**บทที่ 5**

**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**

 การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ เพื่อศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี เพื่อค้นหาปัจจัยและวิธีการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี และเพื่อทบทวนยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ด้วยกัน คือ

 ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยศึกษา

จากกลุ่มตัวอย่าง 270 โรงเรียน จาก 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 – 4 เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาระดับปัจจัย และวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การบริหารจัดการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี

 ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีเพิ่มเติมและหาแนวทาง

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีโดย

ใช้วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) และใช้เทคนิคแผนที่ความคิด (Apply mine map for brainstorming) แล้วนำผลมาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลนำไปสู่ระยะที่ 3 ต่อไป

 ระยะที่ 3 เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการ

ในจังหวัดอุดรธานี โดยการนำเอาผลของตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการจาก ระยะที่ 1

ซึ่งได้แก่ 1) การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี 2) การบูรณาการกติการ่วมกัน 3) การบูรณาการทรัพยากร และ 4) การบูรณาการแบบยั่งยืน และนำเอาผลจาก ระยะที่ 2 ซึ่งได้แก่ 1) คณะกรรมการต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) ควรให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน 3) ต้องพึ่งพากันในเชิงวิธีการคือการพึ่งพากันด้านกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 4) นำปัญหาของชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดนโยบาย 5) โรงเรียนต้องปฏิบัติตาม มติที่ประชุมของกรรมการและดำเนินการไปตาม มติที่ว่านั้น 6) กรรมการต้องคอยดูแลให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ 7) ระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษา 8) จัดหาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในกระบวนการเรียนการสอน 9) กรรมการต้องมีความคิด ความรู้ปรับเปลี่ยนเข้ากับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 10) สร้างความรู้ ความตระหนักให้กับชุมชนของการมีส่วนร่วม 11) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 12) จัดตั้งสมาคมเพื่อดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนแนวทางใน

การแก้ปัญหาร่วมกัน มาสังเคราะห์เข้ากับหลักทฤษฎีเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการเขียน

แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี

 ระยะที่ 4 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) เพื่อทบทวนและยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีโดยใช้วิธีการจัดสัมมนา

อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 20 คน เครื่องมือในการวิจัยได้แก่แบบประเมินแนวรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี นำข้อคิดข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ให้มีความเหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**สรุปผลการวิจัย**

 **1. ผลการวิจัยในระยะที่ 1**

 1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

(****=2.71, S.D.= 0.68) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์

สมศ. (****=3.24, S.D.= 0.48) สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (****=2.58, S.D.= 0.90) ความเป็นเลิศทางวิชาการ (****=2.53, S.D.= 0.92) ความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

(****=2.49, S.D.= 1.05 )

 1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการ

ในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีนั้นได้แก่ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 7 ปัจจัยและมีค่าอยู่ใน

ระดับปานกลาง (****= 3.03, S.D.=0.42) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ประสิทธิผลของนโยบาย (****= 3.45, S.D.= 0.40) การบูรณาการทรัพยากร (****= 3.23,

S.D.= 0.36) การบูรณาการแบบยั่งยืน (****= 3.08, S.D.= 0.35) การมีส่วนร่วมของหุ้นส่วน

(****=2.90, S.D.=0.55) การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี (****=2.89, S.D.= 0.45) การบูรณาการกติการ่วมกัน (****=2.88, S.D.= 0.45) ความเหมาะสมของกฎหมายและการบังคับใช้

(****=2.80, S.D.=0.40 )

 1.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของนโยบายพบว่าปัจจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ด้านประสิทธิผลของนโยบายทั้งหมด 10 ปัจจัยมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=3.45, S.D.= 0.40) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้ว ได้แก่ นโยบายของโรงเรียนนี้

ไม่ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติเสียหาย (****=3.67, S.D.= 0.56) การทำนโยบายของโรงเรียนนี้ปราศจากความกดดันของฝ่ายต่าง ๆ (****=3.63, S.D.= 0.62) การทำตามนโยบายของโรงเรียน

นี้สามารถทำให้โรงเรียนมีผลสำเร็จ (****=3.62, S.D.= 0.58) นโยบายของโรงเรียนนี้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ของชุมชน (****=3.59, S.D.= 0.61) นโยบายของโรงเรียนนี้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน (****=3.56, S.D.= 0.59) การทำตามนโยบายของโรงเรียนนี้เป็นไปตามหลักเหตุและผล (****=3.45, S.D.= 0.59) นโยบายของโรงเรียนนี้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ (****=3.42, S.D.= 0.64) นโยบายของโรงเรียนนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่ง

อันเดียวกัน (****=3.41, S.D.= 0.64) นโยบายของโรงเรียนนี้ไม่สร้างความตรึงเคลียดแก่ผู้ปฏิบัติงาน (****=3.20, S.D.= 0.91) การทำตามนโยบายของโรงเรียนนี้ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้ง (****=2.99, S.D.= 0.78)

 1.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกฎหมายและ

การบังคับใช้พบว่าปัจจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ด้านนี้ได้แก่ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยและมีค่าอยู่

ในระดับปานกลาง (****=2.80, S.D.= 0.40) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้ว ได้แก่ โรงเรียนนี้มีการจัดตั้งเครือข่ายกฎหมายการศึกษา (****=3.09, S.D.= 0.58) การออก

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียนล่าช้า (****=2.96, S.D.= 0.58) การบริหารจัดการโรงเรียนสอดคล้องกับกฎหมายการศึกษา (****=2.91, S.D.= 0.59) ชุมชนมีความเข้าใจแตกต่างกันในกฎหมายเดียวกัน(****=2.83, S.D.= 0.62) ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ของโรงเรียนมีความชัดเจนดี (****=2.83, S.D.= 0.61) โรงเรียนให้ความรู้กฎหมายการศึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

(****=2.80, S.D.= 0.70) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามาร่วมจัดทำ กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ของโรงเรียน (****=2.73, S.D.= 0.67) โรงเรียนได้อธิบายชี้แจงให้ชุมชนเห็นความสำคัญของกฎหมายการศึกษา (****=2.69, S.D.= 0.64) นโยบายโรงเรียนเปลี่ยนใหม่อยู่บ่อย ๆ โดยไม่ต่อเนื่อง (****=2.60, S.D.= 0.69) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนร่วมประเมินการทำงานตามกฎหมายการศึกษา (****=2.54, S.D.= 0.75)

 1.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของหุ้นส่วนปัจจัย

ที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=2.90, S.D.= 0.55) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้วได้แก่ โรงเรียนและผู้ปกครองมีการสรุปผลการจัดการศึกษาทุกสิ้นปีการศึกษา (****=3.11, S.D.= 0.66) โรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาเป็นเจ้าของโรงเรียนอย่างแท้จริง (****=3.01, S.D.= 0.67) การจัดการศึกษา

ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (****=3.00, S.D.= 0.66) โรงเรียนเปิดโอกาสให้สาธารณะชนเข้ามาศึกษาปัญหา วางแผน ตัดสินใจและร่วมประเมิน

