

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาความพึงพอใจ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ

- 1) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA
- 2) คุณภาพทางการศึกษาตามแนวคิดเชิงระบบ
- 3) เอกสารเกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์
- 4) การวางแผนกลยุทธ์
- 5) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- 6) แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 7) รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

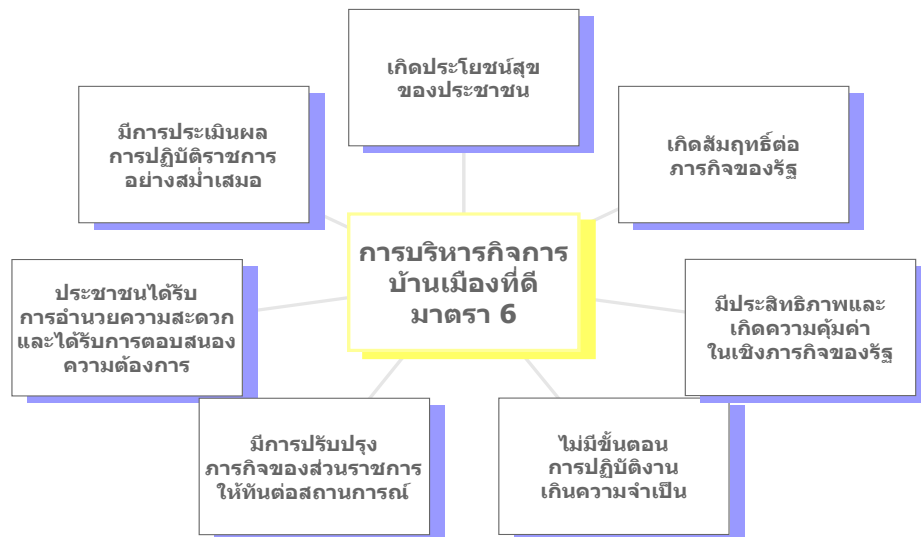
1. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA

จากการศึกษาเอกสารคู่มือการบริหารจัดการภาครัฐ (2552) มีสาระสำคัญ โดยสรุป ดังนี้

1.1 แนวคิดหลักการการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA

การปฏิรูประบบราชการภายใต้หลักการ “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น กระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่องค์กร การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน ” ตามมาตรา 3/1 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

**พ.ร.ฎ. ว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**



พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	(มาตรา 6)
หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน	(มาตรา 7-มาตรา 8)
หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ	(มาตรา 9-มาตรา 19)
หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ	(มาตรา 20-มาตรา 26)
หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	(มาตรา 27-มาตรา 32)
หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ	(มาตรา 33-มาตรา 36)
หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน	(มาตรา 37-มาตรา 44)
หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	(มาตรา 45-มาตรา 49)
หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ด	(มาตรา 50-มาตรา 53)

แผนภาพที่ 2.1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ได้มีการดำเนินการ โดยนำแนวคิดและหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เข้ามาประยุกต์ใช้กับระบบราชการ เพื่อให้ภาคราชการมีประสิทธิภาพสูงสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องตลอดเวลา พร้อมต่อการแก้ไขปัญหาของประชาชน และเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงภาคราชการจะปรากฏหลักการในภาษาที่เข้าใจได้ง่ายอยู่ใน พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

1.2 ที่มาและหลักการของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน กระบวนการบริหารจัดการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีข้างต้น โดยนำแนวคิดและเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาในภาคราชการ ภายใต้การประยุกต์ใช้จากหลักการบริหารของภาครัฐกิจ เช่น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินความพึงพอใจ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นต้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงาน รองรับการพัฒนากระบวนการ เป็นกรอบการประเมินตนเอง และสามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ เริ่มดำเนินการตามระบบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในปี พ.ศ. 2549 โดยประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผ่านระบบการประเมินให้รางวัลคุณภาพ

รางวัลด้านคุณภาพของนานาชาติประเทศ

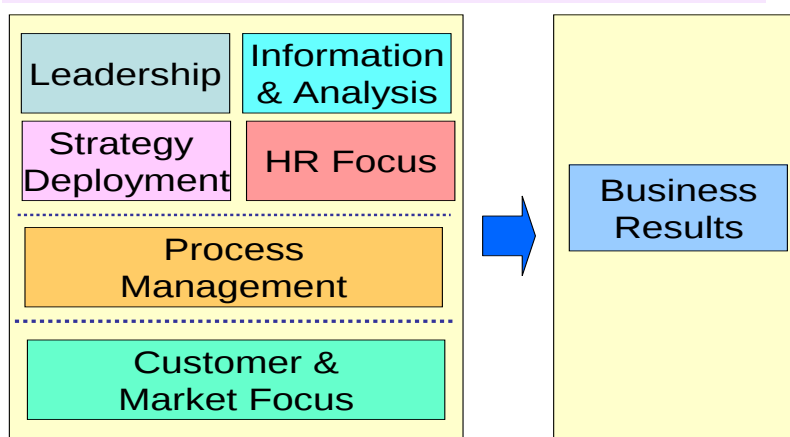
1951	Deming Prize	Japan
1984	Canada Award	Canada
1987	Malcolm Baldrige National Quality Award	USA
1988	Australian Business Excellence Awards	Australia
1991	European Foundation Quality Management	EU
1994	Singapore Quality Award	Singapore
1995	Japan Quality Award	Japan
1999	MBNQA : Education and Healthcare	USA
2001	Thailand Quality Award	Thailand

ก.พ.ร.
Public Sector Management Quality Award

Quality → Performance / Organizational Excellence



Total Quality Management



ก.พ.ร.
Public Sector Management Quality Award

Enablers

Achievement

3



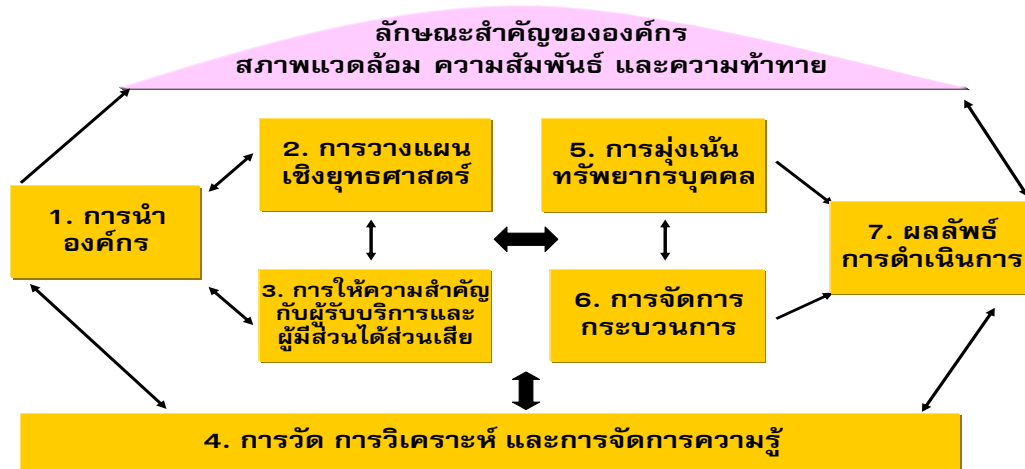
แผนภาพที่ 2.2 แสดงประวัติความเป็นมาและองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : Public Sector Management Quality Award หรือที่เรียกกันสั้นๆ ง่ายๆ ว่า **PMQA** เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ

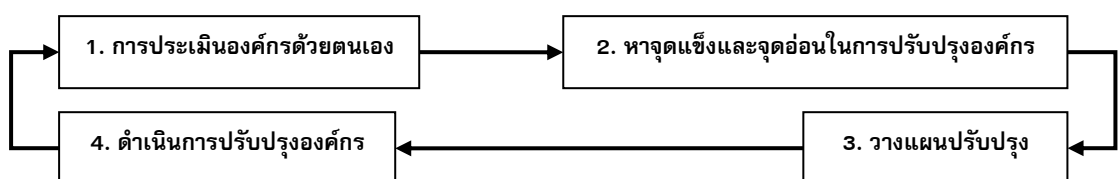
1.3 สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีความเข้าใจ เรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการปฏิรูปราชการตามหลักการ แนวคิด และวิธีการที่ดีสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานดั้งเดิมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารองค์กรและการจัดการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น แต่ได้ผ่านการพัฒนาทางวิชาการให้สอดคล้องกับยุคสมัยและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดย **PMQA** มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว พัฒนาการบริหารคนและการพัฒนาคน มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ (ประโยชน์สุขของประชาชน)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



โดยจะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเป็นวงจรมั่นคงคือ



แผนภาพที่ 2.3 แสดงองค์ประกอบของระบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.4 องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก โดยจะขยายความผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชน ส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ (15 คำถาม)

ส่วนที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ (ที่ค่อนข้างเข้าใจยาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย 7 หมวด (90 คำถาม) ได้แก่

หมวด 1 การนำองค์กร (วางวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการทำงาน)

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (วางยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรไปสู่หน่วยงาน / บุคคล (การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ))

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (การรับฟังความเห็นหรือมีส่วนร่วมจากประชาชน การปรับระบบให้บริการประชาชน การสำรวจความพึงพอใจ)

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (การจัดการสารสนเทศ การจัดการความรู้)

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทัศนคติ คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการสร้างคุณค่า)

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (การลดขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการงาน)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลการปฏิบัติงานตามมิติการประเมิน 4 ด้าน)

1.5 ความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับเครื่องมือของการบริหารจัดการภาครัฐที่ผ่านมา

การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะสัมพันธ์กับการดำเนินงานของภาครัฐหรือส่วนราชการที่ผ่านมาหลายเรื่อง ที่เราเรียกกันว่า เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐสมัย ใหม่ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของคำรับรองการปฏิบัติราชการ (โดยเฉพาะในมิติด้านการพัฒนาองค์กร) ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและข้าราชการมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการที่ผ่านได้ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยจะเห็นว่า **PMQA** จะเป็นเบื้องหลังหรือพื้นฐานของกิจกรรม และกระบวนการบริหารจัดการที่รัฐบาลกำหนดให้ส่วนราชการได้ปฏิบัติในหลายปีที่ผ่านมา ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร การดำเนินการที่ผ่านมาส่วนราชการต่างๆ ได้มีการจัดทำ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (SWOT Analysis)

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่ปี 2548 รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่าง จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปัจจุบันการดำเนินการในหมวด 3 เป็นหมวดที่ส่วนราชการต่างๆ ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น มีช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการหลายช่องทาง และหน่วยงานราชการเน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อนำบริการให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ทั้งเคาน์เตอร์บริการประชาชน ศูนย์บริการร่วม การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ยังมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมากำหนดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติ 2 คุณภาพการให้บริการ ในคำรับรองการปฏิบัติราชการอีกด้วย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การดำเนินการในหมวด 4 เป็นสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2547 ทั้งการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ และเป็นส่วนที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทุกส่วนราชการจะมีแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเมื่อปี 2548 และ 2549 และการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม (I AM READY)

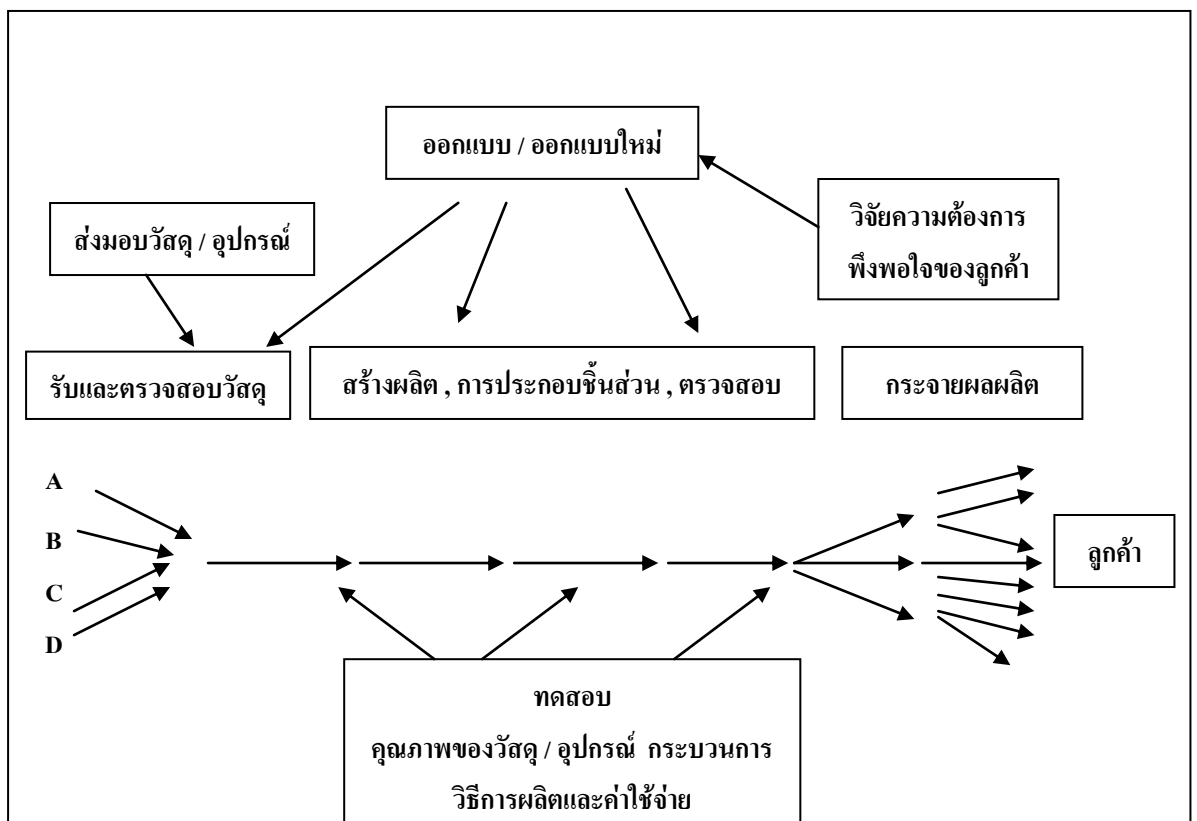
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ในหมวดนี้ส่วนราชการการดำเนินการไปแล้วในหลายเรื่อง เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำไปสู่การปฏิบัติต่อเนื่องเป็นปีที่สามแล้ว

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นหมวดที่ส่วนราชการจะได้ตรวจสอบผลการดำเนินการว่าได้บรรลุผลตามเป้าหมายยุทธศาสตร์หรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการบริหารงานผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดต่างๆ เป็นเช่นไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นผลลัพธ์ตามมิติต่างๆ ของคำรับรองการปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดเชิงกระบวนการของแต่ละหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็น แนวทางการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีกรอบแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน และต้องอาศัย การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ ซึ่งถือเป็นจุดสำคัญที่จะช่วยผลักดันการทำงานและสร้างความสำเร็จ ในการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กร โดย ต้องดำเนินการอย่างเข้มข้น จริงจัง และเป็นไป อย่างต่อเนื่องในลักษณะของการเรียนรู้พร้อมกับการปฏิบัติ

2. คุณภาพทางการศึกษาตามแนวคิดเชิงระบบ

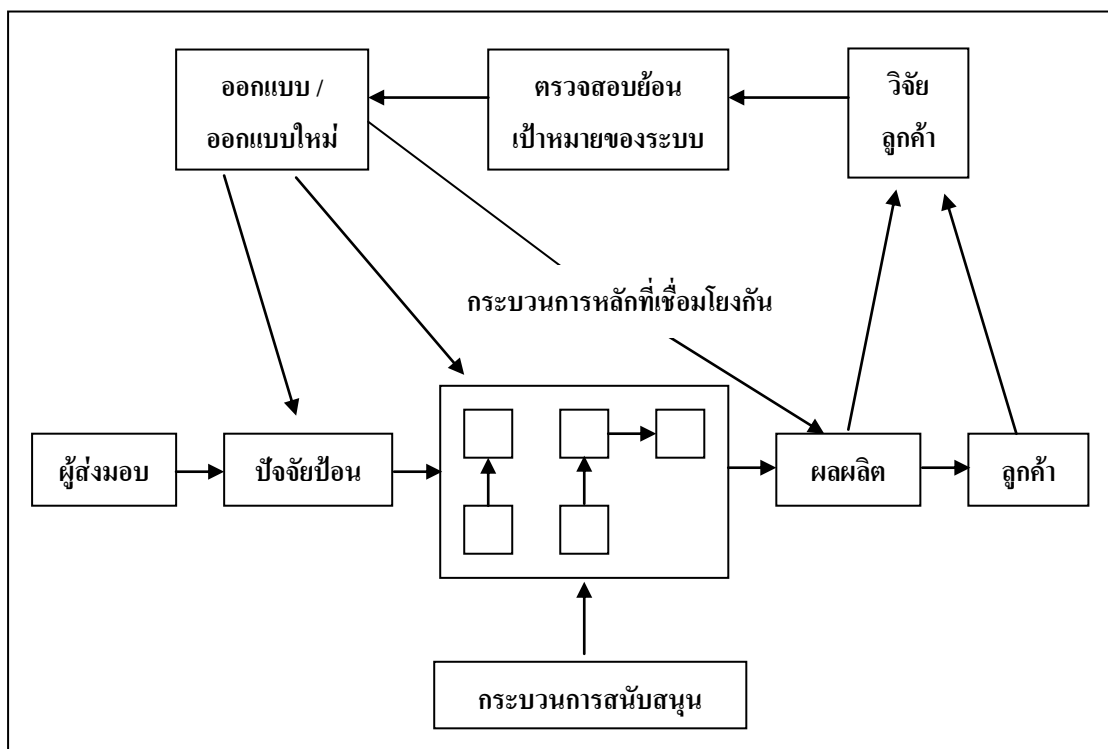
เอดเวิร์ด เดมिंग (Edwards Deming อ้างอิงจาก ชัยฤทธิ์ ศีลาเดช , 2548) นำเสนอ แนวคิดหลัก 2 ประการ ประการที่หนึ่ง คือ การปฏิบัติกิจการสำคัญๆ ที่มุ่งผลสำเร็จควรมองเชิง ระบบ และประการที่สอง คือ ควรได้มีการตรวจสอบสิ่งต่างๆ ในระบบตามบริบทที่เกี่ยวข้อง ดัง แสดงเป็นแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 2.4 นิยามการปฏิบัติงานเชิงระบบ

