีความจำเป็นจะต้องใช้ทรัพยากรบุคคลทั้งในชุมชนและนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้มีนักการศึกษากล่าวถึงทรัพยากรบุคคล ดังนี้

นิพนธ์ ศุขปรีดี (2528 : 36) กล่าวว่าทรัพยากรบุคคลที่โรงเรียนสามารถนำมาใช้โดยการเชิญมาเป็นวิทยากรได้แก่ข้าราชการชานาชาตชนชนช่างไม้ตำรวจกำนันผู้ใหญ่บ้านพระสงฆ์ เป็นต้นอุทัยบุญประเสริฐ (2539 : 43) กล่าวว่าทรัพยากรบุคคลได้แก่ประชาชนหรือบุคคลประเภทต่างๆในท้องถิ่นเช่นพระเจ้าหน้าทีการเกษตรเจ้าหน้าที่อนามัยพ่อค้านักธุรกิจเจ้าของโรงงานอุตสาหกรรมผู้นำทางศาสนาผู้นำชานาชาตผู้นำเกษตรกร เป็นต้นซึ่งโรงเรียนสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาของตนกฤษณาสว่างแสง (2542 : 41) ได้กล่าวถึงทรัพยากรบุคคลว่าได้แก่บุคคลต่างๆในท้องถิ่นที่โรงเรียนเชิญมาเป็นวิทยากรอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านผู้นำท้องถิ่นเจ้าของสถานประกอบการทรัพยากรเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาและโรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านี้ได้เป็นอย่างดีประเวศวะสี (2544 : 26) ได้กล่าวถึงทรัพยากรบุคคลในฐานะที่เป็นภูมิปัญญาไทยไว้ว่าเป็นผู้ที่สร้างสมประสบการณ์หรือจัดเจนจากวิถีชีวิตและสังคมในท้องถิ่นหนึ่งๆจึงมีความเป็นบูรณาการสูงทั้งทางร่างกายจิตใจสังคมและสิ่งแวดล้อมมีวัฒนธรรมเป็นฐานมีการเชื่อมโยงไปสู่นามธรรมที่ลึกซึ้งสูงส่งและเน้นความสำคัญของจริยธรรมมากกว่าวัตถุองค์การยูเนสโกได้ให้ความหมายของผู้ทรงภูมิปัญญาอันเป็นทรัพยากรบุคคลไว้ว่าเป็นผู้ที่มีทักษะและเทคนิคในการคิดสร้างสรรค์สิ่งที่ดีำเนินการอยู่ในชีวิตประจำวันมาสร้างสรรค์ให้เป็นผลงานที่เปี่ยมด้วยศิลปะอันวิจิตรบรรจงสามารถสืบทอดไปยังอนุชนรุ่นหลังเป็นสมบัติทางวัฒนธรรมของชาติ (การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. 2544 : 56) กรมวิชาการ (2545 : 28) กล่าวถึงทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นว่าได้มีการศึกษาและนำเสนอถึงทรัพยากรที่ล้ำค่าของชาติและท้องถิ่นดังนี้

1. ภูมิปัญญา (Wisdom) ที่เกิดจากการสร้างสมประสบการณ์ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันและถ่ายทอดกันมาเป็นวัฒนธรรม
2. ปราชญ์ชาวบ้านซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนให้สามารถถ่ายทอดชี้แนะให้ความเห็นต่อชุมชนท้องถิ่นนั้นๆ
3. แหล่งวิทยาการให้การศึกษาในชุมชนเช่นสถาบันครอบครัวชุมชนวัดหรือสถาบันศาสนาและสถานประกอบการ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผู้ทรงปัญญาเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเพราะเป็นผู้ที่สร้างสมความรู้และประสบการณ์เป็นผู้ที่สามารถใช้ทักษะเทคนิคมาสร้างสรรค์ผลงานและสามารถสืบทอดไปยังอนุชนรุ่นหลังในการจัดการศึกษาในโรงเรียนจะต้องอาศัยบุคคลโดยเฉพาะคนในชุมชนบุคคลที่จะให้ความช่วยเหลือโรงเรียนอาจแบ่งได้เป็นสองพวก คือ 1) พวกที่มีส่วนได้รับผลประโยชน์จากโรงเรียนโดยตรงได้แก่ผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับโรงเรียนเช่นครูนักเรียนผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้ใช้บริการของโรงเรียนอยู่เป็นประจำและ 2) พวกที่ไม่มีส่วนได้รับผลประโยชน์จาก

โรงเรียนโดยตรงได้แก่ผู้ที่มุ่งสนับสนุนช่วยเหลือโดยไม่ได้รับหรือใช้บริการของโรงเรียนในขณะนั้น โดยตรงแต่มุ่งช่วยเหลือเพราะศรัทธาต่อบุคลากรหรือการดำเนินงานของโรงเรียนเช่นผู้มีจิตกุศลทั้งหลาย เป็นต้น

ธวัชชัย เปรมปรีดี (2543 : 71) กล่าวว่าในส่วนของบุคลากรที่อาจเข้ามาเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีหลายกลุ่มและอาจมีความคิดเห็นที่ต่างกันปัจจุบันนี้ได้มีการแบ่งกลุ่มบุคคลตามแนวคิดของวิทยาการสมัยใหม่เป็น 4 ประเภท คือ 1) ประเภทที่มีความคิดก้าวหน้าเป็นพวกที่ช่างริเริ่มค้นคิด (Innovator) ได้รับการชี้แนะเพียงเล็กน้อยก็สามารถเข้าใจได้หมด 2) ประเภทที่รับรู้ได้ไว (Early Adopter หรือ Early Majority) สามารถรับรู้และปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว 3) ประเภทที่รับรู้ได้ช้า (Late Adopter หรือ Late Majority) สามารถรับรู้และปฏิบัติได้ช้า และ 4) ประเภทล่าช้า (Laggard) ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใดๆทั้งสิ้นศุภกร บุญราช (2544 : 48) กล่าวว่าบุคคลที่อาจจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกประเภทที่กล่าวมาโรงเรียนจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมเพราะมีฉะนั้นบุคลากรเหล่านี้ก็จะสร้างปัญหาในการบริหารงานให้แก่โรงเรียนได้ส่วนของบุคลากรในโรงเรียนอาจมีบุคลากรหลายฝ่ายแต่ที่สำคัญที่สุดได้แก่คณะครูซึ่งผู้บริหารอาจดำเนินการดังนี้ 1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนโดยยึดหลักความเสมอภาคความรู้ความสามารถความสนใจตลอดภารกิจหลักของโรงเรียนทั้งนี้จำเป็นต้องใช้บุคลากรมีหน้าที่หลักหน้าที่สนับสนุนและหน้าที่บริการประกอบกันเสมอ 2) ติดตามและดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอโดยวางแผนไว้ล่วงหน้าชัดเจน 3) นิเทศหรือให้ความช่วยเหลือสนับสนุนหรือร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะบุคลากรปฏิบัติงานและ 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบรวมทั้งใช้ผลการประเมินประกอบการวางแผนพิจารณาความดีความชอบหรือส่งเสริมความก้าวหน้าทั้งนี้จำเป็นต้องบำรุงขวัญให้กำลังใจหรือเสริมแรงอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมและยุติธรรมโดยยึดระบบคุณธรรมเป็นสำคัญสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 45) ได้สรุปเกี่ยวกับบุคลากรไว้ว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างมากเพราะบรรดาปัจจัยทางการบริหารคนมีความสำคัญมากที่สุดการบริหารจะประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคลการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถจะมีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและจะเป็นผลให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าได้ดียิ่งขึ้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีประโยชน์ต่อการพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพของงานและการพิจารณาความดีความชอบผู้บริหารจะต้องตระหนักและทรงไว้ซึ่งความเป็นธรรม

กล่าวโดยสรุปบุคลากรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมากเพราะบุคลากรจะเป็นปัจจัยชี้ขาดในความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารถ้าในโรงเรียนมีบุคลากรที่มีคุณภาพบุคลากรก็จะสามารถแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้การบริหารงานของโรงเรียนการจัดการศึกษาจะสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพถ้าในหน่วยงานมีบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพการบริหารงานก็ประสบความสำเร็จได้ยากเพราะฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน

ทรัพยากรด้านการเงินหรืองบประมาณจะเป็นสิ่งสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆให้ประสบความสำเร็จนั้นได้มีผู้ให้ความหมายของงบประมาณไว้หลายแนวคิดดังนี้  
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 138) ให้ความหมายว่างบประมาณหมายถึง บัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดเป็นรายรับและรายจ่าย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 120) กล่าวว่า งบประมาณ (Budget) มาจากคำภาษาฝรั่งเศสโบราณว่า Bougette ส่วนประเทศอังกฤษแต่เดิมคำว่า Budget หมายถึงกระเป๋าหนังใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังของกษัตริย์ใช้บรรจุเอกสารต่างๆที่แสดงถึงความต้องการของประเทศนอกจากนี้ยังกล่าวว่างบประมาณในความหมายของนักบัญชีหมายถึงการแสดงรายรับและรายจ่าย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2537 : 68) ได้กล่าวถึงความหมายของงบประมาณในทัศนะของนักปกครองและนักบริหารไว้ดังนี้ นักปกครองจะให้คำจำกัดความงบประมาณว่างบประมาณคือแผนสำหรับการใช้จ่ายในรัฐวิสาหกิจหรือรัฐบาลในช่วงระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอนซึ่งฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียมและนำเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติ นักบริหารได้ให้คำจำกัดความงบประมาณไว้ดังนี้ งบประมาณหมายถึงแผนงานที่แสดงออกในรูปของตัวเงินสำหรับระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอนเกี่ยวกับโครงการดำเนินงานของรัฐบาล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 76) ได้ให้ความหมายของงบประมาณสถานศึกษาในทัศนะของนักวิชาการแต่ละด้านเพิ่มเติมและแตกต่างกัน ดังนี้

1. นักภาษาศาสตร์เห็นว่างบประมาณคือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับและรายจ่าย
2. นักบริหารเห็นว่างบประมาณคือแผนการใช้จ่ายทรัพยากรในการที่จะดำเนินการใดๆ
3. นักบัญชีเห็นว่างบประมาณคือการแสดงรายรับและรายจ่ายความหมายของงบประมาณตามความเห็นของนักวิชาการข้างต้นหากนำมาพิจารณาในแง่งบประมาณสถานศึกษาก็อาจกล่าวได้ว่างบประมาณสถานศึกษาคือแผนงานที่สถานศึกษาก็นำมาพิจารณาในแง่งบประมาณสถานศึกษาคือแผนงานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อประมาณการตัวเลขรายรับและรายจ่ายในการดำเนินกิจการต่างๆของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในช่วงเวลาที่กำหนด

จากความหมายของงบประมาณสถานศึกษาตามที่กล่าวมาแล้วพอจะสรุปได้ว่าประกอบด้วยลักษณะงานที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การประมาณการรายรับรายจ่ายไว้ล่วงหน้าในการรับหรือจ่ายจริงอาจไม่เป็นไปตามจำนวนที่กำหนดไว้ก็ได้ 2) การกำหนดงานหรือโครงการที่จะจัดทำทั้งหมดภายในสถานศึกษาที่ต้องการจะให้บรรลุตามความประสงค์และ 3) การระบุช่วงเวลาชัดเจนว่าวงเงินที่ประมาณการไว้ในข้อ 1 เพื่อดำเนินงานตามข้อ 2 จะใช้เวลาเท่าไรเช่นครึ่งปีหนึ่งปีหรือห้าปี เป็นต้น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2537) กล่าวว่า การงบประมาณของสถานศึกษาหากพิจารณาในเชิงภาระหน้าที่ทางการบริหารแล้วการงบประมาณก็คือการจัดการด้านการเงินในเงื่อนไขและข้อจำกัดทางการจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านต่างๆงบประมาณของสถานศึกษามี

ความสำคัญต่อการบริหารงานเพราะจะเป็นตัวสนับสนุนการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ  
 งบประมาณสถานศึกษามีความสำคัญดังนี้ 1) ช่วยให้เราสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้  
 เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเนื่องจากทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นคนเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆในสถานศึกษามี  
 อยู่จำกัดอาจกล่าวได้ว่าไม่มีสถานศึกษาใดที่มีทรัพยากรเพียงพอกับความต้องการทรัพยากรทุกอย่าง  
 ที่เราสามารถสรรหามาได้เพื่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆล้วนมีอย่างจำกัดทั้งสิ้นวิธีการของงบประมาณ  
 จะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่ายหรือจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยมีการวางแผนการ  
 ใช้จ่ายทรัพยากรโดยเฉพาะเรื่องเงินให้สอดคล้องกับรายได้ว่าจะจัดเพื่อการดำเนินงานด้านใดเท่าไรมี  
 การจัดลำดับความสำคัญของงานโครงการหรือกิจกรรมต่างๆการกำหนดระดับและปริมาณที่ควรจ  
 ใช้รวมทั้งการติดตามกำกับการปฏิบัติงานนั้นการดำเนินงานของสถานศึกษาจึงสามารถก่อให้เกิด  
 ประโยชน์สูงสุดภายใต้ภาวะทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด และ 2) เป็นประโยชน์ในการการตรวจสอบ  
 ดูแลการปฏิบัติงานเนื่องจากงบประมาณได้ระบุการใช้จ่ายเงินแต่ละงานหรือโครงการไว้ชัดเจนจึง  
 สามารถตรวจสอบติดตามการดำเนินการในแต่ละเรื่องได้ว่าผลของงานที่ได้รับกับเงินที่ใช้จ่ายไปนั้น  
 สอดคล้องกันมากน้อยแค่ไหนโดยเฉพาะความสัมพันธ์ของเงินกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและ  
 ระยะเวลาของงานที่ปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลานอกจากนั้นผู้บริหารยังสามารถอาศัยงบประมาณเป็น  
 เครื่องมือในการประสานแผนหรือโครงการต่างๆภายในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถช่วยกันทำงาน  
 สนองนโยบายหรือวัตถุประสงค์หลักร่วมกันไม่ขัดแย้งหรือต่างฝ่ายต่างทำไปพร้อมๆกับการติดตาม  
 ควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานย่อยภายในองค์การนอกจากงบประมาณ  
 ทางการศึกษาที่เป็นตัวเงินมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นถึงงบประมาณที่ไม่ใช่ตัวเงินซึ่งชัยอนันต์  
 สมุทวนิช (2544 : 51) ให้ความเห็นว่างบประมาณที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่นสื่อต่างๆที่มีอยู่ภายในโรงเรียน  
 ชุมชนการลงทุนหลายอย่างไม่ต้องใช้เงินเช่นวิทยุชุมชนซึ่งคนในชุมชนสามารถให้ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ  
 ได้โดยไม่ต้องลงทุนการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (2544 : 48) กล่าวถึงแนวคิดในเรื่องการระดม  
 ทรัพยากรเพื่อการลงทุนว่ามี 3 แนวทาง คือ 1) การจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาโดยจัดสรรจากภาษี  
 สินค้าฟุ่มเฟือยภาษีสรรพสามิตภาษีสถานบันเทิง 2) การออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อระดมเงินจาก  
 ประชาชนทั่วไปมาใช้สนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) การตั้งธนาคารเพื่อการศึกษาสำนักงาน  
 คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 65) กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณมีทั้ง  
 งบประมาณที่เป็นตัวเงินและงบประมาณที่ไม่ใช่ตัวเงินที่สามารถระดมทรัพยากรดังกล่าวมาใช้  
 ประโยชน์ในการจัดการศึกษาเช่นสื่อต่างๆที่มีอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนสามารถเข้าไปใช้ได้โดยไม่ต้องใช้  
 เงินหรืองบประมาณแต่อย่างใดนอกจากนี้งบประมาณมีความสำคัญในแง่การบริหารงานให้มีประสิทธิ  
 ภาพ 3 ประการดังนี้ 1) ความสำคัญต่อการวางแผนการงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการ  
 วางแผนของฝ่ายบริหารเพราะในการจัดงบประมาณจะต้องวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมโดย  
 ประหยัดเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของงานที่จะทำ  
 และระยะเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวตลอดจนหน้าที่หรือกิจกรรมที่ส่วนต่างๆต้อง  
 รับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายในรูปของแผนพัฒนาหรือแผนของเงิน 2) ความสำคัญต่อการ  
 ประสานงานเมื่อกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์เป้าหมายแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ  
 แล้วเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงานที่จะต้องวางแผนดำเนินงานในหน่วยงานให้ประสานสอดคล้อง  
 กันทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานอื่น ซึ่งเราเรียกว่าการประสานแผนในรูปของแผนปฏิบัติการหรือ