การบริหารจัดการโรงเรียน (****=2.98, S.D.= 0.65) โรงเรียนได้จัดให้มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาทำการสอนนักเรียน (****=2.95, S.D.= 0.69) โรงเรียนสร้างและพัฒนาค่านิยมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ (****=2.90,S.D.= 0.73) โรงเรียนและสาธารณะชนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (****=2.83, S.D.= 0.70) โรงเรียนเปิดโอกาสให้สาธารณะชนเข้ามาร่วมกิจกรรม

ของโรงเรียน (****=2.79, S.D.= 0.68) โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้หรือเป็นสถานศึกษาของชุมชน (****=2.79,S.D.= 0.75) โรงเรียนได้ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

(****=2.68, S.D.= 0.74)

 1.2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคีพบว่าปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยและมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=2.89,

S.D.= 0.45) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้วได้แก่ โรงเรียนและหน่วยงานภาคีเครือข่ายทำกิจกรรมร่วมกันตามแผน (****=3.21, S.D.= 0.63) โรงเรียนและหน่วยงานภาคีเครือข่ายมีการหลอมรวมแผนเข้าด้วยกัน (****=3.21, S.D.= 0.67) โรงเรียนมีการจัดให้มีเงื่อนไขผูกพันเท่ากันทุกฝ่าย (****=3.10, S.D.= 0.66) โรงเรียนมีการนำเอาข้อกำหนดของภาคีเครือข่ายมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียน (****=2.89, S.D.= 0.81) โรงเรียนมี

การสร้างศักยภาพผู้ทำงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (****=2.86, S.D.= 0.80) โรงเรียนมีการประสานการทำงานระหว่างภาคีด้วยกัน (****=2.84, S.D.= 0.75) โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล

กับหน่วยงานภาคีซึ่งกันและกัน(****=2.82, S.D.= 0.72) โรงเรียนมีการจัดระบบบริหารที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันทุกฝ่าย (****=2.82,S.D.= 0.82) โรงเรียนมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาคี (****=2.70, S.D.= 0.86) ผู้บริหารโรงเรียนได้ร่วมกับผู้นำภาคีเครือข่ายกำหนดนโยบายร่วมกัน ($\overbar{x}$=2.44, S.D.= 0.87 )

 1.2.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการกติการ่วมกัน พบว่า ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=2.88, S.D.= 0.45)

แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้วได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดแผนงานร่วมกัน

(****=3.06, S.D.= 0.67) ชุมชนและหน่วยงานภาคีมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน (****=3.05, S.D.= 0.65) โรงเรียนและหน่วยงานภาคีตกลงทำกิจกรรมร่วมกัน

(****=3.01, S.D.= 0.61) โรงเรียน ภาคเครือข่ายได้รับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานร่วมกัน (****=3.00, S.D.= 0.62) โรงเรียน ภาคเครือข่าย มีความรับผิดชอบร่วมกัน (****=2.89,

S.D.= 0.64) โรงเรียน ภาคเครือข่ายมีการออกแบบการประเมินอย่างเหมาะสม (****=2.86, S.D.= 0.71) โรงเรียนมีการนำความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาในกระการบริหารจัดการ (****=2.81, S.D.= 0.75) โรงเรียนเชิญหน่วยงานภาคีมาทำข้อตกลงในการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน (****=2.80, S.D.= 0.79) การกำหนดกิจกรรม โครงการ ของโรงเรียนได้นำเอาข้อแตกต่างของหน่วยงานภาคีเครือข่ายมาเป็นข้อกำหนดด้วย (****=2.69, S.D.= 0.79)

มีการนำเอาข้อกำหนดต่าง ๆ ของหน่วยงานภาคีมาไว้ในทุกส่วนของการบริหารจัดการ

(****=2.67, S.D.= 0.75)

 1.2.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการทรัพยากร พบว่า ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=3.23, S.D.= 0.36) แต่เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้วได้แก่ โรงเรียนและหน่วยงานภาคีจัดทำบันทึก

การใช้ทรัพยากรร่วมกัน (****=3.67, S.D.= 0.56) โรงเรียนได้แจ้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ชุมชนและหน่วยงานภาคีรับทราบทุกภาคเรียน (****=3.59, S.D.= 0.61) โรงเรียนจะได้รับ

การสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสอนให้ความรู้ผู้เรียนทุก ๆ ปี (****=3.56, S.D.= 0.59)

ชุมชนได้ให้โรงเรียนใช้ชุมชนเป็นห้องเรียนเสมอทุกปี (****=3.41, S.D.= 0.64) โรงเรียนและหน่วยงานภาคีมีคณะกรรมการประเมินงานร่วมกัน (****=3.20, S.D.= 0.91) โรงเรียนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคลากรร่วมกับหน่วยงานอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ (****=3.14, S.D.= 0.48) โรงเรียนมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันกับหน่วยงานภาคีเป็นประจำทุกปี (****=3.04,

S.D.= 0.68) โรงเรียนและหน่วยงานภาคีมีข้อตกลงใหม่ ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันเสมอทุกปี (****=2.93, S.D.= 0.69) โรงเรียนประสานหน่วยงานภาคีเพื่อรับการจัดสรรงบประมาณมาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (****=2.89, S.D.= 0.62) โรงเรียนและหน่วยงานภาคีตกลงนำทรัพยากรมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน (****=2.85, S.D.= 0.71)

 1.2.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการแบบยั่งยืนใน

พบว่า ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้งหมด 10 ปัจจัยมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (****=3.08, S.D.= 0.35)

เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ โรงเรียนมีการพัฒนาโครงการต่างๆขึ้นทุกปี

(****=3.63, S.D.= 0.62) โรงเรียนบริหารจัดการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(****=3.62, S.D.= 0.58) โรงเรียนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลให้สังคมดีขึ้น (****=3.45,

S.D.= 0.59) โรงเรียนยึดความสมดุลในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ (****=3.42, S.D.= 0.64) โรงเรียนบริหารจัดการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับหน่วยงานอื่นอยู่เสมอ

(****=3.09,S.D.= 0.58) โรงเรียนให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ (****=2.99, S.D.= 0.78) โรงเรียนบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปโดยเชื่อมโยงกัน (****=2.73, S.D.= 0.67) โรงเรียนใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

(****=2.69, S.D.= 0.64) โรงเรียนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยการแสวงหาสิ่งที่มีอยู่เข้ามาร่วมเพื่อให้กิจกรรมมีประสิทธิภาพที่สุด (****=2.60, S.D.= 0.69) โรงเรียนมี โครงการต่าง ๆ สอดคล้องกับความเป็นอยู่ของชุมชน (****=2.54,S.D.= 0.75)

 1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มี 4 ปัจจัย ได้แก่ การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี การบูรณาการกติการ่วมกัน การบูรณาการทรัพยากร และการบูรณาการแบบยั่งยืน

 1.3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มิติความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่ามี 3 ปัจจัยด้วยกันได้แก่ ความเหมาะสมของกฎหมายและการบังคับใช้ การบูรณาการกติการ่วมกัน

และการบูรณาการแบบยั่งยืน

 1.3.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มิติความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า

มี 3 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี การบูรณาการทรัพยากร และการบูรณาการแบบยั่งยืน

 1.3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มิติ ความสอดคล้องกับความต้องการ