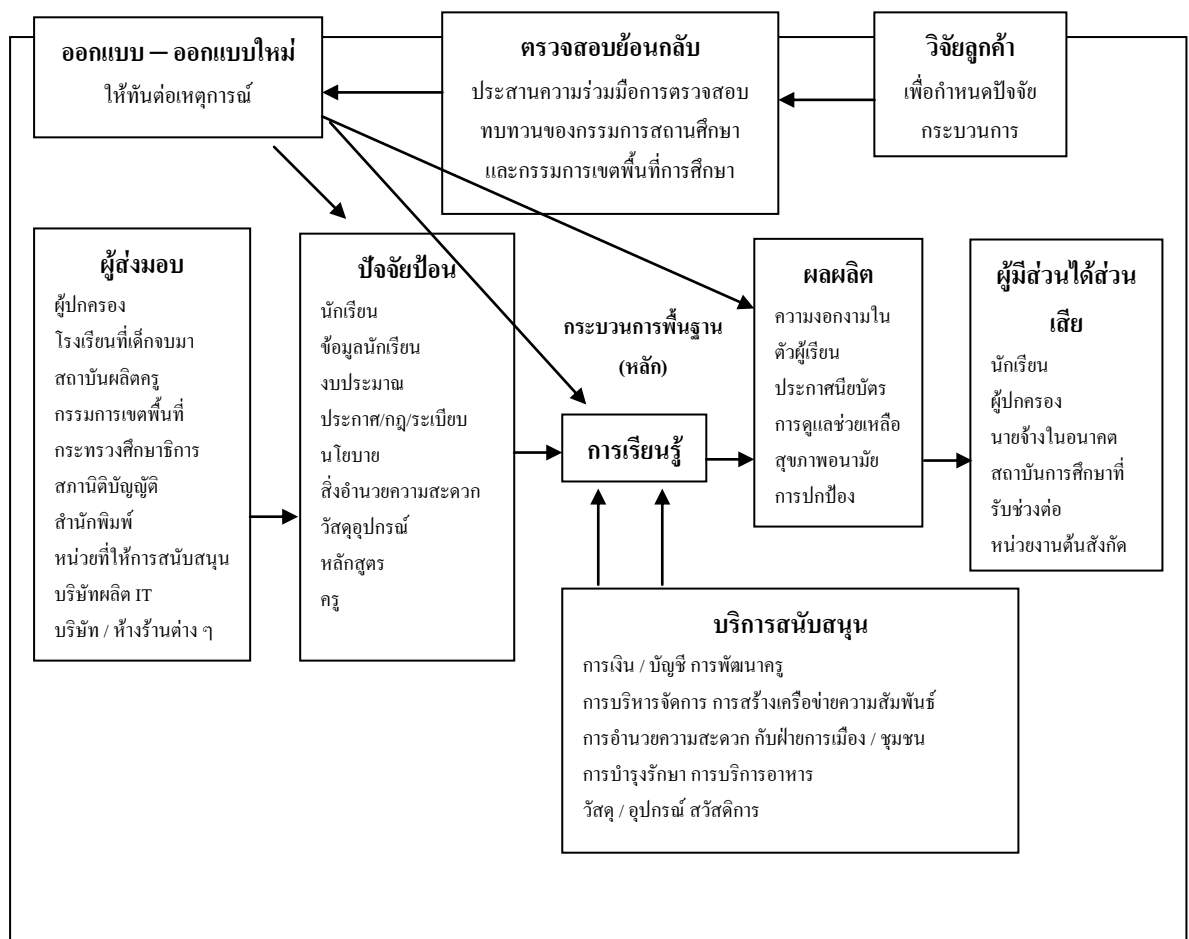
จากแผนภาพจะเห็นได้ว่า การดำเนินการเชิงระบบจะเริ่มจากการได้รับวัสดุต่างๆ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการสร้างผลผลิต มีการประกอบส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการตรวจสอบ เมื่อได้ผลผลิตตามต้องการแล้ว ก็มีวิธีการกระจายผลผลิตไปสู่ลูกค้า ในการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวต้องมีการตรวจสอบย้อนกลับโดยการศึกษาวิจัยลูกค้า เพื่อการออกแบบปัจจัยการผลิต และกระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ต้องมีการทดสอบคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ กระบวนการ วิธีการผลิต และค่าใช้จ่าย ควบคู่กันไปตั้งแต่ตอนต้น ในระยะแรกมีผู้นำแนวคิดของ Deming ไปใช้เฉพาะภาคอุตสาหกรรมเท่านั้น ต่อมาจึงมีการนำไปประยุกต์ใช้ในภาคบริการ รวมทั้งในวงการศึกษาและโรงพยาบาล

ในวงการศึกษา มีนักการศึกษาชาวอเมริกันท่านหนึ่ง คือ Elaine Torres ได้นำแนวคิดของ Deming มาประยุกต์ใช้ ดังรายละเอียดในแผนภาพที่ 2.5 ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2.5 แสดงการประยุกต์แนวคิดของเดมมิงในวงการศึกษา โดย Elaine Torres

เมื่อพิจารณาจากแผนภาพนี้พบว่า ได้มีการขยายแนวคิดของ Deming ให้ชัดเจนมากขึ้น โดยเพิ่มมุมมองการปฏิบัติงานเชิงระบบจากผู้ส่งมอบ (Suppliers) ส่งมอบปัจจัยป้อน (Inputs) เข้าสู่กระบวนการหลัก (Key Process) โดยกระบวนการหลักนั้นต้องแสดงให้เห็นขั้นตอนที่มีการสื่อนเชื่อมโยงกันเป็นลำดับ เหมือนผังกระบวนการ เมื่อผ่านกระบวนการแล้วจะได้ผลผลิต (Outputs) แล้วจึงนำส่งต่อถึงมือลูกค้า (Customers) ต่อไป ทุกขั้นตอนตามมุมมองเชิงระบบ Torres ได้กำหนดประเด็นคำถามที่น่าสนใจ สำหรับการตรวจสอบหลัก และเพิ่มเติมผลการศึกษา ลูกค้าไปใช้ทบทวนการออกแบบกระบวนการอย่างเหมาะสม



แผนภาพที่ 2.6 แสดงแนวคิดเชิงระบบสำหรับโรงเรียนทั่วไปนำไปประยุกต์ใช้

เพื่อให้เห็นแนวคิดที่ชัดเจนขึ้นเป็นรูปธรรม Myron Tribus Fremoint (อ้างอิงจาก ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช , 2548) ได้นำเสนอแนวคิดเชิงระบบสำหรับโรงเรียนทั่วไปนำไปประยุกต์ใช้ใน แผนภาพที่ 2.6 ซึ่งจากแผนภาพข้างบนนี้ Myron ได้ตอบคำถามของ Torres ในแต่ละขั้นตอน คือ ผู้ส่งมอบ (Suppliers) ในระดับโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครอง โรงเรียนที่ผู้เรียนจบมา สถาบัน ผลิตครู กรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สถานิติบัญญัติ สำนักพิมพ์ บริษัทห้างร้านที่ผลิตสื่อและ เทคโนโลยีต่างๆ สิ่งที่ส่งมอบ (Inputs) ได้แก่ ตัวผู้เรียน ข้อมูลผู้เรียน งบประมาณ ประกาศ กฎระเบียบต่างๆ สื่อวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ หลักสูตร ครู จากปัจจัย ดังกล่าว นำไปสู่กระบวนการหลักหรือกระบวนการพื้นฐาน ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้ โดยมี บริการสนับสนุนต่างๆ ได้แก่ การเงินบัญชี การบริหารจัดการ การอำนวยความสะดวก การดูแล รักษาวัสดุเครื่องใช้ การพัฒนาครู การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับฝ่ายนโยบาย การเมือง การ ดูแลเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ และเมื่อผ่านกระบวนการเรียนรู้ ผลผลิตทางการศึกษา (Outputs) ได้แก่ คุณภาพ ความงอกงามในตัวผู้เรียนตามที่หลักสูตรกำหนด โดยมีประกาศนียบัตรเป็นเครื่องยืนยัน และผลผลิตในแง่การบริการ ได้แก่ การที่ผู้เรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือปกป้องอย่างดี สำหรับ ลูกค้ายของโรงเรียน ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง นายจ้างในอนาคต โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาที่ รับช่วงต่อ และหน่วยงานต้นสังกัด

สำหรับการตรวจสอบย้อนกลับนั้น Myron ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการประสานความร่วมมือกันในการตรวจสอบทบทวนของคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาตามข้อมูลที่ได้จากลูกค้ายของโรงเรียน เพื่อกำหนดปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตที่ ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา มิใช่กำหนดไว้ตายตัว

3. เอกสารเกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์

3.1 ความหมายของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) มีการให้ความหมายไว้ดังนี้

การประชาสัมพันธ์ เป็นการให้ความพยายามที่ได้วางแผนไว้ เพื่อให้สามารถสร้างและรักษาค่านิยม (Goodwill) เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างองค์กร กับชุมชน เป็นการจัดการขององค์กรเพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้รับข่าวสารกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดเห็น (Opinion) ทศนคติ (Attitude) และค่านิยม (Value) หรือเป็นการติดต่อสื่อสารกับชุมชนทั้งภายในภายนอกเพื่อสร้างภาพพจน์ขององค์กรกับสาธารณชน ความพยายามที่ได้วางแผนอย่างต่อเนื่องที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งความปรารถนาดีและความเข้าใจกันระหว่างองค์กรและสาธารณชนที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์เป็นหน้าที่ในการบริหารที่ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดปรัชญาและทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เนื่องจากนักประชาสัมพันธ์จะต้องสื่อสารกันทั้งในกลุ่มภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายขององค์กร และความคาดหวังของสังคม

ดังนั้น จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากหน่วยงาน หรือจากผู้บริหารไปยังกลุ่มชนที่เกี่ยวข้องโดยการใช้สื่อต่างๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานให้กลุ่มชนเป้าหมายยอมรับต่อไป

3.2 ลักษณะที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์

3.2.1 มี “สถาบัน” หมายถึง องค์กร หน่วยงาน สมาคม มูลนิธิ รัฐบาล ทบวง กรม อำเภอ เทศบาล โรงเรียน บริษัท ห้างร้าน ที่ก่อตั้งขึ้นโดยมีความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ระบุไว้แน่นอน

3.2.2 มีการวางแผน ไตร่ตรอง ใคร่ครวญ นั่นก็คือ การประชาสัมพันธ์มิใช่เกิดขึ้นโดยความบังเอิญแต่จะต้องมีการตั้งใจ ตั้งวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และวางแผนในการดำเนินการ

3.2.3 มีการสื่อสารสัมพันธ์แบบทางคู่ หรือยุคลวิธิ (Two - way Process) การประชาสัมพันธ์มิใช่แค่เพียงเผยแพร่ประกาศ มุ่งเรียกร้องความสนใจ หรือสื่อสารไปยังประชาชนฝ่ายเดียวเท่านั้น จะต้องสังเกตรับฟังปฏิกิริยาหรือความต้องการของประชาชน เพื่อให้สามารถปฏิบัติหรือแก้ไขได้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

3.2.4 มีการจูงใจ และโน้มน้าวที่ความ รู้สึก การที่จะเกิดความเชื่อถือ หรือให้ความร่วมมือสนับสนุนนั้นจะต้องอาศัยวิธีการจูงใจ การชี้แจงในเรื่องต่างๆ เพื่อนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความสนใจของประชาชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันกับสถาบันในการดำเนินการ

3.2.5 มีการสัมพันธ์กับกลุ่มชน การประชาสัมพันธ์มีลักษณะของการสื่อสารสัมพันธ์กับมวลชน คือเป็นกลุ่มเป็นหมู่มากกว่าเป็นรายบุคคล และการใช้สื่อก็เป็นสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือนิตยสาร เป็นต้น

3.2.6 เป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกัน การดำเนินการประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องอย่างไม่ลดละ (On - going Process) เป็นงานที่เกี่ยวกับบุคคล เหตุการณ์ และการบริการ ซึ่งจะต้องมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด ต้องคอยตรวจกระแสประชาติ ทัศนคติ และเหตุการณ์อื่นที่ดำเนินไปว่าราบรื่นดีหรือไม่ เพื่อที่จะแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ หรือหากไม่มีเหตุการณ์ใดก็มีไว้จะอยู่เฉย ต้องดำเนินการเผยแพร่สร้างสมชื่อเสียงเกียรติคุณ ความเชื่อถือ ศรัทธา เลื่อมใส ของหน่วยงานต่อไปอีกเป็นประจำไม่ให้อาเจียน

3.2.7 มีประชาติเป็นบรรทัดฐาน ในการดำเนินการประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องมีสถาบัน กลุ่มประชาชนต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดทัศนคติ พฤติกรรม ความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป แต่ส่วนมากกระแสประชาติที่ออกมาจากคนส่วนใหญ่จะถูกคัดกรอง และเหมาะสมตามสมควร ฉะนั้น กระแสประชาติจึงนับว่าเป็นความต้องการของประชาชนที่หน่วยงานจะต้องใช้เป็นส่วนประกอบสำคัญในการพิจารณาดำเนินการ

3.2 ขั้นตอนของการวางแผนการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ประกอบด้วยขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

3.4.1 กำหนดเป้าหมาย กำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการในการประชาสัมพันธ์

3.4.2 กำหนดกลุ่มประชาชนเป้าหมาย กำหนดกลุ่มที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม ทุกกลุ่ม

3.4.3 กำหนดจุดเด่นที่จะประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นหัวข้อ (Theme) ของการประชาสัมพันธ์ หรืออาจเป็นข้อความ หรือคำขวัญ (Slogan) ที่แสดงถึงแก่น หรือสาระของกิจกรรมที่ได้จัดทำขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดให้รายละเอียดของกิจกรรมการประชาสัมพันธ์อยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

3.4.4 กำหนดสื่อหรือเทคนิคที่จะใช้ลักษณะของสื่อ ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น

1) **สื่อที่สามารถควบคุมได้ (Control Media)** หมายถึง สื่อที่สถาบัน หรือหน่วยงานสามารถควบคุมการผลิตและเผยแพร่ได้ เช่น แผ่นพับ จดหมายข่าว วารสารภายใน ภาพยนตร์โฆษณาสถาบัน เป็นต้น

2) **สื่อมวลชน (Mass Media)** ซึ่งเป็นสื่อที่ตามปกติแล้วสถาบันไม่สามารถจะควบคุมเผยแพร่ได้โดยตรง แต่ต้องอาศัยสื่อมวลชนช่วยทำการเผยแพร่ให้ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น

4. การวางแผนกลยุทธ์

4.1 ที่มาของการวางแผนกลยุทธ์ หรือการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในหน่วยงานภาครัฐ

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมากในกิจการด้านการทหาร ในด้านการศึกษาการสงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะในการบริหารในวงการธุรกิจเอกชนนั้นประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้า และเป็นที่ยกย่องถึงกันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่างๆ และวงงานของราชการมากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และที่ได้รับการยอมรับกันในวงราชการ ส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า **แผนยุทธศาสตร์** การวางแผนกลยุทธ์นั้นเป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต และคิดเชิงการแข่งขันที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์การ ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต

การวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนของธุรกิจ ของคนใน อนาคต การวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนเป็นอย่างมากต่อ การสร้างความ เป็นผู้นำ (Leadership) หรือในการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่แสดงถึงจุดเด่น ของหน่วยงาน ขององค์กร ในการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร สำหรับการดำเนินการในอนาคต ที่เรียกว่า *วิสัยทัศน์* มีการคิดในเชิงรุก มุ่งเอาดี เอาเด่น เอาก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ

ตั้งแต่ปี พ.ศ 2546 เป็นต้นมา รัฐบาลให้ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร ภาครัฐไปสู่ “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ” ที่เน้นการทำงานโดยการบริหาร ผลสัมฤทธิ์ ยึดผลลัพธ์ในการทำงาน และมีการวัดผลที่เป็นรูปธรรม กระทรวงหรือกรมต่างๆ ได้ นำระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management System : RBMS) มาใช้ โดยมี การแต่งตั้งคณะทำงานศึกษาและจัดทำแผนกลยุทธ์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องกำหนดทิศทางของหน่วยงานตนเองด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือ แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว

4.2 ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

4.2.1 การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนา ตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญ กับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

4.2.2 การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐใน ทุกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กร และเพื่อองค์กร ไม่ใช่ เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

4.2.3 การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4.2.4 การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

4.2.5 การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

4.3 ข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับการวางแผนทั่วไป

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การ ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์การนั้นๆ

การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์การ ดังนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำงาน โครงการ ขององค์การบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น

4.4 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ อาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวทางหนึ่ง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผนภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้ว สรุปได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

4.4.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis) ตรวจสอบสภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในประเทศ โดยใช้เทคนิค PEST วิเคราะห์สภาพทั่วไป (General Environmental) ในเชิงกว้าง ทั้งด้านการเมือง (Political : P) ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) ด้านสังคม (Social : S) ด้านเทคโนโลยี (Technology : T) รวมทั้งด้านนโยบาย กฎหมาย แผนกลยุทธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงและมีผลในระยะใกล้ และได้วิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร เพื่อกำหนดเป็นประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Factor) หรือประเด็นท้าทายที่ต้องเผชิญ ซึ่งนำมาสู่โอกาสหรือข้อจำกัดในการทำงาน

4.4.2 วิเคราะห์องค์กร (SWOT หรือ Situation Analysis)

4.4.3 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย (Goals) เป้าประสงค์/ วัตถุประสงค์

1) ความหมายของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ หรือดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคม วิสัยทัศน์จะเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดของหน่วยงาน

2) ทำไมองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์

(1) วิสัยทัศน์สร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่งคือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร

(2) วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ในโลกของการแข่งขันผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง

3) กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

(1) ระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

ขั้นที่หนึ่ง ประชุมคณะทำงานออกแบบสร้างวิสัยทัศน์ให้แต่ละคนระบุเหตุการณ์ หรือการตัดสินใจในอดีต 4-8 อย่างที่เคยขึ้นกับองค์กร

ขั้นที่สอง ให้สมาชิกแต่ละคนเขียนวัตถุประสงค์ของเขาในการทำงานให้กับองค์กร โดยให้แสดงออกจากส่วนลึกของจิตใจและเพิ่มความหมายให้กับงานที่ทำการเขียนวัตถุประสงค์อาจนำด้วยคำถาม

ขั้นที่สาม เป็นกิจกรรมกลุ่ม ให้จินตนาการว่าในอนาคตอีก 5 หรือ 10 ปีข้างหน้า เมื่อวันนั้นมาถึงองค์กรควรจะประสบความสำเร็จในด้านใด มีชื่อเสียงด้านใด บรรลุวัตถุประสงค์ข้อใดบ้าง หรือยังบกพร่องด้านใดบ้าง

ขั้นที่สี่ กลุ่มอธิบายว่า ลักษณะขององค์กรที่คาดหวังเป็นอย่างไร และสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงใด

ขั้นที่ห้า นำข้อคิดที่ได้ทั้งหมดมารวมเข้าเป็นข้อความที่ระบุวัตถุประสงค์

ขั้นที่หก พิจารณาว่าจะวัดหรือประเมินวัตถุประสงค์นั้นได้อย่างไร

(2) ระบุภารกิจให้ชัดเจน (Mission)

เป็นการพิจารณาว่าองค์กรของท่าน **ควรจะทำอะไรที่พิเศษหรือยิ่งใหญ่ให้สังคม** เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันแล้ว พบว่าภารกิจขององค์กรของท่านควรแตกต่างจากองค์กรเหล่านั้นอย่างไร ให้เขียนภารกิจลงไปให้ชัดเจน

(3) วิเคราะห์องค์กร (SWOT Analysis)

เนื่องจากวิสัยทัศน์ต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength : S) และจุดอ่อน (Weakness : W) ขององค์กร เพื่อดูความเป็นไปได้ และดูว่าอะไรทำให้องค์กรของเราแตกต่างจากองค์กรอื่น ซึ่งอยู่ในวงการเดียวกัน อะไรคือสิ่งที่ถูกคาดหวังจากเรา ขณะเดียวกันก็ให้วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วยว่า **มีโอกา** (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) อะไรบ้าง

(4) สร้างวิสัยทัศน์

ให้ย้อนกลับไปดูวัตถุประสงค์ (Purpose) และภารกิจ (Mission) ที่เขียนไว้แล้วนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พิจารณาความเป็นไปได้จากการวิเคราะห์องค์กร แล้วปรับแก้ไขอีกครั้ง จากนั้นทดสอบประสิทธิผลของวิสัยทัศน์ที่เขียนโดยตอบคำถามให้ได้ว่า วิสัยทัศน์นั้นเป็นที่เข้าใจของคนในองค์กรหรือวงการเดียวกันนี้หรือไม่ เราได้ดูความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์แล้วหรือยัง เป็นที่ชัดเจนหรือไม่ว่าเมื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์แล้วจะเกิดผลอะไรขึ้นกับองค์กร

4.4.4 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)

การทำ Strategic Decision เป็นการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์หรือวิธีดำเนินงานที่สำคัญที่เป็นหลักในการปฏิบัติไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตขององค์กร เพื่อการบรรลุ Vision หรือสภาพในอนาคตตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการเลือกโดยคำนึงถึงสภาพในอนาคต โดยคำนึงถึงจุดที่ต้องการ โดยรู้สถานการณ์ เห็นถึงโอกาสและรู้จุดดี จุดเด่น ตลอดจนจุดอ่อนในการดำเนินงาน

ไปสู่จุดหมายที่ต้องการขององค์กรในอนาคต ตามหลักการกำหนดกลยุทธ์ในแบบต่างๆ เช่น กลยุทธ์ที่มุ่งหา S สูง - O สูง, S สูง - T ต่ำ, W ต่ำ - O สูง และ W ต่ำ - T ต่ำ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เพื่อความเจริญก้าวหน้า (Growth Strategy) กลยุทธ์แบบคงที่ (Stability Strategy) กลยุทธ์แบบตัดทอนป้องกัน (Retrenchment and Defense Strategy)

4.4.5 กำหนดแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Mapping)

ใช้หลักการประยุกต์ Balance Score Card (BSC) 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิภาพ มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน และมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยแต่ละมิตินำวัตถุประสงค์มาเขียนในแต่ละยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์