แผนการใช้จ่ายเงินหรือแผนงบประมาณจะมีผลช่วยลดความซ้ำซ้อนความสูญเปล่าความขัดแย้งตลอดจน ประโยชน์สูงสุดการใช้งานซึ่งมีอยู่ก่อนข้างจำกัดเป็นอย่างดี และ 3) ความสำคัญต่อการ ควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานนอกจากงบประมาณจะมีความสำคัญต่อการวางแผนงานและ การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆแล้วฝ่ายบริหารยังสามารถใช้แผนงบประมาณเป็นเครื่องมือ ควบคุมกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆในชั้นการบริหารแผนและการ ติดตามประเมินผลแผนซึ่งจะทำให้ทราบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ทัน ต่อเหตุการณ์และเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้วงบประมาณเป็นทรัพยากรการบริหารที่มีความสำคัญยิ่ง ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรตลอดจนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำมาซึ่งทรัพยากรบริหารด้าน อื่นๆเช่นบุคลากรวัสดุอุปกรณ์เทคนิควิธีการหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่จนมักมีผู้กล่าวเสมอว่าคนมีเงิน เป็นผู้มีอำนาจในทุกยุคทุกสมัยที่ผ่านมา

**ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)** ในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยี และวัสดุอุปกรณ์เป็นจำนวนมากโดยเฉพาะการนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยดำเนินการเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการศึกษาซึ่งคำว่าเทคโนโลยีได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 256 ) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่าหมายถึงทักษะความรู้และ กระบวนการที่ประดิษฐ์และสร้างสรรค์สิ่งต่างๆที่เป็นประโยชน์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2537 : 89) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่าหมายถึงวิทยาการที่เกี่ยวข้องกับศิลปะในการนำ วิทยาศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัตินอกจากนี้เทคโนโลยีมีความสำคัญยิ่งต่อการ บริหารทรัพยากรการศึกษาด้วยเหตุผลหลัก 2 ประการคือความจำเป็นที่จะต้องใช้ทรัพยากรในอัตรา เพิ่มสูงขึ้นในขณะที่ทรัพยากรมีอยู่จำกัดบางอย่างลดน้อยลงเช่นสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติหรือ ความพร้อมด้านบุคลากรในบางชุมชนซึ่งสภาพดังกล่าวเป็นแรงกดดันให้การบริหารต้องแสวงหา เทคโนโลยีในรูปแบบของเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์หรือวิธีการเพื่อใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่หรือขยายขีด ความสามารถด้านทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้คือ 1) จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนจาก สังคมเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรมและบริการทำให้เกษตรกรจำนวนไม่น้อยขายที่ดินและเปลี่ยนไป ประกอบอาชีพอื่นบุตรหลานจึงไม่มีที่ดินประกอบอาชีพเกษตรกรรมต่อไปซึ่งส่งผลกระทบต่อ การศึกษาต่อหลายด้านเช่นปริมาณการผลิตนักศึกษาในสาขาเกษตรกรรมจะต้องลดลงและปรับ คุณภาพด้านวิธีการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสูงขึ้นเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถทำ การเกษตรแนวใหม่ซึ่งหลากหลายในรูปแบบได้ผลผลิตสูงขึ้นในพื้นที่ที่น้อยลงในรูปแบบของการทำ การเกษตรแบบผสมผสานหรือปรับเปลี่ยนสาขาที่จะเปิดสอนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิธีการในการผลิต ครูใหม่เข้าสู่ระบบและการฝึกอบรมครูทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบใหม่ได้การที่จะสามารถ แก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ได้รวดเร็วทันการณ์ย่อมจะต้องอาศัยเทคโนโลยีในรูปแบบของวัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ 2) การเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมเป็นสังคมข่าวสาร (Information Society) ทำให้เกิด การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วมีการแข่งขันสูงผู้ที่อยู่รอดและก้าวหน้าได้จะต้องจับ ไวต่อการติดตามข้อมูลการเปลี่ยนแปลงเพราะข่าวสารข้อมูลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในอันดับ สูงต่อการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันสูง ด้วยเหตุนี้การบริหารข่าวสารและเวลาไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าปราศจากเทคโนโลยี

3) นโยบายของรัฐทำให้เกิดความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มขึ้นจนไม่สามารถจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยวิธีการบริหารทรัพยากรแบบเดิมตัวอย่างเช่นรัฐมีนโยบายที่จะจัดให้ได้ทุกคนได้รับการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาอย่างน้อย 1 ปีต้องการให้เด็กทุกคนเรียนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องการแข่งขันกับตลาดโลกให้ได้ในเชิงเศรษฐกิจซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นในการเพิ่มครูอาคารสถานที่สื่อการเรียนการสอนการเร่งปรับปรุงด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรในหลายสาขาในขณะเดียวกันมาตรการบางอย่างของรัฐเช่นการปรับปรุงระบบราชการโดยการวางระบบจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วยในการปฏิบัติราชการการระบุดูแลขาดแคลนซึ่งจะได้รับผลตอบแทนเป็นพิเศษทำให้ระบบการศึกษาต้องปรับตัวเพื่อให้ได้ผลงานมากขึ้นในทรัพยากรเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่ำกว่ารวมทั้งการปรับปรุงวิธีการเพื่อดำรงรักษาคนดีในระบบไว้ให้ได้4) ปัญหาในสังคมที่เกิดขึ้นเช่นพฤติกรรมทางการเมืองที่ไม่พึงประสงค์สภาพแวดล้อมตามธรรมชาติที่เสื่อมโทรมลงมลภาวะการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ทำให้สัดส่วนคนที่มีอายุสูงขึ้นทำให้เกิดการเรียกร้องให้การศึกษาวิชาการในการพัฒนาคนเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าวซึ่งการศึกษาในฐานะที่เป็นระบบย่อยของสังคมเป็นระบบที่ใหญ่จนเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและเป็นระบบซึ่งมักจะต้องรับผลกระทบจากระบบอื่นเช่นเมื่อเกิดปัญหาในด้านซึ่งเห็นผลเสียหายชัดเจนกว่าการศึกษาทรัพยากรก็จะถูกนำไปใช้ในด้านอื่นก่อนการศึกษาจึงต้องมีการเคลื่อนไหวเพื่อหาว่าวิธีการใหม่ๆเพื่อแก้ปัญหาอยู่เสมอ และ 5) จากสภาพการมีทรัพยากรที่จำกัดโดยที่วัตถุประสงค์และนโยบายทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้นทำให้ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการใช้วิธีการที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความพอใจและยอมรับในผลของการจัดสรรทรัพยากรหรือต้องหาวิธีการขยายทรัพยากรซึ่งในเรื่องทรัพยากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดสรรรัฐได้ให้แนวทางไว้ชัดเจนว่าจะให้มีการระดมและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาเสียใหม่ระหว่างภาครัฐเอกชนชุมชนสถานประกอบการตลอดจนผู้รับบริการการศึกษาส่วนการจัดสรรทรัพยากรภาครัฐควรปรับให้มีประสิทธิภาพและเกิดความเป็นธรรมแก่ส่วนรวมและเอื้อต่อการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้ขาดแคลนและด้อยโอกาสในระดับและประเภทการศึกษาต่างๆ สำหรับเทคโนโลยีในรูปแบบของวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถนำไปใช้ในการศึกษาจะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งนี้เนื่องจากภายนอกมีความก้าวหน้าเร็วมากแต่ในความจริงการเปลี่ยนแปลงในทางการศึกษาของเอกชนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีจะเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วกว่าองค์การทางการศึกษาของรัฐโดยทั่วไปส่วนหนึ่งเนื่องจากโดยธรรมชาติเอกชนจำเป็นต้องยอมรับและอยู่ภายใต้ภาวะกดดันที่จะต้องเปลี่ยนแปลงให้อยู่รอดอยู่เสมอเช่นผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของตลาดองค์การจึงจะสามารถอยู่ได้องค์การเอกชนจึงต้องลงทุนในด้านความทันสมัยของเทคโนโลยีภายนอกเช่นการใช้คอมพิวเตอร์และอื่นๆที่ทันสมัยในการเรียนการสอน ในขณะที่ผู้บริหารการศึกษาของรัฐต้องอยู่ภายใต้ภาวะจำกัดแต่มีหลายวัตถุประสงค์ที่จะต้องทำให้สำเร็จตามนโยบายส่วนของทรัพยากรการศึกษาจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในการบริหารทั้งทรัพยากรที่เป็นรูปธรรมเช่นคนเงินวัสดุอุปกรณ์อาคารสถานที่และเป็นนามธรรมเช่นเวลาข่าวสารหรือสารสนเทศ (Information) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรการศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติภารกิจการบริหารแต่ละงานและในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการตั้งแต่การวางแผนการถืออำนาจให้มีการปฏิบัติตามแผนและการมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อการประหยัดทรัพยากรและช่วยให้สามารถ

ทำตามวัตถุประสงค์ได้มากยิ่งขึ้นเช่นการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารจะช่วยให้การเก็บข้อมูลและประมวลผลได้ซึ่งทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลรวดเร็วกว่าการใช้สมองมนุษย์โดยปกติผู้บริหารจึงสามารถวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการเลือกซึ่งอาจใช้รูปแบบจำลองทางคณิตศาสตร์การตรวจสอบควบคุมงานการใช้เวลาและงบประมาณ การนำวิธีการใหม่มาใช้ในการบริหารงานบุคลากรเช่นการอบรมทางไกลซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรทำได้กว้างขวางรวดเร็ววิธีการที่ทันสมัยในการบริหารอาคารสถานที่ที่สามารถปรับเปลี่ยนความรู้สึกและพฤติกรรมของคนในองค์กรให้ตื่นตัวเพิ่มปฏิสัมพันธ์ลดความเมื่อยล้าหรือรักษาความสะอาดความเป็นระเบียบมากขึ้นการสร้างเครือข่ายการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การก็สามารถทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนต่อความสำเร็จของงานโดยเฉพาะการขยายฐานทรัพยากรขององค์การได้แต่ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงข้อจำกัดของเทคโนโลยีแต่ละอย่างที่จะนำมาใช้จึงจะสามารถควบคุมให้เกิดผลตามที่ต้องการได้เช่นข้อจำกัดของการใช้ระบบสำนักงานอัตโนมัติทำให้คนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันน้อยลงผู้บริหารก็ต้องหากกลไกอื่นเช่นการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆทดแทนให้คนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันมากขึ้นเพื่อป้องกันความห่างเหินอันจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่าย

ด้านการจัดการ(Management) การจัดการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

ประสิทธิภาพการบริหารขึ้นอยู่กับการจัดการกล่าวได้ว่าการจัดการเป็นกระบวนการดำเนินการที่ประกอบด้วย การวางแผนการจัดรูปงานการเร่งรัดและการควบคุมการดำเนินงานของบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การจัดการที่ดีทำให้การบริหารงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งปรัชาคัมภีร์ปรกรณ์ (2528 : 91) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในด้านการจัดการไว้สรุปได้ดังนี้

1. การจัดสายงานหมายถึงการแบ่งงานต่างๆที่เกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน เป็นหมวดหมู่

2. การจัดบุคลากรเข้าสายงานหมายถึงการจัดครูให้เข้ารับผิดชอบในสายงานที่จัดแบ่งไว้โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความสมัครใจของครูแต่ละคน

3. การจัดทรัพยากรและเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการพัฒนางานการสอนเพื่อบริการแก่ครูในโรงเรียน

4. การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

5. การวางแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นการเตรียมตัวในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าอันจะเป็นผลให้พัฒนางานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและทิศทางมากขึ้น

6. การประเมินผลการทำงานผู้บริหารโรงเรียนจะต้องติดตามประเมินผลการทำงานเป็นระยะเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528: 82) ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบายเป้าหมายวัตถุประสงค์และวางแผนงานโครงการ

2. ควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานอย่างเป็นระบบ
3. จัดทำหลักสูตรเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน
4. จัดให้ครูผลิตจัดหาสื่อการเรียนการสอนควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้

#### ประกอบการเรียนการสอน

5. จัดให้มีมุมหนังสือห้องสมุดให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน
6. จัดให้โรงเรียนมีการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่า

#### ด้วยการวัดผล

7. ส่งเสริมและนำเทคนิคใหม่ๆมาใช้ในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในด้านการจัดการคือการกำหนดนโยบายการวางแผนการนิเทศกำกับติดตามการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณหรือผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการเพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป ในการวิจัยเรื่อง การเรื่อง แนวทางการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษา เอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการระดมทุนเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ให้เห็นกรอบแนวคิดกำหนดขอบเขตของทรัพยากรทางการศึกษา สำหรับสร้างเครื่องมือการวิจัยในดังนี้

1. ด้านคน (Man) หมายถึง ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านบุคลากร ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชนผู้ที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ตลอดจนผู้นำองค์กร ภาคิ เครือข่าย ชมรม สมาคมต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ตลอดจนสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน และชุมชน
2. ด้านเงิน (Money) หมายถึง ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านการเงินทั้งที่เป็น เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กระบวนการดำเนินงาน ตลอดจนการบริหารจัดการด้านการเงินที่มีความโปร่งใส การติดตาม ตรวจสอบ และการรายงานผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ
3. ด้านสิ่งของ (Material) หมายถึง ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านสิ่งของทั้งที่เป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม กระบวนการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการขอรับการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้รับและผู้ให้การสนับสนุน
4. ด้านการจัดการ (Management) หมายถึง ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาที่ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม ตลอดจนผลสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานศึกษา

#### แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. ความหมายของการศึกษา (Education) มีผู้ให้ความหมายของการศึกษาไว้หลากหลาย ผู้วิจัย ได้รวบรวม และเสนอความหมายไว้พอสังเขป ดังนี้ คือ การศึกษา ตรงกับคำว่า

Education ในภาษาอังกฤษ มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือ Educare ซึ่งแปลว่า บำรุง เลี้ยง อบรม รักษา ทำให้งอกงาม (to Nature, to Rear, to Raise) (วิลโลว์ ตั้งจิตสมคิด. 2544 : 1) พจนานุกรม Oxford Advanced Learner's Dictionary (2006: 467)ให้ความหมายของการศึกษา ไว้ดังนี้ 1) เป็นกระบวนการสอน การฝึกอบรม และการเรียนรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในโรงเรียน หรือวิทยาลัย เพื่อพัฒนาความรู้ และพัฒนาทักษะ 2) สาขาของการศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสอนและการเรียนรู้ 3) สถาบันการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียน การสอน และการฝึกอบรม และ 4) ศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอน นอกจากนี้ Good (1973 : 191) ได้ให้ความหมายของการศึกษา (Education) ในพจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of Education) ไว้ 4 ประการ คือ 1) การศึกษา หมายถึง กระบวนการ ที่ทำให้คนพัฒนาความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมต่าง ๆ ให้มีคุณค่าต่อสังคม และเป็นที่ยอมรับของสังคมที่ตนอยู่ 2) การศึกษา หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นตัวควบคุมให้บุคคลได้รับความรู้ 3) การศึกษา หมายถึง วิชาชีพสำหรับครู หรืออาชีพทางการศึกษาที่จัดสอนในสถาบันฝึกหัดครู หรือสถาบัน อุดมศึกษาเพื่อเตรียมให้เป็นครู และ 4) การศึกษา หมายถึง ศิลปะการถ่ายทอดความรู้จากอดีต ซึ่งจัดไว้อย่างมีระเบียบให้แก่คนในแต่ละรุ่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2531 : 722 และ 820) ให้ความหมายไว้ว่า การศึกษา มีรากศัพท์มาจากคำว่า “ศึกษา” ในภาษาสันสกฤต หมายถึง การเล่าเรียน ฝึกฝนและอบรม แต่ถ้าเป็นภาษาบาลีใช้คำว่า “สิกขา” หมายถึง ข้อที่จะต้องศึกษา ข้อที่จะต้องปฏิบัติ ความหมายของการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 กล่าวว่า การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 1-2 และ เลิศชาย ปานมุข. 2551 : 3) นอกจากนี้ พระธรรมปิฎก (2539 : 175) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า การศึกษาคือ การพัฒนาคนให้มีชีวิตที่ติงาม คำว่าชีวิตที่ติงามหมายรวมถึง ความเป็นอยู่อย่างถูกต้องมีคุณค่า เกื้อกูล เป็นประโยชน์ และมีความสุข และอย่างน้อยต้องไม่เบียดเบียนผู้อื่น

จากความหมายของการศึกษาดังกล่าวข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีพฤติกรรมที่ติงาม ดำรงชีวิตในสังคมอย่างเหมาะสมและมีความสุข

## 2. ความหมายของคุณภาพ (Quality) และคุณภาพการศึกษา (Quality Education)

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณภาพ และคุณภาพการศึกษาไว้หลากหลาย ผู้วิจัย ได้ศึกษา รวบรวม และนำเสนอพอสังเขป ดังนี้ คำว่าคุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะที่ดีของวัตถุสิ่งของ บุคคล หรือผลการกระทำเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ (กลุยา ต้นติพลาชีวะ. 2551 : 15) สอดคล้องกับพจนานุกรม Oxford Advanced

Learner's Dictionary (2006: 1187) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพไว้ดังนี้ 1) คุณภาพ หมายถึง มาตรฐานของบางสิ่งบางอย่าง เมื่อถูกเปรียบเทียบกับสิ่งอื่นว่า ดีหรือไม่ดีอย่างไร 2) มาตรฐานสูง 3) ลักษณะที่ตีงามของบุคคล และ 4) ลักษณะของสิ่งของที่แตกต่างจากสิ่งอื่น สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้อ (ม.ป.ป. : 2-3) ให้ความหมายไว้ว่าคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่ดีขององค์กร ระบบ กระบวนการตามมาตรฐานและข้อกำหนด ส่วนพิเชษฐ์ บัญติ (2549 : 1) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง การตอบสนองความต้องการ (Needs) และความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า สอดคล้องกับ สถาบันวิจัยและพัฒนา การเรียนรู้ (2551 : 3) ที่กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นไปตามมาตรฐานปราศจากข้อผิดพลาด ทำให้เกิดผลผลิตที่ดี ตอบสนองตามความคาดหวัง และเกิดความพึงพอใจ แก่ผู้เกี่ยวข้อง และ Holt (1999 : 3) กล่าวว่า คุณภาพต้องพิจารณาทั้งระบบไม่ควรแยกส่วนใดส่วนหนึ่ง คือคุณภาพต้องดูทั้งคุณภาพผลผลิต คุณภาพกระบวนการ และคุณภาพส่วนสิ่งป้อน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับความคิดของ Deming ในด้านการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management)

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณภาพ (Quality) มีความหมายในสองลักษณะคือ 1) ลักษณะที่ดี ที่เหมาะสม ของสิ่งของ บุคคล ระบบ หรือองค์กร และ 2) การตอบสนองความต้องการตามที่แต่ละบุคคลคาดหวัง และผู้ที่คาดหวังนั้นเกิดความพึงพอใจ ส่วนคำว่า คุณภาพ การศึกษามีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : ค) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนในทุก ระดับ/ ประเภทการศึกษา และผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพของหน่วยงานที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สอดคล้องกับอุทุมพร จามรมาน (2544 : 39) ที่กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ผลการบริหารจัดการของสถานศึกษา ที่เอื้อให้เกิดระบบ กลไกการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตตามภารกิจ ของสถาบันการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม การบริหารกลุ่มบุคคล และการจัดการด้านการเงินด้วย ส่วนสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้อ (2551 : 3) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งแสดงถึง ความสามารถ ในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2543 : 1) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง สิ่งที่คาดหวังไว้หรือสิ่งที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้น ซึ่งต้องเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าคือนักเรียน พ่อ-แม่ ผู้ปกครอง หรืออาจเรียกว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ กรมสามัญศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ (2542 : 11) ที่กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะสภาพที่ พึงประสงค์ของผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งแสดงถึงความสามารถใน การตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียน และสังคมในปัจจุบันและอนาคต โดย ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งถ้าครูมีความรู้ ความสามารถ เสียสละตั้งใจสั่งสอนผู้เรียน เพิ่มความสามารถแล้ว จะช่วยให้เด็กไทยเติบโตขึ้นเป็นพลเมืองดี เก่ง ฉลาด มีศักยภาพ มีความสุข และสามารถแข่งขันกับทุกประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่ง แก้วแดง. 2544 : 134)

จากความหมายของคุณภาพการศึกษาดังกล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปนิยามคำว่า “คุณภาพการศึกษา”(Quality of Education) หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามที่มีคุณภาพ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้าน ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

### 3. ความหมายของการพัฒนา (Development)

สำหรับคำว่า การพัฒนา ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่ผู้นำเยาวชนและเจ้าหน้าที่น พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อ 14 ตุลาคม 2512 เกี่ยวกับความหมายของคำว่า “พัฒนา” ดังนี้คำว่า “พัฒนา” คืออย่างไรก่อนอื่นเราต้องทราบว่ามีให้เกิดความเจริญมั่นคง ก้าวหน้ามุ่งให้ทุกคนมีความสุขสบาย ดังนั้นทุกคนจึงมุ่งที่จะพัฒนา ซึ่ง Batten. (1959 : 2) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2548 : 1) ที่กล่าวว่า “การพัฒนา” หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปยังอีกสภาพหนึ่งในทางที่ดีขึ้น หากเปลี่ยนแปลงไปสู่ทางเสื่อมหรือต่ำต้อยเกินไปเราเรียกว่า หายนะ หรือการเสื่อมถอย การพัฒนา ประกอบด้วย 3 ด้านคือ การพัฒนาทางวัตถุการพัฒนาทางจิตใจ และการพัฒนาทางปัญญา ส่วนพจนานุกรม Oxford Advanced Learner’s Dictionary (2006 : 400) กล่าวว่า การพัฒนา (Development) หมายถึง 1) การค่อย ๆ เติบโตของบางสิ่งบางอย่างจนกระทั่งเกิดความก้าวหน้าหรือแข็งแรง เช่น การเติบโตของเด็ก 2) กระบวนการของการผลิตสิ่งต่าง ๆ ขึ้นมาใหม่ หรือทำให้ดีกว่าเดิม 3) เหตุการณ์ หรือขั้นตอนใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4) พื้นดินที่มีสิ่งปลูกสร้างเกิดขึ้นใหม่ และ 5) กระบวนการใช้พื้นดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ โดยการปลูกสร้างสิ่งก่อสร้างขึ้นใหม่ ๆ

จากความหมาย การพัฒนาที่ยกมาข้างต้นนี้ทำให้สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าไม่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ในขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นของปริมาณเท่านั้นแต่หมายรวมถึง การเพิ่มความพึงพอใจ และเพิ่มความสุขของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ

### 4. แนวนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษามีความสำคัญต่อความเชื่อมั่นของประชาชนเพราะการศึกษา ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน จะทำให้ประชาชนทุกคนเชื่อมั่นได้ว่าลูกหลานที่ได้รับการศึกษา ในสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสูงจะมีคุณภาพมีความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอในการทำงาน และประกอบอาชีพ (รุ่ง แก้วแดง. 2544 : 21) จากความสำคัญของคุณภาพการศึกษาดังกล่าว จึงทำให้กฎหมายที่สำคัญของประเทศ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล และหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้รวบรวม และเสนอ แนวนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พอสังเขป ดังนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไว้ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 4 แนวนโยบายด้านศาสนา สังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม มาตรา 80 (3) (4) (5) และ (6) กล่าวว่า รัฐต้องดำเนินการดังนี้คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ และทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทยมีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) ส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนาและเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกัน และสอดคล้องกับแนวนโยบาย พื้นฐานแห่งรัฐ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัยในศิลปะ วิทยาการแขนงต่าง ๆ และเผยแพร่ข้อมูลการศึกษาวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาวิจัยจากรัฐ และ 4) ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้รักสามัคคี และการเรียนรู้ ปลูกจิตสำนึก และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของชาติ ตลอดจนค่านิยมอันดีงาม และภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังได้กำหนดในมาตรา 49 ว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้ยากไร้ ผู้พิการ หรือทุพพลภาพหรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่ง และการสนับสนุนจากรัฐให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น (ราชกิจจานุเบกษา, 2550 : 23-24 และ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 1-2)

2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 1 ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 8 กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 กล่าวว่า การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการในการจัดการศึกษา ให้ยึดหลัก ดังนี้ 1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา 4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 10 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิ และโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์สังคมการสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพหรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและ



โอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ การศึกษาสำหรับคนพิการในวรรคสอง ให้จัดตั้งแต่แรกเกิด หรือพบความพิการโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก หรือการ บริการ และความช่วยเหลืออื่นในทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวงการจัดการศึกษา สำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ ต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ มาตรา 12 กล่าวไว้ว่า นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง นอกจากนี้ หมวด 6 มาตรา 47-51 บัญญัติให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับโดยให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551 : 3-4 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 2551 : 2-3 และราชกิจจานุเบกษา. 2553 : 26) โดยมีความเชื่อว่า ถ้าการประกันคุณภาพมีการวางระบบอย่างถูกต้อง คุณภาพที่ดีจะตามมา แสดงว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นมาตรการที่มีความสำคัญ ที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (กรมวิชาการ. 2540 : 3) สอดคล้องกับ สิริ ถิอาสนา (2549 : 13) ที่กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการจัดการศึกษา และการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้สังคมเชื่อมั่นว่า สถานศึกษาจะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนดขึ้น และตรงกับ ความมุ่งหวังของสังคม

3. นโยบายของรัฐบาล (รัฐบาล นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร) ได้แถลงนโยบาย ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2551 ในส่วนของการจัดการศึกษาได้กำหนดไว้ในข้อ 3 นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต ดังนี้คือ นโยบายการศึกษากำหนดว่า 1) เร่งรัดการปฏิรูป การศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ ตลอดจนจรรยาบรรณการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2) ส่งเสริมให้เอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบเพื่อสนองต่อความต้องการของบุคลากรของภาคเศรษฐกิจ 3) พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยี และพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรองรับและใช้ ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้ เกิดความเสมอภาคและความเป็นธรรมในโอกาสทางการศึกษา จัดให้ทุกคนได้เรียนฟรี 15 ปี อย่างมี คุณภาพ 5) ยกย่องคุณมาตรฐานการศึกษาระดับอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา ควบคู่กับการ พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้วยการเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา 6) ปรับปรุง ระบบการบริหารจัดการกองทุนกู้ยืมเพื่อให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและ ปริญญาตรีเพิ่มขึ้น 7) ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างการเรียนรู้ และ 8) เร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษา และการเรียนรู้แบบ

บูรณาการในทุกระดับการศึกษา และในชุมชน รวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยการเชื่อมโยงบทบาทสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันทางศาสนา (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2551 : 10-12)

4. กระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไว้ว่า คนไทยทุกคนควรมีโอกาส และมีความเสมอภาคในการรับบริการการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยทุกคนทุกส่วน ในสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษา กระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเรียนรู้ด้วยความสุข มีคุณภาพมาตรฐานสูงเป็นที่พึงพอใจของสังคม โดยมีครูเก่ง ครูดี มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพครู มีกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ที่กระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ คนไทยทุกคนมีโอกาสได้รับการบริการการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และมีเป้าหมายในกา จัดการศึกษาเป็นเลิศ โดยโรงเรียนมีคุณภาพ การเรียนมีคุณภาพ ห้องเรียนมีคุณภาพ และผู้เรียนมีคุณภาพ ได้มาตรฐานระดับสากลทั้งนี้จะต้องจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษา ที่มีลักษณะดังนี้ คือ 1) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและสถานการณ์ในอนาคต ต้องเน้นการพัฒนา “คุณภาพการศึกษา” โดยเฉพาะคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนจะเกิดขึ้นได้ จะต้องจัดทำการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาและปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการ และ 3) จะต้องเริ่มที่โรงเรียน ต้องเริ่มต้นจากโรงเรียนแต่ละห้อง และได้มาตรฐานสูงในระดับสากล มุ่งเน้นที่ตัวผู้เรียน ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาปฏิรูป คือมีความคิดริเริ่ม มีความคิดสร้างสรรค์มีคุณธรรม จริยธรรมมีความสมดุลทั้งด้านจิตใจ ร่างกาย สติปัญญา และสังคมสามารถพึ่งตนเองและร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์โดยต้องดำเนินการภายใต้กระบวนการที่สำคัญ คือ 1) มีการพัฒนาสถานศึกษา 2) มีการเรียนการสอนโดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง 3) มีการจัดการเรียนการสอนที่สนองความต้องการของผู้เรียน และชุมชน 4) มีบรรยากาศที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ 5) มีการประกันคุณภาพการศึกษา 6) มีการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ 7) การเทียบโอนผลการเรียน และประสบการณ์เรียนรู้ 8) มีระบบการติดตามประเมินผลโดยมีการจัดทำ School Review และ School Report ที่สามารถนำเสนอต่อสาธารณชน และ 9) การประชา สัมพันธ์ให้ชุมชนทราบผลการดำเนินงานทั้งนี้เพื่อให้ผลผลิต มีคุณภาพตามที่ผู้เกี่ยวข้องต้องการและคาดหวังคือ ผู้เรียนมีคุณภาพในระดับสากล และห้องเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพื่อให้การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดองค์ประกอบ หลักของการปฏิรูปการศึกษาไว้ ดังเช่น จัดระบบบริหารและการจัดการให้มีเอกภาพ และกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นโดยเน้นสถานศึกษาเป็นหน่วยวางแผนยุทธศาสตร์ของการจัดการศึกษาในท้องถิ่น เปิดโอกาสให้บุคคล ครอบครัว และชุมชน องค์กรพัฒนาระบบการวางแผน การระดมและจัดสรรทรัพยากร การควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา โดยใช้ยุทธศาสตร์ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีการควบคุม ตรวจสอบ แทรกแซง และประเมินคุณภาพ และให้มีการรายงานผลต่อสาธารณะนอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด

กรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) เพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยที่เน้นการปฏิรูประบบการศึกษาและการเรียนรู้ โดยปัจจัยสำคัญของระบบการศึกษาประกอบด้วย ครู หลักสูตร สถานศึกษา และกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ซึ่งประเด็นที่สำคัญที่สุดในการปฏิรูปคือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาส่งเสริมและยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า (บัลลังก์ โลหิตเสถียร และนางศลิณี โมลิณะ. 2553 : 1-2)

5. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. 2545-2549) ไว้ดังนี้ 1) นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัยจัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย 3) นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา 4) นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษาจัดระบบบริหารและการจัดการทางการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย 5) นโยบายด้านครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาวางแผนงานบุคคลเพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากรพร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยมีสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ ค่าตอบแทน เพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง 6) นโยบายด้านหลักสูตรให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลางและสาระหลักสูตรท้องถิ่น ที่เน้นความรู้ คุณธรรมกระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ทั้งการศึกษา ในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยโดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทยความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ 7) นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา 8) นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาระดมทรัพยากรและ

การลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทั้งด้านงบประมาณ การเงิน ทรัพยากรในประเทศจากรัฐ บุคคล องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณให้กับ การศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 9) นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนเอกสารทางวิชาการสื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่นโดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มี เงินสนับสนุน

การผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิตรวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบสื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจาย เสียง วิทยุโทรทัศน์วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่น 10) นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชนส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชนรวมทั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เด็ก เยาวชน ประชาชน อย่างหลากหลายเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ และ 11) นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสนับสนุนการระดมทุนและการจัดการนำวิทยาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปรับปรุงการประกอบอาชีพ การด้านการตลาดให้ได้มาตรฐาน และความเหมาะสมตามสภาพของ ท้องถิ่น (ธรรมนูญ แนวคำ. 2551 : 1-11)

จากแนวนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้จัดทำการวิเคราะห์ นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จะเห็น ได้ว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ นโยบายการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการ ปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ล้วนแต่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนส่งเสริม การกระจายอำนาจทางการศึกษา ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริม การมีโอกาและความเสมอภาคทางการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา การศึกษา ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ ยึดคุณธรรมนำความรู้ ส่งเสริมการลงทุนทางด้านการศึกษา และส่งเสริมการ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## แนวคิดศูนย์การเรียนรู้เครือข่ายการเรียนรู้ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### 1. ความหมายของศูนย์การเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2556: 1) ได้กล่าวถึง เครือข่ายการเรียนรู้ หรือศูนย์ การเรียนรู้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์ และการเรียนรู้ ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร และแหล่งความรู้ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

จนเป็นระบบที่เชื่อมโยงกัน ส่งผลให้เกิดการเผยแพร่และการประยุกต์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาชีพ หรือทางสังคม

สุวัฒน์ แก้วสังข์ทอง (2543.อ้างถึงใน กมลภัทร โพธิ์ภิรมย์ 2550 : 1)อธิบายเพิ่มเติมไว้อย่างน่าสนใจว่า เครือข่ายการเรียนรู้ หรือศูนย์การเรียนรู้ หมายถึง การจัดระบบและพัฒนาให้แหล่งความรู้ ซึ่งหมายถึง องค์กร สถานประกอบการบุคคล ศูนย์ข่าวสารข้อมูล สถานที่ภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้สามารถถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน หรือผู้สนใจ ได้ทั้งความรู้ ทักษะ เกี่ยวกับ อาชีพ สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมที่เป็นของดีดั้งเดิม และที่พัฒนาแล้ว ที่มีอยู่ในชุมชน อำเภอ จังหวัดนั้น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542. อ้างถึงใน กมลภัทร โพธิ์ภิรมย์ 2550 : 1) อธิบายอย่างสอดคล้องกันว่า เครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึงการประสานแหล่งความรู้ และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากร และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้อง ตลอดจนระบบการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อสร้าง แลกเปลี่ยนถ่ายทอดและกระจายความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อสร้าง แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดและกระจายความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความต้องการของบุคคลและชุมชน

กล่าวโดยสรุป ศูนย์การเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การกระจาย เชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน ระหว่างกลุ่มบุคคลอย่างต่อเนื่องและกว้างขวาง โดยมีการจัดระบบและวิธีการเรียนรู้ต่าง ๆ กัน ตามความต้องการของบุคคลเครือข่ายสังคม

## 2.การบริหารแบบศูนย์ หรือเครือข่ายการเรียนรู้(Network Management)

การบริหารแบบเครือข่ายและศูนย์การเรียนรู้(Network Management) นับเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537 : 27) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย (Network) ไว้ว่าเครือข่ายมีความหมายแตกต่างกันไปตามมุมมองของแต่ละคน สำหรับเครือข่ายเพื่อการปฏิรูปการศึกษา นั้น หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือ สถาบันใดๆ ได้ตกลงที่จะประสาน เชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปฏิรูปการศึกษากลุ่มเครือข่ายนี้ต้องมีการแสดงออกเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกันจากความหมายดังกล่าวนี้จึงอาจกำหนดรูปแบบเครือข่ายได้ 4 ลักษณะ คือ

1. เครือข่ายการเชื่อมโยงของปัจเจกต่อปัจเจกเช่น ชำราชาการต่อข้าราชการหรือสถานศึกษาต่อสถานศึกษา
2. เครือข่ายการเชื่อมโยงของปัจเจกต่อกลุ่มเช่น ชำราชาการต่อกลุ่มผู้ปกครอง หรือสถานศึกษาต่อกลุ่มผู้ปกครอง
3. เครือข่ายการเชื่อมโยงของกลุ่มต่อกลุ่มเช่น กลุ่มผู้ปกครองต่อกลุ่มข้าราชการ
4. เครือข่ายการเชื่อมโยงของเครือข่ายต่อเครือข่ายเช่น เครือข่ายองค์กรประชาชนต่อเครือข่ายสถานศึกษา

นอกจากนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 37 – 44) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของเครือข่ายว่ามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) อาทิ การเข้าใจปัญหา และมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่ร่วมกัน ก่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ปราศจากความขัดแย้งภายในองค์กร
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพของ จุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมี เป้าหมายที่จะไปด้วยกันจะช่วยทำให้ขบวนการเคลื่อนไหวมีพลัง ก่อให้เกิดเอกภาพและช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองความคิดที่แตกต่างลงไปได้
3. การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) การรวมเป็นเครือข่ายต้องตั้งอยู่บนฐานของผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย
4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้นสถานะของสมาชิกในเครือข่าย จึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน (Equal Status) ในฐานะของ “หุ้นส่วน (Partner)” ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal Relationship) ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ ในแนวตั้ง (Vertical Relationship)
5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) องค์กรประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างซึ่งกันและกันโดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งจะทำให้ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายมากกว่าการไม่สร้างเครือข่ายแต่ต่างคนต่างอยู่
6. การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) เนื่องจากความจำกัดของสมาชิกในเครือข่ายทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน การจะทำให้เป้าหมายร่วมสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน
7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียนหรือการพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนา ร่วมกัน เป็นต้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การบริหารแบบเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจะค้นหาแนวทางการบูรณาการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดเป็นจริงได้ และมีความต่อเนื่องยั่งยืน ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะจัดองค์การแบบเครือข่าย (Network Organization) ให้เกิดขึ้นในระบบการบริหารจัดการดังกล่าว ซึ่งในประเด็นนี้ รุ่ง แก้วแดง (2540 :231 – 238) ได้กล่าวถึงการจัดองค์การแบบเครือข่ายตามแนวคิดของ Gerstein ไว้ว่า ภาพขององค์การในอนาคตจะมีลักษณะเป็น องค์การแบบเครือข่าย และออกแบบขึ้นสำหรับการทำงานเป็นคณะบุคคล (Team-based Design)

ซึ่งเขาได้แบ่งองค์การแบบเครือข่ายออกเป็น 2 ระดับคือระดับที่เป็นองค์การโดยภาพรวม (Enterprise-Level Design) ซึ่งจะต้องกระจายบทบาทและอำนาจหน้าที่ออกไปยังหน่วยย่อย ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบยืดหยุ่น และประสานงานกันเองระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลจะไม่ใช่สายการบังคับ (Hierarchy) เป็นหลักอย่างเช่นในอดีต สำหรับองค์การหน่วยย่อย (Unit-Level Design) นั้น ให้คำนึงถึงกระบวนการหรือเส้นทางเดินของงาน (Work Flows) ที่สามารถจะดำเนินการให้แล้วเสร็จ ณ จุดเดียวได้ (One - Stop Service)

ในภาพรวมของการบริหารแบบเครือข่ายนั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 61 - 83) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญที่พอสรุปได้ ดังนี้

1. การก่อรูปเครือข่าย (Network Forming) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้
  - 1.1 การสร้างความตระหนักในปัญหาและสำนึกในการรวมตัว
  - 1.2 การสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์
  - 1.3 การแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย
  - 1.4 การสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย
2. การจัดระบบองค์การเครือข่าย (Network Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้คือ
  - 2.1 การจัดผังกลุ่มเครือข่าย (Mapping)
  - 2.2 การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (Role and Responsibility)
  - 2.3 การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication System)
  - 2.4 การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning System)
  - 2.5 การจัดระบบสารสนเทศ (Information System)
3. การใช้ประโยชน์เครือข่าย (Network Utilizing) เครือข่ายมีประโยชน์ในหลายประการได้แก่
  - 3.1 การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีกลางประสานงานร่วมกัน
  - 3.2 การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้
  - 3.3 การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนและระดมทรัพยากร
  - 3.4 การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ
  - 3.5 การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีสร้างกระแสผลักดันประเด็นใหม่ ๆ

ในการทำงานแบบเครือข่าย (Networking) นั้น Holbeche. (2002 : 437) กล่าวว่าในบางองค์การ การทำงานแบบเครือข่ายเกิดขึ้นในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่นห้องสูบบุหรี่ เป็นสถานที่ซึ่งเป็นวงจรของข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ บางองค์การได้ตั้งใจที่จะเพิ่มเครือข่ายการทำงาน (Networking) เป็นเสมือนวิธีการที่จะทำให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานแบบเครือข่ายเป็นความร่วมมือหลัก และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ในอันที่จะสร้างความเสี่ยงที่ถูกต้องซึ่งเป็นนวัตกรรมในการทำงานที่ทุกคนสามารถทำได้ และมีความอดทน อดกลั้นที่จะไม่กระทำในสิ่งที่ผิด ซึ่งโดยสรุปการทำงานแบบเครือข่าย จะทำให้บุคลากรมีความรู้ ที่จะช่วยเหลือผู้อื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl. (2002 : 23 - 24) กล่าวว่า การทำงานแบบเครือข่าย (Network) ได้รับการพัฒนาในหลายแนวทาง เช่น

1. การพูดคุยกับผู้คนที่มาก่อน ระหว่าง หรือหลังจากการประชุม หรือในงาน เอลิมอลอง และในเหตุการณ์ต่าง ๆ ในที่ทำงานหรือในองค์การ
2. การทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการพิเศษ หรือเป็นสมาชิกของกลุ่มสนใจ หรือ การปฏิบัติงานในหน้าที่
3. การเข้าร่วมกับกลุ่มบุคคล คณะที่ปรึกษาหรือชมรมสโมสรต่าง ๆ
4. การเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ งานแสดงสินค้าหรือการประชุมของสมาคม วิชาชีพ

อรรถพร พงษ์วาท (2544, อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545:166 – 168) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเครือข่าย และมีข้อสรุปเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐรวมตัวกันเป็นเครือข่าย

รูปแบบที่ 2 การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐแห่งใดแบบหนึ่งหรือหลาย ๆ แห่งกับภาคส่วนอื่นๆ ที่ระบุไว้ในวรรคแรกของมาตรา 38 อันได้แก่ บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

รูปแบบที่ 3 คือเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

รูปแบบที่ 4 คือเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของเอกชน

รูปแบบที่ 5 คือเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐกับของเอกชนและภาคอื่น ๆ ที่ระบุไว้ในรูปแบบที่ 2 และ 3

รูปแบบที่ 6 คือ เครือข่ายที่อาจเกิดจากการริเริ่มระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและของเอกชน หรือระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเหล่านั้นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนอื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา โดยไม่มีการขึ้นำกำกับ หรือครอบงำหรือบงการโดยหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาระดับบนในเบื้องต้น

ทั้งนี้ การจัดเครือข่ายรูปแบบต่างๆ ควรตั้งอยู่บนฐานของหลักการเครือข่ายที่สำคัญๆ เช่น หลักการความสมัครใจ ความเป็นอิสระ ความเสมอภาค การพึ่งพิงอิงกัน ความสัมพันธ์แนบราบ/นอน เป็นต้น และต้องลดความเป็นราชการลง (Less Bureaucratic Model) บนพื้นฐานของการไม่รวมศูนย์ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการก่อตัวและดำรงอยู่ตลอดจนการดำเนินงานของเครือข่าย