ของประชาชนพบว่ามี 3 ปัจจัยด้วยกันได้แก่ การบูรณาการกติการ่วมกัน การบูรณาการทรัพยากร การบูรณาการแบบยั่งยืน

 1.3.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มิติการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์ สมศ. พบว่า

มี 2 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ การบูรณาการกติการ่วมกัน และการบูรณาการทรัพยากร

 **2. ผลการวิจัยระยะที่ 2**

 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ใช้วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) โดยใช้เทคนิคการประยุกต์ใช้แผนที่ความคิด (Apply mine map for brainstorming) มีผลเป็นดังนี้

 2.1 ผลจากการสังเคราะห์ความคิดของผู้ร่วมระดมสมอง พบว่า การบูรณาการแผน

กับหน่วยงานภาคีนั้น โรงเรียนและหน่วยงานภาคีต้องร่วมกันทำกิจกรรมตามที่ได้วางแผนร่วมกันเอาไว้ ซึ่งการทำกิจกรรมดังกล่าวโรงเรียนและหน่วยงานภาคีต้องหลอมรวมแผนเข้าด้วยกันโดยจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับผิดชอบเท่าๆกัน ทั้งนี้โรงเรียนต้องศึกษาข้อกำหนดของภาคีเครือข่ายแล้วนำเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียน และโรงเรียน

ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยอาศัยการประสานการทำงานร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่าย นอกจากนั้นโรงเรียนยังต้องจัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาคีเครือข่ายซึ่งกันและกันด้วย และยังต้องจัดระบบบริหารที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันทุกฝ่าย

 2.2 การบูรณาการกติการ่วมกัน กล่าวคือโรงเรียนต้องมีการกำหนดแผนงานร่วมกัน

กับภาคีเครือข่าย ชุมชน คณะกรรมการโดยเฉพาะในเรื่องของการกำหนดนโยบายของโรงเรียน

ซึ่งจะต้องจัดทำข้อตกลงในการทำกิจกรรมร่วมกัน และทั้งนี้โรงเรียนให้เห็นว่าจะได้ประโยชน์ร่วมกันอย่างไรบ้าง โดยจัดให้ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบร่วมกัน พร้อมกับนำความต้องการ

ของภาคีเครือข่าย ชุมชน คณะกรรมการเข้ามาอยู่ในกระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนด้วยพร้อมกันนั้นโรงเรียนจะต้องจัดทำข้อตกลงกับภาคีเครือข่ายเพื่อให้ภาคีเครือข่ายเข้ามา

เป็นวิทยากรบุคคลภายนอก หรือนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสู่กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนและยังต้องออกแบบการประเมินร่วมกันอย่างเหมาะสม

 2.3 การบูรณาการทรัพยากร ในการบูรณาการทรัพยากรนี้โรงเรียนและภาคีเครือข่าย

ต้องมีการจัดทำบันทึกการใช้ทรัพยากรร่วมกันและในทุกปีโรงเรียนจะต้องได้รับการสนับสนุน

ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสอนให้ความรู้แก่ผู้เรียน โรงเรียนก็ต้องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ชุมชน ภาคีเครือข่ายรับทราบทุกภาคเรียน นอกนั้นแล้วโรงเรียนยังต้องใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้เสมอทุกปี โรงเรียนและชุมชน คณะกรรมการ ภาคีเครือข่ายจัดทำบันทึกข้อตกลงของการช่วยเหลือกันทางด้านทรัพยากรเป็นประจำทุกปี พร้อมกับมีการตั้งคณะกรรมการประเมินร่วมกัน

 2.4 การบูรณาการแบบยั่งยืน โรงเรียนต้องทำการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และทำให้โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนมีการพัฒนาขึ้นทุกปีผล

ที่เกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องส่งผลดีต่อสังคม ชุมชน ภาคีเครือข่าย

โดยกิจกรรมของโรงเรียนต้องดำเนินไปด้วยความสมดุล และการบริหารจัดการโรงเรียน

ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้

 **3. ผลการวิจัยระยะที่ 3**

 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วนด้วยกันตามแนวคิดวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง(PDCA) กล่าว คือ ส่วนที่ 1) เป็นการวางแผน (Plan) ส่วนที่ 2) เป็นการลงมือทำ (Do) ส่วนที่ 3) เป็นเรื่องของการตรวจสอบ (Check) และส่วนที่ 4) เป็นการปรับปรุงแก้ไข (Action) โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

 3.1 องค์ประกอบด้านการวางแผน (Plan) เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบ

การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative)

และการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยใช้วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) และใช้เทคนิคการประยุกต์ใช้แผนที่ความคิด (Apply mine map for brainstorming)

 3.2 องค์ประกอบด้านลงมือทำ (Do) เป็นการนำเอาผลจากการวิจัยในระยะที่ 1

ได้แก่ ปัจจัยที่ถูกเลือกเข้าสมการจำนวน 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ 1) การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย 2) การบูรณาการกติการ่วมกัน 3) การบูรณาการทรัพยากร และ 4) การบูรณาการแบบยั่งยืนแล้วนำมาสังเคราะห์รวมเข้าด้วยกันผลการวิจัยในระยะที่ 2 ซึ่งได้แก่

1) คณะกรรมการต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) ควรให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน 3) ต้องพึ่งพากันในเชิงวิธีการคือการพึ่งพากันด้านกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 4) นำปัญหาของชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ

การกำหนดนโยบาย 5) โรงเรียนต้องปฏิบัติตาม มติที่ประชุมของกรรมการและดำเนินการ

ไปตาม มติที่ว่านั้น 6) กรรมการต้องคอยดูแลให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ 7) ระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษา 8) จัดหาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในกระบวนการเรียนการสอน 9) กรรมการต้องมีความคิด ความรู้ปรับเปลี่ยนเข้ากับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 10) สร้างความรู้ ความตระหนักให้กับชุมชนของการมีส่วนร่วม 11) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 12) จัดตั้งสมาคมเพื่อดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนแนวทาง

ในการแก้ปัญหาร่วมกัน แล้วจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี

 3.3 องค์ประกอบการตรวจสอบ (Check) เป็นการนำร่างแนวทางการพัฒนารูปแบบ

การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มาตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 20 คน

 3.4 องค์ประกอบการปรับปรุงแก้ไข (Action) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทาง

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี

ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

 **4. ผลการวิจัยระยะที่ 4**

 การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยแนวทางดังกล่าวเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (System Approach) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วนด้วยกัน คือ

 4.1 ปัจจัยนำเข้า (Input)

 4.1.1 นโยบาย (Policy)

 4.1.2 ผู้ขับเคลื่อน (Oils)

 1) ผู้บริหาร

 2) คณะครู

 3) ชุมชน

 4) คณะกรรมการ

 5) ภาคีเครือข่าย

 4.1.3 ตัวขับเคลื่อน (Driving)

 1) วิสัยทัศน์

 2) ข้อตกลง

 3) การมีส่วนร่วม

 4) ความเป็นธรรม

 5) แผนงาน โครงการ กิจกรรม

 6) การสร้างความตระหนัก

 4.2 กระบวนการ (Process) เป็นประเด็นยุทธศาสตร์มีทั้งหมด 15 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

 4.2.1 โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดทำ วิสัยทัศน์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม

 4.2.2 จัดทำข้อตกลงการทำงานร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย

 4.2.3 โรงเรียนจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจัง

 4.2.4 ที่ประชุมแบ่งงานให้รับผิดชอบโดยดูความเป็นธรรมเป็นสำคัญ

 4.2.5 โรงเรียนจัดทำกิจกรรมให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย

 4.2.6 ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารโรงเรียนแบบกิจการบ้านเมืองที่ดี

 4.2.7 กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องช่วยกันระดมทรัพยากรมาช่วยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

 4.2.8 โรงเรียนจัดอบรมสร้างองค์ความรู้และความตระหนักให้แก่ กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย

 4.2.9 กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องนำภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาช่วยในกิจกรรมการเรียนการสอน

 4.2.10 โรงเรียนปรับปรุงระบบ ICT ให้มีประสิทธิภาพสูงเพื่อให้ผู้เรียนและชุมชนมาเรียนร่วมกันได้

 4.2.11 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันหาแนวทางการประเมินอย่างเหมาะสม

 4.2.12 โรงเรียนแจ้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ทราบทุกภาคเรียน

 4.2.13 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ดำเนินการประเมินผลการจัดการศึกษาร่วมกัน

 4.2.14 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

 4.2.15 โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมกันแก้ไข ปรับปรุง ประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

 4.3 ผลผลิต (Out put) ได้แก่รูปแบบบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการ

ในจังหวัดอุดรธานี ประกอบไปด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์คือ (1) F หมายถึง Frame (2) F

หมายถึง Form (3) I หมายถึง Investigate และ (4) I หมายถึง Improve

 4.4 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

**อภิปรายผลการวิจัย**

 การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี มีประเด็นต่าง ๆ ในการยกมาอภิปรายผลดังนี้คือ

 1. จุดประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า เพื่อศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี

 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลอิทธิพลพบว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลอยู่ 4 ปัจจัยคือ (1) การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี (2) การบูรณาการกติการ่วมกัน (3) การบูรณาการทรัพยากร และ

(4) การบูรณาการแบบยั่งยืน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี การบูรณาการกติการ่วมกัน การบูรณาการทรัพยากร และการบูรณาการแบบยั่งยืนมีความสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการบริหารจัดการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

 1.1 การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี สังคมไทยเป็นสังคมที่อาศัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่มในวงญาติพี่น้องโดยเฉพาะสังคมชนบทที่จะต้องคอยช่วยเหลือเจือจุนกันยิ่งในเวลาที่มีกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เช่นกิจกรรมตามประเพณีต่างๆ และแม้แต่ยุทธศาสตร์ในการปกครองบ้านเมืองของฝ่ายปกครองกระทรวงมหาดไทยยังกำหนดยุทธศาสตร์เป็นหมู่บ้าน “ บวร”

อันหมายถึง บ = บ้าน ว = วัด ร = โรงเรียน แต่ละแห่งต้องมีสามองค์กรคอยประสานสัมพันธ์กันช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้ตอบแบบสอบถามของการวิจัยในครั้งนี้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียน และผู้ที่ตอบในนามโรงเรียนคือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนคณะกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธาน วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง คณะกรรมการ พ.ศ. 2546 โดยกำหนดให้โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 180 คนขึ้นไปมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ 15 คน ซึ่งมีที่มาดังนี้ ผู้แทนผู้ปกครอง 1 คน

ผู้แทนครู 1 คน ผู้แทนองค์กรชุมชน 1 คน ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น 1 คน ผู้แทนศิษย์เก่า 1 คน ผู้แทนพระภิกษุหรือผู้แทนในองค์กรศาสนา 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 7 คน และ

ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง จึงเห็นได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถามล้วนแล้วแต่เป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้น ๆ วิถีชีวิตความเป็นอยู่จึงมีวัฒนธรรมแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันประกอบกับผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีที่อยู่ในระดับมากสามปัจจัยได้แก่ โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีการหลอมรวมแผนเข้าด้วยกัน โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีการทำกิจกรรมร่วมกัน และโรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีการมอบหมายภาระหน้าที่ให้ทำช่วยกันอย่างเหมาะสมด้วยความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับหลักทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ อดัม ที่กล่าวว่าการจูงใจสามารถทำได้โดยการลดความรู้สึก

ที่ไม่ดีที่เกิดจากความไม่เท่าเทียมกันโดยมีหลักการว่าทุกคนต้องได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ยุติธรรม และนั้นก็หมายถึงภาคีเครือข่ายได้รับรู้มุมมองต่าง ๆ ของโรงเรียนด้วยกัน (Common Perception) อีกทั้งโรงเรียนและภาคีเครือข่ายต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) รับรู้ว่าการเข้าให้ความช่วยเหลือให้ความสนใจ (Mutural Interest / Benefit) กับโรงเรียนแล้วจะเกิดประโยชน์อะไรต่อบุตรหลานของเขาอย่างไร การเข้าไปช่วยเหลือโรงเรียนขององค์การเครือข่ายเป็นการเริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การกระทำดังกล่าว จึงเป็นการที่พึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) จึงทำให้สมาชิกเครือข่ายเกิดการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) ซึ่งกันและกันอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการมากยิ่งขึ้น

 นอกจากนั้นแล้วการบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายยังสอดคล้องกับหลักวิชาการในในเรื่องหัวใจของการบูรณาการกล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการบริหารและการแก้ไขปัญหา อีกทั้งหลักวิชาการในเรื่องของการประสานแผนที่ว่า การประสานนั้นต้องมี

1) อาศัยความร่วมมือ 2) ต้องมีจังหวะเวลาที่เหมาะสม 3)มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน

4) มีระบบสื่อสารที่ดีต่อกัน 5) มีผู้ประสานงานที่ดีเยี่ยม ส่วนงานวิจัยที่สอดคล้องกัน ได้แก่งานวิจัยของ ศิริพร ตันติยมาศ (2550). วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารเรือข่ายโรงเรียนแบบมี

ส่วนร่วม / ประสิทธิผล ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายแบบมี

ส่วนร่วมประกอบด้วย 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 3) ทั้งนี้

การประสานแผนกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายยังเป็นการแก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนของ

การปฏิบัติงานและเป็นการแบ่งงานกันไปทำตามความถนัดความชำนาญเพื่อให้เกิดผลลัพธ์

ที่มีประสิทธิผลอย่างเต็มที่ และที่สำคัญเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร แก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนในปัจจุบัน รวมถึงข้อจำกัดขององค์กรในด้านทรัพยากรไม่ด้าน บุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ได้