4.4.6 กำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์

4.4.7 จัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

4.5 วิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำได้โดยวิธีการจัดประชุม คณะกรรมการวางแผนของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ทั้งนี้โดยต้องให้เป็นการประชุมที่มีจำนวนครั้งมากพอ และลักษณะการประชุมจะต้องเปิดกว้าง โดยมีการขยายขอบเขตทั่วถึงทุกจุดงานที่มีความสำคัญ พร้อมทั้งต้องเป็นการประชุมที่มีคุณภาพ ที่ผู้บริหารทุกคนต่างก็ทุ่มเทเอาใจใส่ในผลสำเร็จต่างๆ ที่จะทำให้ได้ด้วย ในการจัดประชุมวางแผนนี้จะมีการจัดการประชุมเพื่อพิจารณาส่วนประกอบของการวางแผนแต่ละส่วนหรือหลายส่วนรวมกันได้ ทั้งนี้สำหรับจำนวนครั้งของการประชุมจะมีมากครั้งเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของแผนงานที่ต้องพิจารณา การให้ความสำคัญต่อการประชุมวางแผนในกระบวนการวางแผนนี้ นับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของการวางแผนได้ไม่แพ้เนื้อหาของตัวแผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นมา ทั้งนี้เพราะตามกระบวนการวางแผนที่มีการพัฒนาจัดทำแผนนั้น การคัดเลือกคณะกรรมการวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่ของสมาชิก ตลอดจนการกำหนดลักษณะการประชุม และการกำกับการวางแผนตาม

ขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้นับว่ามีความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะการร่วมกันคิด การร่วมปรึกษาหารือ ตลอดจนการโต้แย้งเหตุผลกัน และการปรับแก้ไขบางอย่าง รวมทั้งการหาข้อสรุปที่ต้องกระทำภายในกระบวนการวางแผน หากทำได้ดีแล้ว คุณค่าของแผนงานก็จะยิ่งมีมากขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ตามเนื้อหาของแผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นมาก็มีความสำคัญในตัวของมันเอง ซึ่งควรจะต้องจัดทำขึ้นมาอย่างเหมาะสมและเป็นระเบียบครบถ้วนตามกรอบของการวางแผนทางกลยุทธ์ที่กล่าวมาแล้วด้วย

4.6 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้นจุดหมายจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

ขั้นตอนแรกในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คือ ขั้นตอนของการกำหนดพันธกิจ (Mission)

พันธกิจ หมายถึง กรอบ หรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งมาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า พันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง

ขั้นตอนต่อมา คือ ขั้นตอนของการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ให้กับหน่วยงาน

วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็นภายในกรอบระยะเวลาหนึ่งๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมดมาพิจารณาในภาพรวมว่าหน่วยงานจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด

ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่า ในพันธกิจแต่ละข้อ นั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

ทั้งนี้ ในการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำแผนบริหารราชการแผ่นดินของกระทรวงต้นสังกัดมาเป็นหลักประกอบการพิจารณาด้วย

ขั้นตอนที่สี่ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) ของแผนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของกรมสรรพากรประการหนึ่งคือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์คือภาครัฐ โดยได้ประโยชน์คือสามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ได้ นั่นเอง

ขั้นตอนที่ห้า คือ ขั้นตอนของการสร้างตัวชี้วัด (Key Performance Identification)

ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ขั้นตอนนี้ เราจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน ทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต เช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้น โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำไปหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่หก คือ ขั้นตอนของการกำหนดค่าเป้าหมาย (Target)

ค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนของการกำหนดหรือระบุไว้ในแผนงานนั้นๆ หน่วยงานต้องการทำอะไร ให้ได้เป็นจำนวนเท่าไร และภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย เช่น ต้องผลิตนักสังคมสงเคราะห์เพิ่มเป็นจำนวน 1,250 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

ขั้นตอนสุดท้าย คือ ขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่า ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ และเราจำเป็นต้องทำอะไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้

4.7 การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ เป็นการนำเอาแนวความคิดเรื่อง Balance Score Card หรือการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างรอบด้าน และเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน มาเขียนเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่างๆ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นเสมือนแผนที่ที่จะคอยนำทางหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

ตัวอย่าง การบริหารงานของภาคเอกชนมักจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่างๆ คือ

- Customer Perspective
- Financial Perspective
- Internal business Perspective
- Learning and Growth Perspective

ส่วนการบริหารงานในภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมิใช่เพื่อจุดประสงค์ในการแสวงหาผลกำไรก็จะมีมิติที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญแตกต่างกันไป โดยการบริหารงานของภาครัฐจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่างๆ คือ

- ด้านประสิทธิผล
- ด้านคุณภาพการบริการ
- ด้านประสิทธิภาพ
- ด้านการพัฒนาองค์กร

4.7.1 มิติทางด้านประสิทธิผล

ในมิติของประสิทธิผลนั้น หน่วยงานต้องพิจารณาว่า หากหน่วยงานได้ดำเนินการ ตาม ประเด็นยุทธศาสตร์ใดประเด็นหนึ่งจนเป็นผลสำเร็จแล้ว จะก่อให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวมอย่างไรบ้าง

4.7.2 มิติทางด้านคุณภาพการบริการ

ในส่วนของมิติทางด้านคุณภาพการบริการนั้น ต้องพึงระลึกว่า การจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐนั้น มีกลุ่มเป้าหมายหลักที่ต้องคำนึงถึงอยู่ด้วยกัน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้รับบริการ (หรือประชาชน) และกลุ่มของภาคี (เช่น NGOs หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ หรือหน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น)

การกำหนดคุณภาพการบริการนั้นจะเป็นการระบุว่าจะเป็นการที่จะส่งเสริมผลักดันให้ประสิทธิผลที่เราตั้งไว้นั้นประสบความสำเร็จได้ ผู้รับบริการจะต้องได้รับประโยชน์ด้านใด จากหน่วยงาน เช่น ได้รับโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้รับรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นต้น ตลอดจนการระบุถึงบทบาทของภาคี ว่าภาคีจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของเราอย่างไร ในด้านใดบ้าง

4.7.3 มิติทางด้านประสิทธิภาพ

ในมิตินี้จะคำนึงถึงปัจจัยหรือทรัพยากรนำเข้า (Input) ในเชิงเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ (Output) กล่าวคือ หากหน่วยงานสามารถทำงานใดๆ ให้อัตราส่วนระหว่างทรัพยากรนำเข้ากับผลผลิตมีค่าน้อยได้เท่าใด ก็หมายถึงความมีประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานนั้นๆ มีมากเท่านั้น

ฐานคิดในการกำหนดประสิทธิภาพของงานนั้น ต้องเริ่มต้นที่ขอบเขตอำนาจของหน่วยงาน โดยให้ผู้เขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ทำการระบุ หน่วยงาน กอง สำนัก ที่มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์นั้นๆ ลงไปในแผน ฯ แล้วทำการพิจารณาต่อไปว่า หน่วยงานนั้นๆ ต้องรับผิดชอบดำเนินการอย่างไรบ้าง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์ต่างๆ และต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ภาคีให้ความร่วมมือกับหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ในมิติด้านคุณภาพการบริการ

4.7. 4 มิติทางด้านการพัฒนาองค์กร

ในส่วนนี้ หน่วยงานต้องหันกลับมาพิจารณาบทบาทของศักยภาพของตนเอง เพื่อให้ทราบว่า ต้องมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรในสังกัดในด้านใดบ้าง รวมถึงต้องมีการพัฒนาขีดความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีขององค์กรอย่างไรบ้าง จึงจะทำให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ได้

ในการเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น นอกจากจะมีการเขียนแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยในมิติต่างๆ แล้ว ยังมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ค่าเป้าหมาย และโครงการริเริ่มสร้างสรรค์ลงไปอีกด้วย

ในการเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์นี้ จะต้องมีการทำลูกศร เพื่อแสดงถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของมิติและขั้นตอนต่างๆ โดยลูกศรจะลากจากปัจจัยที่เป็นเหตุไปยังปัจจัยที่เป็นผล และจะสร้างลูกศรเฉพาะในส่วนที่ปัจจัยเหล่านั้นมีความสัมพันธ์เป็นเหตุเป็นผลกันโดยตรงเท่านั้น

การกำหนดตัวชี้วัดในแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น ต้องมีการกำหนดทั้งในส่วน
ของตัวชี้วัดเหตุและตัวชี้วัดผล โดยมักจะกำหนดตัวชี้วัดเริ่มจากมิติด้านประสิทธิผล เรื่อยไปจนถึง
มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ

5. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

5.1 ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ได้มีผู้ให้ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้หลายคน ดังนี้

ชอบ เข้มกลัด และโกวิท พวงงาม (2547 : 3 - 4) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการ
วิจัยเพื่อการพัฒนาที่รวมการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการเข้าด้วยกัน และเป็น
เครื่องมือในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยคณะนักวิจัย ชุมชน และแกนนำชาวบ้าน
มีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอน

สุภางค์ จันทวานิช (2547 : 67 - 73) ได้ให้ความหมายว่า เป็นวิธีที่จะช่วยให้
ประชาชนสามารถควบคุมชีวิตของตนเองผ่านกระบวนการสหวิชาการ โครงสร้างความรู้ใหม่
เกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้ที่เป็นทางการเข้าด้วยกัน แล้วใช้ความรู้ใหม่นั้นเปลี่ยนแปลงหรือ
ปฏิรูปความเป็นจริงในสังคมของเรา

กมล สุคประเสริฐ (2540 : 8) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ
การวิจัยค้นคว้าและหาความรู้ตามหลักการของการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์แบบเดิมๆ ต่างกันแต่เพียง
ว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมุ่งไปที่การแก้ปัญหาในการพัฒนา และเป็นการวิจัยที่ดำเนิน
ไปด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ร่วมงาน รวมทั้งในกระบวนการวิจัยและการมีหุ้นส่วนใช้
ประโยชน์ของการวิจัย

พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 31) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่าง
มีส่วนร่วม โดยประชาชนผู้เคยเป็นประชากรที่ถูกวิจัยเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ร่วมในการทำวิจัยตลอด
กระบวนการ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2538 : 8 - 9) ได้ให้ความหมายว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการรวมทั้งการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและการวิจัยปฏิบัติการเข้าด้วยกัน เป็นการวิจัยที่เป็นการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ปฏิบัติตามแผน และติดตามประเมิน โดยทุกขั้นตอนผู้เกี่ยวข้องจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

จากความหมายต่างๆ ข้างต้นจึงกล่าวได้ว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือการวิจัยที่มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นการวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหา 2) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทุกส่วนต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ปัญหา ตั้งแต่วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ ลงมือแก้ไข สรุปผล ทุกขั้นตอน 3) เป็นการวิจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ เกิดองค์ความรู้ และการใช้ความรู้นั้น 4) ผู้เกี่ยวข้องในการทำวิจัยได้รับประโยชน์จากการวิจัยร่วมกัน

5.2 ปรัชญาและแนวคิดของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

กมล สุดประเสริฐ (อ๋างโนโกวิทซ์ พวงงาม , 2547 : 21 - 22) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มาจากความเชื่อ 3 ประการ คือ ความเชื่อเรื่องการทำงานร่วมกันตามหลักประชาธิปไตย ความเชื่อเกี่ยวกับคนต้องพัฒนาตนเอง และความเชื่อเกี่ยวกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

ชอบ เข้มกลัด และโกวิทซ์ พวงงาม (2547 : 23 - 24) กล่าวว่า ปรัชญาและแนวคิดที่มีความสำคัญในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม คือ 1) ความเชื่อในศักยภาพของมนุษย์ที่สามารถนำออกมาใช้ได้หากได้รับการพัฒนา 2) ความเชื่อที่ว่ามันช่วยเหลือตนเองได้ 3) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา 4) แนวคิดเรื่องการใช้เครือข่ายทางสังคม

พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 5) กล่าวว่า แนวคิดการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมได้พัฒนามาจากหลายทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ ประสบการณ์จริงของทักษะ ความสนใจที่หลากหลาย ประสบการณ์ระหว่างประเทศ หลักการพื้นฐานของการศึกษาของผู้ใหญ่ที่ตัดสินใจเองว่าควรเรียนรู้อะไร โดยวิธีไหนถึงจะเหมาะสมที่สุดกับเรา

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2538 : 11 - 12) กล่าวว่า แนวคิดหลักของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ 1) เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตร มีชีวิตไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ 2) ผู้วิจัยที่เกี่ยวข้องต้องมีความเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพ ภูมิปัญญา ท้องถิ่นมีความสำคัญ และต้องจัดสรรทรัพยากรและความรู้ที่มีอยู่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเท่าเทียม 3) ต้องเริ่มจากความรู้สึกร่วมของคนที่มีต่อปัญหา จากนั้นนำไปสู่การสร้างความเข้าใจ และกระทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตนเองและชุมชน

จากปรัชญาและแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตั้งอยู่บนความเชื่อและแนวคิดที่สำคัญๆ ดังนี้

- 1) แนวคิดความเชื่อเกี่ยวกับศักยภาพของบุคคล ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม โดยเฉพาะในวัยผู้ใหญ่
- 2) แนวคิดความเชื่อเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักประชาธิปไตย เคารพในสิทธิหน้าที่ และให้ความสำคัญต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) แนวคิดเรื่องการสร้างเครือข่ายทางสังคม และการใช้เครือข่ายเพื่อเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีความยุติธรรม
- 4) แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีกระบวนการที่เป็นพลวัตรต่อเนื่อง ยั่งยืน และปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ได้มีผู้เสนอแนะขั้นตอนการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการวิจัยที่กระทำร่วมกับชุมชน ดังนี้

ชอบ เข้มกลัด และโกวิท พวงงาม (2547 : 36 - 50) ระบุไว้อย่างน่าสนใจว่า ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นั้น มี 5 ระยะดังนี้

- 1) ระยะก่อนทำวิจัย (Pre-Research Phase) เป็นขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของเครือข่ายการวิจัย โดยเฉพาะชุมชนที่จะร่วมทำวิจัย โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

(1) การสร้างสัมพันธภาพ เริ่มต้นจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับชาวบ้านและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ชาวบ้านเกิดการยอมรับและไว้วางใจในตัวผู้วิจัย

(2) การสำรวจและศึกษาชุมชน คือ การสำรวจและศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของชุมชน ตั้งแต่ลักษณะทางกายภาพ แหล่งทรัพยากรของชุมชน ข้อมูลด้านประชากร สังคม เศรษฐกิจ การสื่อสาร และวัฒนธรรม ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

(3) การคัดเลือกชุมชน หลักการสำคัญในการคัดเลือกมุ่งเน้นเลือกชุมชนที่ด้อยโอกาสมากกว่าชุมชนอื่น และเป็นชุมชนที่ยังได้รับการสนับสนุนน้อย ซึ่งจะทำให้สมาชิกในชุมชนมีความต้องการที่จะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยมากยิ่งขึ้น

(4) การเข้าสู่ชุมชน เป็นการแนะนำทีมวิจัยให้สมาชิกชุมชนได้รู้จัก ชี้แจงวัตถุประสงค์แบบไม่เป็นทางการ พบปะผู้นำชุมชน หรือกลุ่มองค์กรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีตั้งแต่เริ่มต้น

(5) การเตรียมคน เตรียมเครือข่าย การเตรียมคนคือ เตรียมความพร้อมให้กับสมาชิกในชุมชน แกนนำ นักวิจัย นักพัฒนาหรือบุคลากรหลักของชุมชน ส่วนการเตรียมเครือข่ายในที่นี้ หมายถึง เครือข่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เช่น เจ้าหน้าที่ในชุมชน องค์กรภาครัฐ เอกชน เพื่อให้เข้าใจและขอความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมบางประการเป็นครั้งคราว

2) ระยะของการทำวิจัย (Research Phase) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

(1) การศึกษาชุมชน ขั้นนี้เป็นการศึกษาปัญหาและความต้องการของชุมชน ควบคู่ไปกับการให้ความรู้แก่ชุมชน โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยการฝึกปฏิบัติการอภิปรายปัญหา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

(2) การวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน ขั้นตอนนี้สามารถทำควบคู่ไปกับการศึกษาชุมชนก็ได้ โดยนักวิจัยและนักพัฒนาต้องพยายามกระตุ้นให้สมาชิกชุมชนแสดงความคิดเห็นออกมา จากนั้นให้จัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาว่าปัญหาใดเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องรีบแก้ไข

(3) การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการแก้ปัญหา การพิจารณาต้องพิจารณาร่วมกัน จากเกณฑ์เบื้องต้น เช่น ความคุ้มทุน ความเหมาะสมกับพื้นที่ ความเข้ากันได้กับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน ความรุนแรงของปัญหา ความพร้อมในการแก้ปัญหา และความสนใจของสมาชิกในชุมชน เป็นต้น

3) ระยะการจัดทำแผน (Planning Phase) เป็นกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อคัดเลือกโครงการและกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเป็นโครงการที่สมาชิกชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยผู้วิจัยต้องมีวิธีการที่จะกระตุ้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ต้องให้มีการซักถามร่วมกันของกลุ่ม ดำเนินงานในประเด็นเกี่ยวกับโครงการว่าโครงการมีกิจกรรมอะไร ใครเป็นผู้ทำ ทำอย่างไร จุดเน้นสำคัญต้องสร้างให้สมาชิกเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ และมุ่งทำกิจกรรมให้ได้ผลดี และยั่งยืน

4) ระยะการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Phase) ในการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด ควรต้องมีแกนนำหรือกลุ่มในชุมชนเป็นกลุ่มทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มที่สมาชิกในชุมชนให้การยอมรับโดยกลุ่มทำงานหรือกลุ่มแกนนำนี้อาจเป็นกลุ่มหรือองค์กรที่มีอยู่ในชุมชนซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือลักษณะของงาน

5) ระยะติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Monitoring and Evaluation Phase) ขั้นตอนนี้มุ่งตรวจสอบว่างานหรือกิจกรรมที่ได้เริ่มทำไปนั้น สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง / เหมาะสมหรือไม่ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ บรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด มีอะไรบ้างต้องแก้ไข ทั้งนี้จุดเน้นสำคัญของการติดตามประเมินผล คือ สมาชิกในชุมชนหรือองค์กรชุมชนต้องมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการ

พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 42 - 43) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย 9 ขั้นตอนหลัก คือ

1) เตรียมชุมชน เพื่อที่จะให้ชุมชนมีความพร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยในระดับที่เสมอภาค ในทุกขั้นตอนจึงต้องมีการเตรียมชุมชนก่อนโครงการวิจัยจะเริ่มในแง่ต่างๆ เช่น การสร้างบูรณาการของชุมชน การส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของชุมชน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา หรือในการเลือกผู้แทน ผู้ร่วมโครงการ เป็นต้น

2) อบรมนักวิจัยร่วมจากชุมชน ในฐานะ เป็นนักวิจัยจากท้องถิ่น ให้มีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ในท้องถิ่น บทบาทของผู้ทำหน้าที่เป็นนักวิจัยท้องถิ่น การจัดองค์กรชุมชน รูปแบบของผู้นำ การสนับสนุนและมนุษยสัมพันธ์

3) กำหนดรูปแบบการวิจัย ทีมนักวิจัยท้องถิ่นจะร่วมกันกำหนดรูปแบบการวิจัย เช่น การแตกปัญหาทั่วไปที่ชุมชนเลือกแล้วลงเป็นปัญหาย่อยๆ ที่สามารถจะทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาได้ทีละส่วน ต่อไปก็กำหนดวิธีการที่จะรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ เครื่องมือที่จะใช้ ผู้ที่จะให้คำตอบหรือให้ข้อมูล รวมทั้งขนาดของตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือ การกำหนดรูปแบบคำถาม และวิธีถาม ฯลฯ

4) ลงมือเก็บข้อมูล โดยผู้ที่ได้รับการอบรมวิธีการเก็บข้อมูลมาแล้ว

5) ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ทีมนักวิจัยท้องถิ่นจะร่วมกันทำการประมวลผลและสรุปข้อมูล ให้ข้อสังเกตหรือข้อวิจารณ์สิ่งที่พบ วิเคราะห์ว่าเหตุใดจึงได้ข้อมูลเช่นนั้น เขียนสรุปสิ่งที่พบอย่างกว้างๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะประกอบ

6) หาหรือผลการค้นพบกับชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเสนอกลับคือต่อชุมชน ให้มีโอกาสตรวจสอบและแก้ไขความถูกต้อง ตลอดจนทำการวิเคราะห์สรุปประเด็น หรือชี้แนะแก่ทีมวิจัย กระบวนการหาเรื่องนี้อาจทำในรูปของการแสดงบทบาทสมมติ การประชุมกลุ่ม หรือวิธีการอื่นๆ เช่น จัดแสดงข้อมูลในรูปของภาพหรือกราฟแบบต่างๆ ในที่สาธารณะ หรือที่ชุมชนของชุมชน แล้วกระตุ้นให้มีการออกความคิดเห็น การแสดงออกถึงความรู้สึกของชาวบ้าน การประเมินทำที่และปฏิบัติต่อบริการต่อข้อมูลของชุมชน ที่รวบรวมได้จากกระบวนการวิจัย ตลอดจนการตัดสินใจร่วมกันในเรื่องเหล่านี้

7) วางแผนชุมชน โดยการอบรมที่วางแผนให้สามารถเขียนโครงการได้ รวมทั้งความสามารถในการจัดองค์กรชุมชนด้วย โครงการที่ทีมวางแผนเขียนนี้ จะต้องนำมาปรึกษาหารือกับชุมชน ให้ชุมชนตรวจสอบแก้ไขและรับรองก่อนนำไปเสนอเพื่อขอทุนสนับสนุนต่อองค์กรที่เกี่ยวข้อง

8) นำแผนไปปฏิบัติ โดยการระดมทรัพยากร ทั้งบุคคลและชุมพลัง ตลอดจนองค์กรประชาชนต่างๆ ในชุมชน มาร่วมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดวางขึ้นจากข้อมูลที่เป็นผลจากการศึกษาร่วมกัน โดยทีมวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมนั้น

9) ติดตามกำกับและประเมินผลในชุมชน โดยทีมวิจัยและชุมชนร่วมกัน

ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น ไม่ว่าจะเป็นแนวทางของนักวิชาการท่านใดก็ตาม ก็จะต้องสอดคล้องตรงกันประกอบไปด้วย ขั้นตอนการดำเนินการอย่างน้อย 3 ระยะ คือ

1. **ระยะก่อนการวิจัย** ซึ่งต้องเตรียมความพร้อมทีมผู้วิจัย ชุมชน และองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจ ทราบวัตถุประสงค์ และกำหนดบทบาทที่เหมาะสม

2. **ระยะทำวิจัย** ระยะนี้มีกิจกรรมสำคัญ คือ การศึกษาชุมชนอย่างลึกซึ้ง เพื่อกำหนดปัญหา สาเหตุ ทำแผนงานโครงการ แก้ไขปัญหา ลงมือแก้ไขปัญหตามแผนที่กำหนดด้วยความเต็มอกเต็มใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ พร้อมทั้งประเมินปรับปรุงการทำงานตลอดเวลาเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด

3. **ระยะหลังการทำวิจัยเสร็จสิ้น** ระยะนี้เป็นการประมวลสรุปผลการแก้ปัญหา ร่วมกันเพื่อสรุปภาพความสำเร็จ หรือความผิดพลาดในการดำเนินงานปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ เป็นความรู้ที่ค้นพบจากการทำงานที่มีคุณค่าสำหรับการนำไปใช้ในโอกาส หรือในสถานการณ์ใหม่ต่อไป

5.4 เทคนิคและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

จากการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจากนักการศึกษาหลายท่าน (กมล สุดประเสริฐ, 2540 , พันธุ์ทิพย์ งามสุด, 2540, โกวิทย์ พวงงาม, 2547, สุภางค์ จันทวนิช, 2547) พบว่า เทคนิคและเครื่องมือที่มักใช้ในการวิจัยประเภทนี้มีดังต่อไปนี้

5.4.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

การสังเกตวิธีนี้ผู้สังเกตจะเข้าไปมีส่วนร่วมอยู่ในหมู่ผู้ถูกสังเกตและทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ซึ่งการเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้ถูกสังเกต อาจเป็นลักษณะการเข้าไปร่วมโดยสมบูรณ์ (Complete Participant) คือ ผู้สังเกตจะเป็นสมาชิกผู้หนึ่งของกลุ่มร่วมกิจกรรมทุกอย่างตามธรรมชาติ โดยที่ผู้ถูกสังเกตจะไม่รู้ตัวเลยว่ากำลังถูกสังเกตพฤติกรรม

5.4.2 เทคนิค A-I-C (Appreciation - Influence - Control)

เทคนิคนี้คิดค้นและพัฒนาโดย Dr.William E. Smith และ Ms.Turid Sata จาก Organization for Development and International Institute ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นกระบวนการประชุมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้มีโอกาสสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เข้าใจสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้เกี่ยวข้องต่างๆ เทคนิคนี้เป็นวิธีการรวมพลังปัญญาและพลังสร้างสรรค์ของแต่ละคนเข้ามาเป็นพลังในการพัฒนา

การใช้เทคนิค A-I-C มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความรู้ (Appreciation : A) เป็นขั้นตอนการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนแสดงความคิดเห็น รับฟัง และหาข้อสรุปกันอย่างเป็นประชาธิปไตย

ขั้นที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา (Influence : I) เป็นขั้นตอนการหาวิธีการที่จะทำให้สามารถพัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นช่วงของการหามาตรการหรือวิธีการในการพัฒนาและค้นหาเหตุผลเพื่อจัดลำดับความสำคัญตามความคิดเห็นของกลุ่มที่ร่วมประชุม

ขั้นที่ 3 การสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control : C) เป็นขั้นตอนที่มีการนำเอากิจกรรมหรือโครงการต่างๆ มาสู่การปฏิบัติ และจัดกลุ่มผู้ดำเนินงานซึ่งจะรับผิดชอบต่อโครงการหรือกิจกรรม

ทั้งนี้โดยมีรายละเอียดของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 A หมายถึง APPRECIATION คือ การทำให้ทุกคนให้การยอมรับและชื่นชมคนอื่น โดยไม่รู้สึกละแวกต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์ ทุกคนจะมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมด้วยภาพ ข้อเขียน หรือคำพูด ว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่น จะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกที่ดี มีความสุข ความอบอุ่น และเกิดพลังขึ้นในระหว่างคนที่มาประชุมด้วยกัน

A เป็นการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น รับฟังยอมรับ และสรุปพร้อมอย่างสร้างสรรค์ในสภาพหลักๆ คือ

1) สภาพปัจจุบันที่รับรู้ สำรวจสภาพที่เป็นจริง (The Reality) วิธีการเป็นการสะท้อนภาพความเป็นจริงตามที่ตนเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มเล็ก ให้เกียรติ ความรัก ความเป็นมิตร เห็นคุณค่า (Appreciation) ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ครอบงำ และสรุปทั้งหมดเป็นภาพเดียวกันนำเสนอในกลุ่มใหญ่

2) สภาพที่ปรารถนาในอนาคต สภาพที่มุ่งหวัง (The Ideal Vision)

ขั้นที่ 2 I หมายถึง INFLUENCE คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิธีการ หรือยุทธศาสตร์ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมของกลุ่มได้ดีที่สุด วิธีการที่เสนอแนะมาทั้งหมดจะถูกนำมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะ

และพิจารณาร่วมกัน จนกระทั่งได้วิธีการที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ ในการพิจารณาเลือกวิธีการดังกล่าวสมาชิกกลุ่มจะมีปฏิสัมพันธ์กันสูง รวมถึงการถกเถียงโต้แย้งกันด้วยเพื่อให้ได้วิธีการ โดยที่ยังมีเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกัน ฉะนั้น กลุ่มจะยังมีแนวโน้มที่จะรักษาความรัก สามัคคีไว้โดยไม่ยากนัก

I เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ วิธีการ และเสนอทางเลือก
เพื่อให้บรรลุความมุ่งหวัง บรรลุภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1) การคิดกิจกรรมโครงการที่จะทำให้บรรลุตามความมุ่งหวัง / ภาพที่พึงประสงค์

- วิธีการโดยให้แต่ละคนคิด “ยุทธศาสตร์” (Strategies) ตามคำพึงให้ได้ประมาณ 1-3 ข้อ
- เขียน “ยุทธศาสตร์” ลงบนกระดาษย่อยแผ่นละ 1 ข้อ
- อธิบายแลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มเล็ก
- คัดเลือก “ยุทธศาสตร์” ที่เห็นว่าดีที่สุดประมาณ 3-5 ข้อ
- แต่ละ “ยุทธศาสตร์” อาจมี “ยุทธศาสตร์ย่อย” (มาตรการ) พ่วงมาด้วยมากกว่า 1 ข้อ
- อภิปรายแถลงกันได้ เพื่อหาข้อยุติที่มีเหตุผล กลุ่มพอใจมากที่สุดยอมรับมากที่สุด

2) การจัดลำดับความสำคัญ

ขั้นที่ 3 C หมายถึง CONTROL คือ การนำวิธีการมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) อย่างละเอียดว่า ทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีเป้าหมายอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ จะใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด ในขั้นนี้สมาชิกแต่ละคนจะเลือกว่า ตนสมัครใจจะรับผิดชอบเรื่องใด ใครจะให้ความร่วมมือเรื่องใด ใครจะเป็นผู้ร่วมคิดวางแผนปฏิบัติการข้อใด เป็นการกำหนดข้อผูกพัน (Commitment) ให้ตนเอง เพื่อควบคุม (Control) ให้เกิดการกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลที่เป็นเป้าหมาย หรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด

C เป็นการทำงานร่วมกันโดยนำเอาโครงการและกิจกรรมมาสู่การปฏิบัติ และจัดกลุ่มดำเนินการที่แต่ละกลุ่มนัด และแสวงหาทรัพยากร

1) แบ่งความรับผิดชอบ

2) จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยวิธีการ

- นำ “ยุทธศาสตร์” แต่ละข้อพร้อมด้วย “มาตรการพ่วง” มาทำ “แผนการดำเนินการ” (Action Plan)

- แสวงหาผู้รับผิดชอบ โดยแบ่งกลุ่มและลงชื่อตามความสมัครใจว่า จะร่วมจัดทำแผนงานมาตรการใด

- นำเสนอ “แผนการดำเนินการ” ในที่ประชุมกลุ่มใหญ่

ชอบ เข้มกลัด และโกวิท พวงงาม (2547 : 59) ได้สรุปความคิดรวบยอด ของ A-I-C ไว้ดังตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงความคิดรวบยอดของ A-I-C

A-I-C	Appreciation – Influence - Control
	- การประชุมแบบมีส่วนร่วม - กระบวนการสนทนาใหม่ในการพัฒนา - ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของคน - การเรียนรู้ระหว่างการประชุม - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง คุณค่าของคนอื่น - รู้จักอดกลั้น รับฟังเหตุผล - การตัดสินใจร่วมกัน
A	Appreciation
A-I-C	Appreciation - Influence - Control
	รับฟัง ยอมรับ และสรุปร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ A1 : สภาพปัจจุบันที่รับรู้ สำรวจสภาพจริง และสภาพอนาคตที่อยากเห็น

	หรือมุ่งหวัง (The Reality) A2 : สภาพที่ปรารถนาในอนาคต (The Ideal / Vision)
I	Influence
	กำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางการ และเสนอทางเลือก เพื่อให้บรรลุ ความมุ่งหวัง บรรลุภาพที่พึงประสงค์ I1 : การคิดกิจกรรม โครงการที่จะทำให้บรรลุความมุ่งหวัง / ภาพที่พึง ประสงค์ I2 : การจัดลำดับความสำคัญ กำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางการ และ เสนอทางเลือก เพื่อให้ I1 : การคิดกิจกรรม โครงการที่จะทำให้บรรลุความมุ่งหวัง / ภาพที่พึง ประสงค์
	I2 : การจัดลำดับความสำคัญ
	การทำงานร่วมกัน โดยนำเอาโครงการและกิจกรรมมาสู่การปฏิบัติ และจัดกลุ่มดำเนินการในแต่ละกลุ่มถนัด และแสวงหาทรัพยากร
	C1 : แบ่งความรับผิดชอบ
	C2 : จัดทำแผนปฏิบัติการ

5.4.3 เทคนิคการเขียนแผนที่ความคิด (Mind Map)

แผนที่ความคิดเกิดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1970 โดยโทนี บูซาน (Tony Buzan) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาอังกฤษ โดยมีหลักการเบื้องหลัง 3 ประการ คือ การใช้ทักษะของสมองทั้ง 2 ซีกทำงานไปพร้อมกัน สมองสามารถจุประกายความคิดต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วเท่าที่มือเราเขียนทัน และต้องเขียนแบบไม่หยุด โดยอย่ากังวลกับการจัดองค์ประกอบหรือจัดลำดับให้ดูดี

1) ขั้นตอนการเขียนแผนที่ความคิด มีดังนี้

- (1) เตรียมกระดาษ อุปกรณ์การเขียนให้พร้อม
- (2) เริ่มต้นเขียนตรงจุดกึ่งกลางกระดาษด้วยข้อความ หรือประเด็นหลักที่จะใช้ระดมสมอง หรืออาจเขียนเป็นภาพก็ได้

(3) เขียนหัวข้อสำคัญแยกออกจากข้อความ หรือภาพศูนย์กลาง โดยเขียนด้วยอักษรตัวหนาๆ เนือเส้นที่แยกออกจากศูนย์กลาง

(4) ความคิดที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกับหัวข้อสำคัญให้เขียนเหนือเส้นที่แตกแขนงจากเส้นหัวข้อสำคัญในข้อ (3)

(5) ให้สีในแต่ละกลุ่มความคิดที่แตกย่อยจากหัวข้อสำคัญ เพื่อช่วยให้จดจำง่ายและเพลิดนดา

(6) ในการเขียนควรให้มีอิสระทางความคิดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2) การนำไปใช้

แผนที่ความคิดเหมาะสำหรับการประชุม เพื่อวางแผนหรือแก้ปัญหาที่ต้องการความคิดเห็นที่หลากหลาย แปลกใหม่ อย่างสร้างสรรค์ เพราะจะไม่มีกำหนดกรอบการตอบ ปล่อยให้คิดโดยอิสระ แล้วจึงมาจัดกลุ่มความคิดในภายหลังจากการดูความสัมพันธ์ในแผนที่ที่สร้างขึ้น

5.4.4 เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่ใช้สำหรับการหาข้อมูลที่ต้องการจาก แหล่งข้อมูลสำคัญที่เป็นบุคคลซึ่งมีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นที่ต้องการหาข้อมูล โดยคัดเลือกบุคคลประมาณ 6 - 12 คน มาพูดคุยสนทนากัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ที่ต้องเป็นผู้รู้ความต้องการ และวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นอย่างดี การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิควิธีที่มุ่งให้ได้ข้อมูลเนื้อหาสาระที่เป็นประเด็นเฉพาะด้าน และเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม มีดังนี้

1) บุคลากรในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จัดบันทึกการสนทนา (Note taker) ผู้ช่วย (Assistant) สำหรับการดำเนินการทั่วไป และผู้ร่วมสนทนา

2) แนวทางการสนทนากลุ่ม ได้แก่ หัวข้อในการสนทนาซึ่งได้จัดลำดับไว้ก่อนว่าจะสนทนาประเด็นใดก่อนหลัง แต่เมื่อสนทนาจริงก็สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

3) อุปกรณ์ภาคสนามที่จำเป็น เช่น สมุดบันทึก กล้องถ่ายภาพ เทปบันทึกเสียง เป็นต้น

4) การจัดบรรยากาศการสนทนาที่อบอุ่น สบาย เป็นมิตร และผ่อนคลาย ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงช่วงเวลา สถานที่ ที่เหมาะสม ไม่พลุกพล่านจนขาดสมาธิในการพูดคุย และไม่ควรรู้สึกใช้เวลาเกิน 2 ชั่วโมงต่อกลุ่ม

6. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ

6.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายความพึงพอใจไว้ดังนี้

ฮาร์วีย์ (Harvey Wallestein, 1973 อ้างถึงใน จินตนา วรสาขันธ์, 2528 : 33 - 35) กล่าวว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้าย ที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เดวิดและริชาร์ด (David Kerch and Richard S. Crutchfield, 1962 อ้างถึงในจินตนา วรสาขันธ์, 2528 : 33 - 35) กล่าวว่าความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง พร้อมบรรลุมุ่งหมายที่ตั้งไว้ระดับหนึ่ง

วิมลสิทธิ์ หรยางกูร (2526 :174) กล่าวว่าความพึงพอใจ เป็นการให้ความรู้สึกของคนเรา ที่สัมพันธ์กับระบบมโนทัศน์ที่เกี่ยวกับความหมายของสภาพแวดล้อม ค่าความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม จะแตกต่างกัน เช่น ความรู้สึก ดี -เลว พอใจ -ไม่พอใจ เสียใจ -ไม่เสียใจ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับในสิ่งที่ต้องการ หรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

6.2 ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

นิยะดา ชุณหวงค์ และนินนาท โอพารวรุติ (2519 : 90) ได้กล่าวว่า ขวัญ และความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด ในแง่ความคิดขั้นพื้นฐานของเจตคติและการจูงใจ

แน่งน้อย พงษ์สามารถ (2519 : 259) เห็นว่าความพึงพอใจในงานของมนุษย์ คือ ทำให้ทั่วไป ซึ่งมีผลมาจากทำให้ที่มีต่อสิ่งต่างๆ สามอย่างคือ ปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรง ลักษณะของปัจเจกบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ในสิ่งที่อยู่นอกเหนือหน้าที่การงาน

แอปเปิลไวท์ (Applewhite อ้างถึงใน แน่งน้อย พงษ์สามารถ 2519 : 260) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องของบุคคล และมีความหมายกว้างๆ รวมความถึงความพึงพอใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขในที่ทำงาน เข้ากับเพื่อร่วมงานได้ มีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจเกี่ยวกับรายได้

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในกา รมปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้เป็นผลมาจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจหรือมีความผูกพันกับงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือหน่วยงานนั้นๆ

6.3 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ในการดำเนินโครงการ ผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้ที่ได้รับประโยชน์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากการปฏิบัติโครงการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายถึง เป็นความรู้สึกของผู้ที่มารับบริการต่อการดำเนินโครงการตามประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าไปเกี่ยวข้อง หรือได้รับประโยชน์จากโครงการ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ 3 ประการดังนี้

6.3.1 ลักษณะพื้นฐานของผู้รับบริการ เช่น เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ เชื้อชาติ ค่านิยมเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย รายได้ครอบครัว ขนาดของครอบครัว ตลอดจนความสามารถของบุคคลในการเข้าถึงบริการ

6.3.2 ความพึงพอใจต่อบริการในด้านต่างๆ คือ

- 1) ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากบริการ
- 2) ความพึงพอใจต่อการประสานงานของการบริการ
- 3) ความพึงพอใจในต่อสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4) ความพึงพอใจต่อข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากบริการ
- 5) ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการ หมายถึง ความรู้สึกของผู้รับบริการที่ประเมินคุณภาพของการให้บริการ และคุณค่าประโยชน์ที่ได้รับ ในทัศนะของผู้รับบริการที่มีต่อการดำเนินการ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายถึง ความรู้สึกของผู้ใช้บริการที่ประเมินต่อคุณภาพบริการที่ได้รับจากโครงการ บุคคล หรือหน่วยงาน ต่างๆ และผลการประเมินคุณภาพบริการขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายปัจจัย ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล

7. รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 รายงานวิจัยภายในประเทศ

จากการศึกษารายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องพบรายงานการวิจัยจำแนกตามประเภทการศึกษาได้ดังนี้

7.1.1 รายงานการวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ได้มีการนำแนวทางการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการพัฒนาการศึกษา และด้านอื่นๆ ดังนี้

นิสารัตน์ ศิลปเดช (2547) ได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการติดตามส่งเสริมการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านในจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสัมฤทธิ์ผลของกองทุนหมู่บ้าน ปัจจัยด้านบวกที่ส่งผลดี และปัจจัยด้านลบที่ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน และเพื่อค้นหาตัวชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชนในที่ดินของประชาชน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ผู้นำชุมชน ประชาชนที่เป็นสมาชิก และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า บริบทที่เป็นสังคมชนบทจะส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จมากกว่าบริบทที่เป็นสังคมเมือง