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารแบบเครือข่ายสามารถที่จะรองรับกระบวนการบริหารงานแบบบูรณาการได้เพราะมีความสอดคล้องและเอื้อต่อการทำงานในรูปแบบดังกล่าว นั้นหมายถึงว่า การจัดการแบบเครือข่ายจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ทางเลือกแนวทางในการบูรณาการทรัพยากรทางการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทั้ง 20 โรงเรียน ความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้นนั่นเอง



### 3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) คือ สิ่งที่มาแทนการบริหารในรูปแบบของระบบราชการ (Bureaucratic Model) ซึ่งมีความเข้มงวดสูงและยึดถือตัวบุคคลเป็นหลัก จึงทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมได้รับความสนใจ ทฤษฎีใหม่เกี่ยวกับองค์การจึงได้เน้นความสำคัญของขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเน้นความสำคัญของการจูงใจ การจัดองค์การเพื่อสิ่งเหล่านี้ องค์การจึงถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง Likert. (1979 อ้างถึงใน Lunenburg and Ornstein. 2000 : 32- 34) ได้แบ่งองค์การออกเป็น 4 ระบบคือ

องค์การระบบที่ 1 (The System 1 Organization) เป็นองค์การที่มีรูปแบบของระบบราชการจึงทำให้เกิดข้อจำกัดในด้านต่างๆ อาทิ การมีภาวะผู้นำการจูงใจ การจูงใจโดยการสร้างความกลัวให้กับสมาชิกให้กับเจ้าหน้าที่ มีการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ มีการนิเทศแบบปิด ไม่มีความร่วมมือระหว่างทีมงาน ผู้บริหารองค์การมีเป้าหมายในการทำงานระดับต่ำ

องค์การระบบที่ 2 (The System 2 Organization) เป็นองค์การที่มีความเป็นระบบราชการน้อยกว่าระบบที่ 1 และมีความยืดหยุ่นในประเด็นต่าง ๆ พอสมควร

องค์การระบบที่ 3 (The System 3 Organization) เป็นองค์การที่มีการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่มากขึ้น แต่อย่างน้อยกว่าองค์การระบบที่ 4

องค์การระบบที่ 4 (The System 4 Organization) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่าองค์การของการมีส่วนร่วม (Participative Group) ซึ่งมีลักษณะเป็นทีมงานมีระดับของความถูกต้องและความไว้วางใจที่ดีกว่า การสื่อสารเป็นไปอย่างคล่องตัวในทุกทิศทาง การตัดสินใจโดยทีมงาน มีความร่วมมือในระหว่างทีมงานสูง และผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ที่จะค้นหาเป้าหมายขององค์การในระดับสูงซึ่ง Likert ให้ความสนใจเกี่ยวกับความเป็นองค์การในแต่ละลักษณะหรือระบบประกอบด้วยภาวะผู้นำ การจูงใจ การสื่อสาร อิทธิพลของความสัมพันธ์ภายในองค์การ การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุม และเป้าหมายของผลิตผลหรือความสำเร็จขององค์การ ซึ่งมีตัวแปรสำคัญ 3 ประการที่จะทำให้องค์การมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ได้แก่

1. ตัวแปรที่เป็นต้นเหตุ (Causal Variables) ประกอบด้วย สมมติฐานของผู้บริหาร วัตถุประสงค์ขององค์การ การปฏิบัติและพฤติกรรมในการบริหาร ระบบอำนาจ อิทธิพล ความเชื่อมโยง เกี่ยวกับสภาพหรือองค์การอื่น มุมมองในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความจำเป็นและต้องการของเจ้าหน้าที่

2. ตัวแปรสอดแทรก (Intervening Variables) ประกอบด้วย ทศนคติที่ไม่ดีต่อองค์การ พันธะสัญญาที่มีต่อเป้าหมายขององค์การ ความสื่อสัตย์ต่อกลุ่มความเชื่อถือและความไว้วางใจ การจูงใจในทางลบอิทธิพลจากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าและระบบการสื่อสาร

3. ตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ (End-Result Variables) ประกอบด้วย ความเจริญเติบโตและผลงานขององค์การ ความเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่ อัตราการหยุดงาน ความสัมพันธ์

กับองค์กรอื่น ความสัมพันธ์กับชุมชน ทิศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อองค์กร และความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 ; อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 272 – 275) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. สภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาในชุมชน ซึ่งเป็นภาคปฏิบัติของการมีส่วนร่วมนั้น ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่กำหนด เช่น ความเข้าใจในเรื่องของการกำหนดความหมายของการมีส่วนร่วม ระดับนโยบาย กำหนดให้การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนมีส่วนร่วมในความหมายที่เป็นแบบหุ้นส่วน (Partner Participation) คือการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน แต่ความหมายการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนมีลักษณะของการร่วมมือซึ่งกันและกัน

2. การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับบริบทของชุมชนหลายประการจากสภาพการณ์ดังกล่าวนี้ ทำให้แบบแผนการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนไม่มีความเสมอภาคกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงบทบาทการมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในชุมชนและกระบวนการมีส่วนร่วมที่มีขั้นตอนสำคัญที่พบจากการศึกษาคือ การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเป็นแบบแผนการมีส่วนร่วมแบบเหลื่อมล้ำ (Inequity Participatory Pattern) คือเป็นการมีส่วนร่วมที่ผู้ที่เกี่ยวข้องถูกกำหนดจากบทบาท อำนาจและทรัพยากรของตนเอง และถูกกำหนดขอบเขตของการมีส่วนร่วมจากโรงเรียน ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษาเฉพาะในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน และมีแบบแผนของการมีส่วนร่วมของแต่ละกลุ่มบุคคลเหลื่อมล้ำไม่เท่าเทียมกัน

3. กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็น 8 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง 2) การสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชน 3) การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม 4) การสร้างกิจกรรม 5) การต่อรองเพื่อการดำเนินการ 6) การร่วมดำเนินการ 7) การร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ และ 8) การร่วมกันรับผลประโยชน์ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยดังกล่าวมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ดังนี้

3.1 หน่วยงานทางการศึกษาที่ใกล้ชิดกับโรงเรียน ควรทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมให้ชัดเจน ทั้งในระดับอุดมการณ์และระดับปฏิบัติ เพื่อให้สามารถสนับสนุนและทำความเข้าใจกับการปฏิบัติการณ์ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของโรงเรียนและชุมชนเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน ลักษณะที่เท่าเทียมกันไม่ใช่ชุมชนเป็นฝ่ายสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นฝ่ายรับผลประโยชน์จากชุมชนเพียงฝ่ายเดียว

3.2 โรงเรียนควรใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อการสร้างระบบการเรียนรู้อื่นชุมชน และร่วมกันพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนควบคู่ไปกับการพัฒนาความเข้มแข็งของโรงเรียน

3.3 โรงเรียนและชุมชนควรร่วมกันศึกษาถึงแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนของตนเองว่ามีแบบแผนการมีส่วนร่วมอย่างไร เพื่อที่จะได้ร่วมกันพัฒนาให้เกิดเป็น

แบบแผนการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษา ที่ให้ชุมชนและโรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานในโรงเรียนกันทุกเรื่องโดยมีความเท่าเทียมกันและมีการยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดแบบแผนการมีส่วนร่วมที่ทั้งชุมชน และโรงเรียนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน เพื่อให้สามารถร่วมกันจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ได้มากที่สุดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่จะประสบความสำเร็จนั้น

จากการศึกษาเรื่ององค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ ลัดดา ผลวัฒน์ (2544 ; อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 316 – 320) พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญคือ บทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมและกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ด้านการนำ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงจะได้รับการยอมรับจากชุมชน ด้านการกำกับติดตามผู้บริหารจะกำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูชุมชนมีส่วนร่วมกำกับติดตามด้านความประพฤตินักเรียน และสะท้อนภาพการดำเนินการของโรงเรียน พร้อมทั้งเสนอแนะด้านการจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของชุมชน องค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับสูง มีความสามารถในการสร้างทีมงานและจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างทุ่มเท เสียสละอย่างมีความสุขด้านการปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหารทำตัวติดดินวางตัวได้เหมาะสมเป็นกันเองและยกย่องให้เกียรติชุมชนเป็นสิ่งจูงใจให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมด้านการควบคุมการปฏิบัติงานผู้บริหารที่บริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพใช้ ระบบควบคุมตามโครงสร้างการปฏิบัติงานและตามสายงาน ทำให้ผู้ร่วมงานไม่ยึดติดต่อการควบคุมการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมภายนอกสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญประการแรกคือ องค์ประกอบด้านสังคม ชุมชนดั้งเดิมจะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาหรือกิจกรรมของโรงเรียนในระดับสูง ชุมชนที่ย้ายถิ่นมาจากที่อื่น ถ้ามาตั้งหลักแหล่งใหม่อย่างถาวรจะมีความร่วมมือระดับปานกลาง และถ้ามีการตั้งหลักแหล่งไม่ถาวรจะมีส่วนร่วมน้อย องค์ประกอบประการที่สองคือด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรมดั้งเดิมที่ถ่ายทอดสืบต่อกันมาคือความสัมพันธ์ระหว่างวัด โรงเรียนและบ้าน ซึ่งถือเป็นสถาบันหลักที่ถ่ายทอดวัฒนธรรมด้านความร่วมมือ จึงเห็นได้ว่าทั้งสามสถาบันมีความร่วมมือกันอย่างมาก ประการที่สาม ด้านการเมือง การปกครอง การปฏิรูปทางการเมือง ทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาควบคู่กันไปแต่สภาพจริงคือประชาชนยังมีพื้นฐานทางการศึกษาค่อนข้างต่ำ ทำให้การพัฒนาการเมืองในระบบประชาธิปไตยเป็นไปอย่างเชื่องช้า และประชาชนที่มี พื้นฐานการศึกษาต่ำ ยังไม่เข้าในระบบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากนัก ประการที่สี่ ด้านเศรษฐกิจ พบว่า ชุมชนที่มีฐานะเศรษฐกิจดี และพวกที่มีการศึกษาดี มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับสูง

3. องค์ประกอบสำคัญที่ผู้วิจัยได้ค้นพบนอกเหนือจากกรอบทฤษฎี คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสำหรับเงื่อนไขแห่งความสำเร็จอื่น ๆ ได้แก่ ความตระหนักในบทบาทหน้าที่ เคารพในเกียรติและศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน โรงเรียนต้องประสานงานกับชุมชนอย่างต่อเนื่องสร้างความเข้มแข็ง

ด้านวิชาการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ผู้บริหารและครูเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นที่ยกย่องสรรเสริญของชุมชน

จากที่กล่าวมาพอที่จะสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปเป็นแนวทางในการบริหารเพื่อให้เกิดแนวทางในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีบทบาทและความสำคัญในการที่จะช่วยสนับสนุนสถานศึกษาให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเป็นอย่างดี

## บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และศูนย์การเรียนรู้

### 1. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

#### 1.1 ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

องค์การบริหารส่วนจังหวัด ถือเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน มีการปรับปรุงแก้ไขและวิวัฒนาการมาตามลำดับโดยมีสภาจังหวัดขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2476 ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือและแนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 ขึ้นโดยมีความประสงค์ที่จะแยกกฎหมายที่เกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ ในสาระสำคัญของพระราชบัญญัตินี้ สภาจังหวัดยังคงทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของคณะกรรมการจังหวัดเท่านั้น จนกระทั่งได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 ซึ่งกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาและรับผิดชอบบริหารราชการในส่วนจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยตรง แต่เนื่องจากการดำเนินงานของสภาจังหวัดในฐานะที่ปรึกษาไม่สู้จะได้ผลตามความมุ่งหมายเท่าใดนัก จึงทำให้เกิดแนวคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพโดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนในการปกครองตนเองยิ่งขึ้นในปี พ.ศ. 2498 อันมีผลให้เกิด“องค์การบริหารส่วนจังหวัด”ขึ้นตามกฎหมาย ต่อมาได้มีการประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินกำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเมื่อสภาจังหวัดแปรสภาพมาเป็นสภาการปกครองท้องถิ่นทำให้มีบทบาทและอำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก ดังนั้นจากอดีตจนถึงปัจจุบันจะแบ่งระยะในการวิวัฒนาการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็น 3 ยุค ดังนี้ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2555 : 17)

#### ยุคที่ 1 พ.ศ. 2476 - 2498

นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2476 ที่ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ซึ่งนับเป็นจุดกำเนิดและรากฐานของการพัฒนาที่ทำให้มีหน่วยปกครองท้องถิ่นในรูปองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้น จนถึงปี พ.ศ. 2498 นั้น อาจกล่าวโดยสรุปถึงฐานะ และอำนาจหน้าที่บทบาทของสภาจังหวัดได้ว่ามีลักษณะดังนี้

ฐานะสภาจังหวัดในขณะนั้นก็ยังมิได้มีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นและเป็นนิติบุคคลที่แตกต่างหากจากการบริหารส่วนภูมิภาคตามกฎหมาย เป็นเพียงองค์กรตัวแทน

ประชาชนรูปแบบหนึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำแก่จังหวัดซึ่งพระราชบัญญัติบริหารราชการแห่งพระราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนภูมิภาคอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของคณะกรรมการจังหวัดซึ่งมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานสภา มีบทบาทเป็นเพียงที่ปรึกษาเกี่ยวกับกิจการของสภา

### ยุคที่ 2 พ.ศ. 2498 - 2540

การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยุคนี้ เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ซึ่งกำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหน่วยปกครองท้องถิ่นที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลเช่นกัน โดยได้กำหนด อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน การศึกษา การทำนุบำรุงศาสนา การส่งเสริมวัฒนธรรม การสาธารณสุข การป้องกันโรค การบำบัดโรคและการจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล เป็นต้น นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดยังอาจทำกิจการซึ่งอยู่นอกเขตเมื่อกิจการนั้นจำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมที่ดำเนินตามอำนาจหน้าที่อยู่ภายในเขตของตน โดยได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขาภิบาลสภาจังหวัดหรือสภาตำบลที่เกี่ยวข้องนั้น และได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยแล้วด้วย

### ยุคที่ 3 พ.ศ. 2540 - ปัจจุบัน

ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 114 ตอนที่ 62 ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2540 โดยใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติดังกล่าวเป็นกฎหมายที่กล่าวถึงระเบียบวิธีการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ว่าเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แทนที่้องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 สำหรับเหตุผลของการใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้อาจพิจารณาได้จากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติซึ่งระบุว่าโดยที่้องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดที่อยู่นอกเขตสุขาภิบาลและเทศบาล และเมื่อได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว สมควรปรับปรุงบทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกันและปรับปรุงโครงสร้างของ้องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้นซึ่งปัจจุบันพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม จนถึง พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2552) โดยมีการกำหนดภารกิจ อำนาจและหน้าที่ของ้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ไม่ให้ซ้ำซ้อนกับ้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น นอกจากนั้นยังปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมเพื่อให้การบริหารงานของ้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งให้การได้มา ซึ่งนายก้องค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภา้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ซึ่งจะสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนอกจากจะมีอำนาจและหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ้องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมแล้ว ยังมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 12 (15)