เป็นอย่างดี

 1.2 การบูรณาการกติการ่วมกัน

 ในความเป็นจริงแล้วการดำรงชีวิตของมนุษย์ไม่อาจอยู่ได้อย่างมีความสุขด้วยตัวคนเดียว หากแต่ต้องอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะ หรือเป็นสังคมมีการแลกเปลี่ยน พบปะพูดคุยกับบุคคลที่อยู่ในชุมชนเดียวกันหรือชุมชนรอบข้างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการประสานสัมพันธ์กันนี้บางทีถึงกับมีสิ่งของมาช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน จากบุคลต่อบุคคลหรือจากคณะบุคคลต่อคณะบุคคลการกระทำในลักษณะเช่นนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นการดำรงชีพอยู่แบบบูรณาการ (Integration) แต่ในการเป็นอยู่ของสังคมหรือองค์กรแต่ละแห่งย่อมมี กฎ กติกา ในการอยู่รวมกัน การทำงานขององค์กรนั้น ๆ การที่องค์กรหลาย ๆ องค์กรหรือหลาย ๆ ชุมชนมาอยู่รวมกันก็ต้องมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และเพื่อให้การปฏิบัติงานดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งเอาไว้องค์กรแต่ละองค์กรก็ต้องเอากฎ กติกา ของตนเข้ามาพูดคุยหรือปรับให้ทุกฝ่ายยอมรับและสามารถปฏิบัติไปด้วยกันได้เพื่อให้เกิดความสะดวก ความมีประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันซึ่งสิ่งเหล่านี้เรียกว่า การบูรณาการกติการ่วมกันนั้นเอง

 การจัดการศึกษาก็เหมือนกันโรงเรียนเป็นหน่วยงานเล็กสุดในการนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการและโรงเรียนก็อยู่ร่วมกันกับชุมชนส่วนมากเกือบร้อยละ 90 อยู่ตามชนบทซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์กันอยู่เป็นประจำกับชุมชนและกลุ่มเครือข่ายใกล้เคียง

กฎ กติกา ของแต่ละองค์กรเป็นอีกประกอบของปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนสามารถ

จัดการศึกษาไปได้อย่างมีประสิทธิผล เพราะกติกา เป็นหนังสือสัญญา หรือข้อตกลงของบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปกำหนดหลักปฏิบัติต่อกัน นั้นก็น่าจะหมายถึงการเอาข้อเด่น ข้อควรปรับปรุงของหน่วยงานในภาคีเครือข่ายกันมาทำการบูรณาการกติกากันใหม่โดยยืนอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ด้านการบูรณาการกติการ่วมกัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นอยู่ใน ระดับมาก 3 ปัจจัยแรกเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การกำหนดแผนร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และ 3) การทำกิจกรรมร่วมกัน เมื่อเป็นเช่นนี้เป็นการชี้ให้เห็นว่า องค์กรและภาคีเครือข่ายจะบูรณาการกติการ่วมกันนั้นจะต้องมีการกำหนดนโยบายร่วมกัน กำหนดแผนร่วมกัน และสุดท้ายลงมือทำงานไปด้วยกัน

 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานียังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา8 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักดังนี้ (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมาตรา 9 (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันอื่น ๆ และยังสอดคล้องกับหลักแนวคิดของ สมิธ และเพอร์กี้ ที่ว่าองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย

1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น 3) การมีส่วนร่วม

ของผู้ปกครอง และ 4) การพัฒนาบุคลากร นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสิงสาง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (2545) ซึ่งวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาขององค์การปกครอง

ส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า หากทุกฝ่ายให้ความช่วยเหลือกันอย่างจริงจังย่อมส่งผล

ต่อคุณภาพการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

 วีระวัฒน์ พิสัยพันธุ์ (2546) ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมงานกิจการนักเรียนและการมีส่วนสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมากส่วนผลการวิจัยของครีสฟิลส์ และแอนน์ (Chrispeels and Ann) ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิผล

ของโรงเรียนซึ่งศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกันมีความจำเป็นต่อการเพิ่มผลสัมฤทธิ์

ของนักเรียน

 1.3 การบูรณาการทรัพยากร

 เหตุที่ปัจจัยด้านการบูรณาการทรัพยากรถูกเลือกเข้าสมการของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี นั้นอาจเป็นเพราะโรงเรียนกับชุมชนเคยอยู่ร่วมกันมาแต่ไหนแต่ไร อยู่แบบสังคมชนบทและผู้บริหารส่วนใหญ่

ก็เป็นคนที่อยู่ชนบทเหมือนกับชุมชน ดังนั้นวิถีของความเป็นอยู่จึงสอดคล้องกันเป็นอันแรก การพบปะพูดคุยกันระหว่างผู้นำทางโรงเรียนกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ จึงเป็นไปด้วยความเป็นกันเองเสียส่วนใหญ่ ส่งผลต่อการถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน เพราะโรงเรียนถ้าเป็น

ส่วนหนึ่งของชุมชนแม้ตามโครงสร้างของกระทรวงมหาดไทยก็ยังได้กำหนดเอาไว้ในเรื่อง

ของหมู่บ้าน “บวร” คือ บ้าน วัด โรงเรียน และจากตารางที่ 19 ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่เอื้อต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการจัดศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ด้านการบูรณาการทรัพยากร คณะกรรมการมีความเห็นในเรื่องการนำทรัพยากรมา

ใช้ร่วมกันในการจัดการการศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความเห็นในระดับมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การจัดทำบันทึกการใช้ทรัพยากรร่วมกัน 2) โรงเรียนต้องแจ้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ชุมชนทราบทุกภาคเรียน และ 3) โรงเรียนต้องทำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการสอนทุกปี

 นั่นก็อาจเป็นเพราะว่าหลังจากชุมชนภาคีเครือข่ายได้เข้ามาร่วมกันพัฒนาการศึกษาแล้วโดยเฉพาะการระดมทรัพยากรจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของลูกหลาน

ของเขาอย่างไร ก็เพื่อหาแนวทางในปรับปรุง พัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นการที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ออกมาในรูปของปัจจัยการบูรณาการทรัพยากรมีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ก็สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 8 ว่าด้วยทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษามาตรา 58 (1) ทำให้รัฐและ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและหมวด 4 แนวทางจัดการจัดการศึกษา มาตรา 29 ให้สถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งให้ชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน และหมวด1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 9 (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

 จึงเห็นว่าผลการวิจัยที่ให้มีการบูรณาการทรัพยากร จึงเป็นไปตามนัยแห่ง พ.ร.บ. นี้นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีการมีส่วนร่วมของ ไลเกิร์ต ที่ว่า การที่จะมีผลงาน

ที่ดีได้นั้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างกัน สนับสนุนกันและกัน พร้อมกับมีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกันทำให้เกิดพลังรวมกันในการทำงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทิมา

ชะสวัสดิ์ (2556) วิจัยเรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการการจัดการศึกษา

ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การระดมทรัพยากรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1) การบริหารทรัพยากร 3) การมีส่วนร่วม เฉลิมพล อภัยรี (2556) วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วม

ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การระดมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

 1.4 การบูรณาการแบบยั่งยืน

 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึงการพัฒนา

เพื่อตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปต้องเดือดร้อนหรือสูญเสียโอกาสที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสนองความต้องการของคนรุ่นอนาคต ดังนั้น

การบูรณาการแบบยั่งยืน จึงเป็นรูปแบบของการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนใน

รุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนในรุ่นต่อไปในอนาคต ต้องประนีประนอมยอมลดความสามารถ

ในเรื่องที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง (Sustainable Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generation to meet their own needs) ดังนั้นแล้วอะไรก็ตามที่ได้ดำเนินการบูรณาการเอาไว้และสิ่งนั้นน่าจะเป็นสิ่ง

ที่มีประโยชน์และยั่งยืน ไม่เป็นภาระของคนรุ่นใหม่ในอนาคตต้องมาคอยแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือทำเกี่ยวกับเรื่องเดิม ๆ อยู่ซ้ำซาก จึงเห็นได้ว่าระดับปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อรูปแบบ

การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ด้านการบูรณาการแบบยั่งยืนนั้น คณะกรรมการสถานศึกษามีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยเห็นด้วยใน 3 ประเด็นแรก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) โครงการต่าง ๆ พัฒนาขึ้นทุกปี

2) โรงเรียนต้องบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 3) กิจกรรมต่าง ๆ

ต้องส่งผลต่อสังคมที่ดีขึ้น

 หากพิจารณาจากปัจจัย 3 ปัจจัย ที่คณะกรรมการเห็นชอบแล้วทั้ง 3 ปัจจัยมี

แต่จะทำให้สังคมหรือชุมชน ภาคีเครือข่ายดีขึ้นไม่เป็นภาระให้ต้องรับผิดชอบ ก็นับว่าเป็นการบูรณาการแบบยั่งยืน แม้แต่ท่าน ป.อ.ปยุตโต (2541) ยังกล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นมีลักษณะที่เป็นบูรณาการ (Integrated) คือ การทำให้เกิดเป็นองค์รวม (Holistic) ซึ่งหมายความว่าองค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง

คือ มีดุลยภาพ (Balance) หรือพูดอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำกิจกรรมของมนุษย์สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ ทั้งนี้ก็เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีการอยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นกลุ่มมีการประสานสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือเจือจุลกันทั้งด้านความคิด กำลังแรงงาน ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้สังคมมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน และ

ไม่เห็นปัญหาอุปสรรคตกทอดต่อไปยังรุ่นลูกหลาน สอดคล้องกับหลักแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน ควรดำเนินการภายใต้องค์ประกอบกลักต่อไปนี้ 1) ความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรและขีดความสามารถของสถาบัน 2) ความสามารถใน

การตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และยังสอดคล้องกับผลการวิจัย ชื่อเรื่อง แนวคิดการจัดการศึกษาหลังปริญญาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Concepts on Post Graduate Education for Sustainable Development)

 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่ามีรูปแบบในการจัดกิจกรรม

อยู่หลายรูปแบบที่จะส่งผลให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดอุดรธานีเป็นไปอย่างมีประสิทธิผลอันประกอบด้วย

 2.1 โรงเรียนต้องปฏิบัติตามข้อประชุมของคณะกรรมการที่ได้มี มติไว้แล้ว

 2.2 โรงเรียนต้องนำปัญหาของชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดนโยบาย

 2.3 การบริหารจัดการโรงเรียนต้องได้รับ มติจากกรรมการทุกครั้ง

 2.4 กรรมการต้องคอยดูแลให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ

 2.5 ควรให้ความรู้ความเข้าใจต่อภาระหน้าที่ของกรรมการอย่างชัดเจน

 2.6 กรรมการต้องมีร่วนร่วมในการวางแผนของโรงเรียน

 2.7 ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรปิดบังเรื่องงบประมาณ ต้องบริหารแบบโปร่งใส

และทำความเข้าใจกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายส่วนข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารเพิ่มเติมได้แก่ข้อมูลดังต่อไปนี้

 2.7.1 พึ่งพากันเชิงผลลัพธ์ คือได้ประโยชน์ร่วมกัน ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

จึงจะเกิดแรงจูงใจ

 2.7.2 พึ่งพากันในเชิงวิธีการคือ พึ่งพากันด้านกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

 1) ทำให้เกิดการพึ่งพากันในด้านทรัพยากร หรือข้อมูล (Resource Independent)

 2) ทำให้เกิดการพึ่งพากันเชิงบทบาทของสมาชิก (Role Interdependent) คือกำหนดบทบาทในการทำงานให้แต่ละคนในกลุ่มมีทักษะที่เกี่ยวเนื่องกัน

 3) มีปฏิสัมพันธ์ที่ส่งเสริมกันในกลุ่มหมายถึงการเปิดโอกาสให้ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

 4) เสริมสร้างความตระหนักของบุคลากรและเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน

 5) การมีส่วนร่วมของชุมชน

 6) บทบาทของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

 7) ความรับชอบของสมาชิก

 8) กระบวนการทำงานของกลุ่ม

 สาเหตุที่ผลออกมาในลักษณะ เช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารจัดการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่อยู่ในรูปแบบการบริหารจัดการเป็นองค์คณะบุคคลนั้น คือ ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่โรงเรียนทุกโรงต้องดำเนินการทั้งนี้ก็เพราะมีระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ให้ต้องปฏิบัติ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทอำนาจหน้าที่ดังนี้ คือ 1) กำกับ

การดำเนินการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น 2) ส่งเสริมและสนับสนุน

การดำเนินการกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3) มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ตามที่กฎหมายว่าด้วย ระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

 ดังนั้นกิจกรรมของโรงเรียนจึงต้องดำเนินการผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนจึงจะนำไปดำเนินการได้ จึงเห็นได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทอย่างมากในการบริหารจัดการการจัดการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับหลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมของไลเกิร์ตที่ว่าการที่จะมีผลงานที่ดีได้นั้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างกัน สนับสนุนกันและกัน พร้อมกับการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดพลังร่วมกันในการทำงาน

และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ซีเรนส์และโบสเกอร์ในเรื่องขององค์ประกอบ

ของประสิทธิผลของโรงเรียนที่ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง พร้อมสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริพร ตันติยมาศ (2550) วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบ

มีส่วนร่วมประกอบด้วย 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกันการมีส่วนร่วมของสมาชิก นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทิมา อัชชะสวัสดิ์(2556) วิจัยเรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อ

การบริหารจัดการการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วม

 จึงเห็นได้ว่าการที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมใน

การกำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ ตลอดจนโครงการ กิจกรรม ของโรงเรียนก็ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนนั้นเองจึงทำให้ผลการวิจัยออกมาในลักษณะเช่นนี้

 ส่วนการเสนอแนะแนวทางประสิทธิผลการบริหารจัดการการจัดศึกษาขั้นพื้นฐาน

เชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีนั้น ผู้วิจัยได้จัดทำแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการการจัดศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงการบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี โดยตั้งชื่อว่า “PODS” ซึ่งพัฒนามาจากผลการวิจัยในระยะที่ 2 ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

 1. นโยบาย (Policy) ได้แก่ สร้างความเข้าใจอันดี มีความสามัคคี ใช้วิถีความร่วมมือกระตือรือร้นระดมทรัพยาก

 2. ผู้ขับเคลื่อน (Oils) ได้แก่

 2.1 ผู้บริหาร

 2.2 คณะครู

 2.3 ชุมชน

 2.4 คณะกรรมการ

 2.5 ภาคีเครือข่าย

 3. ปัจจัยขับเคลื่อน (Driving) ได้แก่

 3.1 ระบบข้อมูล

 3.2 ระบบ ICT

 3.3 ความร่วมมือ

 3.4 ความเข้าใจกัน

 3.5 ภูมิปัญญาท้องถิ่น

 3.6 รูปแบบการบริหาร

 3.7 ข้อตกลงร่วมกัน

 3.8 การมีส่วนร่วม

 4. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ได้แก่

 4.1 โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน

และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดทำ วิสัยทัศน์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม

 4.2 จัดทำข้อตกลงการทำงานร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ชุมชน

และหน่วยงานภาคีเครือข่าย

 4.3 โรงเรียนจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจัง

 4.4 การมอบหมายภารกิจในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการ ชุมชน ภาคีเครือข่าย ต้องคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม

 4.5 โรงเรียนจัดทำกิจกรรมให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย

 4.6 ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารโรงเรียนแบบกิจการบ้านเมืองที่ดี

 4.7 กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องช่วยกันระดมทรัพยากรมาช่วยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

 4.8 โรงเรียนจัดอบรมสร้างองค์ความรู้และความตระหนักให้แก่ กรรมการ

 4.9 กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในกิจกรรมการเรียนการสอน

 4.10 โรงเรียนปรับปรุงระบบ ICT ให้มีประสิทธิภาพสูงเพื่อให้ผู้เรียนและชุมชนมาเรียนรู้ร่วมกันได้

 4.11 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันหาวิธีการประเมินผลงานอย่างเหมาะสม

 4.12 โรงเรียนแจ้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ทราบทุกภาคเรียน

 4.13 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ดำเนินการประเมินผลการจัดการศึกษาร่วมกัน

 4.14 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

 4.15 โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน

และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมกันแก้ไข ปรับปรุง ประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

 จากนั้นนำยุทธศาสตร์ PODS ให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาเพื่อยืนยันถึงความถูกต้องความเป็นไปได้ของแนวทางเพื่อใช้ต่อไปซึ่งผลของการพิจารณาเป็น ดังนี้

 1. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน และภาเครือข่ายเพื่อ กำหนด วิสัยทัศน์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม คำว่าภาคีเครือข่ายเป็นหน่วยงานที่ไม่อยู่ในสังกัดของเรา ไม่น่าจะมอบหมายให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายได้ถ้ามอง

ถึงระเบียบปฏิบัติ อาจใช้คำว่า “ การประสานงาน ” จะดีกว่าแต่ถ้ามองในหน่วยงานเดียวกัน เรียกว่า เครือข่าย แต่ก็เป็นไปได้เพราะได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ร่วมกันเป็นประเด็นยุทธศาสตร์กว้าง ๆ ได้

 2. ประเด็นยุทธศาสตร์จัดทำข้อตกลงการทำงานร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ชุมชน กรรมการและภาคีเครือข่าย ปรับคำพูดให้ตรงความหมายของคำนั้น ๆ เลยก็ได้และหากกำหนดข้อตกลงร่วมกันได้จะดีมาก

 3. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ข้อมูลของโรงเรียนจะต้องชัดเจน

แม่นยำ หากข้อมูลดีจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องปรับจากคำว่า “ข้อความ” เป็นข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

 4. ประเด็นยุทธศาสตร์ผู้บริหาร คณะครู กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพัฒนาโรงเรียน ตามความเหมาะสม หากดูวัตถุประสงค์ข้อแรกเป็น

คำว่า “เอื้อ” ดูเข้าไปข้างในแล้ว คำว่า “ เอื้อ ” เป็นอย่างไรถ้าเปลี่ยนมาใช้คำว่า “ส่งเสริมสนับสนุน” จะดีมาก และมีคำว่า “ สมาชิก ” เข้ามาผสมอยากให้ใช้คำว่า “บุคลากร” เหมือนกันทั้งหมด

 5. ประเด็นยุทธศาสตร์ โรงเรียนมีการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่าง กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่าย คำว่า “เป็นธรรม” น่าจะไปขัดแย้งกับคำว่า “ยุทธศาสตร์” ถ้าเป็นไปได้อยากให้ชี้ชัดลงไปตรงกับความหมายของคำนั้น ๆ เลย และให้ปรับข้อ 4 มาใช้ข้อความนี้แทน ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม

ในการบริหารจัดการโรงเรียนตามความเหมาะสม

 6. ประเด็นยุทธศาสตร์ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไม่ใช่ “แบบ” ควรเพิ่มการจัดการเข้า

ไปด้วย เปลี่ยนคำว่า “ ทำความเข้าใจอันดี ” มาเป็น โรงเรียนได้เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง โรงเรียน ชุมชน ภาคีเครือข่าย

 7. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่าย ร่วมกันระดมทรัพยากร การพัฒนาโรงเรียนการทำกิจกรรมทุกอย่างต้องมีโรงเรียนเป็นเจ้าภาพหลักรวมอยู่ด้วย และเปลี่ยนคำจาก “เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน” มาเป็น “พัฒนาคุณภาพโรงเรียน”

จะดีกว่าไหม หรือจะใช้คำว่า “ร่วมกันระดมทรัพยากรสนับสนุนพัฒนาโรงเรียน”

 8. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจใน บทบาท หน้าที่

ของผู้เกี่ยวข้องอยากให้ชี้ชัดในเรื่ององค์ความรู้เรื่องอะไร หรือจะใช้คำนี้แทน “โรงเรียนเสริมสร้างความรู้ในเรื่องบทบาท ภารหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และภาคีเครือข่าย

 9. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่าย ร่วมกันส่งเสริม สนับสนุนในการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ให้ปรับเปลี่ยนคำว่า “ มาช่วยในการจัดกิจกรรม ” ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เช่น คำว่า

บูรณาการ เป็นต้น

 10. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียนนำระบบ ICT ที่มีประสิทธิภาพให้ผู้เรียนและชุมชนสามารถเรียนรู้ร่วมกันได้ อยากให้เขียนตัวเต็มไม่ต้องใช้ตัวย่อ ICT โดยใช้คำว่า “โรงเรียนจัดระบบ Information and Communication Technology ให้พร้อมสำหรับ

การส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนได้เรียนรู้ร่วมกัน

 11. ประเด็นยุทธศาสตร์ โรงเรียนรายงานผลการพัฒนาคุณภาพให้ กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่ายทราบทุกภาคเรียน ผู้เชี่ยวชาญให้เปลี่ยนเป็นใช้ข้อความนี้แทน “โรงเรียนรายงานผลการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ”

 12. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างไร ผู้เชี่ยวชาญให้ให้เพิ่ม

คำว่า “เป้าหมาย” ลงไป เป็น “ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร

 13. ประเด็นยุทธศาสตร์โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ สู่ความต่อเนื่องและยั่งยืนเปลี่ยนใช้ข้อความโรงเรียน คณะกรรมการ

และภาคีเครือข่ายร่วมกันกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ต่อเนื่องและยั่งยืน และให้ใส่รายละเอียดลงในส่วนที่เป็นประสิทธิผลด้วยว่ามีอะไรบ้าง

**P**

**O**

**S**

**D**

**FFII**

**แผนภาพที่ 6** แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการ

 ในจังหวัดอุดรธานี (PODS) หลังจากปรับปรุงตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะครั้งที่ 2

 **อธิบายแนวทางของ PODS ได้ดังนี้**

 P หมายถึง Policy คือ การกำหนดนโยบายซึ่งการกำหนดนโยบายนี้ต้องกำหนด

ให้ครอบคลุมถึงการสร้างความเข้าใจอันดี มีความสามัคคี ใช้วิถีความร่วมมือ กระตือรือร้นระดมทรัพยากร ของ ผู้บริหารคณะครู ชุมชน คณะกรรมการ และภาคีเครือข่าย

 O หมายถึง OILS คือ ตัวผู้ขับเคลื่อนซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหาร คณะครู ชุมชน คณะกรรมการ และภาคีเครือข่าย ต้องร่วมมือกันใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการทำให้ยุทธศาสตร์แต่ละยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ

 D หมายถึง Driving คือ ปัจจัยในการขับเคลื่อนที่โรงเรียนต้องดำเนินการจัดให้มี ได้แก่

 1. ระบบข้อมูล หมายถึงการมีระบบข้อมูลอย่างครบครัน เป็นปัจจุบัน

และใช้ประโยชน์ได้จริง ตรงกับสภาพความเป็นจริง และเชื่อถือได้

 2. ระบบ ICT ต้องเป็นระบบ ICT ที่ทรงประสิทธิภาพสามารถเรียนเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

 3. ความร่วมมือ หมายถึง ความร่วมมือทั้งทางด้านแรงกาย แรงคิด แรงระดมทรัพยากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการที่ผู้ขับเคลื่อนจะต้องแสวงหาจากกลุ่มผู้ขับเคลื่อนด้วยกัน ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถนำปัจจัยการขับเคลื่อนไปขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อไปได้อย่างเต็มที่

 4. ความเข้าใจ หมายถึง การใช้ความเป็นธรรมชาติของสิ่งมีชีวิต เช่นหากคนเราเข้าอกเข้าใจกันได้ก็สามารถอยู่ร่วมกันได้ ทำอะไรก็ประสบความสำเร็จ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันก็ย่อมขับเคลื่อนกิจกรรม หรือยุทธศาสตร์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งในบางครั้งการเข้าใจกันนี้ก็ต้องมีกิจกรรมเป็นสื่อกลางหรือมีคนกลางประสานประโยชน์ที่ทำให้ทุกฝ่ายยอมรับได้มุ่งสู่เป้าหมายอันเดียวกัน

 5. ภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึง ขุมทรัพย์ทางปัญญาของชุมชนที่ตกผลึกแล้วมีแต่จะมาใช้บูรณาการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่จะส่งผลให้ประสิทธิผลของการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานีประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน

ผู้ขับเคลื่อนทั้งหมดต้องหาแนวทางหรือวิธีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่ง

ของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการให้ได้

 6. รูปแบบการบริหาร หมายถึง การบริหารจัดการแบบการกระจายอำนาจมอบหมายทั้งงาน ทั้งหน้าที่และอำนาจเป็นเรื่อง ๆ ไป โดยยึดหลักการบริหารจัดการแบบมี

ส่วนร่วม

 7. ข้อตกลงร่วมกัน หมายถึง สิ่งที่ผู้ขับเคลื่อนตกลงร่วมกันในแนวทางปฏิบัติ

ของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ

เพราะข้อตกลงร่วมกันเปรียบเสมือนเข็มทิศที่ กำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบของการดำเนินงานในเรื่องนั้นๆให้บรรลุผล ซึงตัวผู้ขับเคลื่อน (Oils) เองจะต้องทำให้เกิดเป็นคู่ ๆ เช่น ผู้บริหารกับคณะครู ผู้บริหารกับชุมชน หรือ คณะกรรมการ กับ ภาคีเครือข่าย เหล่านี้เป็นต้นการมีส่วนร่วม หมายถึง ตัวผู้ขับเคลื่อนเองทั้งหมดจะต้องมีส่วนร่วมกันในเรื่อง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมชื่นชมยินดีกับความสำเร็จ ด้วยกัน

 S คือ Strategy หมายถึง ประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วย

 F คือ Frame หมายถึง การกำหนดให้โรงเรียนดำเนินการดังนี้ (1) โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดทำ วิสัยทัศน์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม (2) จัดทำข้อตกลงการทำงานร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย (3) โรงเรียนจัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างจริงจัง (4) การมอบหมายภารกิจในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการ ชุมชน ภาคีเครือข่าย ต้องคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม

 F คือ Form หมายถึง การลงมือทำซึ่งโรงเรียนต้องลงมือทำให้ครบกิจกรรมดังต่อไปนี้ (1) โรงเรียนจัดทำกิจกรรมให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่าง กรรมการ ชุมชน

และหน่วยงานภาคีเครือข่าย (2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารโรงเรียนแบบกิจการบ้านเมือง

ที่ดี (3) กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องช่วยกันระดมทรัพยากรมาช่วย

เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (4) โรงเรียนจัดอบรมสร้างองค์ความรู้และความตระหนักให้แก่ กรรมการ (5) กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ต้องนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วย

ในกิจกรรมการเรียนการสอน

 I คือ Investigate หมายถึง การตรวจสอบ โดยโรงเรียนต้องดำเนินกิจกรรมตรวจสอบให้ครอบคลุมกิจกรรมเหล่านี้คือ (1) โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันหาวิธีการประเมินผลงานอย่างเหมาะสม (2) โรงเรียนแจ้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ทราบทุกภาคเรียน (3) โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ดำเนินการประเมินผลการจัดการศึกษาร่วมกัน

 I คือ Improve หมายถึง การปรับปรุงแก้ไข เมื่อโรงเรียนดำเนินการตรวจสอบตามกิจกรรมต่าง ๆ ครบถ้วนแล้วก็นำผลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ (1) โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด (2) โรงเรียนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่าง กรรมการ ชุมชน และหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมกันแก้ไข ปรับปรุง ประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**ข้อเสนอแนะ**

 จากผลการวิจัยได้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 4 ปัจจัย แล้วนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

 **1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการการนำผลการวิจัยไปใช้**

 1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

 จากผลการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานเชิงบูรณาการในจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ การบูรณาการแผนกับหน่วยงานภาคี การบูรณาการกติการ่วมกัน การบูรณาการทรัพยากร และการบูรณาการแบบยั่งยืน

 1.1.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเลขาธิการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรทำความตกลงกับอธิบดีกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาแก่โรงเรียนในเขตบริการของท้องถิ่นนั้นๆ

 1.1.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำข้อตกลงกับผู้ว่าราชการจังหวัดให้สำนักงานเทศบาล หรือ องค์การบริหาร

ส่วนตำบลได้จัดตั้งงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาแก่โรงเรียนในเขตบริการของตน

 1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

 1.2.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและโรงเรียนควรร่วมกัน กำหนดนโยบาย

กำหนดแผน สาธารณะเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง

 1.2.2 โรงเรียน กรรมการ ชุมชน และภาคีเครือข่ายควรร่วมมือกันในการวาง

แผนจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในท้องถิ่นของตนอย่างจริงจัง

 1.2.3 โรงเรียนควรนำแนวทางของ PODS ไปใช้ในการบริหารจัดการอย่าง

จริงจังและต่อเนื่อง

 1.2.4 โรงเรียนควรบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

 **2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

 2.1 ควรศึกษาหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ในหมู่บ้าน “บวร”

 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จอย่างมีคุณภาพในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น