พนัส พฤษสุกัญ (2547) ได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนน่าอยู่ : กรณีศึกษาจังหวัดราชบุรี โดยเจาะจง 12 ตำบล ใน 9 อำเภอ 1 กิ่งอำเภอ ซึ่งประชาชนมีการรวมกลุ่มทำกิจกรรมภาคประชาสังคม ผลการศึกษาพบว่าสมาชิกของชุมชนสามารถเรียนรู้ร่วมกัน รู้จักชุมชนของตนเองมากขึ้น สามารถร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข ร่วมกันตัดสินใจ เกิดเป็นแผนแม่บทเพื่อพัฒนาชุมชนน่าอยู่นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมีผลให้เกิดการเสริมสร้างพลังชุมชนเป็นอย่างดี จนก่อให้เกิดแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมจึงเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้สามารถนำศักยภาพของสมาชิกชุมชนได้แสดงออกอย่างเหมาะสม และนำไปสู่การพัฒนาโครงการและกิจกรรมเพื่อการพึ่งตนเอง

นอกจากนี้ สุทธิรักษ์ ปิณฑกานนท์ (2547) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา โดยใช้กระบวนการศึกษาเชิงคุณภาพ ทำการศึกษาระบบการเรียนรู้ดั้งเดิมในชนบท ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และปัจจัยเงื่อนไขที่มีผลต่อการจัดการศึกษา วิธีการศึกษาใช้การสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกขั้นตอน คือ การตั้งกรรมการสถานศึกษา การร่วมประชุม การให้ข้อมูล การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา การกำหนดความเหมาะสมของผู้รับบริการ

ชุติมา ปานคำ (2546) ได้พัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนของครูอนุบาลด้วยวิธีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเป็นครูอนุบาลโรงเรียนกำจรวิทย์ ลพบุรี จำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่า โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นประกอบไปด้วย ผู้ใช้โปรแกรม คือ ครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์

ขั้นตอนในโปรแกรม ได้แก่ การระบุปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวางแผนการแก้ปัญหา การลงมือแก้ปัญหา ผลการทดลองใช้โปรแกรมพบว่า ครูมีพฤติกรรมการการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ เพื่อแก้ปัญหการเรียนรู้การสอนร่วมกันสูงขึ้น

วิจัย คุณูปการ (2546) ยังได้นำแนวทางการมีส่วนร่วมไปใช้สำหรับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพช่องปากสำหรับนักเรียนผู้บกพร่องทางการได้ยิน กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษามี 2 กลุ่มคือ กลุ่มครูในโรงเรียนโสตศึกษาอนุสารสุนทร เชียงใหม่ ที่เป็นบุคคลสำคัญ (Key Person) จำนวน 2 คน และกลุ่มนักเรียนที่แบ่งเป็นกลุ่มย่อย 3 กลุ่มคือ กลุ่มนักเรียนผู้นำ จำนวน 35 คน กลุ่มนักเรียนผู้ช่วยผู้นำ 25 คน และกลุ่มนักเรียนที่เหลือทั้งหมด ผลการศึกษาพบว่า ในปีแรกของการศึกษาได้ก่อกระแสให้ทั้งนักเรียนและครูเกิดความตระหนักในการดูแลสุขภาพช่องปาก และเกิดทัศนคติที่ดีต่อทันตแพทย์ การใช้กระบวนการ A-I-C ช่วยในการดึงศักยภาพของผู้นำนักเรียนได้ใช้ความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมมากประยุกต์ใช้โดยการคิดและบริหารจัดการกิจกรรมทั้งหมด นักเรียนผู้นำเป็นผู้คิดและปฏิบัติเองทั้งหมด แต่ยังไม่สามารถคงสภาพความตระหนักในการดูแลสุขภาพช่องปากให้คงอยู่ในระยะยาว ในปีสุดท้ายจึงเน้นการเสริมพลังอำนาจ โดยใช้กระบวนการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลแบบมีส่วนร่วม (PRA : Participatory Rural Appraisal) ผู้นำนักเรียนทั้ง 25 คน สามารถผ่านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจและมีทักษะในการคิดวางแผนงาน และปฏิบัติได้เป็นลักษณะนิสัย และพบว่า ครูยังเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน

สกวรัตน์ ชุ่มเชย (2546) ได้ศึกษาเพื่อนำเสนอรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครูประถมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการทำวิจัยปฏิบัติการของครู และหารูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครู โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกลุ่มตัวอย่าง เช่น โรงเรียนในจังหวัดเชียงราย สุรินทร์ และสมุทรสงคราม จังหวัดละ 3 โรงเรียน การศึกษาใช้การสังเกตพฤติกรรมครู การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ควรเป็นโปรแกรมการวิจัยที่มีคำถาม กิจกรรมการวิจัยต่อเนื่องเรียงร้อยไป 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ระยะที่ 2 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อประเมินการสอนของครู ระยะที่ 3 การสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการสอน

สุพัตรา เข้มมนัสนวล (2545) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการแก้ปัญหาเพื่อให้เด็กในวัยเรียนได้รับการศึกษาภาคบังคับ โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนร่วมในการวิจัยประกอบด้วย ฝ่ายผู้วิจัย ประกอบด้วย หัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอสันป่าตอง ผู้ช่วยหัวหน้าการประถม และศึกษานิเทศก์ ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ตำบลยู่หวา อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ฝ่ายผู้ปกครอง ได้แก่ ผู้ปกครองของเด็กกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ได้รับการศึกษาภาคบังคับ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยดูความสนใจ ความตระหนักในการร่วมกิจกรรม เพื่อแก้ปัญหาให้เด็กวัยเรียน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เด็กวัยเรียนไม่มีโอกาสเรียนต่อมาจาก ปัญหาจากผู้ปกครอง ปัญหาจากโรงเรียน ปัญหาที่เกิดจากตัวเด็กเอง และปัญหาจากการไม่ร่วมมือกันแก้ไข ปัญหา ส่วนกระบวนการแก้ปัญหา มี 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาและร่วมคิดวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนการแก้ปัญหา การร่วมมือกันปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และการร่วมกันประเมินผลการทำงานทุกกิจกรรม

กล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่า รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นรูปแบบการวิจัยที่เหมาะสมกับการนำไปใช้แก้ปัญหา หรือการพัฒนาที่มุ่งความสำเร็จที่ยั่งยืน และก่อให้เกิดประโยชน์ หรือส่งผลโดยตรงต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่มาร่วมคิดร่วมศึกษาด้วยกัน ทั้งนี้ จุดเน้นหลักของงานวิจัยที่ยกมาข้างต้นเกือบทุกงาน จะเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับข้อมูลเชิงปริมาณ

7.1.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการศึกษามีงานวิจัยที่น่าสนใจดังนี้

ชุตินา สัจจนันท์ (2551) ได้ศึกษาความต้องการ ศักยภาพ และรูปแบบการจัดการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สารสนเทศศาสตร์) สาขาวิชาศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์และที่เกี่ยวข้อง บรรณารักษ์ นักวิชาชีพสารสนเทศใน

หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 54 คน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สนใจศึกษาต่อหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาสันเทศศาสตร์) ด้วยระบบการศึกษาทางไกลของ มสธ. (ร้อยละ 61.1) โดยมีแหล่งทุนจากต้นสังกัด (ร้อยละ 46.3) เหตุผลที่ต้องการศึกษาต่อ คือ เพิ่มวุฒิการศึกษา และเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในจำนวนเท่ากัน (ร้อยละ 22.8)

ผลการวิจัย (2551) ได้วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาการบริการให้การปรึกษาของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการประเมินความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาการบริการให้การปรึกษาของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการกำหนดความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาการบริการให้การปรึกษาของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา (1) ด้านคุณลักษณะผู้ให้การปรึกษาพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวเองด้วยการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมมากที่สุด ความสามารถในการคิดและตอบสนองต่อข้อมูลของนักเรียน (2) ด้านการวางแผนงานให้การปรึกษา รายการที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุด คือ การจัดตารางเวลาให้ผู้ที่ต้องการรับการปรึกษาได้เข้ามาใช้บริการ (3) ด้านการปฏิบัติให้การปรึกษา ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุด คือ เทคนิคการให้การปรึกษา รองลงมาคือ กระบวนการให้การปรึกษา และวิธีการให้การปรึกษา ข้อยรายการของเทคนิคการให้การปรึกษาที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดคือ การพัฒนาเทคนิคการใช้ความเจียมเพื่อให้นักเรียนได้ใช้ความคิด ส่วนองค์ประกอบเกี่ยวกับกระบวนการให้การปรึกษาที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนมากที่สุดคือ การพัฒนาการติดตามผลของความสำเร็จ หลังการให้การปรึกษา และองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นลำดับสุดท้ายของการปฏิบัติงานให้การปรึกษา คือ วิธีการให้การปรึกษาที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดคือ การพัฒนาการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการคิด ผลการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาการบริการให้การปรึกษาของครูแนะแนวในโรงเรียน มัธยมศึกษาด้านคุณลักษณะผู้ให้การปรึกษาประกอบด้วยสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) ภาระงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมากทำให้เวลาในการพัฒนาความรู้มีน้อย (2) คุณวุฒิของครูที่จบการศึกษาไม่เฉพาะทาง ทำให้ขาดทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลจากนักเรียน ขาดการปฏิบัติในการวิเคราะห์ข้อมูลและ (3) ข้อยจำกัดส่วนตัว ได้แก่ อายุของครูแนะแนว ด้านการวางแผนงานให้การปรึกษา ประกอบด้วยสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) ขาดผู้รับผิดชอบในการประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญ

ทำให้ขาดแหล่งข้อมูลในการติดต่อประสานงาน (2) ภาระงานมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการวางแผนงานร่วมกับครูแนะแนวในการพัฒนาการให้การศึกษา และ (3) ขาดงบประมาณในการซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ ทำให้ไม่มีเครื่องในการวิเคราะห์ผู้เรียน ไม่มีการจัดแต่งห้องให้การศึกษา ด้านการปฏิบัติให้การศึกษา ประกอบด้วยสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) การไม่สำเร็จ การศึกษาสาขาการแนะแนวหรือจิตวิทยาการให้การศึกษาโดยตรง ทำให้ขาดความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (2) ภาระงานมีจำนวนมาก และ (3) การปฏิบัติงานให้การศึกษาไม่มีระบบทำให้ขาดการกระบวนการปฏิบัติงานในรูปแบบ PDCA ผลการวิเคราะห์แนวทางเพื่อพัฒนาการบริการให้การศึกษาของครูแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านคุณลักษณะผู้ให้การศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ คือ (1) การจัดระบบในการทำงาน โดยการแบ่งเวลาในการพัฒนาความรู้ การแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (2) การฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์ข้อมูลจากนักเรียน โดยการไปพูดคุยกับนักเรียน การเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามารับการศึกษาและ (3) การสร้างความตระหนักในการพัฒนาความรู้ โดยการเข้าใจและยอมรับการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง การปลูกจิตสำนึกของครูแนะแนวให้เป็นคนทันโลกทันเหตุการณ์ ด้านการวางแผนงานให้การศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ คือ (1) การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการประสานงานกับครูแนะแนวในแต่ละเขตพื้นที่ ในการแจ้งข้อมูล ข่าวสาร การติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญ และการจัดอบรมต่างๆ (2) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือประกอบการให้การศึกษา โดยการจัดงบประมาณในการซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือด้านจิตวิทยา (3) ผู้บริหารควรลดภาระงานของครูแนะแนว ด้านการปฏิบัติให้การศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ คือ (1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยการปฏิบัติงานบริการให้การศึกษาจริง การวิเคราะห์กรณีศึกษา การเชิญวิทยากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง และวิทยากรหลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษา การประเมินการปฏิบัติงานบริการให้การศึกษาทุกขั้นตอน (2) การจัดตั้งหน่วยงานกลางรับผิดชอบครูแนะแนว โดยการกำหนดขอบข่ายงานแนะแนวให้ชัดเจนขึ้น การกำหนดบทบาทหน้าที่ครูแนะแนว การกำหนดเกณฑ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพครูแนะแนว และการกำหนดจำนวนครูแนะแนวภายในโรงเรียนตามสัดส่วนที่เหมาะสม และ (3) ผู้บริหารควรลดภาระงานของครูแนะแนว โดยการตั้งเครือข่ายครูแนะแนวภายในโรงเรียน

มังกร กุลวานิช (2550) ได้ศึกษาบทบาทของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ตามความคาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตตรวจราชการที่ 13 ปี พ.ศ. 2549 โดยศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพฐ. ในเขตตรวจราชการที่ 13 นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ จำนวน 360 คน ผลการศึกษา

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 96.6 เห็นว่า อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ตามความเป็นจริง และความคาดหวังมี 9 ประเด็น ที่เห็นว่าเป็นปัญหา บ้างเล็กน้อย รอได้ ค่อยแก้ไขเมื่อมีเวลาหรือทรัพยากรพอเพียง เช่น ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น ส่วนการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของอ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มี 6 ประเด็นสำคัญ ที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นความต้องการจำเป็น (needs) เนื่องจากมีความแตกต่างระหว่างสภาพการปฏิบัติงานที่คาดหวัง (what should be) กับสภาพการ ปฏิบัติงานที่เป็นจริง (what is) เป็นปัญหาสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาสมควร แก้ไขให้เสร็จภายใน 2 ปี เช่น การพิจารณาเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับที่ อ.ก.ศ. กำหนด เป็น ต้น สำหรับสาเหตุที่เป็นความต้องการสำคัญจำเป็นดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความคิดเห็น ตรงกันว่า อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษายังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ เนื่องจากมีสาเหตุ หลายประการ เช่น นโยบายการลดอัตรากำลังภาครัฐ ระเบียบแนวปฏิบัติการเกลี่ยอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ชัดเจน ไม่สามารถย้ายครูในโรงเรียนเกินเกณฑ์ไป โรงเรียนที่ขาดแคลนได้ หรือมีระบบอุปถัมภ์และฝ่ายการเมืองเข้ามาแทรกแซง เป็นต้น สำหรับ แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ ผู้บริหารสถานศึกษาได้เสนอแนวทางเพื่อให้การปฏิบัติงานของ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเกิดประโยชน์ สนองความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาและ ผู้เกี่ยวข้อง เป็นสภาพที่พึงประสงค์ที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษา ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตาม ความต้องการของสังคม เห็นสมควรปรับแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ในบางประเด็นที่เกิดปัญหาอยู่ในขณะนี้ กล่าวคือ สัดส่วนและการได้มาของ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา ควรมีผู้แทนหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เหมาะสมกระจายจากทุกภาคส่วน มิใช่มาจากคณะบุคคล ในสังกัด สพฐ. เป็นส่วนใหญ่ และผู้ที่เป็นประธาน อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา จะต้องไม่เป็น ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพราะเป็นการขัดแย้งความเป็นจริง ในการบริหารงานบุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2549) ได้ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบคุณภาพ บัณฑิตที่คาดหวัง และคุณภาพบัณฑิตที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เมื่อเปรียบเทียบกับบัณฑิต มหาวิทยาลัยของรัฐ 2 แห่ง ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานมหาวิทยาลัย และชุมชน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล และจัดเวทีสนทนา เฉพาะกลุ่มชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกือบทุกกลุ่มมีความคาดหวังต่อคุณภาพบัณฑิตสูงกว่าคุณภาพที่เป็นจริง มีเพียงกลุ่มมหาบัณฑิตที่มีความคิดเห็นว่า คุณภาพที่คาดหวังและคุณภาพที่เป็นจริงไม่แตกต่างกันทุกด้าน

2. ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคุณภาพที่เป็นจริงมีความแตกต่างกันใน แต่ละกลุ่มดังนี้

2.1 นักศึกษาคณะครุศาสตร์และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าคุณภาพที่เป็นจริงของบัณฑิตอยู่ในระดับสูงทุกด้าน

นักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิทยาการจัดการมีความคิดเห็นว่าคุณภาพที่เป็นจริงของบัณฑิตอยู่ในระดับสูงเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านความรู้ในสาขาที่ศึกษาและการประยุกต์ความรู้ในระดับปานกลาง

นักศึกษาคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีความคิดเห็นว่าคุณภาพบัณฑิตส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง และคุณภาพบางด้านมีคุณภาพสูง ได้แก่ ความเป็นพลเมืองดี และบุคลิกภาพที่เหมาะสม

2.2 มหาบัณฑิตมีความคิดเห็นว่าคุณภาพบัณฑิตที่คาดหวัง และคุณภาพบัณฑิตที่เป็นจริงไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งอยู่ในระดับสูงและสูงมาก

2.3 อาจารย์ทุกคณะมีความคิดเห็นว่าคุณภาพที่เป็นจริงของบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ความคาดหวังคุณภาพในระดับสูงและสูงมาก

2.4 พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตในระดับสูง ขณะที่คุณภาพบัณฑิตที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง

2.5 ชุมชนมีความคาดหวังต่อคุณภาพบัณฑิตสูงกว่าคุณภาพที่เป็นจริง โดยที่คุณภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง แต่คุณภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความรู้ในสาขาที่ศึกษาและการประยุกต์ความรู้ ทักษะการวิจัย และทักษะในวิชาชีพ ในขณะที่ความ

คาดหวังในคุณภาพบัณฑิตด้านความเป็นพลเมืองดีและบุคลิกภาพที่เหมาะสมอยู่ในระดับสูงและสูงมาก แต่คุณภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสูง

3. การเปรียบเทียบคุณภาพกับมหาวิทยาลัยของรัฐในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ผลดังนี้

3.1 นักศึกษาคณะครุศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกินร้อยละ 50 มีความคิดเห็นว่า บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มีคุณภาพเทียบเท่ากับบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนนักศึกษาคณะอื่นมีความคิดเห็นว่าบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มีคุณภาพดีต่อกว่าบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3.2 นักศึกษาเกือบทุกคน ยกเว้นคณะเทคโนโลยีการเกษตรมากกว่าร้อยละ 60 มีความคิดเห็นว่า บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มีคุณภาพเทียบเท่ากับบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้

3.3 มหาบัณฑิตมีความคิดเห็นว่า คุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีคุณภาพเทียบเท่ากับบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้

3.4 อาจารย์ทุกคนส่วนใหญ่ระหว่างร้อยละ 48 ถึง ร้อยละ 76 มีความคิดเห็นว่า บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มีคุณภาพดีต่อกว่าบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่เมื่อเทียบคุณภาพกับบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อาจารย์ทุกคนมากกว่าร้อยละ 50 มีความเห็นว่าคุณภาพเทียบเท่ากัน ยกเว้นอาจารย์คณะเทคโนโลยีการเกษตรที่มีความเห็นด้วยร้อยละใกล้เคียงกันว่ามีความภาพดีต่อกว่าและเทียบเท่ากัน

3.5 พนักงานมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏใหม่มีคุณภาพดีต่อกว่าบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่มีคุณภาพเทียบเท่ากับบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้

3.6 ชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่มีคุณภาพดีสูงกว่าบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่มีคุณภาพเทียบเท่ากับบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้

4. ความคิดเห็นของชุมชนจากการจัดเวทีสนทนาเฉพาะกลุ่ม

4.1 ชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอนเสนอความเห็นก่อนข้างกว้างขวาง และครอบคลุมทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ ตั้งแต่เริ่มต้นจาก มหาวิทยาลัยต้องสร้างศรัทธาให้ชุมชนสนใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนที่วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน โดยเฉพาะครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี จากนั้นควรศึกษาปัจจัยพื้นฐานของชุมชน และค่านิยมของชุมชน รวมทั้งจุดแข็ง โอกาส จุดอ่อน และข้อจำกัด เพื่อเข้าใจความต้องการของชุมชน ซึ่งจะเป็พื้นฐานนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จาก จุดอ่อนและข้อจำกัดมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในลักษณะ พิเศษ รวมทั้งต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจัง เพื่อให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมี คุณภาพตามที่สังคมคาดหวัง

4.2 ชุมชนจังหวัดเชียงใหม่เสนอความเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนา กระบวนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่เป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพบัณฑิต โดยเน้น ความร่วมมือตั้งแต่ก่อนการส่งนักศึกษาออกฝึกงาน ต้องให้นักศึกษารู้จักหน่วยงานที่ต้องไปฝึก ก่อน เพื่อเตรียมคิดโครงการเสนอหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานให้คำแนะนำและนำลงสู่การปฏิบัติ จะมีประโยชน์ทั้งต่อนักศึกษาเองที่จะได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน ด้วย ในการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพต้องส่งเสริมจุดแข็งที่มีอยู่แล้ว และพัฒนาจุดอ่อนของ บัณฑิตอย่างจริงจัง และคำนึงถึงความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งในปัจจุบันชุมชนเชียงใหม่ ต้องการแรงงานระดับกลาง จึงควรพัฒนาหลักสูตรรองรับ การเพิ่มทักษะปฏิบัติให้แก่แรงงานที่อยู่ใน สถานประกอบการ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ทั่วไปเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อศึกษาคุณสมบัติที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลของหลักสูตรเตรียม

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของหลักสูตรการวิจัยทางการบริหารการศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่เคยผ่านและไม่เคยผ่านหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ จำนวน 498 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ จำนวน 129 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ 1,480 คน ผลวิจัยโดยสรุปพบว่า คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ต้องศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องศึกษาเรื่องหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตรประถมศึกษา อาจารย์ใหญ่ที่เคยผ่านและไม่เคยผ่านหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ จัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ทางการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้สอดคล้องตรงกัน เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ คือ อันดับ 1 การบริหารงานวิชาการ อันดับ 2 การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน อันดับ 3 การบริหารงานกิจการนักเรียน อันดับ 4 การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ อันดับ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่ อันดับ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้น จะพบว่าการศึกษาความต้องการจำเป็นควรศึกษาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยส่วนใหญ่มักใช้วิธีการสอบถามจากผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด การศึกษาความต้องการจำเป็นส่วนใหญ่มักถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย

7.1.3 งานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ผลการศึกษารายงานการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีรายงานการศึกษาที่น่าสนใจดังนี้

พจมาน จำทอง (2548) ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ปกครองนักเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 480 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการ
ดำเนินการพัฒนาตามแผนในด้านการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม พัฒนาการทางสังคมและ
วัฒนธรรม พัฒนาการทางกายและสติปัญญา ในระดับปานกลางทุกด้าน

บุญส่ง บุญเทศ (2546) ศึกษาการมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อการ
มีส่วนร่วมของกรรมการศูนย์การเรียนรู้ในการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในจังหวัด
มุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเป็นกรรมการศูนย์การเรียนรู้ในจังหวัดมุกดาหาร 42 ศูนย์
การเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ละ 5 คน ผลการศึกษาพบว่า กรรมการศูนย์มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
ของศูนย์การเรียนรู้ในภาพรวมในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ อายุ
ระดับการศึกษา การประกอบอาชีพ ระยะเวลาที่อาศัยในชุมชน ความรู้ความเข้าใจต่อการ
ดำเนินงานของศูนย์ ปัจจัยที่ไม่ส่งผลคือ เพศ รายได้ และการได้รับข่าวสาร

เลอศักดิ์ รัชฎาการ (2546) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการ
ตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชุมพร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู
ประถมศึกษาในจังหวัดชุมพร ผลการศึกษาพบว่า ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของ
ผู้บริหารในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

วิจิตรา ไสยะ (2545) ศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรท้องถิ่นในการ
พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 8 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่
ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ครู สมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และผู้ปกครองนักเรียน
ผลการศึกษาพบว่า ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร และครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการพัฒนา
หลักสูตร ส่วนผู้ปกครองและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการให้
การสนับสนุนด้านงบประมาณ แต่มีส่วนร่วมน้อยในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร

สุมล เลี่ยมทอง (2545) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนาโปรแกรมการมีส่วนร่วมของ
โรงเรียน ครอบครัว และหน่วยงานสาธารณสุขต่อพฤติกรรมด้านอนามัยส่วนบุคคลของนักเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ลักษณะของโปรแกรมการมีส่วนร่วม คือ การให้ครูประจำชั้น ครูที่สอน
วิชาสุขศึกษา บิดา มารดา และบุคลากรสาธารณสุข มีส่วนร่วมในการระบุปัญหา และสาเหตุของ

ปัญหา ร่วมวางแผนปรับปรุงพฤติกรรมของผู้เรียน กำกับให้ผู้เรียนปรับพฤติกรรม และร่วมติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงพฤติกรรมด้านอนามัยส่วนบุคคลของนักเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครองชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนราธิวาส จำนวน 68 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มที่ทดลองใช้โปรแกรมมีคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมด้านอนามัยส่วนบุคคล และสภาพด้านอนามัยส่วนบุคคลสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้ใช้โปรแกรมการมีส่วนร่วมดังกล่าว

ทองศูนย์ จันทะคาม (2544) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 378 คน จาก 378 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ครูมีส่วนร่วมในการนำธรรมเนียมโรงเรียนไปใช้ในระดับปานกลาง โดยปัญหาการมีส่วนร่วมในการนำธรรมเนียมไปใช้ คือ ครูและบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ครูขาดขวัญกำลังใจ และระบบการนิเทศกำกับติดตาม ประเมินผลภายในยังไม่ดีเท่าที่ควร

แรมจันทร์ แลตันกลาง (2544) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนาชุดกิจกรรมมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กปฐมวัย โดยนำไปทดลองใช้กับผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนบ้านอิงไค้ง จำนวน 27 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองให้ความสนใจและร่วมมือทำกิจกรรมร่วมกับเด็กทุกกิจกรรมดีมาก และขอความร่วมมือกับครูประจำชั้น เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่เด็กอีกด้วย

พจนา เทียนธาดา (2543) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นระดับประถมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างมี 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการโรงเรียน จากโรงเรียน 8 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับและ / หรือสร้างหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนและเป็นผู้ให้ความรู้ และ / หรือถ่ายทอดประสบการณ์ในการนำหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้ ส่วนในการประเมินหลักสูตรชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมเนื่องจากนโยบายของโรงเรียนไม่เอื้อให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ส่วนปัญหาที่ไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควรเนื่องจากมีภารกิจมาก และโรงเรียนกับชุมชนมีเวลาว่างไม่ตรงกัน

จากการศึกษารายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม กล่าวได้ว่า การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของฝ่ายที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง เช่น ครู หรือผู้เรียน นอกจากนี้ จากงานวิจัยหลายงานได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษายังอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของชุมชนยังคงเน้นด้านการสนับสนุนงบประมาณเป็นหลักอยู่

7.1.4 งานวิจัยเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และการให้บริการ

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการนโยบายเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ (2551) ได้ศึกษา ความต้องการด้านสิทธิประโยชน์และงานบริการที่ตรงกับความต้องการของธุรกิจเทคโนโลยีชีวภาพ โดยได้สำรวจข้อมูลปัญหา / อุปสรรค และความต้องการการสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการจัดทำนโยบายและมาตรการที่ตรงกับความต้องการของภาคเอกชน จากการวิเคราะห์พบว่า ธุรกิจเทคโนโลยีชีวภาพและธุรกิจที่เกี่ยวข้องมากกว่าครึ่งไม่ทราบว่ารัฐมีนโยบายและมาตรการสนับสนุนธุรกิจ อุปสรรคด้านการเข้าถึงแหล่งเงิน ข้อมูลด้านการตลาด และการเข้าถึงเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญที่ขัดขวางการเติบโตและ ขัดขวางการแข่งขันของธุรกิจ

ความต้องการการสนับสนุนของธุรกิจเทคโนโลยีชีวภาพและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

- ให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็น one stop service
- ให้มีการปรับลดขั้นตอนการขอรับสิทธิประโยชน์ที่ไม่ยุ่งยาก และใช้เวลาสั้นในการพิจารณา
- ให้รัฐพิจารณาปรับเปลี่ยนการสนับสนุนด้านการเงิน จากเดิมที่ใช้ความคุ้มครองเป็นหลักในการตัดสินใจ เป็นการคิดถึงผลประโยชน์ที่ประเทศจะได้รับหากโครงการประสบความสำเร็จ

- ให้มีการจัดทำข้อมูลความรู้ด้านการตลาด โดยเฉพาะข้อมูลตลาดส่งออก เช่น มาตรการกีดกันทางการค้า การรับรองคุณภาพมาตรฐาน มีกิจกรรมช่วยเหลือตลาดต่างประเทศ
- ให้มีการส่งเสริมให้เกิดการยกระดับความสามารถด้านเทคโนโลยี และ / หรือ เทคนิคการผลิต

นิสาร์ตน์ จันทรประภา (2540) ได้ดำเนินการศึกษา แผนการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานประกันสังคม ความรู้และการใช้ประโยชน์จากข่าวสารการประกันตน ในสถานประกอบการขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแผนและการดำเนินงานประชาสัมพันธ์สำนักงานประกันสังคม การเปิดรับสื่อ ความรู้และการใช้ประโยชน์จากข่าวสารของผู้ประกันตนในสถานประกอบการขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการศึกษา 3 วิธีการ คือ ศึกษาแผนจากเอกสาร ศึกษาการดำเนินงานของสำนักงานประกันสังคมจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้กำหนดแผนและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามแผน รวมทั้งศึกษาผู้ประกันตน จำนวน 442 คน โดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่า t -test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. แผนการประชาสัมพันธ์มีการใช้สื่อเฉพาะกิจของสำนักงานประกันสังคมเป็นสื่อหลักและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกยังไม่สามารถเข้าถึงสถานประกอบการขนาดเล็ก 2. ในการดำเนินการของสำนักงานประกันสังคมยังมีปัญหาในเรื่องความยากของเนื้อหา และการเปลี่ยนแปลงสิทธิประโยชน์ที่ได้รับเพิ่มขึ้นบ่อยครั้ง ทำให้ยากแก่การทำความเข้าใจของผู้ประกันตนในสถานประกอบการขนาดเล็ก 3. ผู้ประกันตนมีการเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชนในระดับต่ำ จากสื่อเฉพาะกิจและสื่อบุคคลในระดับต่ำมาก 4. ผู้ประกันตนมีความรู้และใช้ประโยชน์จากข่าวสารที่ได้รับในระดับปานกลาง 5. ผู้ประกันตนที่มีลักษณะทางประชากรแตกต่างกันมีการเปิดรับข่าวสารความรู้และการใช้ประโยชน์จากข่าวสารแตกต่างกัน 6. การเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชน สื่อเฉพาะกิจและสื่อบุคคลมีความสัมพันธ์กับความรู้เรื่องการประกันสังคม 7. การเปิดรับข่าวสารจากสื่อเฉพาะกิจและสื่อบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการใช้ประโยชน์จากข่าวสาร 8. ความรู้เรื่องการประกันสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการใช้ประโยชน์จากข่าวสารของผู้ประกันตนในสถานประกอบการ

ผลการศึกษางานวิจัยด้านการประชาสัมพันธ์และด้านบริการพบว่าส่วนใหญ่เน้นการศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนางานบริการของหน่วยงาน โดยดำเนินการปรับการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

7.1.5 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

มานิต บุญประเสริฐ (2550) ได้ศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ผลการศึกษามีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. การปฏิรูปอุดมศึกษาไทยและนวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่

ผลการศึกษาพบว่า พัฒนาการของการจัดการศึกษาไทยถูกกำหนดกรอบการดำเนินงานโดยทบวงมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องและการเตรียมตัวสำหรับอนาคต 5 ด้าน ได้แก่

- 1) เน้นความเสมอภาคในโอกาสศึกษา
- 2) เน้นประสิทธิภาพการบริหาร
- 3) เน้นความเป็นเลิศ
- 4) เน้นความเป็นนานาชาติ
- 5) เน้นการบริหารให้คล่องตัวและส่งเสริมบทบาทเอกชน

โดยทั้ง 5 ด้านได้ช่วยสถาบันอุดมศึกษาจัดทำแผนของสถาบันได้ระดับหนึ่ง สถาบันที่เป็นกรณีศึกษาต่างตระหนักถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงภายนอกทั้งในประเทศและนอกประเทศในมิติต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของสถาบัน เช่น การประกาศใช้ พรบ. การศึกษา 2542 นโยบายของรัฐบาลที่จะให้สถาบันอุดมศึกษาออกนอกกรอบ แนวโน้มการลดลงของงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล เรื่องคุณภาพของบัณฑิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้จ้างงาน ทั้งด้านคุณภาพวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม เรื่องสมรรถนะการแข่งขันกับนานาชาติ การเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจโลก เมื่อพิจารณาแล้วการเปลี่ยนแปลง เป็นไปอย่างรวดเร็ว ถ้า

สถาบันอุดมศึกษาไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ ความเสื่อมถอยก็จะเกิดขึ้นกับสถาบันนั้น

2. การเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา แนวใหม่ของไทย

ผลการศึกษาพบว่า นิยามการอุดมศึกษาเปิดกว้างมากขึ้นจากเดิมเป็นที่เข้าใจว่าการศึกษาศาสตร์ทางวิชาการชั้นสูง เน้นการดำเนินการภายในสถาบันเป็นหลัก เน้นความเป็นนักวิชาการ มุ่งถ่ายทอดความรู้ สร้างองค์ความรู้ และการศึกษามหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคตก่อให้เกิดนิยามใหม่ คือ เป็นการศึกษาต่อจากระดับพื้นฐาน ประกอบด้วยการศึกษาทั้งระดับวิชาการ วิชาชีพ เพื่อการมีงานทำ และปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการเปลี่ยนแปลงของการอุดมศึกษาในด้านการบริหารจัดการมี 4 ประการ คือ

1) ด้านการอุดมศึกษาเพื่อปวงชน ด้านนี้เกิดจากนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นและผลักดันการอุดมศึกษาให้ตอบสนองต่อกลุ่มต่างๆ ของผู้เรียน ทำให้สถาบันขยายตัวในเชิงปริมาณ มีการปรับโครงสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับผู้เรียนที่หลากหลาย

2) ด้านทรัพยากรที่จำกัด และด้านการมุ่งสู่คุณภาพและประสิทธิภาพ มีผลทำให้สถาบันต้องปรับวิธีการบริหาร โดยประยุกต์ใช้การบริหารแบบธุรกิจซึ่งเชื่อกันว่าจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ด้านความก้าวหน้าของ ICT นับว่าด้านนี้เป็นปัจจัยเร่งการเปลี่ยนแปลงภายในสถาบันในหลายมิติ ได้แก่ การดำเนินการของสถาบันเป็นระบบเปิดมากขึ้น และบุคลากรในองค์กรสามารถรับข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ได้อย่างกว้างขวางและกว้างไกล การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนใหม่ๆ วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งความเร็วและเป็นระบบ และสร้างความร่วมมือแบบเครือข่าย

4) ด้านการปกครองตนเอง เกิดจากรัฐมีนโยบายกระจายอำนาจให้สถาบันปกครองตนเอง โดยมุ่งหมายให้สถาบันอุดมศึกษา มีการรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการ สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ และพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง

หน่วยงานต้นสังกัดภายนอกและสถาบันยังเข้าไปในระบบราชการภายใต้การกำกับดูแลและควบคุมจากภาครัฐ ผู้เขียนได้กล่าวว่า มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ แม้ว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด คือ ทบวงมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษา “ระดับประเทศ” เป็นรูปแบบราชการ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลและควบคุมการดำเนินงาน แต่รูปแบบการบริหารจัดการในระดับมหาวิทยาลัย มีพัฒนาการที่หลากหลาย สรุปได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

- 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2) ผู้ประกอบการหรือบริษัท
- 3) วิสาหกิจหรือนวัตกรรม
- 4) เครือข่าย

3. รูปแบบการบริหารจัดการภายในสถาบันแต่ละสถาบันใน 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป กรณีนี้สถาบันทั้งหมดมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานที่ทันสมัย มีการนำแนวคิด การจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เช่น มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน และความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อวัฒนธรรมทางการบริหารจัดการภายในสถาบัน และการปรับโครงสร้าง พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันมีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบ

3.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า มหาวิทยาลัยของรัฐมีการเปิดหลักสูตรใหม่ๆ เรียกว่า “หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ ” จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมหลักสูตรใหม่ๆ มาก แต่อาจเพื่อสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ บางแห่งมีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียม มีการจัดทำรถเคลื่อนที่

3.3 ด้านการบริหารงานวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ มีการจัดตั้ง

กองทุนวิจัย มีการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ มุ่งเน้นการตีพิมพ์ผลงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ การเชิญนักวิชาการระดับโลกที่ได้รับรางวัลโนเบลมาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับนักวิจัยในสถาบันของตนเอง

3.4 ด้านการบริหารการเงิน พบว่ามีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลาย บางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนสะสม พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย และจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือต่างประเทศมาใช้

3.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้น คือ สัญญาจ้างบุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนสูงกว่าการเป็นข้าราชการ แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี ตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอกมาใช้ในการให้บริการ นอกจากนี้พบปัจจัยที่เกื้อหนุนที่เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารสถาบัน 2 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่จะมีวิสัยทัศน์ของสถาบันที่ชัดเจน วางตำแหน่งสถาบันของตนเองให้แตกต่างจากสถาบันอื่นๆ และด้านการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยได้ทำให้สถาบันแต่ละแห่งต้องพยายามปรับเปลี่ยนตัวเองสู่การพึ่งพาตนเองมากขึ้น รวมทั้งการบริหารที่โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากภายในและภายนอก ผู้วิจัยได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต้น

สังกัด พบว่าแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการเปลี่ยนบทบาทการควบคุม เป็นการติดตาม

กำกับดูแล

- 2) ด้านการสร้างระบบการสื่อสารสองทาง
- 3) ด้านการสร้างควมมีเอกภาพเชิงนโยบายในเรื่อง

คุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเสมอภาค

- 4) ด้านการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาว ในลักษณะ

ฐานข้อมูลอุดมศึกษา

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการการจัดการสถาบันอุดมศึกษา

แนวใหม่ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ

1) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ป

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีอิสระในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ กำหนดรูปแบบการบริหารองค์กรที่เหมาะสม ผู้บริหารสูงสุดจำเป็นต้องเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการสาขาใดสาขาหนึ่ง มีทักษะการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ อาจคัดเลือกจากบุคลากรภายในหรือภายนอก โดยผ่านกรรมการสรรหา วางแผนระยะยาวและระยะสั้น แผนปฏิบัติการ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารถทำให้สำเร็จได้ โดยวิธีการบริหารเชิงระบบ มีการประเมินผลงานทั้งของบุคลากรและสถาบันทุกๆ ระยะ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการใช้เทคโนโลยี

2) ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการ ควรมุ่งเน้น

ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบัน เช่น ด้านการเปิดหลักสูตรร่วมกัน หรือถ่ายโอนหน่วยกิตกันได้ สถาบันต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ในด้านการปรับบทบาทของอาจารย์ที่พร้อมจะแลกเปลี่ยนความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาอื่น และบางสาขาวิชาอาจไม่มีผลตอบแทนเชิงธุรกิจ แต่มีความสำคัญทางวิชาการ ควรได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากสถาบัน

3) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านนี้ควรมุ่งเน้น

การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนางานวิจัย ต้องมีงบประมาณสนับสนุนเพื่อให้กับคณาจารย์ โดยกำหนดวงเงินสนับสนุนการวิจัยของสถาบันเป็นสัดส่วนกับงบประมาณดำเนินการตลอดปี สร้างวาระการวิจัยของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว อีกทั้งควรมีการวางแผนสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่จากหลักสูตรบัณฑิตศึกษาและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้นักศึกษาร่วมมือในโครงการวิจัย สร้างมาตรการแรงจูงใจบุคลากรในการทำงานวิจัย เช่น ให้ผลงานวิจัยเป็นองค์ประกอบในการประเมินผลงาน จัดทำฐานข้อมูลผลการวิจัยของสถาบัน จัดตั้งหน่วยงานประสานงานการวิจัย การจดสิทธิบัตร และการติดตามผลการวิจัย

4) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารการเงิน ควรมุ่งเน้น

ยุทธศาสตร์การแข่งขัน เช่น ผู้นำต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง มุ่งลดต้นทุน ควรมุ่งสร้างความ

แตกต่างจะเป็นกลยุทธ์ทำให้สถาบันได้เปรียบทางการแข่งขันระยะยาว และสถาบันต้องมีฐานข้อมูลทางการเงินที่เป็นปัจจุบัน เน้นการควบคุมต้นทุนดำเนินการต่อหน่วย จัดทำโครงการหารายได้เพิ่มเติม สร้างแนวร่วมพันธมิตร เช่น สมาคมศิษย์เก่า ตั้งคณะกรรมการรณรงค์หาทุน จัดทำแผนระยะสั้น ระยะยาว ประกอบด้วย แหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำทุนการศึกษา

5) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรเน้นพัฒนากลยุทธ์การวางระบบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงธุรกิจ เช่น ควรมีความหลากหลายด้านการแต่งตั้งบุคลากร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ หลายรูปแบบ ทั้งเต็มเวลา บางเวลา เป็นสัญญาจ้าง โดยให้มีความตอบแทนที่ชัดเจน มีการสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ และเป็นธรรม จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ระบุภารกิจอาจารย์ให้ชัดเจน มีแผนพัฒนาบุคลากร และมีการจัดฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สร้างวัฒนธรรมยกย่องคนดีและคนเก่ง โดยสรุป นวัตกรรมทางการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ของไทยโดยภาพรวมนั้นมีแนวโน้มคล้ายคลึงกับต่างประเทศที่เน้นเรื่องการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย และตอบสนองกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย และมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารสถาบันและการจัดการเรียนการสอน แต่ละสถาบันต้องพิจารณาปริมาณ ความเป็นมาของสถาบัน และเงื่อนไขต่างๆ ภายในสถาบันมิใช่การเลียนแบบสถาบันอื่นโดยตรง

มานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย พบว่า ในระดับสถาบันการได้มาซึ่งผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะแนวปฏิบัติของแต่ละสถาบัน มีระบบการสรรหาเป็นหลัก สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความพร้อมทางด้านทรัพยากรบุคคลระดับสูงมากกว่ากลุ่มอื่น มีการส่งเสริมการวิจัย การสร้างงานวิจัย และคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ ทั้งด้านการสอนและการวิจัย และในระดับชาติ มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ โครงการเครือข่ายเชิงกลยุทธ์ เป็นแผนพัฒนาอาจารย์ระดับอุดมศึกษาระยะยาว เพื่อ เป็น สังคมความรู้ที่จำเป็นต้องอาศัยสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกขับเคลื่อน ทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหาร จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการลงทุน มีหลักสูตร “พัฒนานักบริหารระดับสูง

มหาวิทยาลัย” ซึ่งจัดโดย สกอ. จากรายงานประเมินพบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นว่าโครงการที่เป็นประโยชน์ ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษามีการศึกษาดูงานต่างประเทศ

2. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ความคาดหวังของสังคมต่อการอุดมศึกษา และการวิเคราะห์เปรียบเทียบ พบว่า ความรู้ จะเป็นตัวแปรที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยในระยะที่ผ่านมา เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงรับมากกว่าเชิงรุก และที่สำคัญสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนักถึงผลกระทบของยุคความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ที่จะเป็นอนาคตของอุดมศึกษา ทิศทางดังกล่าวจะต้องสร้างและพัฒนาศักยภาพสำหรับการเปลี่ยนแปลง และพบว่า การให้ความสำคัญต่อการสอนลดลงในหลายสถาบัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์ มีผลกระทบต่อจรรยาบรรณ สูญเสียทรัพย์สินทางปัญญาของชุมชน คำถามที่ผู้นำต้องพิจารณา คือ การอุดมศึกษาควรผันแปรตามความต้องการตลาดเท่าใด จะต้องรักษาบทบาทหน้าที่หลักของการอุดมศึกษาต่อสังคมระยะยาวอย่างไร นโยบายของรัฐเกี่ยวกับอุดมศึกษามีลักษณะและบทบาทที่ชัดเจนอย่างไร รูปแบบการปกครองควรเป็นอย่างไร รูปแบบการสอนควรเป็นอย่างไร ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยให้ก้าวทันโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดี และได้รับการยอมรับจากสังคมวิชาการและสังคมภายนอก ต้องมีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถาบันที่มีความรู้ความสามารถโดดเด่นในสาขาวิชาต่างๆ ส่งเสริมลักษณะหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาสติปัญญาและความสำนึกสังคมส่วนรวม ส่วนด้านการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศจะมีหน่วยงานภายในองค์กรที่รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรม และการได้มาซึ่งผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาและมาตรการจูงใจ พบว่า อาจใช้วิธีใดหรือผสมผสานวิธีต่างๆ คือ การแต่งตั้ง การสรรหา การเลือกตั้ง โดยกำหนดคุณสมบัติ การลงประชามติ จะเน้นการเปิดกว้างให้มีการสรรหาจากบุคคลภายในและภายนอกประเทศด้วย อีกทั้งบทบาทขององค์กรอิสระ ได้แก่ สมาคมอธิการบดีมหาวิทยาลัยออสเตรเลีย สภาการอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกา สมาคมมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยแคนาดา และสถาบันผู้นำอุดมศึกษาของประเทศสหราชอาณาจักร มีบทบาทสูงในการชี้นำการดำเนินงานของรัฐในส่วนที่เกี่ยวกับการอุดมศึกษา สร้างความเป็นเอกภาพทั้งหมดให้มีเสียงเดียวและความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับรัฐ ในด้านงบประมาณ พบว่า รัฐบาลกลางของประเทศแคนาดา มุ่งส่งเสริมมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพทัดเทียมระดับสากล จึงมีนโยบายมุ่งส่งเสริมการได้มาซึ่งนักวิจัยระดับแนวหน้า สำหรับประเทศไทย ภาพรวมการอุดมศึกษาของชาติยังไม่ชัดเจน ผู้บริหารสถาบันมีภารกิจระดับสถาบันมากกว่าจะช่วยยกระดับภาวะผู้นำใน

ระดับอุดมศึกษาของชาติในภาพรวม กลุ่มสถาบันแต่ละกลุ่มขาดความชัดเจนในบริบทอุดมศึกษา ระดับชาติทำให้การดำเนินการมีความซ้ำซ้อนกันมากกว่าจะเสริมซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ไว้เป็น ประเด็นดังนี้

1. ใช้เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ในการสร้างความเข้มแข็ง

ให้กับการอุดมศึกษาแห่งชาติ โดยการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนตามความจำเป็น และสร้างความ เป็นเอกภาพการอุดมศึกษาให้เกิดขึ้น

2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

สถาบันจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพจึงจะดำเนินการไปได้ ยิ่งรัฐขยายออกไปเท่าใด สถาบันก็ ต้องมีอาจารย์และผู้บริหารที่มีความสามารถมากขึ้นเท่านั้น รัฐควรทบทวนโครงการทุนการศึกษา ระดับสูง ทุนสร้างนักวิจัยรุ่นเยาว์ เพื่อการเตรียมทรัพยากรบุคคลสำหรับป้อนเข้าสู่ระบบอุดมศึกษา ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติในระยะยาว

3. รัฐควรสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษามีกลไก และกระบวนการ ติดตามประเมินผู้บริหาร

ซึ่งทางสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีลักษณะทางวัฒนธรรม เป้าหมาย ความคาดหวังที่ต่างกัน และถือเป็นบทบาทของผู้นำอุดมศึกษา

4. พิจารณาจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้นำอุดมศึกษาของไทย

เพื่อจัด หลักสูตรฝึกอบรมเตรียมพัฒนาผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงตาม ความคาดหวังของสังคม เป็นแหล่งข้อมูลและทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย การ สอน และการบริหารอุดมศึกษา

5. ส่งเสริมความเข้มแข็งและความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม

โดยกำหนดคุณลักษณะและบทบาทภาวะผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้ชัดเจน โดยเฉพาะในด้านการเข้าถึงความเท่าเทียม และการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตของประชาชน และการ ใช้ประโยชน์จากการอุดมศึกษาเอกชนในการพัฒนาประเทศ

สุเมธทา พรหมบุญ และคณะ (2550) ได้ทำการวิจัย เพื่อเสนอยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย ผลการศึกษา มีดังนี้

1. เป้าหมายการปฏิรูปอุดมศึกษา

เพื่อให้อุดมศึกษาสามารถเป็นกลไกขับเคลื่อนและนำสังคมไทยสู่สังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ และพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นชุมพลทางวิชาการในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในระดับ เศรษฐกิจฐานราก มุ่งยกระดับความรู้ของชุมชน โดยการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพโดยใช้ กระบวนการวิจัย และวางรากฐานเพื่อการพัฒนาในระยะยาวในการสร้างนวัตกรรมจากภูมิปัญญาไทย เพื่อผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและแนวโน้มการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะ ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และยกระดับจิตความรู้ของประชากรไทยเพื่อสร้างระบบ บริหารจัดการที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถดำเนินการกิจได้โดยคล่องตัว

2. หลักการและยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษา มีดังนี้

หลักการ

(1) ยึดหลักเอกภาพในนโยบาย และคำนึงถึงความสอดคล้องของ อุดมศึกษากับทิศทางและความจำเป็นในการพัฒนาประเทศ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การ พัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และการศึกษา

(2) เป็นยุทธศาสตร์ที่คำนึงถึงความหลากหลาย ความแตกต่างของ สถาบันอุดมศึกษาในมิติต่างๆ ทั้งความแตกต่างตามลักษณะของสถาบัน สาขาวิชา ลักษณะของการ ผลิตบัณฑิต ลักษณะของคณาจารย์

(3) คำนึงถึงสังคมที่หลากหลาย ได้แก่ สังคมการแข่งขัน สังคม ฐานานุภาพ สังคมแห่งความพอเพียง และสังคมของความค่อยโอกาสยากไร้

(4) คำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาระดับพื้นฐานอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา รวมทั้งการมีส่วนร่วมและการระดมทรัพยากรของส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษา

(1) การปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารจัดการอุดมศึกษา โดยรัฐ กำกับเชิงนโยบายแผน และคุณภาพ มาตรฐาน มีดังนี้

1) รัฐกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนอุดมศึกษาของประเทศ ที่ชัดเจน ทั้งด้านความต้องการของกำลังคน การวิจัย และบริการวิชาการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ โดยอาศัยความรู้จากการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเชิงนโยบาย

2) ให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยให้สถาบันระดับปริญญาที่มีความพร้อมพัฒนาเป็นสถาบันของรัฐในกำกับ

3) รัฐกำกับการดำเนินของสถาบันอุดมศึกษาในเชิงนโยบายและคุณภาพมาตรฐาน โดยใช้กลไกในการจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการกำกับ และติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานของสถาบัน ในลักษณะตรวจสอบภายหลัง

4) จัดระบบย่อยโดยจัดกลุ่มหรือเครือข่ายของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งเครือข่ายแนวตั้งที่ประกอบด้วยกลุ่มสถาบันที่มีระดับการพัฒนาและบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน

(2) การปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา

1) ให้มีองค์กรทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว

2) ปรับระบบการจัดสรรงบประมาณจากที่เน้น Supply เป็น

Demand

- และเป็นธรรม
- สถาบันอุดมศึกษา
- จำเป็น
- มาตรฐานเดียวกัน
- ต่างๆ เพิ่มขึ้น
- 3) ปรับให้ผู้เรียนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายอุดมศึกษาอย่างเหมาะสม
 - 4) จัดสรรงบประมาณลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปแก่
 - 5) ลดงบประมาณของรัฐที่จัดสรรเพื่อการลงทุนที่เกินความ
 - 6) พัฒนาระบบบัญชีของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้เป็น
 - 7) สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาระดมทรัพยากรจากแหล่ง

(3) การผลิตกำลังคนและกระจายโอกาสอุดมศึกษา

- ของรัฐ และสถาบันของเอกชน
- เรียนรู้ตามอัธยาศัย
- ระบบรับเข้า
- ประชาชนอย่างทั่วถึง
- 1) สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบัน จำกัด รับ
 - 2) พัฒนารูปแบบการจัดอุดมศึกษาให้มีความหลากหลาย
 - 3) การเปิดหลักสูตรทั้งภาคปกติและภาคอื่นๆ เพื่อสนองตอบการ
 - 4) ปรับระบบการรับเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ให้เป็น
 - 5) ไม่สนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐขึ้นใหม่
 - 6) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่

(4) การปฏิรูปการเรียนการสอนและการวิจัย

- ประยุกต์
- 1) รัฐจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการกิจ
 - 2) พัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพ
 - 3) สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาสร้างงานวิจัยพื้นฐาน และ

- สถาบัน
- 4) ให้มีหน่วยงานกลางดูแลการบริหารงานวิจัยในภาพรวมของ
- ความสนใจ
- 5) มีกลไกระบบที่สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถ และมี
- วิเคราะห์ แก้ปัญหา
- 6) ปฏิรูปการเรียนการสอน หลักสูตร ให้ผู้เรียนสามารถคิด

(5) การปฏิรูประบบการพัฒนาคนอาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา

- 1) เร่งรัดให้มีระบบการพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากร
- 2) พัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพ
- 3) สนับสนุนการสร้างระบบเครือข่ายอาจารย์และบุคลากร
- 4) พัฒนาระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการให้มีความ
- หลากหลาย

(6) การมีส่วนร่วมของเอกชนในการบริหารและการจัดการอุดมศึกษา

- 1) สนับสนุนให้ภาคเอกชนมีความพร้อม ร่วมลงทุนจัดการศึกษา
- 2) รัฐให้อิสระในการบริหารจัดการแก่ภาคเอกชนที่ร่วมจัด
- การศึกษา
- 3) สนับสนุนให้องค์กรปกครองท้องถิ่นมีความพร้อมตามเกณฑ์ที่
- กำหนด
- 4) สนับสนุนโครงการความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของ
- รัฐและหน่วยงานทั้งภาครัฐกิจ เอกชน สถานประกอบการ ในการดำเนินภารกิจของสถาบัน

3. แนวทาง / กลไกการดำเนินงาน มีดังนี้

- 3.1 ให้มีการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่
- องค์ประกอบ และรูปแบบการบริหารจัดการ มีหน้าที่หลักดังนี้

(1) กำหนดหลักเกณฑ์และเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณให้
สถาบันอุดมศึกษา

(2) ประสานกับคณะกรรมการการอุดมศึกษาและหน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง

3.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ชัดเจน
และดำเนินการในเชิงรุกให้มากขึ้น

(1) ให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานในด้านต่างๆ เพื่อ
ส่งเสริมสนับสนุน กำกับ และติดตามการดำเนินการของสถาบันอย่างจริงจัง

(2) ให้มีการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 10-15 ปี

(3) เร่งดำเนินโครงการนำร่องการจัดระบบบัญชีและการรายงานที่
ดำเนินการอยู่แล้ว

(4) สนับสนุนและเร่งรัดการดำเนิน โครงการผลิตและพัฒนา
ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากร

3.3 เร่งรัดให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นส่วนราชการ และมีความ
พร้อม

3.4 ให้มีคณะทำงานคณะต่างๆ เพื่อศึกษาวิจัยในรายละเอียดและจัดทำ
แผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางการปฏิรูป ศึกษาวิจัยค่าใช้จ่ายต่อหัวในสาขาวิชาต่างๆ

3.5 ให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาบทบาทและองค์กร
เพื่อทำหน้าที่วิจัยนโยบายการศึกษา และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อรัฐบาล และหน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานวิจัยนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงาน
อื่นๆ

มนัส สุวรรณ และคณะ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการวิจัยเพื่อกำหนดแผนที่ตั้งสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษามีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ดังนี้

- 1) สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันกว่า 859 แห่ง มีศักยภาพพอที่จะรองรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา
- 2) การผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพยังไม่เพียงพอ ส่วนด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์โดยรวมได้ผลิตเกินความต้องการ
- 3) การกระจายของสถาบันเชิงปริมาณ พบว่า ทุกจังหวัดของประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษา
- 4) ในด้านการบริการจัดการอุดมศึกษา พบว่า ยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากมีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ และทำตามนโยบายของตนเองทำให้ขาดเอกภาพ และทำงานซ้ำซ้อน ขาดการมองเป้าหมายภาพรวม
- 5) การกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษายังขาดความเป็นธรรม ผู้มีฐานะดีกว่ามีโอกาสมากกว่าผู้ด้อยโอกาสด้านฐานะ และการตั้งถิ่นฐาน
- 6) การดำเนินการภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาปัจจุบันมุ่งเน้นการเรียนการสอนมากกว่าการวิจัย
- 7) การลงทุนการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังมาจากการสนับสนุนของรัฐ ทั้งๆ ที่ควรเปิดโอกาสให้เอกชนและผู้เรียนได้รับภาระมากขึ้น

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาไว้ ดังนี้

- 1) ไม่ควรเน้นการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต ควรใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
- 2) ควรเน้นการบูรณาการระหว่างรูปแบบการหลอมรวม การยุบรวม การยกฐานะ และระบบย่อยหรือเครือข่ายระหว่างสถาบัน
- 3) จัดระบบหรือจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น 3 กลุ่ม ตามภารกิจและพันธกิจหลักของแต่ละสถาบัน และให้มีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน โดยรัฐต้องสนับสนุนงบประมาณตามพันธกิจ
- 4) การลงทุนเพื่ออุดมศึกษาในอนาคต ต้องให้ผู้ได้รับประโยชน์มีส่วนร่วมลงทุนด้วย

- 5) สถาบันส่วนใหญ่สอนในหลากหลายสาขาวิชา รัฐต้องมีมาตรการให้สถาบันอุดมศึกษามีความเด่นเฉพาะมากขึ้น
- 6) ควรเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาในส่วนภูมิภาคกำหนดโควตาพิเศษการรับเข้าศึกษาต่ออย่างอิสระ
- 7) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
- 8) ต้องมีการจัดทำแผนแม่บทอุดมศึกษาแห่งชาติเพื่อเป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน
- 9) รัฐต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานอุดมศึกษาให้สูงขึ้น ทั้งด้านการเรียน การสอน การวิจัย มากกว่าการเน้นขยายในเชิงปริมาณเหมือนในอดีตที่ผ่านมา

ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในระดับอุดมศึกษา : กรณีศึกษาการเรียนการสอนสาขาวิชาสังคมศาสตร์ พบว่า

- 1) ประสพการณ์ที่ได้รับจากการเป็นผู้บรรยายพิเศษทั้งในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร แสดงให้เห็นว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในวิสัยที่อาจารย์มีอำนาจที่จะกระทำได้อยู่แล้ว ถ้าหากได้รับการเพิ่มศักยภาพที่เพียงพอ และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนของอาจารย์ ทั้งในรูปแบบการจัดการชั้นเรียน และเครื่องมืออุปกรณ์ที่มุ่งพัฒนาทักษะความสามารถ
- 2) การจัดการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถที่จะเกิดจากภายในสถาบันอุดมศึกษา เองได้ และควรสร้างความยอมรับร่วมกันว่าการสอนเป็นงานวิชาการที่มีความสำคัญ มีศักดิ์ มีศรี ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานวิจัยค้นคว้าเชิงลึกในแต่ละสาขาวิชา ระบบการพิจารณาความดีความชอบและตำแหน่งวิชาการ ควรเป็นระบบที่เอื้อต่อการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ทางด้านกระบวนการเรียนการสอนควบคู่กันไป

อมรวิษฐ์ นาครทรรพ (2544) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษ โดย ได้คัดสรร และสรุปสังเคราะห์สาระสำคัญของเอกสารวิชาการที่สำคัญ และสะท้อนแนวคิดหลักของการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในด้านต่างๆ กว่า 200 รายการ โดยจำแนกตามประเด็นหลัก 12 เรื่อง คือ

1. วิสัยทัศน์อุดมศึกษา สังคมเข้มแข็ง ประเทศแข่งขัน

1.1 สารสำคัญในภาพรวม พบว่ามีกระแสของการมองบทบาทของอุดมศึกษาในฐานะเครื่องมือสร้างความเสมอภาคทางสังคมและความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นควบคู่กัน โดยเน้นความพยายามขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปส่วนภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง เช่น งานของคณะกรรมการเฉพาะกิจของทบวงมหาวิทยาลัยที่กำการศึกษาพิจารณา และเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในส่วนภูมิภาค และภายหลังภาวะเศรษฐกิจในช่วงปี 2538 วิสัยทัศน์อุดมศึกษาไทยจะดูกลับไปเน้นความเป็นอุดมศึกษามหาชนและการสนองภารกิจที่หลากหลายในสังคมพหุลักษณะของประเทศมากขึ้น โดยมีความเคลื่อนไหวที่สำคัญ เช่น งานวิชาการในโครงการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ในช่วงปี 2538 กลุ่มสถาบันที่จะก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และกลุ่มสถาบันที่เน้นหนักการเป็นอุดมศึกษาของท้องถิ่น รวมไปถึงการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดดังกล่าวจึงเน้นบทบาทอุดมศึกษาในการพัฒนาคุณภาพของกำลังคนในทุกภาคการผลิตทั้งภาคสมัยใหม่และดั้งเดิม