มาตรา 17 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 อีกด้วย(แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2555 : 17)

#### 1.2 สารระสำคัญตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตรา “พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540” เมื่อวันที่ 12 ตุลาคมพ.ศ. 2540ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

“ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด” หมายความว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและได้รับเงินเดือนโดยมีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งในงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดขึ้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและมีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติฯ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น เขตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้แก่ เขตจังหวัด (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2555 : 18)

#### 1.3 สารระสำคัญตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2542

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 มีนาคม 2542 โดยมีสาระสำคัญที่แก้ไขเพิ่มเติมสรุปได้ดังนี้

1.3.1 เพิ่มเติมเหตุแห่งการสิ้นสุดสมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กรณีราษฎรลงคะแนนเสียงให้พ้นจากตำแหน่ง

1.3.2 เพิ่มเติมเหตุแห่งการพ้นตำแหน่งของประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับการแก้ไขเพิ่มเติมเหตุแห่งการสิ้นสุดสมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3.3 เพิ่มเติมเหตุแห่งการพ้นตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและรองนายกฯ ในกรณีราษฎรลงคะแนนเสียงให้พ้นจากตำแหน่ง

1.3.4 เพิ่มเติมหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการบำรุงรักษาศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี

1.3.5 เพิ่มเติมให้ราษฎรมีสิทธิเข้าร่วมกันเสนอต่อประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อออกข้อบัญญัติของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้

1.3.7 เพิ่มเติมให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย สามารถยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้โดยต้องเป็นไปเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือของประเทศเป็นส่วนรวมเพิ่มเติมข้อความให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเดิมดำรงตำแหน่งจนกว่าจะครบวาระ 4 ปีนับแต่ที่ได้รับเลือกตั้งตามกฎหมายเดิม (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2555 : 18-19)

#### 1.4 สารระสำคัญตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 โดยในหมวด 3

มาตรา 35 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดคนหนึ่งซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

ให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้งแต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมาย

ก่อนนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้ารับหน้าที่ให้ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเรียกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยไม่มีการลงมติทั้งนี้ภายในสามสิบวันนับแต่วันประกาศผลการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดดังต่อไปนี้

1.4.1 ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย

1.4.2 จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

1.4.3 สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

1.4.4 ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

1.4.5 แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

1.4.6 อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล

1.4.7 คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

1.4.8 จัดทำกิจการใดๆอันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.4.9 จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคอาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2555 : 19)

1.5 สาระสำคัญตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2552 ปัจจุบัน ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่4) พ.ศ.2552 มาตรา 3 โดยให้ยกเลิกข้อความในมาตรา 35/2

แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 และให้ใช้ข้อความว่า “ ให้นายกองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดดำรงตำแหน่งนับตั้งแต่วันเลือกตั้งและมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วัน  
เลือกตั้ง ” แทนโดยตัดคำว่า “ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้ ” ออก(แผน  
ยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2555 : 19)

1.6 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 กำหนดให้องค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น  
ของตนเองดังนี้

1.6.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนพัฒนา  
จังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

1.6.2 การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

1.6.3 การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ ขององค์กรปกครอง  
ท้องถิ่นอื่น

1.6.4 การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นอื่น

1.6.5 การคุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อม

1.6.7 การจัดการศึกษา

1.6.8 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

1.6.9 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

1.6.10 การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

1.6.11 การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

1.6.12 การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

1.6.13 การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ

1.6.14 การจัดการและดูแลสถานที่ขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

1.6.15 การส่งเสริมการท่องเที่ยว

1.6.16 การพาณิชย์การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเอง  
หรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

1.6.17 การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

1.6.18 การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

1.6.19 การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น



1.6.20 การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาลการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

1.6.21 การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

1.6.22 การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร

1.6.23 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.6.24 การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด

1.6.25 จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

1.6.27 สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่นอื่น

1.6.28 การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

1.6.29 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส

1.6.30 จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.6.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด(แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2555 : 19-20)

## 1.7 ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีสำนักงานตั้งอยู่บนถนนถิ่นานนท์ (มหาสารคาม – ภาพสินธุ์) ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้ดำเนินงานมาตั้งแต่ พ.ศ. 2498 ตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มีภารกิจ อำนาจและหน้าที่ ในการดูแลแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในเขตจังหวัดมหาสารคาม ที่ไม่เข้าซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น(เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล) นอกจากนี้ยังมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามมาตรา 12 (15) มาตรา 17 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 อีกด้วย

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีผู้บริหารท้องถิ่นหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มาจาก การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยมีผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามที่มาจาก การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนเป็นคนแรกคือ ดร.ยิ่งยศ อุดรพิมพ์ และมีผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมาแล้ว รวม 5คน ปัจจุบันผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามคือ นายกองโท ดร.คมคาย อุดรพิมพ์

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีบุคลากรจำนวนมาก ประกอบด้วยข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวนกว่า 600 คน (รวมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด) ลูกจ้างจำนวนกว่า 300 คน และพนักงานจ้างอีกจำนวนมาก รวมทั้งสิ้นประมาณ 1,000 คน โดยมีรูปแบบการทำงานที่ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร และ ฝ่ายนิติบัญญัติ )



ตราสัญลักษณ์ประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจะคล้ายกับตราสัญลักษณ์ประจำจังหวัดมหาสารคาม แต่แตกต่างกันที่มีรูปพระศรีศรเทพาห์และป้ายชื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามอยู่บนตราสัญลักษณ์ประจำจังหวัด(แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม.

2555 : 21)

1.8 ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีดังนี้

1.8.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 5 ฝ่าย มีหน้าที่ รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- 2) ฝ่ายบริหารงานบุคคล
- 3) ฝ่ายวินัยและนิติการ
- 4) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 5) ฝ่ายกิจการขนส่ง

1.8.2 กองการเจ้าหน้าที่แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่ รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 2) ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
- 3) ฝ่ายนิติกรและส่งเสริมคุณธรรม

1.8.3 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่ รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายการประชุม
- 2) ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 3) ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

1.8.4 กองแผนและงบประมาณ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่ายมีหน้าที่ รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายนโยบายและแผน
- 2) ฝ่ายงบประมาณและโครงการ
- 3) ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล

1.8.5 กองคลังแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายการเงิน
- 2) ฝ่ายบัญชี

3) ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้

1.8.6 กองช่างแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง
- 2) ฝ่ายสำรวจ
- 3) ฝ่ายออกแบบ
- 4) ฝ่ายเครื่องกล
- 5) ฝ่ายผังเมืองและวิชาการ
- 6) ฝ่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.8.7 กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 ฝ่าย และ 1 หน่วย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายบริหารการศึกษา
- 2) ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 3) ฝ่ายส่งเสริมงานพิพิธภัณฑ์และการท่องเที่ยว
- 4) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- 5) ฝ่ายการเงินและบัญชี
- 6) ฝ่ายอุทยานการเรียนรู้มหาสารคาม
- 7) หน่วยศึกษานิเทศก์

1.8.8 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายพัฒนาสังคม
- 2) ฝ่ายสถานสงเคราะห์
- 3) ฝ่ายสาธารณสุขและการพยาบาล

1.8.9 หน่วยตรวจสอบภายในแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 2 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- 2) ฝ่ายตรวจติดตามและรายงานผล (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหาร

ส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2556-2558 : 22-25)

จากบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีผู้บริหารหรือนายกองการ บริหารส่วนจังหวัดที่มาจาก การเลือกตั้ง แบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัด กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการสภา กองแผนและงบประมาณ กองช่าง กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต และหน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ตน อาทิเช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น จัด การศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมประชาธิปไตย ส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีการกำจัดขยะ บำบัดน้ำ

เสีย คุ้มครอง ดูแล บำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกิจการอื่นๆ ที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น

## 2. ศูนย์การเรียนรู้โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

เพื่อให้การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และชุมชน จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

### 2.1 แนวทางการดำเนินงานทั่วไป

2.1.1 ประเภทของศูนย์การเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ศูนย์การเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ได้แก่ 1. ศูนย์การเรียนรู้คณิตศาสตร์ 2. ศูนย์การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 3. ศูนย์การเรียนรู้ศิลปะ 4. ศูนย์การเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม 5. ศูนย์การเรียนรู้ภาษาไทย 6. ศูนย์การเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี 7. ศูนย์การเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา และ 8. ศูนย์การเรียนรู้ภาษาและอาเซียนโดยศูนย์การเรียนรู้หลักทั้ง 8 ศูนย์ มีหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีเป้าหมายสูงสุดคือคุณภาพของผู้เรียน 2) ศูนย์การเรียนรู้หนุนเสริมการจัดการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ 1. ศูนย์การเรียนรู้พัฒนาเด็กพิเศษ 2. ศูนย์การเรียนรู้ฤกษ์ศาสตร์ตามแนวพระราชดำริ 3. ศูนย์การเรียนรู้หลักสูตรและนวัตกรรมหลักสูตร 4. ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง 5. ศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน 6. ศูนย์การเรียนรู้วัดผลและประเมินผล 7. ศูนย์การเรียนรู้โครงการ 8. ศูนย์การเรียนรู้วิจัยและพัฒนา 9. ศูนย์การเรียนรู้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 10. ศูนย์การเรียนรู้การใช้ ICT พัฒนาการเรียนรู้ 11. ศูนย์การเรียนรู้พัฒนาศักยภาพผู้เรียน และ 12. ศูนย์การเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยศูนย์การเรียนรู้หนุนเสริมมีหน้าที่จัดกิจกรรมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เรียนเพื่อส่งเสริมให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์การเรียนรู้ โดยแต่ละศูนย์การเรียนรู้เปิดโอกาสให้บุคลากรโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามทั้ง 20 โรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2.1.3 การดำเนินงานยึดหลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วมโดยมีสโลแกนในการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้คือ “ทำงานเป็น เห็นผล คนยกย่อง”

2.1.4 องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานตามความเหมาะสม

2.1.5 สถานศึกษาบรรจุโครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามความเหมาะสม

2.1.6 ศึกษาวิเคราะห์ และกรรมการบริหารศูนย์การเรียนรู้ประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น และองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อความร่วมมือ และการสนับสนุนทางด้านวิชาการ และงบประมาณตามความเหมาะสม

2.1.7 คณะกรรมการบริหารศูนย์การเรียนรู้ขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.8 ศึกษาวิเคราะห์ ทำหน้าที่นิเทศ ติดตาม ให้ความช่วยเหลือการดำเนินงานของแต่ละศูนย์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.1.9 แต่ละศูนย์การเรียนรู้สามารถระดมทุนเพื่อการพัฒนาได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา

2.1.10 แต่ละศูนย์การเรียนรู้รายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นภาคเรียน และนำผลสรุปการดำเนินงานไปวางแผนพัฒนาในปีการศึกษาถัดไป

2.2 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์การเรียนรู้

2.2.1 เสนอโครงการและกิจกรรม พัฒนาห้องศูนย์การเรียนรู้ พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และพัฒนาผู้เรียน

2.2.2 ดำเนินการพัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2.3 กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

2.2.4 สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนิน

2.2.5 นำสรุปผลการดำเนินงาน มาใช้วางแผนในการแก้ปัญหา และพัฒนาตามความเหมาะสม

2.3 การแบ่งภาระหน้าที่ดูแลศูนย์การเรียนรู้ของศึกษานิเทศก์

เพื่อให้การประสานงาน การกำกับ ติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานตลอดจนการให้ความช่วยเหลือการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงแบ่งภารกิจหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ดังนี้

2.3.1 ดร.นงเยาว์ แคนสุข รับผิดชอบดูแล 1) ศูนย์การเรียนรู้หลักสูตรและนวัตกรรมหลักสูตร 2) ศูนย์การเรียนรู้ภาษาและอาเซียน 3) ศูนย์การเรียนรู้ภาษาไทย 4) ศูนย์การเรียนรู้พัฒนาเด็กพิเศษ 5) ศูนย์การเรียนรู้พัฒนาศักยภาพผู้เรียน 6) ศูนย์การเรียนรู้วิจัยและพัฒนา และ 7) ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา

2.3.2 นางชุตินา นันทะแสน รับผิดชอบดูแล 1) ศูนย์การเรียนรู้โครงการงาน 2) ศูนย์การเรียนรู้คณิตศาสตร์ 3) ศูนย์การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 4) ศูนย์การเรียนรู้ศิลปะ 5) ศูนย์การเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน 6) ศูนย์การเรียนรู้พฤกษศาสตร์ตามแนวพระราชดำริ และ 7) ศูนย์การเรียนรู้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.3.3 นางเครือมาศ ชินกร รับผิดชอบดูแล 1) ศูนย์การเรียนรู้การใช้ ICT พัฒนาการเรียนรู้ 2) ศูนย์การเรียนรู้วัดผล และประเมินผล 3) ศูนย์การเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 4) ศูนย์การเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา 5) ศูนย์การเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ 6) ศูนย์การเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จของศูนย์การเรียนรู้

2.4.1 มีห้องศูนย์การเรียนรู้ มีวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกต่อการจัดกิจกรรมและโครงการที่มีความเหมาะสม พอเพียง สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2.4.2 ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกภาคส่วน (คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหาร คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน)

2.4.3 มีร่องรอย หลักฐานการดำเนินกิจกรรมและ โครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.4.4 มีผลสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้

2.4.5 บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ (ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เรื่อง การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2556)

จากบริบทของศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ดังกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ศูนย์การเรียนรู้ทั้งหมด 20 ศูนย์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ศูนย์การเรียนรู้หลัก 8 สาธารณการเรียนรู้ เช่น ศูนย์การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ศูนย์การเรียนรู้คณิตศาสตร์ ศูนย์การเรียนรู้ภาษาไทย เป็นต้น และ 2) ศูนย์การเรียนรู้หนุนเสริม ได้แก่ ศูนย์การเรียนรู้วิจัยและพัฒนา ศูนย์การเรียนรู้วัดผลประเมินผลศูนย์การเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น การดำเนินการยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม งบประมาณดำเนินงานได้จาก องค์การบริหารส่วนจังหวัด โรงเรียนและการบริจาค ศึกษานิเทศก์มีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของแต่ละศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ตัวชี้วัดความสำเร็จของศูนย์การเรียนรู้ดูจากร่องรอยหลักฐานการดำเนินงาน และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยภายในประเทศ

ปิยะมาศ ปรากฎมาก และ จิตรี โพธิ์มามกะ (2551 : 4-5) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์จังหวัดสุรินทร์จำแนกตามเพศอายุระดับการศึกษาขั้นสูงสุดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและระดับช่วงชั้นที่ปฏิบัติการสอนโดยวิธีการศึกษาเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์จังหวัดสุรินทร์ในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 106 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 ผลการวิจัย พบว่าการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์จังหวัดสุรินทร์โดยภาพรวมและรายด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับดังนี้ลำดับ 1 ด้านความคิดเห็นด้านทรัพยากรทางสังคมรองลงมาคือด้านทรัพยากรการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลด้านทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นด้านทรัพยากรทางการเงิน และลำดับสุดท้ายคือด้านทรัพยากรธรรมชาติ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าครูผู้สอนที่มีอายุประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและระดับช่วงชั้นที่ปฏิบัติการสอนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูผู้สอนที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกันมี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์จังหวัดสุรินทร์ไม่แตกต่างกัน

กฤษณะ เครืออยู่ (2550 : 1-3) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหา และเพื่อหาแนวทาง  
พัฒนาการดำเนินการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาตาก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่  
ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารบุคคล ฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายบริหารงบประมาณและแผนงาน  
และฝ่ายบริหารงานทั่วไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2550  
ประกอบด้วย ผู้บริหารและครู จำนวน 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม  
มาตราส่วนประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการดำเนินการ โดยภาพรวม มี  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีสภาพการดำเนินงานอยู่ใน  
ระดับมาก ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านทรัพยากรทางกายภาพ (Material) รองลงมาคือ ด้าน  
ทรัพยากรทางการเงิน (Money) ด้านทรัพยากรด้านการจัดการ (Management) และด้าน  
ทรัพยากรทางบุคคล (Man) ตามลำดับ 2) ปัญหาการดำเนินการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมี ปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับ  
ปานกลางด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านทรัพยากรทางกายภาพ (Material) รองลงมาคือ  
ด้านทรัพยากรด้านการจัดการ (Management) ด้านทรัพยากรทางบุคคล (Man) และด้าน  
ทรัพยากรทางการเงิน (Money) ตามลำดับ 3) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงาน  
ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการพัฒนาของแต่ละด้านในลำดับแรก ดังต่อไปนี้ ด้านทรัพยากรทาง  
บุคคล (Man) มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 1) ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรที่สนองความ  
ต้องการของชุมชน 2) เชิญผู้เกี่ยวข้อง มาประชุม วางแผน กำหนดประเภท ความต้องการบุคลากร  
และภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา 3) แต่งตั้งครู ผู้รับผิดชอบดูแลการจัดกิจกรรมของ  
วิทยากร 4) กำหนดรูปแบบการประเมินผลให้ชัดเจน ครอบคลุมทุก องค์ประกอบ และ 5) ประชุม  
คณะกรรมการ เพื่อประเมินผลและปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านทรัพยากรทางกายภาพ  
(Material) มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 1) จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์สภาพ ความ  
ต้องการ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการระดมทรัพยากร 2) กำหนดแนวทางและกลยุทธ์ โดยทุก  
ภาคส่วน มี ส่วนร่วมแล้วสำรวจวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน 3) กำหนด  
ผู้รับผิดชอบ ประชุมคณะทำงาน วางแผน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน 4) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามา  
มีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามประเมินผล 5) นำสรุปผลการดำเนินงาน มาจัดทำแผนปฏิบัติงาน  
ประจำปีต่อไป โดยนำปัญหาของปีที่ผ่านมาเป็นตัวตั้งและนำยุทธศาสตร์มาเป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่  
เป้าหมาย และ 6) ประชุมคณะทำงาน วิเคราะห์ผลการประเมินการใช้ทรัพยากรและ นำข้อมูลไป  
ใช้ในการวางแผนต่อไป 3.3 ด้านทรัพยากรด้านการจัดการ (Management) มีแนวทางพัฒนาดังนี้  
1) แต่งตั้งคณะทำงานร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนทรัพยากรของโรงเรียน 2) ประชุม  
บุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้อง ให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญในการระดมทรัพยากร 3) กำหนดให้มีการ  
ติดตาม ตรวจสอบ ตามแผนที่วางไว้ เพื่อใช้รายงานข้อมูลปัญหา และอุปสรรคในการระดมทรัพยากร

ของโรงเรียน และ 4) จัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง นำเสนอ ผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

สมเกียรติ ภูษสมศรี (2552 : 6-9) ศึกษาสภาพและปัญหาการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 และ 2 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 56 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานแผนและงบประมาณ จำนวน 7 คน และหัวหน้างานบริหาร จำนวน 228 คนรวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 291 คนในปีการศึกษา 2552 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่าสภาพการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาทางด้านจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแสดงได้ดังนี้ 1) ด้านคน (Man) โดยกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือสถานศึกษามีการสำรวจบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติน้อยสุดคือกำหนดคุณสมบัติเฉพาะบุคลากรที่สถานศึกษาต้องการ 2) ด้านการเงิน (Money) โดยกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือจัดทำข้อมูลความต้องการการใช้เงินนอกงบประมาณนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับและกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติ น้อยสุดคือจัดเตรียมวิธีการระดมงบประมาณจากภายนอกไว้ล่วงหน้า 3) ด้านการจัดการ (Management) โดยกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บ ข้อมูลปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนการระดมทรัพยากรและกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติ น้อยสุดคือการเก็บข้อมูลสถิติจากการระดมทรัพยากรที่สถานศึกษาได้รับ และ 4) ด้านวัสดุสิ่งของ (Material) โดยกิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือกำหนดลำดับความสำคัญและความจำเป็น ของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นหรือองค์กรเอกชนและกิจกรรมที่มีระดับ การปฏิบัติน้อยสุดคือกำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกันในการระดมวัสดุสิ่งของของชุมชนผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องปัญหาการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณา รายด้านจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจนถึงด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแสดงได้ดังนี้ 1) ปัญหาด้านคน (Man) มีปัญหาที่สำคัญในการระดมทรัพยากรทางการบริหารของมีปัญหาที่สำคัญในการระดมทรัพยากร ทางการบริหารของสถานศึกษาดังนี้บุคคลผู้รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานกับบุคลากรอื่นๆจาก ภายนอกสถานศึกษาขาดทักษะและการปฏิบัติงานที่ดีสถานศึกษาไม่ได้นำความคิดเห็นจาก ผู้ปกครองผู้แทนชุมชนในท้องถิ่น หรือผู้ประกอบการในชุมชนมาสนับสนุนการจัดการศึกษาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในสถานศึกษา มีไม่เพียงพอกับความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรบางคนปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถบุคลากรในสถานศึกษามีการย้ายบ่อยทำให้ขาดความ ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน 2) ปัญหาด้านการเงิน (Money) มีปัญหาที่สำคัญในการระดมทรัพยากร ทางการบริหารของสถานศึกษาดังนี้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดการ ค้นหาข้อมูลเงินงบประมาณในระบบที่จัดเก็บค่อนข้างซับซ้อนยุ่งยากไม่สะดวกต่อการค้นหาการ



สำรวจความต้องการการใช้งบประมาณในระบบและนอกระบบตามความจำเป็นไม่เป็นระบบงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอกับความต้องการของสถานศึกษาผู้ปกครองในชุมชนมีฐานะยากจนทำให้การขอรับบริจาคเงินในท้องถิ่นไม่เพียงพอกับความต้องการของสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมของทางสถานศึกษาลำช้า

3) ปัญหาด้านวัสดุสิ่งของ (Material) มีปัญหาที่สำคัญในการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาดังนี้การจัดหาวัสดุสิ่งของขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นมีความล่าช้าการสำรวจความต้องการวัสดุสิ่งของที่จำเป็นและขาดแคลนมีความล่าช้าวัสดุสิ่งของไม่เพียงพอกับความต้องการของสถานศึกษาการใช้วัสดุสิ่งของที่ได้รับการจัดสรรมาไม่คุ้มค่าผู้ปกครองในชุมชนมีฐานะยากจนทำให้การเรียกร้องบริจาควัสดุสิ่งของขาดประสิทธิภาพ และ 4) ปัญหาด้านการจัดการ (Management) มีปัญหาที่สำคัญในการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาดังนี้จำนวนอุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีน้อยไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานขาดการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานตามแผนงานการระดมทรัพยากรถึงแม้จะได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยเหนือในการดำเนินการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาแต่ผลที่ได้ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายการบริหารจัดการไม่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ในแผนปฏิบัติการระดมทรัพยากรไม่ได้ตามเป้าหมายในแผนปฏิบัติการกระบวนการจัดทำแผนการบริหารงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้แนวทางพัฒนาการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางพัฒนาการระดมทรัพยากรทางการบริหารของสถานศึกษาดังนี้ด้านคน (Man) 1) ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะการสร้างความสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับบุคลากรอื่นๆ 2) นำข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองผู้แทนชุมชนในท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการมาวิเคราะห์สรุปเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาสถานศึกษา และ 3) สถานศึกษาจัดอบรมให้มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของสถานศึกษาด้านการเงิน (Money) 1) วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละด้านให้เหมาะสม 2) ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนการระดมงบประมาณภายนอกล่วงหน้า และ 3) สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านวัสดุสิ่งของ (Material) 1) สถานศึกษาจัดทำปฏิทินสำรวจความต้องการวัสดุสิ่งของสถานศึกษา 2) สร้างความตระหนักแก่บุคลากรให้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและ 3) จัดประชุมวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติการระดมวัสดุสิ่งของชุมชนผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการ (Management) 1) กำหนดแนวทางการบริหารงานให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ 2) จัดทำปฏิทินกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนการระดมทรัพยากร และ 3) สถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนข้อมูลและสถิติการระดมทรัพยากร

พัชรกฤษฎี พวงนิล (2553 : 420-427) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและพัฒนากลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคามผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 2 ระยะคือระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์ประกอบด้วยการศึกษาเอกสารการศึกษาพหุกรณีจำนวน 3 โรงเรียนการสนทนากลุ่มและการศึกษาเชิงสำรวจและระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเป็นไปได้และได้รับการยอมรับโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิและการประชุมพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้สภาพปัจจุบันปัญหาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาพบว่า 1) ด้านเงินทุนหรืองบประมาณโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านบุคคลโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 4) ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้างโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และ 5) ด้านแหล่งเรียนรู้โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยประเด็นกลยุทธ์ในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจำแนกเป็น 4 ด้านคือ 1) ด้านเงินทุนหรืองบประมาณประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 21 มาตรการและ 43 ตัวชี้วัด 2) ด้านบุคคลประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการและ 48 ตัวชี้วัด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 24 มาตรการและ 57 ตัวชี้วัด 4) ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้างประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการ และ 49 ตัวชี้วัด และ 5) ด้านแหล่งเรียนรู้ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการและ 45 ตัวชี้วัด ส่วนกลไกการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติกลไกการควบคุมกลยุทธ์และกลไกการประเมินกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย 3 กลไกหลัก ได้แก่ 1) กลไกด้านองค์การคือการกำหนดโครงสร้างองค์การการประสานงานการมอบหมายภารกิจระบบการกำกับติดตามตรวจสอบมีความโปร่งใส 2) กลไกด้านบุคคลคือเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมีทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์มีความเสียสละอดทนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความมุ่งมั่นเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและ 3) กลไกด้านการบริหารจัดการคือการยึดหลักการมีส่วนร่วมจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึงตามความจำเป็นการให้อำนาจและกระจายอำนาจในการบริหารจัดการการควบคุมการปฏิบัติงานด้วยแผนงานหรือโครงการซึ่งจะต้องสอดคล้องประสานและเชื่อมกันเพื่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยโรงเรียนควรนำมาตรการไปวางแผนในการปฏิบัติให้ต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

ทองสุข คุณมาก (2548 : 135) ได้ศึกษาการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 แล้วพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นได้ดำเนินการระดมทรัพยากรทางสังคมทรัพยากรทางธรรมชาติและทรัพยากรทางวัตถุที่มนุษย์สร้างขึ้นอยู่ในระดับมากเพื่อใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ในการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียน

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

Sheridan. (1968 : 190) ได้กล่าวถึงการเลือกวิธีการระดมทุนมีหลายวิธีดังต่อไปนี้  
1) การขายของในสิ่งที่คนต้องการซื้อโดยมีวิธีการคือสำรวจสิ่งที่ประชาชนต้องการขายของที่มีราคาและได้ราคาดีเตรียมพนักงานออกเร่ขาย และ 2) กิจกรรมทางสังคมที่คนร่วมสนุกได้ด้วยเช่นการจัดงานเล็กๆเช่นจัดงานเต้นรำ จัดเลี้ยงอาหารเพื่อระดมทุนขายของทั่วไปเช่นขายหนังสือประมวลสินค้าโชว์ศิลปะจัดกิจกรรมเสี่ยงโชคเช่นขายบัตรเสี่ยงโชคเพื่อรับของรางวัล จัดงานด้านการแสดงเช่นการแสดงดนตรีในยามค่ำคืนการจัดการแสดงโชว์ต้องใช้เงินมากถ้าสมาชิกทั้งหมดไม่ช่วยกัน ก็ไม่ควรจัดการแข่งกีฬาเช่นการแข่งขันกอล์ฟโบว์ลิ่งบริการรับจ้างเช่นรับเลี้ยงเด็ก เป็นต้น

Matani. (1980 : 78) ได้กล่าวถึงวิธีการณรงค์หาทุนว่าเป็นงานที่ยากลำบากในสังคมที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และมีการกระจายรายได้ไม่เท่าเทียมกันองค์การการกุศลต่างๆพยายามเรียนรู้