1.2 สารสำคัญแต่ละประเด็น

(1) ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาเพื่อความสามารถแข่งขันของประเทศ เป็นประเด็นหลัก ทั้งนี้มีการผลักดันนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาอุดมศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและบทบาทของประเทศในประชาคมโลก เช่น โครงการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ของทบวงมหาวิทยาลัย

(2) บทบาทของอุดมศึกษาในฐานะเครื่องมือสร้างความเสมอภาคทางสังคมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ โดยเน้นความพยายามขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง เช่น งานของคณะกรรมการเฉพาะกิจของทบวงมหาวิทยาลัยที่กำการศึกษาพิจารณา และเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในส่วนภูมิภาค

(3) ประสิทธิภาพของระบบอุดมศึกษา แนวคิดด้านนี้ครอบคลุมสารสำคัญในด้านระบบบริหาร ระบบบุคลากร การเงินและงบประมาณ ไปจนถึงเรื่องคุณภาพการศึกษา และสะท้อนความต้องการในการปฏิรูปการบริหารออกจากสภาพความเป็นราชการ

(4) **ความเป็นอุดมศึกษาท้องถิ่น** มุ่งเน้นรวมไปถึงการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนที่เชื่อมโยงแนวความคิดเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดนี้เน้นบทบาทอุดมศึกษาในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังคนในทุกภาคการผลิต ทั้งภาคสมัยใหม่และดั้งเดิม ตลอดจนแผนพัฒนาในระดับสถาบันก็จะเน้นทิศทางการขยายโอกาสในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การผลิตบัณฑิต

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองพลวัตตลาดแรงงาน
- (2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต
- (3) การปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา
- (4) การพัฒนาบัณฑิตศึกษา

3. กิจการนักศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่ดี
- (2) การบูรณาการงานกิจการนักศึกษาเข้ากับการสอนและวิจัย
- (3) ปัญหาจริยธรรมของนักศึกษา
- (4) นโยบายและแนวทางการคัดเลือกนักศึกษา

4. การวิจัย

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) บทบาทภาครัฐในการวิจัย
- (2) แนวคิดเรื่องมหาวิทยาลัยวิจัย
- (3) ระบบบริหารการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารวิชาการ

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การขยายบทบาทด้านการศึกษาต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษา
- (2) การเสริมสร้างขีดความสามารถในการหารายได้ของ
- (3) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

สถาบันอุดมศึกษา

6. ความร่วมมือในภาพรวม

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การจัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมร่วมกัน
- (2) การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาาร่วมกัน
- (3) มาตรการจูงใจ

7. เทคโนโลยีสารสนเทศ

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน
- (2) รูปแบบของการให้บริการของสถาบันอุดมศึกษาผ่านสื่อ
- (3) เครือข่ายห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ในสถาบันอุดมศึกษา

สารสนเทศ

8. ความเป็นสากลของการอุดมศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) ศูนย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภูมิภาค
- (2) เครือข่ายความร่วมมือ
- (3) โลกทัศน์สากลของบัณฑิต

- (4) รูปแบบที่เหมาะสมของหลักสูตรนานาชาติ

9. ระบบบริหารอุดมศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) ประสิทธิภาพของการอุดมศึกษา
- (2) ระบบสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
- (3) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารอุดมศึกษา

10. ทรัพยากรและการเงินอุดมศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) ต้นทุนและผลตอบแทนในการจัดอุดมศึกษา
- (2) ระบบการจัดสรรงบประมาณอุดมศึกษาในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป
- (3) การระดมทรัพยากรเพื่อการอุดมศึกษา

11. บุคลากรอุดมศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) การสูญเสียอาจารย์
- (2) การพัฒนาระบบบุคลากรการอุดมศึกษา
- (3) คุณภาพอาจารย์

12. การประกันคุณภาพอุดมศึกษา

สาระสำคัญแต่ละประเด็น

- (1) คุณภาพบัณฑิตอุดมศึกษา
- (2) กระแสการประกันคุณภาพทั่วโลก
- (3) รูปแบบและแนวทางการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา

มานี ไชยธีรานุวัณศิริ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การติดตามและประเมิน สถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ระดับอุดมศึกษาผู้เขียนได้สรุปข้อค้นพบ และจำแนกเป็นประเด็นไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

1) นโยบาย และการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา จากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสำรวจของผู้บริหารระดับสถาบัน พบว่า ข้อมูลมีความสอดคล้องกัน แต่สิ่งที่ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง คือ การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันทางสังคมอื่นๆ และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา

2) การปรับปรุงหลักสูตรเดิม และการสร้างหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่า ภายหลังออก พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีการปรับปรุงหลักสูตรมากขึ้น มีการลดหน่วยกิตรายวิชา ลดรายวิชาประเภทบรรยาย และมีหลักสูตรใหม่ที่มีรายวิชาหลากหลาย

3) การพัฒนาการเรียนการสอน และการวัดประเมินผล เพื่อตอบสนองต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่า มีการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน มีการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะด้านการคิด ทักษะด้านการเรียนรู้ ทักษะในด้านการปฏิบัติ และมีเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน จุดเด่นพบว่า สถาบันพระบรมราชชนกมีจุดเด่นในด้านการเรียนการสอนที่ยึดหลักปรัชญาของสถาบันพระบรมราชชนก กำหนดให้วิชาจริยธรรมคุณธรรมเป็นวิชาบังคับ และการวัดประเมินผล การเรียนของนักศึกษาจะวัดจากความรู้ พฤติกรรม สังคม การทำงาน การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน

4) การพัฒนาการวิจัยที่เน้นการเรียนการสอน และสร้างความรู้เฉพาะสาขาวิชา พบว่า สถาบันอุดมศึกษาได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะสาขามากขึ้น มีการกำหนดปริมาณงานวิจัยสำหรับอาจารย์ภายในสถาบัน

5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า สถาบันอุดมศึกษามีนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนมากขึ้น หรือการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

6) ปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ระดับอุดมศึกษา

6.1) ข้อจำกัดเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ภายในสถาบัน
เกี่ยวกับ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ 2542 การกำหนดนโยบายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร ความ
เข้าใจและการดำเนินการเรียนการสอน

6.2) หลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาขาดความหลากหลาย ตอบสนอง
ความต้องการของผู้เรียนไม่สมบูรณ์ มีความยืดหยุ่นน้อย ไม่เป็นสากล ไม่มีการบูรณาการ ไม่
สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง และไม่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้วิธีสอนเป็นแบบ
บรรยายมากกว่าปฏิบัติจริง ดังนั้น ในการพัฒนาหลักสูตรจึงขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของ
คณาจารย์ นักศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

6.3) ความไม่พร้อมของอาจารย์ผู้สอนในการจัดกระบวนการเรียนการ
สอนที่ยืดหยุ่นกว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้

6.4) ความไม่พร้อมของนักศึกษาในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และขาด
ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ

6.5) ความไม่คุ้นเคยในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อ
การศึกษาจากหน่วยงานอื่น จากชุมชน ภาคเอกชน ทั้งนี้ ผู้เขียนได้สรุปข้อเสนอแนะจากงานวิจัยไว้
ดังนี้

**ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
ระดับอุดมศึกษาไว้ดังนี้**

(1) ภาครัฐพึงให้การจัดสรรงบประมาณการวิจัยให้แก่สถาบันอุดมศึกษาแต่
ละปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของงบประมาณการดำเนินการ

(2) รัฐพึงเร่งส่งเสริมการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดย
จัดสรรเงินอุดหนุนให้สถาบันอุดมศึกษาอย่างเต็มความต้องการและความจำเป็น

(3) การบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา มีความสำคัญต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาพึงดำเนินการ ดังนี้

(3.1) ให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรทุกกลุ่ม

(3.2) ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมภายในสถาบันอุดมศึกษา และลดการสั่งการจากระดับบริหารมาสู่คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา

(3.3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

(4) ด้านนโยบายและการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

(4.1) สถาบันอุดมศึกษาพึงสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของสถาบันให้แกบุคลากรทุกกลุ่มอย่างลึกซึ้ง และเป็นรูปธรรม

(4.2) สถาบันอุดมศึกษาพึงพัฒนากระบวนการ กลไกในการปรับหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

(5) การปรับปรุงหลักสูตรเดิม และการสร้างหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้สถาบันอุดมศึกษาต้องพิจารณาตัดสินใจในการดำเนินการต่อหลักสูตรเดิม เช่น การปรับลดรายวิชา หรือยุบหลักสูตรที่ล้าสมัย ซ้ำซ้อน หลักสูตรใหม่ต้องกำหนดแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน

(6) การพัฒนาการเรียนการสอน และการวัดประเมินผล เพื่อตอบสนองต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษาพึงพัฒนาคณาจารย์ให้มีทักษะการจัดทำแผนการสอนที่ใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทักษะในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การเตรียมแหล่งข้อมูลและศูนย์การเรียนรู้ ทักษะการให้คำปรึกษาและการเสริมแรง ติดตามตรวจสอบ การวัดและประเมินผลแต่ละวิชา อาจารย์ผู้สอนพึงกำหนดเกณฑ์พิจารณาที่ครอบคลุมการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต

(7) การพัฒนาวิจัยที่เน้นการเรียนการสอน และการสร้างองค์ความรู้เฉพาะสาขาวิชา

(7.1) สถาบันอุดมศึกษาพึงจัดงบประมาณให้ทุกหลักสูตร โดยกำหนดเป็นร้อยละ 50 ของงบประมาณวิจัย และร้อยละ 50 สำหรับวิจัยองค์ความรู้เฉพาะสาขาวิชา

(7.2) สถาบันอุดมศึกษาพึงพัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

(7.3) สถาบันอุดมศึกษาพึงส่งเสริมและจัดสรรงบประมาณจ้างนักศึกษาให้เป็นผู้ช่วยนักวิจัย

(8) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

(8.1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชุมชน อาจารย์ผู้สอน และนักศึกษาเรื่องสิ่งแวดล้อมชุมชน

(8.2) การนำวิชาการไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน เช่น การเลี้ยงกุ้งให้มีคุณภาพ

(8.3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมกับชุมชน เช่น การพัฒนาวัดในชุมชนให้เป็นที่ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

(8.4) การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม

(8.5) การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพ

กล่าวโดยสรุปแล้วจากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกันหลายประเด็น เช่น ควรเน้นทั้งงานการสอน และการวิจัย การบริการวิชาการควรเน้นการใช้เครือข่ายมากขึ้น ควรกระจายโอกาสในการเข้าถึงความรู้ อย่างเป็นธรรมในกลุ่มคนทุกภาคส่วนของสังคม อุดมศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการที่พึงงบประมาณจากรัฐให้น้อยลง

7.2 รายงานการวิจัยต่างประเทศ

โคลห์ (Kohl, 2002) ได้ศึกษารายกรณีเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในรัฐฟลอริดา โดยดูความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุผลที่ว่า การเปลี่ยนแปลงจะถูกถ่ายทอดส่งผ่านภาษา ผู้ร่วมวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย บรรณาธิการ จดหมายข่าว กรรมการบริหารหลักสูตร โดยทำการศึกษาดังแต่ปี 1998 กับปี 2001 เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานต่างๆ การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า ก่อนข้างสำเร็จดังนี้ คือ ความสำเร็จในการจัดระบบซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การใช้ภาษาในการสื่อสาร 2) ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ 3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรรมการที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกในรัฐฟลอริดา

แอ็กซ์แมน (Axman, 2003) ได้พัฒนาการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเพื่อส่งเสริมจุดอ่อนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสาธารณสุขได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้ผู้อพยพเข้าเมืองได้ ดูแลสุขภาพส่วนตนอย่างได้ผลดี ทั้งนี้เขาได้ผสมผสานแบบแผนการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทำให้วัดความสำเร็จได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

เลมีลิน (Lemelin, 2003) ได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ความสามารถในการให้ความรู้แบบมืออาชีพในพิพธิภณท์ของเจ้าหน้าที่ ที่ทำหน้าที่ในการเป็นผู้ให้การศึกษาแก่ผู้เยี่ยมชมพิพธิภณท์ จำนวน 9 คน และผู้ประสานงานอีก 1 คน วิธีการศึกษาใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม บันทึกภาคสนาม การสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ การสนทนากลุ่ม การประชุมปกติ และการรายงานความก้าวหน้า ผลการศึกษาให้ข้อเสนอแนะว่า ภูมิหลังและประสบการณ์ที่หลากหลายจะช่วยให้การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ควรมีความสามารถในการกำหนดหลักสูตร และแนวทางในการฝึกฝนพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมด้วย

กรอสแมน (Grossman, 2004) ได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการศึกษา เพื่อลดปัญหาความอดอยากในเมืองมิโซรัม (Mizoram) ประเทศอินเดีย วัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์สำหรับป้องกัน และจัดปัญหาความอดอยาก ผลการศึกษาทำให้เกิดความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง และเกิดแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปใช้อย่างได้ผล

ไครเซอร์ (Kreitzer, 2004) ได้ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติในการให้การศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสังคมในประเทศกานา การศึกษานี้ได้ใช้กระบวนการให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะวิชา นักศึกษา ผู้ปฏิบัติงานด้านสังคม และผู้นำชุมชน ได้ช่วยกันคิดหลักสูตรเกี่ยวกับงานด้านสังคมของกานา (Ghanain Social Work) สร้างแผนปฏิบัติการในการนำไปทดลองใช้ และมุ่งหวังให้หลักสูตรนี้จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ผู้ที่ทำงานด้านสังคมในกานาได้พัฒนาแนวทางการปฏิบัติการ และการให้การศึกษาด้านการทำงานทางสังคมมากขึ้น

ลียง (Lee, Young Ah, 2004) ได้ใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาครูเกี่ยวกับการให้การนิเทศด้านความยุติธรรมในสังคม โดยใช้กรณีศึกษา 6 กรณี เก็บรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาครูที่กำลังเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไอโอ โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต เอกสารการกำหนดงาน แผนการจัดการเรียนรู้ บันทึกการสะท้อนตนเอง แฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ปี 2003 ถึงปี 2004 โดยศึกษานักศึกษาครู 6 คน ผลการศึกษานำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการสอน การให้งานนักศึกษา และการเพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมในการกำหนดงานของผู้เรียน

เทนไนล์ (Tennille, 2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอันธพาลในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนในโรงเรียนเมมโมเรียล ประเทศอเมริกา ผลการศึกษาทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นอันธพาลในโรงเรียน สามารถที่เกิดรูปแบบความเป็นอันธพาล และแนวทางการปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหอย่างเหมาะสมซึ่งพบว่าแนวทางการเสริมพลัง (Empowerment) ผู้เกี่ยวข้อง และการให้ความรู้แก่ครูและผู้บริหารในการเผชิญปัญหา ตลอดจนการให้คำปรึกษาแก่ผู้แมนแซส (Mensah, 2004) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการณรงค์ต่อต้าน การติดเชื้อ HIV ในประเทศกานาของนิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัยนคูมาส (Nkrumah University) ในเมืองคูมาไซ (Kumasi) โดยใช้รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตั้งแต่เดือนมกราคม ปี 2002 ถึงเดือนธันวาคม 2002 กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาเป็นนักศึกษาในมหาวิทยาลัย และเยาวชนในประเทศกานา การรณรงค์มุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องได้คิดหาวิธีการลดการติดเชื้อ โดยมุ่งเน้นการควบคุมตนเอง มีการใช้แผนที่ความคิด (Concept Mapping) ในการจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูล

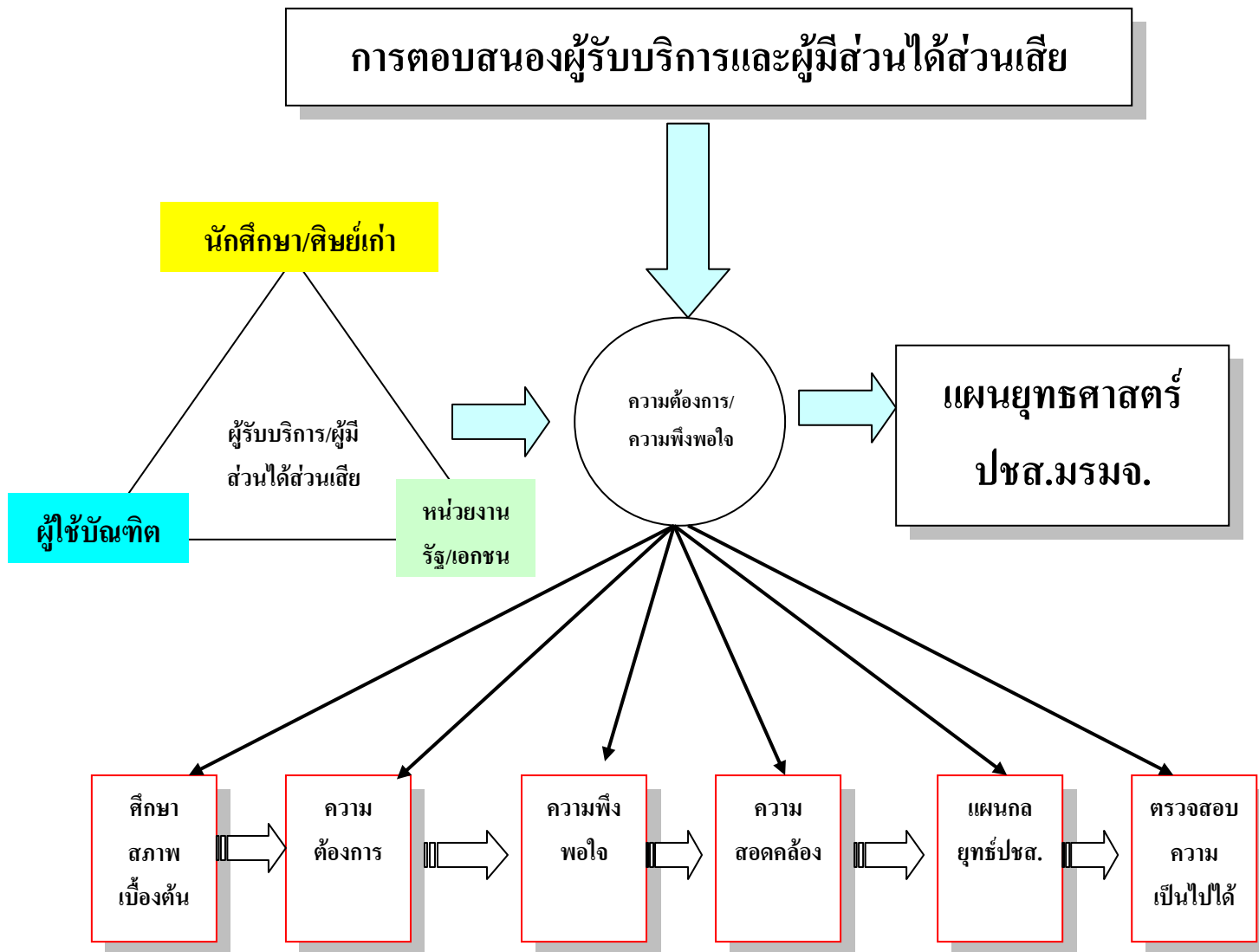
เกี่ยวกับวิชาการและผลการดำเนินงานโดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่ร่วมรณรงค์ด้วยกัน ผลการศึกษาพบว่า มาตรการริเริ่มในการดูแลการติดเชื้อในเยาวชนประสบผลสำเร็จ และควรขยายให้กว้างขวาง นอกจากนี้ควรมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ถึงตัวเยาวชนให้มากขึ้น

กิลส์เบอร์ต (Gilbert, 2004) ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพของสถานพยาบาล โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกส่วน เข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยในการสอบถามความคิดเห็น และใช้การประเมินเชิงอภิมาน (Meta Evaluation) เป็นเครื่องมือตรวจสอบอีกทาง ทำให้ได้เกณฑ์การประเมินที่ดีและเป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษางานวิจัยจากต่างประเทศ ทำให้ได้ภาพที่ชัดเจนเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมว่า นำไปสู่วิธีการแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่อย่างเป็นรูปธรรม และมีความเป็นไปได้จริงในการปฏิบัติ เนื่องจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาได้มาช่วยคิด ปฏิบัติ และให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจแก้ปัญหา หรือการพัฒนางานตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้ว่าจะดำเนินงานร่วมกัน

8. กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแผนภาพที่ 2.7 ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2.7 แสดงกรอบแนวคิดการในการศึกษาวิจัย