ถึงวิธีการขอบริจาคเงินจากสาธารณชนและพบว่าปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือทัศนคติของผู้บริจาค (The Attitude of the Donor) ประชาชนส่วนใหญ่นิยมความสนุกสนานและผลรับกลับคืน บางประการยิ่งไปกว่านั้นคือชอบความแปลกใหม่และมีแนวโน้มไม่ชอบบริจาคเงินให้กับองค์การเดิมเดียวกันนั้นด้วยปัญหาอย่างเดิมและด้วยวิธีการอย่างเดิมฉะนั้นองค์การกุศลต่างๆจึงพยายามที่จะสร้างความแปลกใหม่ในการรณรงค์หาทุนทุกปี มาตามิได้แนะนำถึงวิธีการรณรงค์หาทุนพอสรุปได้ ดังนี้ 1) การติดต่อส่วนตัว (Personal Contact) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนที่นิยมกันมากที่สุดเพราะง่ายและอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างเพื่อนเช่นเพื่อนนักเรียนเพื่อนร่วมงานเพื่อนบ้านญาติและเพื่อนในวงธุรกิจกระทำโดยการโทรศัพท์เขียนจดหมายเยี่ยมเยียนพบปะพูดคุยกันเป็นวิธีการซึ่งสามารถที่จะอธิบายวัตถุประสงค์ได้อย่างมากและเป็นวิธีการเข้าถึงที่ดีแต่ถ้าจะให้ดียิ่งขึ้นแล้วองค์การต่างๆเหล่านั้นควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการหรือบริการนั้นอย่างกว้างขวางไว้ก่อนแล้วจึงค่อยดำเนินการติดต่อส่วนตัวซึ่งจะได้ผลมากกว่าข้อเสียคือผู้บริจาคจะไม่ได้รับอะไรตอบแทนคืนเหมือนแบบอื่นๆเช่นซื้อบัตรงาน ฯลฯ นอกจากการสมานไมตรีซึ่งกันและกันมากขึ้น (ยกเว้นกรณีไม่เต็มใจบริจาค) 2) การขอบริจาคตามบ้าน (Door-to-door Collection) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนแบบไปเยี่ยมบ้านโดยส่วนตัวเพื่อสามารถอธิบายให้เข้าใจในวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นวิธีการแบบดั้งเดิมที่ทำกันมานานแล้ววิธีการนี้หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมให้ผู้เข้าไปขอบริจาคได้เข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการกิจกรรมดังกล่าวและเรียนรู้ถึงการสร้างความสัมพันธ์กับคนแปลกหน้าในชุมชนที่ต้องการรณรงค์หาทุนโดยมากแล้วหน่วยงานมักจะกำหนดเป็นสัปดาห์ของการรณรงค์หาทุนด้านต่างๆเช่นสัปดาห์ส่งเสริมเด็กพิการเป็นต้นและมีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางล่วงหน้าแล้วจึงส่งเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเข้าไปเยี่ยมบ้านเพื่อขอรับบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของตามความจำเป็น 3) การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (Building up an Image) เป็นวิธีการที่หน่วยงานจัดส่งคณะเจ้าหน้าที่เข้าไปติดต่อประสานงานกับหัวหน้าครอบครัวในชุมชนหนึ่งเพื่ออธิบายโครงการกิจกรรมที่จัดขึ้นและมีการกำหนดวันขอรับเงินบริจาคที่แน่นอนเช่นโครงการอุปถัมภ์เด็กกำพร้ายากจนในถิ่นทุรกันดารปีละ 3 ครั้งหรือเดือนละครั้งเป็นต้นเป็นการประชาสัมพันธ์และดำเนินงานอย่างต่อเนื่องวิธีนี้เป็นวิธีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่หน่วยงานเพราะเป็นการติดต่อกับประชาชนโดยตรงสามารถสื่อสารได้เข้าใจทั้งสองทางคือผู้ให้และผู้รับและเป็นการดีแก่ผู้บริจาคเงินรายย่อยแต่อาจเป็นการรบกวนสำหรับผู้ประสงค์จะบริจาคเงินก้อนใหญ่และต้องการชื่อเสียงอย่างรวดเร็ววิธีการนี้จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการทำงานค่อนข้างมากและแตกต่างกับวิธีการขอบริจาคตามบ้านตรงที่มีวิธีการนี้ใช้กับโครงการบริการสังคมต่อเนื่องเป็นเวลานานกว่าและเป็นลักษณะของงานประจำ 4) การรวบรวมขายของเก่า (Collection and Sale of Old Articles) เป็นอีกวิธีการหนึ่งของการรณรงค์หาทุนซึ่งผู้หาทุนจะไปพบกับแม่บ้านและขอบริจาคสิ่งของที่ใช้แล้วเช่นกระป๋องกระดาษหนังสือพิมพ์ขวดเสื้อผ้าเครื่องประดับ ฯลฯ แล้วนำมาซ่อมแซมดัดแปลงเป็นวัสดุที่นำใช้แล้วนำไปขายในราคาถูกแต่สวยงามนำกำไรเข้าหน่วยงานเพื่อดำเนินงานโครงการต่างๆต่อไป วิธีการนี้ใช้ต้นทุนต่ำแต่หมดเปลืองในเรื่องค่าพาหนะการจัดเก็บรักษาของเก่าและการซ่อมแซมเล็กน้อยและอาศัยบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและมีฝีมือในการประดิษฐ์เศษวัสดุให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้โดยรวมถึงการประมูลสิ่งของเครื่องใช้ของบุคคลสำคัญที่มีชื่อเสียงด้านต่างๆเช่นสิ่งของเครื่องใช้เครื่องประดับของจอห์นเลนนอนนักร้องชื่อดังในอังกฤษการบริจาคเสื้อผ้าของดาราที่มี

ชื่อเสียงเป็นต้น 5) การจัดงานเลี้ยงอาหารค่ำและงานสังสรรค์ (Through Dinners and Parties) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนที่น่าสนใจและพึงพอใจมักมีกิจกรรมประกอบต่างๆ ที่สนุกสนานและสนองความต้องการของผู้มาร่วมงานได้แก่การรับประทานอาหารร่วมกันมีกิจกรรมประเภทการเล่น นิทรรศการการสาธิตการแสดงละครดนตรีแฟชั่นโชว์หรือพิธีการเฉพาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างเช่น พิธีต้อนรับสมาชิกใหม่ของสโมสรไลออนซึ่งสมมติว่าสมาชิกเก่าเป็นเจ้าบ้าน (Host) และต้อนรับสมาชิกใหม่ (Bear) มีการเก็บค่าปรับสำหรับสมาชิกเก่าผู้ไม่ติดเหรียญของสโมสรไลออน และนำเงินนั้นมารวมเป็นกองทุนเพื่อดำเนินงานบริการสังคมต่างๆในการจัดงานดังกล่าวอาจจะมีการเชิญแขกพิเศษที่เป็นบุคคลสำคัญมาร่วมงานหรือกล่าวสุนทรพจน์หรือเป็นประธานในพิธีเปิดเพื่อจูงใจให้บุคคลมาร่วมงานมากขึ้น รายจ่ายในงานดังกล่าวจะเก็บจากสมาชิกผู้มาร่วมงานถ้าเป็นกลุ่มเล็กๆมีลักษณะคล้ายๆ “กินเลี้ยงโต๊ะแชร์” ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอยู่ในปัจจุบัน 6) การขายของที่ระลึก (Collection Through Tokens) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนโดยเก็บเงินรวบรวมที่ได้มาจากขายของที่ระลึกในระยะหนึ่งๆของที่ระลึกอาจเป็น เหรียญรูปภาพสตีกเกอร์ ดอกไม้ และอื่นๆที่เป็นสัญลักษณ์ของความสำคัญอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นการขายดอกป๊อปปีในวันทหารผ่านศึก เพื่อนำเงินมาสงเคราะห์ทหารผ่านศึก การขายดอกลมะลิในงานวันแม่ของสภาสังคมสงเคราะห์ ชายสตีกเกอร์รูปเด็กของมูลนิธิเด็กการขายบัตรส.ค.ส. ในวันปีใหม่ของหน่วยงานต่างๆ ฯลฯ และ 7) การขายบัตรงานรับเชิญ (Tickets for Entertainment) ในขณะที่เงินเป็นสิ่งที่ยากขึ้นทุกวันคนส่วนใหญ่มักจะคิดถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนหน่วยงานที่จะทำการรณรงค์หาทุนจึงจะนำความสนุกสนานเป็นที่พึงพอใจเช่นจัดฉายภาพยนตร์การแสดงรอบการกุศลการแสดงละครงานเต้นรำการแสดงแบบเสื้อ การประกวดความงามการจัดงานพิธีต่างๆและอื่นๆซึ่งเป็นการดึงดูดใจให้คนมาร่วมงานเป็นจำนวนมาก ๆ ผู้จัดจะต้องทำเรื่องขอยกเว้นภาษีหรือลดหย่อนภาษีเพื่อออกจำหน่ายและเพิ่มราคาสูงขึ้นเล็กน้อย (ราคาการกุศล) เพื่อนำเงินรายได้ที่หักต้นทุนแล้ว ไปใช้สำหรับการจัดบริการสังคมของหน่วยงานนั้นจัดพิมพ์สูจิบัตรแสดงรายการจำหน่ายคู่กับบัตรหรือแจกฟรี (ถ้าได้ค่าโฆษณาจากหน่วยงานมาสนับสนุน) รายการบันเทิงส่วนมากมักจะจัดในวันสุดสัปดาห์ เช่นวันศุกร์ หรือเสาร์ตอนเย็นเพื่อให้ผู้ร่วมงานจะได้มีเวลาพักผ่อนมากในวันรุ่งขึ้น ซึ่งไม่ใช่วันทำงานเช่นงานเต้นรำเป็นต้นแต่บางรายการเช่นฉายภาพยนตร์อาจจัดตอนเช้าก่อนกำหนดฉายภาพยนตร์ประจำวันของโรงภาพยนตร์หรือเวลาอื่นๆตามความเหมาะสมการจัดรายการบันเทิงต่างๆ ต้องอาศัยการเตรียมการล่วงหน้าและใช้เวลานานพอสมควรตามขนาดความยิ่งใหญ่หรือเล็กของรายการเหล่านั้นวิธีการรณรงค์หาทุนดังกล่าวเป็นการเสนอแนะแนวทางในการจัดหาเงินทุนมาสนับสนุนการจัดโครงการกิจกรรมเพื่อบริการสังคมสำหรับกลุ่มบุคคลประเภทต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่รณรงค์หาทุนนั้นวิธีการรณรงค์หาทุนอาจกระทำสำเร็จเพียงคนเดียวหรือเป็นกลุ่มบุคคลหรือในนามของหน่วยงานขึ้นอยู่กับประเภทของวิธีการรณรงค์หาทุนว่ามีความยากง่ายอย่างไรและจำนวนเงินทุนตามเป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงไรอย่างไรก็ตามการรณรงค์หาทุนนั้นอาศัยความจริงใจซื่อสัตย์และบริสุทธิ์ใจของผู้หาทุนทั้งอาสาสมัครผู้มาช่วยเหลือและคณะเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

Caayupan. (1991 : 72) ได้อธิบายยุทธวิธีในการระดมทุนดังต่อไปนี้ 1) ยุทธวิธีทางตรง (Direct Action Tactics) ยุทธวิธีดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ที่เข้าไปกระทำหรือติดต่อโดยตรงกับประชาชนในลักษณะต่อไปนี้ 1.1) การพูดคุยสนทนาตัวต่อตัว 1.2) การรณรงค์ในกลุ่ม

เพื่อนบ้านจากบ้านหนึ่งไปสู่อีกบ้านหนึ่งเพื่อมุ่งให้เกิดผลกับสมาชิกในครอบครัวเหล่านั้น 1.3) การอภิปรายกลุ่มเป็นการอภิปรายกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ เช่น ในร้านทองร้านตัดผมการรวมกันทางสังคมกลุ่มเล็กๆและกลุ่มเยาวชนชนบทเป็นต้น 1.4) การรวมกลุ่มหลักขององค์การและสถาบันต่างๆ เช่นผู้นำ (ทางการและไม่เป็นทางการ) ของกลุ่มสตรีเยาวชนเกษตรกรและกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ 1.5) การประชุมแบบเป็นทางการกับกลุ่มผลประโยชน์ที่มีขนาดใหญ่ 1.6) กลวิธีการเจรจาต่อรองเจ้าหน้าที่ให้ความหวังล่วงหน้าแก่ประชาชนให้ร่วมในการดำเนินการแลกเปลี่ยนเพื่อได้สิ่งที่ดีกว่าเดิม หากประชาชนคิดว่าเขาจะไม่ได้ประโยชน์เขาจะถามถึงสิ่งที่ดีกว่าเดิมเช่น “เราจะร่วมถ้าเราได้สิ่งนั้น” 1.7) การแนะนำชักชวน 2) ยุทธวิธีทางอ้อม (Indirect Action Tactics) ยุทธวิธีทางอ้อมเป็นวิธีที่เจ้าหน้าที่ไม่ได้พบปะติดต่อโดยตรงกับประชาชนสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ 2.1) การโฆษณาและการโฆษณาชวนเชื่อ 2.2) การส่งข่าวสารผ่านสื่อทันสมัยทุกชนิด 2.3) การส่งข่าวสารผ่านสื่อในชุมชน ตัวอย่างเช่นการพูดคุยซุบซิบ การพูดต่อกันไปเหมือนเครื่องอุ่น 2.4) ใช้ค่านิยมทางประเพณีวิถีประชาและจารีตเป็นเครื่องมือเพื่อทำให้เกิดการมีส่วนร่วม 2.5) การสาธิตภาคสนามและมีวันฝึกปฏิบัติ 2.6) การทัศนศึกษา 2.7) การใช้ทรัพยากรบุคคลและผู้นำซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นที่น่าเชื่อถือจากประชาชน 2.8) ใช้ศูนย์การเรียนรู้หรือศูนย์ท้องถิ่นโปสเตอร์และกระดานดำที่ใช้กับประชาชน 2.9) ใช้การรวมประชาชนตามปกติหรือตามประเพณีเช่นตามโบสถ์สภาตำบลการประชุมหมู่บ้าน การประชุมในวาระต่างๆ ฯลฯ 2.10) การแสดงบทบาทสมมติละครและกิจกรรมทางวัฒนธรรมเช่น เพลงพื้นบ้าน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศสามารถสรุปเป็นแนวคิด แนวทางในการระดมทุนเพื่อพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามพอสังเขป ดังนี้ 1. ด้านคน (Man) มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 1) ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) เชิญผู้เกี่ยวข้อง มาประชุม วางแผนการดำเนินงาน 3) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ 4) กำหนดรูปแบบการดำเนินงานให้ชัดเจน ครอบคลุมทุก องค์ประกอบ และ 5) ประชุมคณะกรรมการ เพื่อประเมินผลและปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 2. ด้านการเงิน (Money) มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 1) มีรูปแบบการระดมทุนที่น่าสนใจ แปลกใหม่ 2) มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยงานที่ขอรับการบริจาค และผู้บริจาค และ 3) มีการจัดกิจกรรม ให้ผู้บริจาคได้รับความสนุกสนาน ได้สิ่งตอบแทนคืนที่เหมาะสม เช่น ใบประกาศเกียรติคุณ ของที่ระลึก เป็นต้น 3. ด้านสิ่งของ (Material) มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 1) จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันวิเคราะห์สภาพ ความ ต้องการ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการระดมทุน 2) กำหนดแนวทางและกลยุทธ์ โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมแล้วสำรวจวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน 3) กำหนดผู้รับผิดชอบ ประชุมคณะทำงาน วางแผน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน 4) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามประเมินผล 5) นำสรุปผลการดำเนินงาน มาจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไปโดยนำปัญหาของปีที่ผ่านมาเป็นตัวตั้งและนำยุทธศาสตร์มาเป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย และ 6) ประชุมคณะทำงาน วิเคราะห์ผลการประเมินการใช้ทรัพยากรและนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนต่อไป 4. ด้านการบริหารจัดการ (Management) มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะทำงานร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนทรัพยากรของโรงเรียน 2) ประชุมบุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้อง ให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญในการระดมทุน 3)

กำหนดให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ตามแผนที่วางไว้เพื่อใช้รายงานข้อมูลปัญหา และอุปสรรคในการ  
ระดมทรัพยากรของโรงเรียน และ 4) จัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง นำเสนอผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูล  
มาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY