



การศึกษบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา  
ของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

A STUDY OF THE ROLES OF NETWORK PARTNERS INVOLVED  
IN THE MANAGEMENT OF EDUCATIONL RESOURCES  
OF KOH CHANG WITTAYAKHOM SCHOOL

กัณณิกา นาขันดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2565

การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา  
ของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการจัดการสาธารณะ  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A STUDY OF THE ROLES OF NETWORK PARTNERS INVOLVED  
IN THE MANAGEMENT OF EDUCATIONL RESOURCES  
OF KOH CHANG WITTAYAKHOM SCHOOL



KANNIKA NAKHANDI

A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
(Public Policy and Management)  
Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ของ

กัณนิกา นาขันดี

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการจัดการสาธารณะ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาญาณ์ นักพ็อน) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกสินทร์ เตชะนิยม)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.กัลยา แซ่อั้ง)

ชื่อเรื่อง	การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม
ผู้วิจัย	กัญนิภา นาขันดี
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปรีชญาณ์ นักพ็อน

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม (2) เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เอกสาร ในการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม พบว่า ตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มี 2 ลักษณะ ดังนี้ 1.ตัวแสดงในภาครัฐ ประกอบไปด้วย โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาอื่น และหน่วยงานภาครัฐอื่น 2.ตัวแสดงนอกภาครัฐ ประกอบด้วย ผู้นำท้องถิ่น กลุ่มองค์กร ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน วัด สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท และกลุ่มอาสาสมัคร ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ การมีส่วนร่วมเป็นไปตามศักยภาพของตัวแสดงและบริบทของพื้นที่ในเชิงความร่วมมือระหว่างกัน ในลักษณะของเครือข่ายเชิงพื้นที่ และเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม เป็นความสัมพันธ์ที่พึ่งพาระหว่างตัวแสดงในเครือข่าย การพึ่งพาคายกันทำให้เครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น และรับผลประโยชน์ร่วมกัน แต่ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนี้กลับส่งผลให้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเป็นไปได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะการกำหนดจุดมุ่งหมายเป็นเงื่อนไขสำคัญของการทำงานเครือข่ายที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีโรงเรียนเป็นแกนหลักในการดำเนินการ และมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นตัวแสดงที่คอยให้คำปรึกษาเชื่อมการประสานความร่วมมือระหว่างตัวแสดง การดำเนินงานของเครือข่ายไม่ได้มีการวางกลไกที่แข็งแรง หรือการวางรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน กลไกและรูปแบบของเครือข่ายจะแปรผันตามกิจกรรมรายกิจกรรมที่ทางโรงเรียนกำหนดเป็นประเด็นขึ้นมาในขณะนั้น แต่ความสัมพันธ์ของตัวแสดงในเครือข่ายนโยบายต่างหากที่มีความแข็งแรง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีส่วนร่วม โดยหน่วยงานภาครัฐ มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานเท่านั้น

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา, ตัวแสดงทางนโยบาย, ความร่วมมือ

Title	A STUDY OF THE ROLES OF NETWORK PARTNERS INVOLVED IN THE MANAGEMENT OF EDUCATIONL RESOURCES OF KOH CHANG WITTAYAKHOM SCHOOL
Author	KANNIKA NAKHANDI
Degree	MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Preechaya Nakfon

The purposes of this study are as follows: (1) to study the actors and roles of policy actors in the management of educational resources of Koh Chang Wittayakhom School; and (2) to study the relationship characteristics between policy actors in the management of educational resources of Koh Chang Wittayakhom School. The purpose of this study was qualitative research by in-depth interviews and document analysis. The related concepts and theories including the following: (1) educational resource management; (2) participation; and (3) network management. It was found that the policy actors in network partners involved in the management of educational resources of Koh Chang Wittayakhom School and classified two characteristics: (1) the government actors consisted of Koh Chang Wittayakhom School, the Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat, Local Administrative Organization, another school, other government; (2) non-government actors consisted of local leaders, the community, organizations, parents, monasteries, establishments, hotels, resorts and volunteer groups. The relationship between policy actors is a horizontal relationship. Participation depends on the potential of the characters and the context of the area and the dependency of policy actors resulting in a closer relationship. Both parties benefit from participation. Sometimes participation will be based on consideration and benefits. This informal relationship has an effect on the management of educational resources was untroubled. In particular, setting goals is a key condition of working in a network that leads to success, dependency of policy actors by the school is the center of action and Basic Education Board was that the actors consulted a collaborative link between policy actors. The operations of network did not have a strong mechanism or concrete system, according to the activities assigned by the school. However, the relationship of policy actors is very stronger. This is an important mechanism that reflects the potential and ability to participate in the management and promoting and supporting operations.

Keyword : Educational resources management, Policy actors, Collaboration

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีจากความกรุณาและความอนุเคราะห์จากผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร. ปรีชญาณันท์ นักพ่อน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษา ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่อง ต่างๆ และที่สำคัญคือท่านได้ร่วมลงพื้นที่เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างกับข้าพเจ้า ณ โรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม บนเกาะช้างดินแดนที่เปี่ยมไปด้วยความหลากหลาย ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา พี่เมธ ยาย่า ที่ร่วมเผชิญความยากลำบากในการเดินทางไปด้วยกัน อดทนต่อความไม่สะดวกต่างๆที่เกิดขึ้นในระหว่างการลงพื้นที่ ภายใต้อุณหภูมิที่ร้อนอบอ้าวที่เกิดขึ้นในขณะนั้นเป็นแรงผลักดันในการทำวิจัยในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี ข้าพเจ้าสัญญากับตัวเองเลยว่า จะมุ่งมั่นทำวิจัยอย่างเต็มความสามารถจะไม่ปล่อยให้เวลาสูญเปล่าแม้แต่วินาทีเดียว ข้าพเจ้าจะบันทึกเรื่องราวนี้ไว้ในความทรงจำตลอดไป

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้โอกาสข้าพเจ้าได้ศึกษาต่อในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานในหน้าที่ สร้างประโยชน์ให้สังคมในภายภาคหน้าและรับใช้สังคมและพัฒนางานด้านการศึกษา ซึ่งตัวข้าพเจ้าเองก็หวังว่างานศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่องานด้านการศึกษาไม่มากนักน้อย

ขอขอบคุณอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ทุกท่าน ผู้ซึ่งเมตตากรุณา และให้คำแนะนำที่ดีเสมอมา

ขอขอบคุณผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานนอกภาครัฐ ที่สละเวลามาให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเติมเต็มงานศึกษานี้ให้ดียิ่งขึ้น

ขอขอบคุณครอบครัวที่คอยอยู่เคียงข้าง และขอบคุณ คุณณกฤษณ์ที่คอยดูแลลูกๆทั้งวัยรุ่นและวัยทารก เป็นอย่างดี ในระหว่างที่ข้าพเจ้าทำงานวิจัย

และสุดท้าย ขอขอบคุณโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม โรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะ ผู้ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจ ที่ทำให้งานศึกษาเรื่องนี้เกิดขึ้น และทุกท่านผู้ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนใจ ที่ทำให้งานศึกษานี้ประกอบขึ้นจนแล้วเสร็จ

กัณนิกา นาขันดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญรูปภาพ .....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.4 ขอบเขตการศึกษา .....	7
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับ “ทรัพยากรทางการศึกษา” .....	10
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา” .....	14
2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม” .....	21
ระดับ .....	27
2.4 เครือข่ายและการจัดการเครือข่าย .....	28
2.5 นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง .....	46
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	49
2.7 กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	60



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	61
3.2 ประชากร และแหล่งข้อมูลสำคัญ.....	62
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	63
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
บทที่ 4 ผลการศึกษา .....	64
4.1 ตัวแสดงทางนโยบายมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม.....	64
4.2 ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการ บริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม .....	81
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	91
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	91
5.1.1 ตัวแสดงที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม.....	91
5.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม .....	94
5.2 อภิปรายผล .....	95
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	101
บรรณานุกรม .....	105
ภาคผนวก.....	111
ประวัติผู้เขียน.....	116

## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 วงจรการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1981).....	23
ภาพประกอบ 2 การจัดการเครือข่ายในกระบวนการนโยบายสาธารณะ .....	34
ภาพประกอบ 3 บทบาทรัฐ-สาธารณะที่เปลี่ยนผ่านจากแนวทางดั้งเดิมสู่การร่วมผลิต .....	40



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนา ศักยภาพของมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป รัฐจึงต้อง จัดการศึกษาให้ประชาชนอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 54 ได้ระบุไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลา สิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ดังนั้น ประเด็นด้านการศึกษากลายเป็นประเด็นที่รัฐต้องให้ความสำคัญในลำดับต้นเสมอมา การปฏิรูปการศึกษาเป็นอีกหนึ่งพยายามในความพยายามของรัฐในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ถือเป็น การปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญที่ส่งผล กระทบให้มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเป็นอย่างมาก เกิดการตื่นตัวของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องเป็นในการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ให้ผลเกิด ที่ตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งการจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพนั้นต้องอาศัยกระบวนการบริหาร ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการการปฏิรูปการศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐตามแนว ทางการปฏิรูประบบราชการ มีเป้าหมายสอดคล้องกัน คือ ให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพ โดยอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรทางการศึกษาที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญตามหลักการ บริหาร 4 M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีความสามารถรับผิดชอบระบบ บริหารงบประมาณ การเงินและการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการบริหาร จัดการทรัพยากรทางการศึกษาในภาพรวมและในระดับสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546) เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพส่งผลถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียนต่อไป

ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดไว้ ว่าการบริหารทรัพยากรต้องตอบสนองต่อนโยบายที่สำคัญ ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร การ ลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน จากภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนของ

สังคม เพื่อนำมาใช้จัดการศึกษา โดยรัฐเป็นผู้จัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่ผู้เรียนการศึกษา ภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรูปแบบเงินอุดหนุนรายบุคคลที่จัดโดยรัฐและเอกชนอย่าง เสมอภาคและมีความเท่าเทียม ตลอดจนการจัดสรรเงินช่วยเหลือเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีความ ต้องการพิเศษ เปิดโอกาสให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการ ศึกษาควบคู่กับระบบการบริหารการเงินและบัญชี ระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมิน ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546, น 45) การจัดสรรทรัพยากรต้องยึดตามหลักความเสมอภาค (Equity-based Budgeting)

แต่ในประเทศไทยการจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาเพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัด การศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะมีเกณฑ์ในการจัดสรรด้วยสูตรการ จัดสรรเงินเดียวกันทั่วทั้งประเทศตามสูตรการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 2 ส่วนคือเงินอุดหนุนรายหัว และงบเรียนฟรี 15 ปี ที่แปรผันตามจำนวนหัวนักเรียนและระดับ การศึกษา โดยมีเงินงบประมาณเพิ่มเติม (Top-up) ให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก 500-1,000 บาท/คน/ปี อยู่เล็กน้อย สูตรจัดสรรเงินในลักษณะนี้จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนตัวคุณหัวนักเรียนต่ำ เกิดปัญหาจากการไม่ประหยัดต่อขนาด (Lack of Economies of Scale) เนื่องจากโรงเรียนที่มี นักเรียนต่ำกว่า 120 คนนั้นจะมีค่าใช้จ่ายพื้นฐานในการจัดการศึกษาแทบไม่แตกต่างจากการจัด การศึกษาให้แก่เด็ก 150 หรือ เกือบ 200 คน เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุอุปกรณ์ทั้งทาง กายภาพ และสำหรับใช้จัดการเรียนการสอนหรือแม้แต่ค่าจ้างครู แต่การมีจำนวนนักเรียนที่น้อย กว่าโรงเรียนขนาดกลางอยู่ราว 25-50% ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ไม่ได้รับการจัดสรร ทรัพยากรที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ แม้จะมีการเพิ่มอัตรางบประมาณอุดหนุน รายหัว (Top-up) ให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กแต่ก็ยังเป็นจำนวนที่ไม่พอสำหรับการปิดช่องว่างจาก ปัญหาการไม่ประหยัดและความไม่คุ้มค่าในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กได้ ทำให้ แนวโน้มที่ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้ (กองทุนเพื่อความเสมอภาคเพื่อการศึกษา, 2562)

อีกทั้งในปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากอัตรา การเกิดที่ลดลง และมีอัตราการเคลื่อนย้ายของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมืองมากขึ้น ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 29,583 แห่ง และเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา จำนวน 14,958 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่

7 มิถุนายน 2565) คิดเป็นจำนวนถึงร้อยละ 50.56 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ เนื่องจากการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร โรงเรียนขนาดเล็กจึงกลายเป็นประเด็นที่สำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะผู้รับผิดชอบหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดแนวทาง รูปแบบในการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก มีการกำหนดแนวทางมาตรการการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน และการส่งเสริมใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน สำหรับโรงเรียนที่สามารถเดินทางไปเรียนร่วมกันได้และอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก อันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามบริบทของตนเอง จึงได้กำหนดนโยบาย “โรงเรียนคุณภาพ” เพื่อตอบโจทย์การบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กโดยมีแนวทางการพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ 3 ลักษณะ ได้แก่ 1. โรงเรียนคุณภาพของชุมชน คือ การส่งเสริมโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนร่วมกัน ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันของโรงเรียนเครือข่ายในพื้นที่ 2. โรงเรียนมัธยมดีสี่มุมเมือง คือพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาหรือขยายโอกาส ให้เป็นโรงเรียนมัธยมศูนย์กลางในพื้นที่ ที่มีโรงเรียนคุณภาพชุมชน หรือโรงเรียนเครือข่าย สามารถเดินทางมาเรียนได้เพื่อลดอัตราเด็กเข้าสู่โรงเรียนแข่งขันสูง 3. โรงเรียน Stand Alone คุณภาพสูง คือ โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ บนที่สูง เกาะแก่ง ไม่สามารถเดินทางมาเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่นได้ (ปรมพร ทิพย์พรหม, 2563) แต่การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กด้วยการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน การเรียนร่วมกัน การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ตามนโยบายโรงเรียนคุณภาพนั้น อาจจะยังไม่สามารถที่จะตอบโจทย์การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะแก่งได้เท่าใดนัก เนื่องจากมีลักษณะพื้นที่ทางสภาพทางภูมิศาสตร์ตัดขาดจากแผ่นดิน ปัญหาการคมนาคมขนส่งที่ไม่สะดวก การเดินทางสามารถเดินทางด้วยทางเรือเท่านั้น ทำให้ไม่สามารถเดินทางมาเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่นได้ หรือหากจะใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบอื่น เช่น DLTV DLIT ก็ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพได้ เนื่องด้วยโรงเรียนที่อยู่พื้นที่ห่างไกลความเจริญ บนที่สูง เกาะแก่ง ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในด้านคุณภาพการศึกษา คุณภาพชีวิตแตกต่างจากนักเรียนบน

พื้นที่ปกติทั่วไป โรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะนอกจากจะประสบปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และมีคุณภาพทางการศึกษาที่ไม่ทัดเทียมกับโรงเรียนในพื้นที่ปกติทั่วไปแล้ว ยังเป็นพื้นที่เสี่ยงภัยทั้งภัยธรรมชาติและภัยต่อความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการโยกย้ายบ่อย เกิดปัญหาขาดแคลนครูขาดความต่อเนื่องในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างของนักเรียนในเรื่องวิถีความเป็นอยู่ เชื้อชาติ วัฒนธรรม ความยากจนของผู้ปกครองทำให้มุ่งที่จะประกอบอาชีพเลี้ยงปากท้องมากกว่าการให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาของบุตรหลาน (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการศึกษารองเรียนพื้นที่เกาะ (พ.ศ.2560-2564),2560)

จากปัญหาของโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะ ที่กล่าวมาข้างต้น สพฐ.จึงได้กำหนดให้มีการสร้างต้นแบบของโรงเรียน Stand Alone ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อเป็นโรงเรียนนำร่องประเภท Stand Alone คุณภาพสูง เพื่อเป็นต้นแบบในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้กับโรงเรียนอื่นๆที่มีบริบทคล้ายกัน โดยพิจารณาจาก 1. ด้านกายภาพที่สามารถพัฒนาเป็นโรงเรียนหลักที่ให้โรงเรียนอื่นมาเรียนรวมได้ ในอัตรา 1: 7 หรือมากกว่านั้น และมีพื้นที่ตั้งแต่ 10 ไร่ ขึ้นไป สามารถพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักเรียนได้ มีความพร้อมด้านระบบสาธารณูปโภค การคมนาคม สะดวกสบาย 2.ด้านผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญตระหนักให้ความสำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ3.ด้านภาคีเครือข่าย โดยชุมชนมีความเข้มแข็ง ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาอย่างดี ภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนเป็นอย่างดี จากข้อมูลพบว่ามีโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนคุณภาพนำร่องจำนวน 36 โรง มีโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะ จำนวน 3 โรงเรียน ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียน Stand Alone คุณภาพสูงหนึ่งในนั้นคือโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม นอกจากนี้โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมยังการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนคุณภาพนำร่อง ในระดับภูมิภาคของภาคตะวันออกอีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าภายใต้ปัญหาด้านทรัพยากรทางการศึกษาที่เป็นปัญหาหลักของโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ รวมไปถึงสภาพการเป็นโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะที่มีข้อจำกัดด้านการคมนาคมขนส่งที่ไม่สะดวก การเดินทางสามารถเดินทางด้วยทางเรือเท่านั้น แต่เหตุใดโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคมจึงสามารถบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเป็นที่ยอมรับและได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนคุณภาพนำร่อง

การศึกษาข้อมูลจากเอกสารพบว่า โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงเรียน Stand Alone ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่เกาะแก่ง ตัดขาดจากแผ่นดิน มีการเดินทางที่ยากลำบาก แต่โรงเรียน ก็ยังมีข้อได้เปรียบ คือการตั้งอยู่บนพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว ซึ่งเป็นอุทยานแห่งชาติมีเนื้อที่มากถึง 650 ตารางกิโลเมตร เกาะช้างมีศักยภาพในด้านการท่องเที่ยว และแหล่งเศรษฐกิจสำคัญของประเทศ มีความหลากหลายทางประชากรในพื้นที่ นอกจากนี้ชุมชนที่อยู่รายรอบโรงเรียนยังมีความเข้มแข็ง ประชาชนในพื้นที่อยู่แบบพึ่งพาอาศัยกันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ชุมชนและโรงเรียนมีความใกล้ชิดกัน (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะช้าง, 2559) ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรม ต่างๆของทางโรงเรียนตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะด้านการร่วมปรับปรุงอาคารสถานที่ให้ เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนในขณะนั้น เช่น การร่วมแรงร่วมใจก่อสร้างอาคารเรียน ชั่วคราว การก่อสร้างบ้านพักครู การปรับปรุงภูมิทัศน์ รวมไปถึงการบริจาคเพื่อสมทบทุนในการ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ของโรงเรียนเนื่องจากประสบอุทกภัยในหลายครั้ง จนโรงเรียนต้องย้ายมา เรียนชั่วคราว ณ ศาลาการเปรียญวัดคลองสน คณะกรรมการวัดคลองสนได้หารือกับชุมชนในพื้นที่ และได้อนุญาตให้สร้างอาคารเรียนหลังใหม่ในที่ดินบริเวณด้านหน้าวัดคลองสน ซึ่งเป็นที่ตั้งของ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมในปัจจุบัน (โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, 2553)

จากหลายๆเหตุการณ์สะท้อนให้เห็นว่าการรองรับงบประมาณ หรือความช่วยเหลือจาก หน่วยงานภาครัฐในการส่งมอบทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอและมีคุณภาพนั้นเป็นไปได้ยาก ด้วยข้อจำกัดหลายประการ อีกทั้งบริบทของพื้นที่เกาะที่ไม่สามารถเดินทางเข้าไปสนับสนุนปัจจัย ต่างๆได้ในทันที ชุมชนในพื้นที่จึงมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการสนับสนุนและช่วยเหลือ กิจกรรมต่างๆของทางโรงเรียน อีกทั้งสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท เจ้าของกิจการ นักธุรกิจ ที่มาลงทุนบนเกาะช้าง ที่มีศักยภาพสูงในการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ เช่น การบริจาคเงินก่อสร้างอาคารเรียน การมอบสิ่งของ วัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม และการ สนับสนุนด้านงบประมาณด้านอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานอื่นในพื้นที่ที่เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมของทางโรงเรียนตามบทบาทและภารกิจ ของหน่วยงาน แม้หน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคมจะมีความหลากหลายแตกต่างกันไป แต่สิ่งที่ทุกฝ่ายมองเป็นภาพเดียวกัน คือ การพัฒนาโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมให้เป็นโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอเกาะช้าง มีคุณภาพด้าน วิชาการที่สอดคล้องกับสภาพบริบทของชุมชน และท้องถิ่นของชุมชนในพื้นที่เพื่อลดค่าใช้จ่ายของ ผู้ปกครองนักเรียนที่ต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในตัวเมืองหรือบนฝั่ง และ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) มีสาระสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมในการร่วมจัดการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งองค์กรภาครัฐ นอกภาครัฐ หน่วยงานภาคีเครือข่าย หน่วยงานภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษา นำไปสู่การพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพส่งผลต่อผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะ ในพื้นที่ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับการบริหารจัดการโครงการ การดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนให้สามารถจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานและบรรลุวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา รวมถึงรูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเน้นการศึกษาในบริบทที่เป็นกรณีศึกษาเป็นรายเขตพื้นที่การศึกษา และกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญและพื้นที่สูงเท่านั้น ยังขาดการศึกษาในบริบทของโรงเรียนที่อยู่บนพื้นที่เกาะแก่ง และมีงานวิจัยน้อยมากที่ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน Stand Alone ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่เกาะแก่ง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เพื่อศึกษาว่าภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะใด และแต่ละภาคส่วนที่เข้ามา มีบทบาทอย่างไร ในการขับเคลื่อนเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามที่ชุมชนต้องการ และเป็นไปตามเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษา นอกจากนี้ตัวแสดงในภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างไร เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้สอดคล้องกับความต้องการของ ชุมชน เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพสูงขึ้น และบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาในสังกัดตอบสนองความก้าวหน้า ต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. มีตัวแสดงทางนโยบายใดบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม และแต่ละตัวแสดงมีบทบาทอย่างไร
2. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นอย่างไร



### 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม
2. เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

### 1.4 ขอบเขตการศึกษา

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นหลัก คือ

1.1 ศึกษาตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ทั้งตัวแสดงในภาครัฐ และตัวแสดงนอกภาครัฐ และตัวแสดงภาคประชาชน ตลอดจนศึกษาบทบาทของตัวแสดงเหล่านี้ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านอาคารสถานที่

1.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ทั้งในรูปแบบ (1) Co-ordination การประสานงานกัน (2) Co-operation การประสานความร่วมมือ (3) Collaboration การสร้างความร่วมมือในฐานะภาคีเครือข่าย

#### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาจากประชากร ได้แก่

2.1 ผู้แทนจากหน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ ผู้แทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ผู้แทนจากหน่วยปฏิบัติในพื้นที่

- ผู้แทนจากโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

- หน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ได้แก่ ผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น

2.3 กลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง

### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

เป็นการศึกษาการศึกษามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 เป็นต้นมาเนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินนโยบายโรงเรียนคุณภาพ

#### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียน Stand Alone หมายถึง โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ บนที่สูง เกาะแก่งในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะโรงเรียน Stand Alone ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นเกาะ มีน้ำล้อมรอบ มีลักษณะตัดขาดจากแผ่นดินตลอดปี หรือเดินทางโดยเรือเท่านั้น

ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง สิ่งที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของโครงการและภารกิจของสถานศึกษา โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาทรัพยากรทางการศึกษาที่มีองค์ประกอบพื้นฐาน ได้แก่ บุคคล เงิน อาคารสถานที่ และวัสดุ อุปกรณ์

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการจัดกิจกรรมที่สถานศึกษากำหนดในการเรียนการสอน กิจกรรมโครงการต่างๆ ของสถานศึกษา ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะศึกษาการบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณเพื่อการศึกษา ทรัพยากรในท้องถิ่น สื่อทางการศึกษา อาคาร สถานที่ รวมไปถึงการจัดหาและการระดมทรัพยากรทางการศึกษา จากหน่วยงาน บุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ทั้งภาครัฐและนอกภาครัฐ ในการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา

ตัวแสดงทางนโยบาย ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ หมายถึง ตัวแสดงในภาครัฐ ตัวแสดงนอกภาครัฐ และตัวแสดงภาคสังคม ที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ภาคีเครือข่าย ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ หมายถึง กลุ่ม บุคคล องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน มารวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับต่างๆ

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายสาธารณะ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียน Stand Alone ในพื้นที่อื่นที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้เหมาะกับบริบทของตนเอง นำกลไกและกระบวนการประสานความร่วมมือระหว่างตัวแสดงหรือหน่วยงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการประสานการทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ



## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วสามารถสรุปแนวคิด แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับ “ทรัพยากรทางการศึกษา”
2. แนวคิดเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา”
3. แนวคิดเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม
4. แนวคิดเกี่ยวกับ “เครือข่ายและการจัดการเครือข่าย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับ “ทรัพยากรทางการศึกษา”

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ส่งผลถึงผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา นั้นปัจจัยที่สำคัญ คือ ทรัพยากรทางการศึกษา ที่เป็นปัจจัยพื้นฐานซึ่งไม่ได้หมายถึงตัวเงินเพียงอย่างเดียวแต่ครอบคลุมไปถึง บุคลากรทางการศึกษา ที่ดิน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้เพื่อให้การบริหารงานและการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 อ้างถึงในเนตรนภาภรณ์ ปันจะวรรณ, 2554) นอกจากนี้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาในทางกว้างหมายถึง กระบวนการดำเนินการ การบริหารจัดการในการแปรเปลี่ยนเป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล จากการร่วมมือการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ ของ ชุมชน สังคม ภาคส่วนต่างๆ ในการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ในรูปแบบต่างๆ ส่วนความหมายในทางแคบทรัพยากรทางการศึกษาจะเป็นรูปแบบของตัวเงิน งบประมาณ รายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน อาทิ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าใช้จ่าย และวัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ทรัพยากรทางการศึกษา ยังหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการศึกษาทั้งที่เกี่ยวข้องทางตรงและทางอ้อม รวมถึงสื่ออุปกรณ์ อินเทอร์เน็ต ดาวเทียม โทรศัพท์ ที่นำมาใช้ในเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการจัดการศึกษา (ชัยอนันต์ สมุทวณิช, 2543)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ระบุให้ทรัพยากรทางการศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการจัดการศึกษา และการปฏิรูป การศึกษาการจักระบบโครงสร้างกระบวนขั้นตอนในการจัดการศึกษาให้ระดมทรัพยากรทาง การศึกษาจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา(กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) การจัดการ ศึกษา นับว่าเป็นการลงทุนในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้มีความพร้อม และมีความสมบูรณ์ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาที่เพียงพอจำเป็นอย่าง มากกระบวนการการลงทุนพัฒนาสถานศึกษา ต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในสังคมเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษาด้วย โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน (เจือจันทร์, สมพงษ์, และ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544) ทรัพยากร ทางการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา 2 ด้าน คือ ด้านปริมาณและ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ หากสถานศึกษามีทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรมต่าง ก็ จะส่งผลให้การดำเนินการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหาก สถานศึกษามีทรัพยากรไม่เพียงพอในการดำเนินงานแล้ว ก็เป็นไปได้อย่างยากที่การดำเนินกิจกรรมการ จัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ และด้านคุณภาพ หากทรัพยากร ทางการศึกษามีคุณภาพการก็จะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมในการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ตามไปด้วย ในทางตรงกันข้ามการมีทรัพยากรทางการศึกษาจำนวนมากแต่ไม่มีคุณภาพก็มีผลต่อ การดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาที่ปราศจากคุณภาพ(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2545) สอดคล้องกับแนวความคิดของ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ, 2556, น.6-7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ทรัพยากรทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านปริมาณของทรัพยากร ส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ หากทรัพยากรที่ ป้อนเข้าสู่ระบบมีปริมาณที่เพียงพอก็จะทำให้กิจกรรมหรือโครงการนั้นดำเนินไปอย่างราบรื่น ในทางกลับกันหากปริมาณทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบมีน้อยไม่เพียงพอต่อการดำเนินการก็เป็นไป ได้ยากที่กิจกรรมหรือโครงการนั้นจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่

2. ด้านคุณภาพของทรัพยากร ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนิน กิจกรรมหรือโครงการเป็นอย่างมากคุณภาพ ในบางครั้งการที่มีทรัพยากรที่มีปริมาณมากเพียงพอ ต่อความต้องการในการดำเนินงานแล้ว แต่คุณภาพของทรัพยากรกลับสวนทางกับประสิทธิภาพก็ เป็นไปได้อย่างยากที่จะขับเคลื่อนกิจกรรมนั้นให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ในบางกิจกรรมมีปริมาณ ทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินการน้อยไม่เพียงพอ แต่ของทรัพยากรนั้นเยี่ยมไปด้วยคุณภาพก็ ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด จึงอาจจะกล่าวได้ว่า

ทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญคล้ายคลึงกับปริมาณของทรัพยากร

ทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่ง Bender (1983) ได้แบ่งทรัพยากรตามการดำเนินกิจกรรมในทางเศรษฐศาสตร์ สามารถแบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บุคลากรทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมทางเศรษฐศาสตร์

2. ทรัพยากรทางกายภาพ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ พลังงาน และที่ดิน

3. ทรัพยากรการเงิน ได้แก่ เงิน หรืองบประมาณที่ได้รับ จากการจัดสรรงบประมาณ หรือการระดมทรัพยากรด้านงบประมาณ หรือสิ่งที่สามารถใช้แทนเงินได้

4. ข้อสนเทศ ประกอบด้วย ข้อมูล (Data) ความรู้ (Knowledge) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือชุดคำสั่ง (Software) และอุปกรณ์ (Hardware)

ซึ่งเมื่อมีการแบ่งตามแนวคิดด้านบริหาร (วิจิตร ศรีสอาน และ อวยชัย ชบา, 2534) ก็มีแนวคิดของนักวิชาการที่แตกต่างกัน

แนวคิดแรก กล่าวว่า ทรัพยากรที่ใช้ในการในการบริหารจัดการมี 4 ประเภท หรือ 4M ได้แก่ การจัดการ (Management) คน (Man) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ เงิน (Money)

แนวคิดที่สอง คือทรัพยากรพื้นฐานที่เป็นตัวป้อนเข้าสู่ระบบของการบริหารนั้น มีเพียง 3 ประการ หรือที่ เรียกกันว่า 3M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) โดยมีความคิดที่ว่า หากเมื่อมีองค์ประกอบที่กล่าวมาใน 3M ข้างต้นแล้ว การจัดการจัดซื้อวัสดุ (Materials) ก็เป็นไปได้โดยง่ายเพียงแค่มียุเงินที่เพียงพอ

แนวคิดที่สาม เป็นแนวคิดทางฝ่ายธุรกิจเอกชน โดยแบ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมการดำเนินงานออกเป็น 6 ประเภท ที่เรียกว่า 6M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักรกล (Machine)

ทั้งนี้ไม่ว่าจะมีการแบ่งทรัพยากรตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ หรือแนวคิดด้านการบริหาร แต่สิ่งทำสำคัญคือการได้มาของทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อนำมาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำเข้าไปในระบบการบริหาร เพื่อการดำเนินกิจกรรมที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ รวมไปถึงการจัดการศึกษาที่ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งใน ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หน่วยงานภาครัฐและนอกภาครัฐ รัชชัย จิตรนันท์ (2555, น. 50-52) และปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2556, น. 25) ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาและการได้มาซึ่งของทรัพยากรทางการศึกษา ดังนี้

1. งบประมาณแผ่นดิน เป็นงบประมาณที่รัฐจะจัดสรรให้ตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต่าง ๆ ตามระบบระเบียบการบริหารงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารงบประมาณจะเป็นแบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์และโครงการต่างๆตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ซึ่งเงินงบประมาณแผ่นดินถือเป็นแหล่งทรัพยากรแหล่งใหญ่ที่สุด เพราะจะเป็นการรวมงบประมาณทางการเงินทุกหมวดที่สถานศึกษาได้รับการจัดสรร

2. เงินนอกงบประมาณ เป็นเงินรายได้ที่สถานศึกษาจัดหามาจากการบริหารจัดการทุน และทรัพยากรของสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ ตลอดจนการจัดกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ เพื่อจัดหาทุนเพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมทางการศึกษา เช่น เงินบำรุงการศึกษาหรือ เงินอื่น ๆ

3. เงินจากการลงทุน เป็นเงินที่ได้รับนอกเหนือจากเงินอุดหนุนที่ได้รับจากรัฐเป็นเงินที่สถานศึกษาเอกชนได้รับจากการลงทุนจากกิจการของตัวเอง อีกส่วนหนึ่งมาจากการเรียกเก็บจากผู้เรียน เพื่อนำมาบริหารจัดการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

4. ทรัพยากรจากชุมชน ถือเป็นแหล่งทรัพยากรที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งของสถานศึกษา เนื่องจากชุมชนเป็นแหล่งทุนและทรัพยากรที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งทุนจากชุมชนนั้นมีทั้งในรูปแบบเงินทุนในรูปแบบต่างๆที่ให้กับทางสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทุนการศึกษา ทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางภูมิปัญญาของท้องถิ่น แหล่งทรัพยากรของชุมชนประกอบด้วย บุคคล องค์กรต่าง ๆ เช่น สมาคม มูลนิธิ ทรัพยากรที่สถานศึกษาได้รับจากการศึกษาอาจจะจำแนกได้ 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 เป็นการให้แก่บุคคล โดยตรง เช่น การให้ทุนทางการศึกษา ให้ทุนอุดหนุนในวิจัยค้นคว้า เป็นต้น รูปแบบที่ 2 ให้การสนับสนุนโดยส่วนรวม เช่น การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ทางการศึกษา

5. แหล่งทรัพยากรจากต่างประเทศ เป็นการสนับสนุน ช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆของสถานศึกษา ในรูปแบบของทุน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ จากต่างประเทศ

โดยสรุปแล้ว ทรัพยากรทางการศึกษา นับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่างๆที่ส่งเสริมสนับสนุนต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาไม่ได้หมายถึงตัวเงินเพียงอย่างเดียวแต่ครอบคลุมไปถึง บุคลากรทางการศึกษา ที่ดิน อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดการบริหารงานและการดำเนิน

กิจกรรมของสถานศึกษา หากทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมต่าง ก็จะมีส่งผลให้การดำเนินการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากสถานศึกษามีทรัพยากรไม่เพียงพอ ก็เป็นไปได้ยากที่การดำเนินกิจกรรมการจัดการศึกษาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ เช่นเดียวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่มีคุณก็จะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมในการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพตามไปด้วย ในทางตรงกันข้ามการมีทรัพยากรทางการศึกษาจำนวนมากแต่ไม่มีคุณภาพก็ทำให้ประสิทธิภาพลดลงตามลำดับ ทั้งนี้การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาที่มีปริมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว สังคม ชุมชน ท้องถิ่น สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น เงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกงบประมาณ เงินจากการลงทุน ทรัพยากรจากชุมชน และการสนับสนุนจากต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพส่งผลให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา”

ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากความสามารถของผู้บริหาร ภาวะความเป็นผู้นำ และวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาแล้ว อีกปัจจัยที่มีความสำคัญไม่แพ้กันคือ ทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา การดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับทรัพยากรทางการศึกษาที่มีในขณะนั้น ดังนั้น การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา (Educational Resource Management) จึงเป็นกระบวนการในการจัดการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา อันประกอบไปด้วย บุคลากรของสถานศึกษา เงินงบประมาณที่จะใช้ในการจัดศึกษา ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น สื่อทางที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อาคาร สถานที่ และเวลา โดยก่อให้เกิดการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550) ที่กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เป็นความสามารถของกระบวนการในการจัดการทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่มีอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ และรวมไปถึงความสามารถในการจัดการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาคส่วนต่างๆ บุคคล ชุมชน หน่วยงานภาครัฐนอกภาครัฐมาใช้ในการจัดการศึกษา และทรัพยากรนั้นมีความเพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน (สุกัญญา สีหาโภชน์, 2553) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จะต้องเกิดจากทรัพยากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการบวนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพ



ของการดำเนินงานของหน่วยงาน สามารถทำได้โดยการเติมทรัพยากรที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพสูงเข้าไปในกระบวนการขององค์กรด้วย อีกทั้งการบริหารทรัพยากรทางการศึกษายังเป็นการควบคุมระยะเวลาในการดำเนินการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนด ตามภารกิจประจำแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ๆยังเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อหาแนวความคิดใหม่ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานด้วย ทั้งนี้รวมไปถึงการกระจายทรัพยากร การส่งมอบทรัพยากรทางการศึกษาไปยังสถานศึกษาที่มีความต้องการทรัพยากรอีกด้วย (ปรีชา คัมภีรปกรณ์ ,2547) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาให้ตรงตามบริบทของชุมชน สังคม อย่างแท้จริง

หลักในการบริหารทรัพยากรแต่ละประเภทจะความแตกต่างกันตามประเภทของทรัพยากรนั้นๆ เช่น ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ก็จะต้องยึดหลัก ประสิทธิภาพของงาน การสร้างแรงจูงใจและความพอใจของบุคคล ส่วนหลักการบริหารงบประมาณหรือเงิน จะยึดหลักในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนด ซึ่งในการบริหารทรัพยากรจะยึดความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานเป็นหลัก(Monk, 1990, อ้างถึงในปรีชา คัมภีรปกรณ์, 2547, น. 14-15) ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค การจัดสรรทรัพยากรถือเป็นการบริหารทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง ที่จะต้องยึดหลักความเสมอภาคอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นความเสมอภาคในด้านคุณภาพ หรือความเสมอภาคในด้านโอกาส โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษาเพื่อที่จะสามารถนำทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างเท่าเทียมมาใช้ในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

2. หลักประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรนั้นประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากร มีหน้าที่ในการหาวิธีการ แนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับ อาทิ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่ดิน อาคารสถานที่ ที่ได้รับมาอย่างจำกัด หาแนวทางในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

3. หลักประสิทธิผล การบริหารทรัพยากร คือการพยายามหาทรัพยากรมาสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจที่กำหนดไว้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป้าประสงค์หลักของทุกหน่วยงานในการดำเนินงานตามภารกิจ คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บรรลุเป้าหมาย แต่ก็มีบางภารกิจของหน่วยงานที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ สาเหตุของความ

ล้มเหลวบางส่วนมาจากการขาดแคลนทรัพยากรที่จะนำมาป้อนในระบบการทำงาน ตัวอย่างสถานศึกษาจะเห็นได้ชัดเจน เช่น โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนบางแห่งประสบผลสำเร็จค่อนข้างสูง เนื่องจากมีอุปกรณ์และวัสดุในการจัดทำเรียบร้อยและถูกต้องตามความต้องการ

กระบวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา นั้นครอบคลุมไปถึงด้านบุคคลากรในสถานศึกษา ด้านการเงินหรืองบประมาณที่ใช้ในการจัดการศึกษา รวมไปถึง อาคาร สถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เวลาในการดำเนินการ หรือทรัพยากรในท้องถิ่น (หวน พิณรุฬพันธ์, 2560) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เป็นการบริหารที่ค่อนข้างกว้าง เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรอาคารสถานที่ และอื่นๆ ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้ 1. กำหนดจุดประสงค์การดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 2. กำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม ให้สอดคล้องกับเป้าหมายแล้ว กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกิจกรรม 3. แสวงหาทรัพยากร โดยการขอรับการจัดสรรจากทางราชการ ขอความช่วยเหลือ สนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การขอรับบริจาค 4. การจัดสรรทรัพยากรตามเกณฑ์หรือเงื่อนไขที่กำหนด 5. การควบคุมให้มีการนำทรัพยากรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. การติดตามประเมินผล การใช้ทรัพยากร (ถวิล มาตรฐาน, 2544) สอดคล้องกับ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2547, น. 20-21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาไว้ สรุปเป็นกระบวนการได้แก่ 1. การวิเคราะห์กิจกรรมที่จะดำเนินการตามแผนภารกิจที่กำหนด โดยมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกิจกรรมทั้งในเชิงปริมาณ 2. กระบวนการกำหนดทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่ทางสถานศึกษากำหนดขึ้น เป็นการสำรวจว่ากิจกรรมนี้มีความต้องการใช้ทรัพยากรในด้านใดบ้างเพื่อจะให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3. การแสวงหาทรัพยากรเมื่อได้กำหนดว่าจะต้องใช้ทรัพยากรตัวใดบ้างในระบบ ขั้นตอนนี้จะ เป็นกระบวนการในการแสวงหา เสาะหาเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ทั้งการระดมทรัพยากรโดยการขอรับบริจาค หรือการร้องขอความช่วยเหลือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 4. การจัดสรรทรัพยากรตามเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้กิจกรรมสามารถดำเนินต่อไปได้ และเพื่อทดแทนทรัพยากรเดิมที่เสื่อมสภาพหรือชำรุดหมดอายุการใช้งาน 5. ควบคุมการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และในขั้นตอนสุดท้ายได้แก่ 6. การติดตามประเมินผล การใช้ทรัพยากร เพื่อเป็นการวัดประเมินว่าการใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรม มีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างไร คำนึงค่าต่อการนำทรัพยากรมาบริหารจัดการหรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง เพิ่มเติม หรือลดจำนวนทรัพยากรลงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อกิจกรรมของสถานศึกษา ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรทาง

การศึกษา มีองค์ประกอบ 4 ด้าน (สมพิศ ใช้เฮง, 2554) ได้แก่ การบริหารทรัพยากรด้านบุคคล การบริหารทรัพยากรด้านการเงินหรืองบประมาณ 3) การบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์และ 4) การบริหารด้านอาคาร สถานที่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**การบริหารบุคคล** เป็นการบริหารจัดการ การแบ่งสัดส่วนของภารกิจ และกิจกรรมการดำเนินงาน ให้สอดคล้องเหมาะสม เพียงพอกับกิจกรรมและบุคลากร โดยมีการจัดให้สอดคล้องกับบุคคลในด้านความรู้ ความสามารถ ความถนัด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องานตรงตามความสามารถ ส่งผลให้กิจกรรมสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ต้องอาศัย ทรัพยากรด้านอื่นไปพร้อมๆกัน อาทิเช่น งบประมาณ วัสดุต่างๆ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อเพิ่มพูนการดำเนินงานนั้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป จึงจะถือว่าเป็นการใช้บุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจในการดำเนินงาน อีกทั้งมีการประเมินผลเพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรของหน่วยงานเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เหมาะสม ส่งผลให้ผลงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (บรรยงค์ ไตจินดา, 2546) หน้าที่ในการคัดเลือกบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้กำหนดไว้ และส่งผลให้การดำเนินภารกิจสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญในอนาคต เนื่องจากการคัดเลือก สรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้สามารถปฏิบัติตามภารกิจนั้นจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ (ไพพรรณ ศุกลรัตน์ชัย, 2547, น. 55) ทั้งนี้การบริหารบุคคลในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากร เป็นการอำนวยความสะดวก ดูแลการรักษาสิทธิประโยชน์ของ การสร้างขวัญและกำลังใจ เช่น การจัดอบรมปฐมนิเทศ จัดการนิเทศภายในองค์กร จัดการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร การศึกษาดูงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ปรับปรุงการทำงานสม่ำเสมอและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, น. 48) นอกจากนี้การสนับสนุนการศึกษาให้แก่บุคลากรบริหารบุคคล ยังเป็นการสร้างให้ เกิดผู้เรียน ผู้เชี่ยวชาญ การส่งเสริมให้เกิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้านที่มาถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ร่วมกับสถานศึกษา(พิสิษฐ ภู่ออด, 2559, น. 6)

**การบริหารการเงิน** หมายถึง การจัดการการใช้เงินงบประมาณ ที่ได้มาจากการระดมทรัพยากร หรือการเสาะแสวงหาได้ด้วยวิธีต่างๆ หรือเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมามาใช้ เพื่อดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดไว้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรมโครงการ

ที่ได้วางเอาไว้ โดยการใช้จ่ายนั้นต้องไปตามแผนปฏิบัติการ หลักเกณฑ์ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ภายในระยะเวลาที่กำหนด มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินการตามวิธีการ ขั้นตอนทางงบประมาณทั้งในด้านการวางแผน การจัดทำคำของบประมาณ การบริหาร งบประมาณ และการติดตามประเมินผล เพื่อประเมินความสำเร็จที่เกิดขึ้นตามเป้าหมาย มีการกระจายอำนาจในการรับผิดชอบการบริหารจัดการงบประมาณดังกล่าวให้หน่วยงานทุกระดับให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามที่กำหนด (อำนาจ ทงโปรุ่ง, 2553, น. 210-214)

สมพิศ ใช้เฮง (2554, น. 47) ระบุว่า การบริหารทรัพยากรการเงินของสถานศึกษา ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามวิธีการ หลักเกณฑ์ และกรอบระยะเวลาการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุมภารกิจที่ต้องดำเนินการ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มีกระบวนการในการดำเนินการ ต่อไปนี้

1. การเสนอของบประมาณ เป็นกระบวนการที่หน่วยงานทำการวิเคราะห์กิจกรรม การดำเนินงาน การกำหนดวิธีการกระบวนการและงบประมาณที่ต้องใช้ พร้อมกำหนดเป้าหมาย ในการดำเนินงานเพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดในการพิจารณาการดำเนินโครงการ

2. การใช้จ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาที่มีข้อพิงสังเกต คือ การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรนั้น กำหนดให้นำไปใช้ในการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงอาคารสถานที่ การส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของผู้เรียน ไม่สามารถจะนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปใช้ในภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการจัดการศึกษา มีการใช้เงินตรงตามเงื่อนไขและ หลักเกณฑ์ของหน่วยงานต้นสังกัด หรือไม่ โดยมีการวางกรอบและแนวทางในการใช้จ่าย งบประมาณเอาไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีข้อพิงสังเกตอีก ประการ คือ การใช้จ่ายเงินงบประมาณ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ เนื่องจากเงิน งบประมาณจะมีช่วงเวลาในการใช้จ่ายที่แน่นอน ตามกิจกรรม แผนงาน โครงการต่างๆ ที่กำหนด เป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้ปฏิบัติ ในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องรีบ ดำเนินการเพื่อใช้จ่ายเงินให้เสร็จทันภายในปีงบประมาณนั้นๆ ข้อสังเกตอีกประการคือสังเกตว่า การใช้จ่ายงบประมาณนั้นได้ดำเนินการให้เป็นไปตามตามระเบียบวิธีการทางงบประมาณหรือไม่ เพื่อให้การให้เงินงบประมาณจ่ายไปอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบการดำเนินการได้ ไม่ตกไปอยู่ กับบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง ตามที่ระบุในงบประมาณนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงาน หรือสถานศึกษา ได้รับการจัดสรร การใช้จ่ายงบประมาณอย่าเต็มเม็ดเต็มหน่วยของเงินงบประมาณ ใช้ในการ บริหารจัดการกิจกรรมของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบที่ทางราชการได้ กำหนดไว้

3. แผนการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เป็นกระบวนการในการกำกับ ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจกรรม มีการดำเนินการตรงตามขั้นตอนตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้

4. การประเมินผลการบริหารงบประมาณ เป็นกระบวนการในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ว่ามีการนำงบประมาณดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินการในด้านใดบ้าง ก่อให้เกิดประโยชน์ หรือตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้กำหนดไว้ในตอนต้นหรือไม่ ทั้งนี้ การดำเนินการจะต้องเป็นไปตามระเบียบวิธีการทางงบประมาณที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อพิจารณาว่า หากพบปัญหาหรืออุปสรรค จะมีการนำข้อเสนอนั้นไปพัฒนาปรับปรุงโครงการให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**การบริหารวัสดุอุปกรณ์** เป็นการจัดหา เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาใช้ในการช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรม โครงการต่างๆ ตามแผนการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การบริหารเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องอาศัยวัสดุอุปกรณ์ เพียงพอต่อการใช้งานและมีคุณภาพ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ (จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ, 2541, น 1-3) การกำหนดนโยบาย การวางแผนการใช้ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ มีการกำหนดกระบวนการในการแสวงหา ตลอดจนการการลงทะเบียข้อมูล การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ และการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์นั้น เพื่อให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้วัสดุ อุปกรณ์ ยังเป็นสื่อกลางที่เชื่อมประสานระหว่างข้อมูลข่าวสารและการกำหนดโครงการ นโยบาย การวิเคราะห์ความต้องการเพื่อแสวงหาทรัพยากร และการวางแผนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานให้เดินไปในทิศทางที่กำหนด (อุไรวรรณ ปฐมบุรณ์, 2556, น. 6) หากมองในมุมการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษา การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการสนับสนุนการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็น วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สื่อ สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ ล้วนแล้วแต่เป็นทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งสิ้น เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พิสิษฐ ภู่ออด, 2559, น. 160-161) นอกจากนี้วัสดุอุปกรณ์ การศึกษา ช่วยกระตุ้นให้มีการนำทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าของครูผู้สอนและผู้เรียนได้ (สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์, 2549) ในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อ การศึกษาเป็นกลยุทธ์แนวทางในการจัดการศึกษาให้กับผู้ด้อยโอกาส และผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล บนพื้นที่สูง พื้นที่

เกาะแก่ง ที่ประสบปัญหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ง่าย สามารถเข้าถึงหลักสูตรการจัดการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม บรรลุผลตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ประหยัดเวลาและทรัพยากร (พัชรกฤษฎี พวงนิล, 2553)

**การบริหารอาคารสถานที่** ทรัพยากรด้านอาคาร สถานที่ อาคารสถานที่ เป็นปัจจัยทางสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกปลอดภัย สามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การบริหารอาคารสถานที่ ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การดูแลอาคารให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ต้องดูแลสภาพแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นที่ดิน พื้นที่อาณาบริเวณ ตลอดจน อาคารเรียน อาคารประกอบ และสิ่งปลูกสร้าง ต่าง ๆ ที่ใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้ด้วย บรรยากาศของสถานที่ศึกษาที่ดี ปลอดภัยมีความเหมาะสม จะเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ รู้สึกมั่นคงปลอดภัยส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ทักษะที่ดีตามไปด้วย (หวน พิณรุฬพันธ์, 2554) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามศักยภาพ สอดคล้องกับ (อิวิวัฒน์ พันธุ์รัตน์, 2562, น. 5) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารอาคาร สถานที่ เป็นกระบวนการวางแผนการเพื่อการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ การจัดการบริหารให้เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน ครบชั้นเรียน เพียงพอในการจัดกิจกรรมต่างๆ มีระเบียบการใช้อาคารสถานที่ รวมไปถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ กระบวนการบริหารทรัพยากร จะมีกระบวนการคล้ายกับการบริหารงานพัสดุ คือ มีกระบวนการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่เพื่อกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ ความต้องการ และภารกิจของหน่วยงาน จากนั้นก็จะเป็นขั้นตอนในการก่อสร้างตามรูปแบบที่กำหนดไว้ เมื่อการก่อสร้างแล้วเสร็จก็จะมีกำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด มีกระบวนการในการประเมินการใช้งานตลอดจนการบำรุงรักษาเพื่อให้ มีความพร้อมต่อการจัดกิจกรรมตามภารกิจของหน่วยงานอยู่เสมอหากอาคารสถานที่นั้นมียุ การใช้งานที่ยาวนาน มีการเสื่อมชำรุดไม่สามารถใช้งานได้อีกต่อไป ก็จะเข้าสู่กระบวนการรื้อถอน อย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ หวน พิณรุฬพันธ์ (2560)

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา คือ การจัดการใช้ทรัพยากร อันได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา เงินงบประมาณที่ใช้ในการจัดการศึกษา อาคาร สถานที่ ทรัพยากรใน ห้องถิ่น สื่อการเรียนการสอน และเวลาในการจัดการการดำเนินงานกิจกรรม เพื่อในการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมไปถึงการจัดหาและการระดมทรัพยากรทางการศึกษา จากหน่วยงาน บุคคล ชุมชน ท้องถิ่น ทั้งภาครัฐและนอกภาครัฐ ในการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอต่อความ

ต้องการในการจัดการศึกษา ซึ่งมีหลักในการบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพอยู่ 3 ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และประการสุดท้ายคือหลักประสิทธิผล

### 2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม”

#### ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่ม ชุมชน หรือระหว่างองค์กร เป็นการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง ในระบบเปิด โดยการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเป็นการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานทั้งในกระบวนการพัฒนา ร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม ร่วมในการดำเนินการรวมไปถึงการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร สร้างความสามัคคี และความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในภารกิจนั้น (ยุพาพร รูปงาม, 2545 : 5)

การมีส่วนร่วม หมายถึง การตัดสินใจให้บุคคลภายนอกองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด การตัดสินใจ และการร่วมการดำเนินกิจกรรมการดำเนินงานการขับเคลื่อนองค์กร หรือเครือข่าย การมีส่วนร่วมมีผลในทางจิตวิทยาเนื่องจากการที่บุคคลได้เป็นส่วนหนึ่งในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ในกระบวนการดำเนินการในองค์กร จะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ยอมรับความคิดเห็นได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกมีความสำคัญในองค์กร การมีส่วนร่วมจะทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมนั้น ส่งผลให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนที่ส่วนที่รับผิดชอบขององค์กรและหน่วยงานได้ดีที่สุด (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555)

เช่นเดียวกับ พีรพล ไชยพงศ์, 2539 อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ เข้าประมงค์ (2555, น. 9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ชักนำ การขอความร่วมมือ การสนับสนุน จากบุคคล กลุ่มบุคคล มูลนิธิ อาสาสมัคร ชมชม สมาคม องค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือร่วมในการดำเนินการหลายๆด้าน โดยหน่วยงานภาครัฐนั้นได้ดำเนินกิจกรรมขึ้นและเชิญชวน การเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนมาร่วมดำเนินการ เพื่อให้กิจกรรมหรือโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดของ ทรวงวุฒิ เรื่อง วาทะศิลป์ (2550, น. 10) ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ การติดตามการตรวจสอบและประเมินผล ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานตามความสามารถและความถนัดของ

สมาชิก และนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้พัฒนายิ่งขึ้นไป แต่ทั้งนี้ความหมายของการมีส่วนร่วมในเชิงพฤติกรรมของมนุษย์ การมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลหนึ่งใน สถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของความรู้สึกนี้เป็นสิ่งเร้าให้กลุ่มนั้นกระทำการร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากการกระทำนั้นร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่ม(มรกต ศรีรัตนา ,2535 อ้างถึงใน ณรงค์ วารีชล, 2551, น. 5)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมได้มีการให้ความหมายคำจำกัดความที่หลากหลายมีทั้ง ความหมายในทางกว้างและความหมายในทางแคบ หลายหลากมุมมองทั้งความหมายที่เป็นรายประเด็น แต่สุดท้ายแล้วความหมายของการมีส่วนร่วมก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ เป็นกระบวนการที่ภาครัฐเปิดโอกาสให้กับประชาชน บุคคล กลุ่มเครือข่าย สมาชิก มูลนิธิ สมาคม องค์กร หน่วยงานภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรม หรือดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความเหมาะสมเป็นรายกรณี โดยการดำเนินงานได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมดำเนินการตลอดจนการส่งเสริม และให้การสนับสนุนทรัพยากรเช่นเงินทุนวัสดุในกิจกรรมการพัฒนาในระหว่างการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### รูปแบบขั้นตอนและลักษณะการมีส่วนร่วม

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, 1989, อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550, น. 21-22) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่ต้องทำในลำดับแรก เพื่อเป็นการกำหนดถึงประเด็นและความต้องการ ที่จะจัดลำดับความสำคัญในกระบวนการขั้นตอนของกิจกรรม และนำไปสู่การคัดเลือกนโยบาย และ ประชากรที่จะนำมาป้อนเข้าสู่ระบบ การตัดสินใจนั้นมีการตัดสินใจในช่วงต้นก่อนการดำเนินกิจกรรม การตัดสินใจในช่วงของการวางแผนการดำเนินกิจกรรม และการตัดสินใจในระหว่างการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อจะดูแลแนวโน้มในการดำเนินการกิจว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด ให้เกิดความเหมาะสมที่สุด

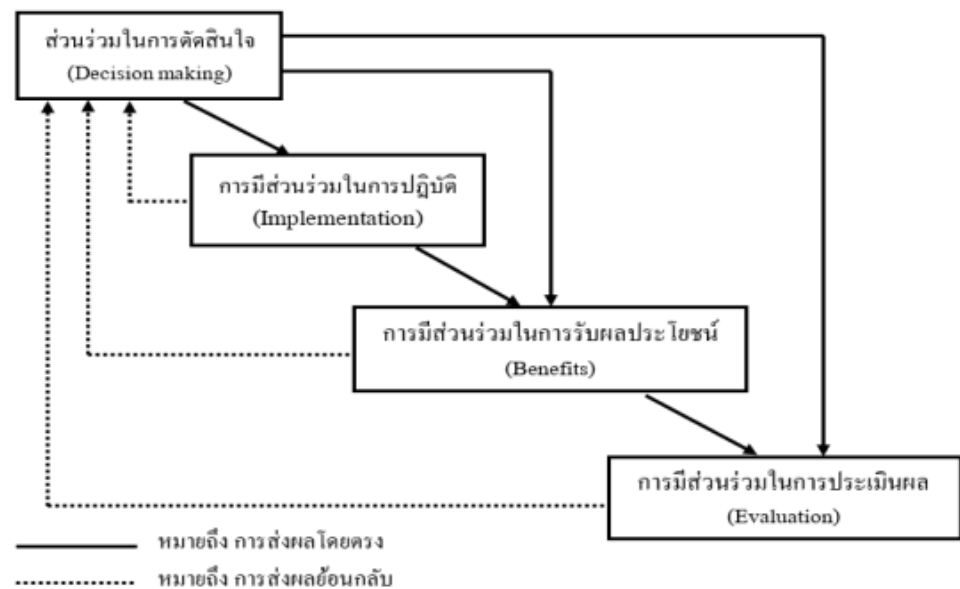
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนการมีส่วนร่วมที่เป็น การสนับสนุนด้านทรัพยากร การให้ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ เพื่อประสานความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมโครงการนั้นๆ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละด้านที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่ตนเองมีตามความเหมาะสม และตามความสามารถของผู้เข้ามามีส่วนร่วม



3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการมีส่วนร่วมในส่วนที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและการรับผลประโยชน์ในการดำเนินการร่วมกันทั้งผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว รวมไปถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มทั้งผลประโยชน์ในทางบวกและผลประโยชน์ในทางลบของโครงการ

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลเป็นการมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญในการสังเกต (Views) การดำเนินกิจกรรมว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ การให้ความเห็นชอบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนากิจกรรมหรือโครงการต่อไป

วงจรการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff



ภาพประกอบ 1 วงจรการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1981)

ที่มา ปรับปรุงจาก สวรรยา ธรรมอภิพล และคณะ

ซึ่งยังคงคล้ายคลึงกับแนวความคิดของ แอนดรูว์ และสตีเฟล (Andrew & Stiefel, 1980 อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ เข้าประมงค์, 2555, น. 11) กล่าวไว้ว่าลักษณะของการมีส่วนร่วมมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในขั้นการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในขั้นร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินโครงการกิจกรรม แต่ก็ยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายในเชิงการเมืองที่แตกต่างออกไป โดย ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนทางด้าน

การเมือง Bryant and White (อ้างในชินรัมย์ย์ สมสืบ, 2539) แบ่งกรณีการมีส่วนร่วมเป็น 3 ประเภท คือ

1) การมีส่วนร่วมในระดับแนวนอน (Horizontal forms of participation) เป็นการมีส่วนร่วมแบบดั้งเดิม ที่มีการกำหนดการเข้าร่วม โดยการการตั้งสมาชิกจากกลุ่มผลประโยชน์ การชักชวนเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งประชาชนหรือสมาชิกที่เข้ามามีส่วนร่วม จะมีอำนาจในการร่วมตัดสินใจด้วย

2) การมีส่วนร่วมในแนวตั้ง (Vertical forms of participation) เกิดในช่วงต่อจากแบบที่ 1 การมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือประชาชน กับผู้นำของโครงการหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในแนวตั้งเพื่อได้รับผลประโยชน์จากกันและกัน

3) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participation in administrative process) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้ อาจจะเป็นการมีส่วนร่วมที่เป็นทั้งในแนวนอนระหว่างประชาชนหรือสมาชิกด้วยกัน และแนวตั้งระหว่างสมาชิกกับเจ้าหน้าที่หรือผู้นำโครงการ อาจเป็นการออกแบบของกิจกรรมที่กลุ่มผลประโยชน์ ในการกำหนดรูปแบบหรือการตัดสินใจในการบริหารหรือการแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ยังมีการกล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมในมุมมองการพัฒนาชุมชน มีทั้งหมด 8 ลักษณะ (ไพรัตน์ เดชะรินทร์, 2527, น. 6-7) ดังนี้

1) ร่วมค้นหาความต้องการของชุมชน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน

2) ร่วมคิดหาสร้างรูปแบบในการแก้ปัญหาและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาของชุมชนก่อให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการของชุมชน

3) ร่วมวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม นโยบาย เพื่อจัดการกับปัญหาและแก้ไขปัญหตามความต้องการของชุมชน

4) ร่วมการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร

5) ร่วมปรับปรุง จัดการระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ

6) ร่วมลงทุนในกิจกรรมหรือ โครงการของชุมชนตามความพร้อมของตนเอง

7) ร่วมปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด

8) ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมให้ยั่งยืน

(ทรงวุฒิ เรื่องวาทะศิลป์, 2550) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้ใช้หลักการที่เน้นไปในแนวทางของนโยบาย ผลการวิจัยกระบวนการกำหนดนโยบายและกระบวนการมีส่วนร่วมมีความคล้ายคลึงกัน เพราะขั้นตอนแรกในการกำหนดนโยบายนั้นจะเริ่มต้นด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางนโยบายร่วมกัน ซึ่งตามแนวคิดของ ทรงวุฒิ เรื่องวาทะศิลป์แล้ว กระบวนการการมีส่วนร่วมเริ่มจาก 1) การร่วมในการตัดสินใจ 2) การร่วมในการดำเนินกิจกรรม 3) การร่วมติดตามตรวจสอบการประเมินผล ซึ่งมีการศึกษาของ (เมตต์ การุณจิต, 2553) มีแนวคิดที่สอดคล้องกับ ทรงวุฒิ เรื่องวาทะศิลป์ แต่ได้เพิ่มบางประเด็นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายเกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยเริ่มจาก 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุ และความต้องการก่อนที่จะมีการตัดสินใจ 2) มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 5) มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล และส่วนที่แตกต่างจากแนวคิดของ ทรงวุฒิ เรื่องวาทะศิลป์ คือ 6) มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเป็นการประชาสัมพันธ์การดำเนินโครงการกิจกรรมให้สมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายในได้รับรู้ ถึงการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ

### ประเภทของการมีส่วนร่วม

(เฉลิม บุรีภักดี, 2545) สรุปว่าการมีส่วนร่วมของชุมชน แบ่งได้ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) การมีส่วนร่วมแบบชายขอบ (Marginal Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเขามามีส่วนร่วมแล้วเกิดความรู้สึกว่ามีความไม่เท่าเทียม อาจจะเป็นเชิงที่รู้สึกว่าจะดีกว่าในด้านของ อำนาจหน้าที่ บทบาท ความรู้ หรือทรัพยากรที่ตนมี ที่ไม่สามารถที่จะเท่าเทียมกับอีกฝ่ายได้ เกิดจากความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน

2) การมีส่วนร่วมแบบบางส่วน (Partial Participation) เกิดจากการกำหนดนโยบายของหน่วยงานราชการที่ไม่ตรงตามความต้องการของประชาชน เนื่องจากการกำหนดนโยบายนั้นได้มีการตัดสินใจ การกำหนดแผนงานโครงการ ขั้นตอนในการติดตามประเมินผลไว้เรียบร้อยแล้วในทุกขั้นตอน รูปแบบในการปฏิบัติการแบบเบ็ดเสร็จที่ประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ซึ่งในความเป็นจริงอาจจะมีส่วนร่วมแค่ในการแสดงความคิดเห็นเท่านั้น

3) การมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์ (Full Participation) การมีส่วนร่วมที่ประชาชนหรือสมาชิกได้เข้าไปร่วมในทุกขั้นตอนของกิจกรรมหรือโครงการ มีความเท่าเทียมในความสัมพันธ์ทุกด้าน ทุกฝ่ายรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจ เป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การรู้สึกถึง

เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในการร่วมขับเคลื่อนภารกิจ จะทำให้สมาชิกหรือประชาชนให้ความร่วมมือและร่วมในการดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2551) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วมตามรูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านองค์กร ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) ผ่านองค์กรที่จัดตั้งโดยประชาชน (Inclusive Organization) เช่นการรวมตัวของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อร่วมดำเนินกิจกรรม โครงการร่วมกันของประชาชนที่มีเป้าหมายในการกระทำร่วมกัน

2) การมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) ผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน (Representative Organization) โดยผ่านองค์กรที่เป็นผู้แทนในการประสานงานระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่นกรรมการของกลุ่มหรือชุมชน ซึ่งเป็นตัวเชื่อมในการดึงการมีส่วนร่วมจากประชาชน ผ่านผู้แทนของประชาชน

3) การมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนจากทุกภาคส่วนที่สนใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Open Participation) ผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน (Non-Representative Organization) หรือองค์กรหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งประชาชนสามารถเข้ามีส่วนร่วมได้ทุกเมื่อตามความต้องการ ในขณะที่ เมตต์ การุณจิต (2553) ได้กล่าวถึงประเภทของการมีส่วนร่วมจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) การมีส่วนร่วมโดยตรง การมีส่วนร่วมนั้นส่วนมากจะเป็นเรื่องหรือเป็นประเด็นที่ต้องตัดสินใจ ซึ่งในบางครั้ง ภาครัฐหรือเจ้าของโครงการไม่สามารถที่จะตัดสินใจดำเนินการเพียงลำพังได้ จะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมดำเนินการหรือร่วมขับเคลื่อน การตัดสินใจภายใต้การยอมรับจากส่วนต่างๆ ทั่วไปในสังคม นำไปสู่การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้น จะเป็นการมีส่วนร่วมแบบเป็นทางการ ต้องมีการเชิญให้เข้ามาร่วมกิจกรรมเป็นลายลักษณ์อักษร มีหนังสือเชิญให้เป็นคณะทำงานหรือเข้าร่วมประชุมในแต่ละกิจกรรม

2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการนั้นอย่างไม่เป็นทางการ ไม่ได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ ทั้งการตัดสินใจในกระบวนการต่างๆ แต่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุน การบริจาคเงิน สิ่งของ การสนับสนุนแรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้นสามารถดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของ (จินตนา สุจจันท์, 2549) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน แบ่งไว้ 2 ประเภท คือ 1) การมีส่วนร่วมแท้จริง คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในทุก

กระบวนการทุกขั้นตอน 2) การมีส่วนร่วมไม่แท้จริง เป็นการมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพียงบางส่วนของกิจกรรม เป็นเพียงผู้สนับสนุนในบางส่วนไม่ใช่ผู้ลงมือปฏิบัติจริง

### ระดับการมีส่วนร่วม

การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐ ซึ่งสามารถจะแบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 5 ระดับ (การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม, 2553) ดังนี้

1. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Inform) เป็นระดับแรกที่ภาครัฐเปิดต้อนรับประชาชนให้เข้าสู่งานการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการแจ้งประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในรูปแบบต่าง เพื่อให้ทราบถึงภารกิจและกิจกรรมของหน่วยงาน ถือเป็นมีส่วนร่วมในระดับต่ำที่สุด แต่ก็ยังเป็นระดับที่มีความสำคัญที่สุด เนื่องจากจะทำให้ประชาชน หรือผู้ที่เข้ามาร่วมกิจกรรมทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรมที่รัฐกำหนด

2. การรับฟังความคิดเห็น (Consult) เมื่อประชาชนทราบวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว ในระดับนี้จะเป็นการสำรวจความคิดเห็นจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การแลกเปลี่ยนข้อมูล รวมไปถึงการเปิดเวทีให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นเพื่อให้ภาครัฐได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต่อไป

3. การเกี่ยวข้อง (Involve) ในระดับนี้จะเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มาลงสู่การปฏิบัติจริง หรือร่วมเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อแสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่ได้จากการรับฟังความคิดเห็นนั้น ได้มีการนำมาใช้ในการพิจารณาเป็นประเด็นนโยบายในการทำงานของภาครัฐทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนกิจกรรมนั้นๆ

4. ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการให้กลุ่มประชาชน ผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วมในการเป็นคณะทำงาน คณะกรรมการในการดำเนินการร่วมกับภาครัฐในการดำเนินกิจกรรม การร่วมตัดสินใจ อย่างต่อเนื่อง

5. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน (Empower) ในขั้นนี้เป็นการมอบอำนาจให้แก่ประชาชนในการตัดสินใจ ถือว่าประชาชนมีอำนาจสูงสุด ซึ่งเป็นระดับที่ให้ความสำคัญกับบทบาทอำนาจของประชาชนมากที่สุด

กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน นั้น สามารถทำได้ในหลากหลายวิธีการ หลากหลายรูปแบบ ซึ่งระดับความยากในการดำเนินการนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ทั้งในเรื่องระยะเวลาในการเข้ามามีส่วนร่วม และความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนด้วย รวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาส่วนร่วมด้วย จึงเป็นเรื่องละเอียดอ่อนในการสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือให้แก่ผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในแต่ละประเด็น เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มได้เครือข่ายได้ ดังนั้น การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การยอมรับฟังความคิดเห็นในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติแล้ว การพัฒนาทักษะของประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมควบคู่ไปด้วยกันก็จะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 เครือข่ายและการจัดการเครือข่าย

### ความหมายของเครือข่าย

เครือข่าย (Network) หมายถึงความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร ที่อาจจะเป็นประเภทเดียวกัน หรือคนละประเภทที่มีความเชื่อมโยงกัน มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยการเชื่อมโยงกันนั้น อาจจะเป็นไปได้ทั้งการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล หรือบุคคลกับองค์กร หรือแบบกลุ่มต่อกกลุ่ม (กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย, 2547) เครือข่ายมีได้หลายระดับ และอาจจะเป็นความร่วมมือระหว่างปัจเจกด้วยกัน เช่นบุคลากรทางการศึกษากับบุคลากรทางการศึกษาด้วยกัน หรือการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน หรือการเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยเครือข่ายจะมีการดำเนินงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลาที่นานในระยะเวลาหนึ่งแล้ว หากวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้กำหนดไว้ในตอนแรกได้ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์แล้วก็สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันของกลุ่มเครือข่ายขึ้นมาใหม่ได้ ส่วนรูปแบบและความสัมพันธ์ก็จะเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้นใหม่ (ต่วนเปาซี กูจิ, 2554) หรืออาจจะเกิดการเชื่อมโยงในรูปแบบใหม่ก็ได้ นอกจากเครือข่ายจะเป็นการเชื่อมโยงของบุคคล กลุ่ม องค์กรที่มีความเชื่อมโยงในหลากหลายรูปแบบ หลายระดับแล้ว เครือข่ายนั้นอาจจะจัดตั้งขึ้นจากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มหรือหน่วยงานต่างๆ ในลักษณะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกัน มีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานร่วมกัน นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้นและอีกหนึ่งกระบวนการที่มีความสำคัญมากในการทำงานของเครือข่าย คือ กระบวนการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย นำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูล การนำเสนอประเด็นที่สนใจ การให้ข้อเสนอแนะเพื่อขับเคลื่อนการทำงานของ

เครือข่าย เพื่อจัดทำเป็นข้อตกลงในการทำงานร่วมกันของส่วนต่างๆ ซึ่งการชี้แจงข้อมูลข่าวสารให้แก่สมาชิกในเครือข่ายนั้น สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ทั้งในรูปแบบของการประชุมสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การปรึกษาหารือกัน การส่งเอกสาร หนังสือคู่มือ ในการเผยแพร่การดำเนินกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการร่วมกันตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ (วิชัย แสงศรี, 2552)

ภาคีเครือข่าย หมายถึง บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีข้อตกลงในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน (สุทิศย์ อากาศโร, 2547) ทั้งนี้ภาคีเครือข่ายนั้นต้องเกิดจากบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกันที่จะดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ การรวมตัวกันของเครือข่ายเกิดจากความสมัครใจ มีการร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมกันลงมือทำจนกิจกรรมนั้นสำเร็จลุล่วง จากนั้นก็จะมีผลประกอบการดำเนินงานร่วมกันว่ากิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน มีความเสมอภาคและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ของภาคีเครือข่ายจึงเป็นไปในแนวราบ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นการศึกษาภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความวิชาการต่างๆ จึงได้รวบรวมความหมายของภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่มีการกล่าวไว้ ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาคีเครือข่าย การประสานและเชื่อมโยงกันของปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆ ที่มีข้อตกลงในการทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้ข้อตกลงที่กำหนดร่วมกัน การกระทำของกลุ่มเครือข่ายเป็นการแสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ที่จะร่วมกันปฏิรูปการศึกษาให้มีคุณภาพและ จีรวินัย มั่นคงวัฒนนะ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาคีเครือข่าย หมายถึง กลุ่มบุคคล องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน มารวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย (ร่วมคิด / วางแผน ร่วมทำ ร่วมประเมินผล) โดยมีความสัมพันธ์แนวราบ มีความเสมอภาค และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) (ราชกิจจานุเบกษา 2542, 2545, และ 2553 ก.) มีสาระสำคัญที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ดังที่มาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9(6) ให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ นอกภาครัฐ สถาบันทางสังคมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเห็นมีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ และ

นอกจากนี้มาตรา 58 (2) ทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ นอกภาครัฐ สถาบันทางสังคมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สถาบันสังคมอื่น มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร ด้วยการบริจาคทรัพย์สิน วัสดุ อุปกรณ์ หรือ ทรัพยากรอื่นเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาตามความเหมาะสม และความจำเป็น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

### ประเภทและรูปแบบของเครือข่าย

การที่จะทำให้ภาพของการเคลื่อนไหวของเครือข่ายต่างๆ องค์กร หรือกลุ่มได้อย่างมองเห็นได้อย่างชัดเจนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องที่จำเป็นต้องมีการแบ่งประเภทรูปแบบของเครือข่าย รวมถึงลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในเครือข่าย ที่มีรูปแบบลักษณะที่หลากหลายในนิยามที่แตกต่างกัน ตามกิจกรรม หรือเป้าหมาย ดังนี้ (สุทธิชัย อากาศโร, 2547)

1. เครือข่ายเชิงพื้นที่ เป็นเครือข่ายที่รวมตัวกันโดยอาศัยพื้นที่เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานร่วมกัน ใช้พื้นที่เป็นแกนหลักในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การทำงานของทุกฝ่ายจะใช้พื้นที่เป็นเป้าหมายในการขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จของเครือข่าย ซึ่งลักษณะของโครงสร้างเครือข่ายในพื้นที่แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ 1) การแบ่งเครือข่ายตามบอบการปกครองของภาครัฐ เช่นเครือข่ายระดับจังหวัด เครือข่ายระดับอำเภอ เครือข่ายระดับหมู่บ้าน 2) การแบ่งพื้นที่ตามความสำคัญของทรัพยากร เครือข่ายป่าชุมชน เครือข่ายอนุรักษ์ทะเลไทย เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมและความสัมพันธ์ของเครือข่ายจะอาศัยลักษณะของพื้นที่ทางกายภาพในการกำหนดประเด็นปัญหา และกิจกรรม การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายจะมีความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคม ที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นตัวกำหนด

2. เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม เป็นเครือข่ายที่นำเอาประเด็น หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใช้ความสนใจเป็นตัวกำหนดในการรวมตัวกัน เน้นการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอื่นที่มีความสนใจในประเด็นปัญหาเดียวกัน ไม่ยึดติดกับพื้นที่ จึงทำให้ความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายนั้นมีความหลากหลาย เนื่องจากเครือข่ายเกิดจากการรวมตัวกันของหลายกลุ่ม หลายฝ่ายที่มีความสนใจที่จะแก้ไขปัญหา หรือดำเนินการในกิจกรรมเดียวกัน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ความสัมพันธ์ของเครือข่ายจะเป็นทั้งในแนวดิ่งและแนวราบคือ ในการดำเนินงานจะมีองค์กรที่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายย่อยที่อยู่ในระดับพื้นที่ ซึ่งเครือข่ายย่อยนั้นจะมีอิสระในการออกแบบรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นเอกลักษณ์เป็นของตัวเองตามศักยภาพของเครือข่าย

3. เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ เป็นเครือข่ายที่รวมตัวกันของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคม ซึ่งมี 4 กลุ่มใหญ่ คือ เครือข่ายภาครัฐ เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน เครือข่ายธุรกิจ



เอกชน และเครือข่ายภาคประชาชน มุ่งเน้นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักของเครือข่าย ซึ่งกลุ่มเครือข่ายนี้อาจจะมีการรวมตัวกันกันในรูปแบบเชิงพื้นที่ หรือเชิงประเด็นกิจกรรมในการเชื่อมโยง เพื่อแก้ไขปัญหาในภาพรวม กิจกรรมและความสัมพันธ์ของกลุ่มเครือข่ายนี้จะมีความทับซ้อนกันอยู่ เนื่องจากแต่ละกลุ่มก็จะมีการออกแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตนเองทำให้มีกิจกรรมการดำเนินงานที่หลากหลาย

รูปแบบของเครือข่ายหากมองในแง่ของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (Civil Involvement) และความรับผิดชอบต่อกิจกรรม และการกระจายของข้อมูลและทรัพยากรในระบบสามารถแบ่งได้ 4 ประเภท (วีระศักดิ์ เครือเทพ, 2550)ประกอบไปด้วย

1) เครือข่ายการปรึกษาหารือ (Consultative Model) เป็นรูปแบบของเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้ประชาชน บุคคลภายนอกเข้ามาให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ร่วมปรึกษาหารือในประเด็นที่จะทำให้การดำเนินงานของเครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ โดยมีหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการหลัก ในการดำเนินการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจการดำเนินกิจกรรม การแก้ไขปัญหาต่างๆ การหารือถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินการกิจกรรมโครงการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) เครือข่ายการจ้างเหมา (Contracted Model) เป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนในรูปแบบของคู่สัญญา ในรูปแบบของการทำสัญญาจ้างให้ดำเนินการ โดยหน่วยงานที่เป็นคู่สัญญาจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญา พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการส่งมอบบริการสาธารณะ รับผิดชอบผลของการดำเนินการที่เกิดขึ้น

3) เครือข่ายประชาสังคม (Decentralized Model) เป็นเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐจะคอยเป็นผู้สนับสนุนให้ภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในโครงการ การแก้ไขปัญหาต่างๆ ลักษณะการทำงานพึ่งพาอาศัยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยหน่วยงานภาครัฐจะคอยเป็นที่เล็งระดับปกครองดำเนินการตามความจำเป็น

4) เครือข่ายความร่วมมือ (Collaboration Model) เป็นรูปแบบของเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานแทบจะครบถ้วนในทุกกระบวนการที่ภาครัฐได้จัดขึ้น โดยเครือข่ายจะมีความชัดเจนในแง่ของความร่วมมือกันทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีรูปแบบที่ชัดเจน และมีการดำเนินการที่ต่อเนื่อง ร่วมกันดำเนินการจนสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เกิดการกำหนดความรับผิดชอบภายในเครือข่ายจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และทรัพยากรต่างๆ ระหว่างกัน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### บทบาทของเครือข่าย

ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของ กลุ่มบุคคล องค์กรต่างๆ ในสังคมที่รวมตัวกันใน รูปแบบของเครือข่าย เครือข่ายบางเครือข่ายอาจจะทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนิน กิจกรรม ทำหน้าที่ในการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ในกับสมาชิกในเครือข่ายเพื่อให้การดำเนิน กิจกรรมสำเร็จลุล่วง บางหน่วยงานอาจจะเป็นผู้ปฏิบัติซึ่งมีส่วนร่วมเพียงบางส่วนในกิจกรรมของ เครือข่าย ซึ่งบทบาทหน้าที่หากแบ่งตามเครือข่ายในสังคมไทยนั้น อาจจะจำแนกได้ 3 ประเภทคือ (สุทธิชัย อากาศโร, 2547)

1. ระดับการดำเนินกิจกรรม (ทีมทำ) เป็นเครือข่ายที่ทำงานในระดับพื้นที่หรือ ประเด็นปัญหานั้นๆ มีแบบแผนการทำงานในรูปแบบการทำงานประจำ อาศัยทรัพยากรในการ ดำเนินงานจากในพื้นที่นั้นๆ เช่นเครือข่ายผู้นำชุมชน เครือข่ายผู้ประกอบการ

2. ระดับการสนับสนุนประสานงาน (ทีมนำ) เป็นเครือข่ายที่ทำหน้าที่เป็นผู้ ประสานงานระหว่างเครือข่าย ในการส่งเสริมการทำกิจกรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นระ หวังเครือข่ายในพื้นที่ มีการทำงานที่ครอบคลุมในระดับจังหวัดหรือระดับภูมิภาค ศูนย์ ประสานงานองค์กรชุมชน (ศอช.) ศูนย์ประสานงานช่วยเหลือนักเรียน ผู้ปกครอง

3. ระดับการส่งเสริม (ทีมหนุน) เป็นเครือข่ายของหน่วยงานหรือสถาบันหลักที่เป็น ผู้สนับสนุนให้เกิดทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาเครือข่ายเช่น กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงศึกษาธิการ

### การจัดการเครือข่าย

การจัดการเครือข่ายในกระบวนการนโยบายสาธารณะเป็นกระบวนการทางนโยบาย เป็นแนวคิดของการจัดการแบบใหม่ที่ภาครัฐมีการปรับกลไกจากรัฐรวมศูนย์มาเป็นรัฐกระจาย อำนาจให้แก่สังคมเพื่อร่วมกันจัดการในภาคสาธารณะ จากการเปลี่ยนแปลงบริบทของสังคมที่มี การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานในภาครัฐจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมตลอดเวลา เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับ เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น เพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมมี การกระจายอำนาจจากภาครัฐหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภาคส่วนต่างๆ ส่งผลให้บทบาทของภาครัฐนั้น ย่อมเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่ผู้จัดการปัญหาทุกอย่าง หรือการรวมศูนย์การบริหารจัดการ เป็นองค์กรหลักการแก้ไขปัญหาแต่เพียงผู้เดียว ก็กลับกลายเป็นเพียงผู้สนับสนุนในการ พัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เท่านั้น ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ของเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์จึงเป็นคนไกลในการให้ความ

ร่วมมือหรือบูรณาการของภาครัฐ การจัดการเครือข่ายเป็นแนวคิดการบริหารจัดการแบบใหม่ (New Governance) ที่แตกต่างจากการจัดการบริหารในยุคเดิมที่เน้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) การสื่อสารมีความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นความสัมพันธ์แบบการสั่งการเพราะฉะนั้นการเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ เป็นแบบเท่าเทียมกัน มีตัวแสดงที่หลากหลาย (Drivers Actors) ความสัมพันธ์ ของเครือข่ายที่มีลักษณะหลากหลาย แตกต่างกันในเรื่องทรัพยากรของแต่ละกิจกรรมการดำเนินงานแต่มีความร่วมมือกันภายใต้เป้าหมายเดียวกันไม่มีสายการบังคับบัญชาไม่มีการแข่งขันในเครือข่ายความสัมพันธ์ของเครือข่าย อยู่ในรูปแบบของความสัมพันธ์ที่เป็นความร่วมมือกัน (Collaboration) การจัดการเครือข่ายมีความสำคัญในกระบวนการสาธารณะคือการสร้างความร่วมมือในการพัฒนานโยบายสาธารณะ ซึ่งจำแนกได้ 2 ลักษณะ

1. เครือข่ายภาครัฐเป็นเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เท่านั้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติความสัมพันธ์เป็นแบบพึ่งพาอาศัยมีความไว้วางใจกันมีความแตกต่างกันในด้านทรัพยากรและศักยภาพขององค์กร

2. เครือข่ายนโยบายเป็นเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่แตกต่างกันมีความหลากหลายลักษณะการเชื่อมโยงขององค์กรองค์กรมีการเชื่อมโยงในประเด็นหรือนโยบาย ความสนใจและมีความเชี่ยวชาญพิเศษในประเด็นนั้นๆร่วมกัน จึงมีความแตกต่างกับการจัดการแบบสายการบังคับบัญชา (นันทิดา จันทร์ศิริ, 2558)

การจัดการเครือข่ายเป็นอีกหนึ่งแนวคิดของธรรมาภิบาล (Good governance) มีการจัดการแบบประชาธิปไตยที่เน้นการให้อำนาจการจัดการอยู่ที่พลเมืองของรัฐ เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหลัก ลดการผูกขาดอำนาจของรัฐ รัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันของภาคส่วนต่างๆ Chhotray และ Stoker (2008) ได้นำเสนอทฤษฎีของธรรมาภิบาลเกี่ยวกับประเด็นการจัดการเครือข่ายว่า การจัดการเครือข่ายเป็นแนวคิดการบริหารจัดการของภาครัฐ ที่ร่วมมือกันปฏิบัติงานกับเครือข่ายที่มีตัวแสดงที่หลากหลายตัวแสดง (Actors) และหลายหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้อง (Organizations) ภายใต้นโยบายของเครือข่าย (Policy Network) โดยเจ้าหน้าที่รัฐจะทำหน้าที่ควบคุมกำกับทิศทางการบริหารงานของเครือข่าย (Steer) โดยมีกลยุทธ์ในการจัดการโครงสร้างของเครือข่าย (Structuring Network) และการจัดการเครือข่าย (Game Management) ต่อการสร้างเงื่อนไขในการตัดสินใจร่วมกัน (Collective Decision Making )

จากการเปลี่ยนแปลงจากรัฐรวมศูนย์เป็นรัฐที่กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่ภาคประชาชน การปรับบทบาทของภาครัฐผู้กุมอำนาจบริหารฝ่ายอำนาจสู่ภาคสังคม เพื่อร่วมกันในการจัดการภาคสาธารณสุขได้หลากหลายยิ่งขึ้น การจัดการเครือข่ายในเชิงนโยบายสาธารณะจึงสามารถกระทำได้ทุกระบวนการ(นันธิดา จันทรศิริ, 2558) สรุปได้ตามภาพประกอบ

กระบวนการนโยบายสาธารณะ	การกำหนดนโยบายสาธารณะ (Formulation)	การนำนโยบายปฏิบัติ (Implementation)	การประเมินผลนโยบาย (Evaluation)
เป้าหมาย	มีเป้าหมายการจัดการเครือข่ายในกระบวนการวางแผนเพื่อการกำหนดนโยบายในเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน	มีเป้าหมายเพื่อการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	มีเป้าหมายเพื่อการวิเคราะห์นโยบายของเครือข่ายทั้งในด้านการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การติดตาม ประเมินผล นโยบาย เพื่อการปรับปรุงนโยบายของเครือข่ายที่เหมาะสมต่อไป
ทรัพยากร	การรวบรวมทรัพยากรที่แต่ละองค์กรมี เพื่อกำหนดแนวทางการกำหนดนโยบาย และกำหนดทิศทางความเป็นไปได้ของนโยบาย	การแลกเปลี่ยนทรัพยากรขององค์กรในเครือข่ายเพื่อการเปลี่ยนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นการให้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่า และประหยัด	การประเมินผลประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรเพื่อการดำเนินนโยบายของเครือข่ายมีประสิทธิภาพหรือไม่ ควรปรับปรุงอย่างไร
ความรับผิดชอบ	การกำหนดภาระความรับผิดชอบในแต่ละประเด็นที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของนโยบายร่วมกันได้	องค์กรในเครือข่ายมีความพร้อมสูงในการจัดการตามความรับผิดชอบของตนเองซึ่งตรงกับศักยภาพ	สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการประเมินผลนโยบายของเครือข่าย และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของนโยบาย
การแลกเปลี่ยนความคิด	การระดมความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายจากความรู้และประสบการณ์ขององค์กรที่มีความหลากหลายในการกำหนดนโยบายร่วมกัน เพื่อให้มีการวิพากษ์แนวคิดอย่างกว้างขวางและรอบคอบมากขึ้น	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสื่อสารภายในเครือข่ายเพื่อพัฒนา กิจกรรม กระบวนการ หรือกลไกของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อการปรับปรุงพัฒนาเครือข่ายและนโยบายของเครือข่าย

ภาพประกอบ 2 การจัดการเครือข่ายในกระบวนการนโยบายสาธารณะ

ที่มา: ปรับปรุงจาก นันธิดา จันทรศิริ, 2558

การเปิดโอกาสให้ตัวแสดงภาคส่วนอื่นเข้ามาปฏิสัมพันธ์กับตัวแสดงภาครัฐในการบริหารจัดการ ภาคสาธารณะมากขึ้นนั้นแสดงให้เห็นว่าภาครัฐเริ่มตระหนักมากขึ้นถึงขีดจำกัด ของกลไกการปกครอง ที่ตั้งอยู่บนการควบคุมและสั่งการโดยอำนาจรัฐฝ่ายเดียวในแบบเดิม (Public command-and-control) อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของภาครัฐในการตอบสนองต่อปัญหาต่างๆในสังคมซึ่งต้องอาศัยกลไก และเครื่องมือการจัดการที่มีรูปแบบวิธีการหลากหลายกว้างขวาง ยิ่งขึ้นกว่าเดิมกล่าวคือ ในขณะที่ภาครัฐมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการบริหารจัดการภาคสาธารณะที่เปลี่ยนแปลงไป บทบาทของตัวแสดงในภาคส่วนอื่นของสังคมก็มีการพัฒนาและปรับตัว ด้วยเช่นกัน ในกรณีตัวแสดงในภาคประชาสังคม (Third sector/civil society) การเปลี่ยนแปลงปรากฏให้เห็นได้จากการขยายบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ทั้งในแง่ขยายขอบเขตการดำเนินภารกิจให้กว้างขึ้นเดิมและการขยายบทบาทไปสู่การดำเนินกิจกรรมใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการภาคสาธารณะส่วนชุมชนท้องถิ่นก็เริ่มเข้ามามีบทบาทในการริเริ่มและผลักดันประเด็นการพัฒนาและการจัดการปัญหาสาธารณะในพื้นที่ตนเองมากขึ้น สำหรับ องค์กรภาคธุรกิจเอกชนนั้นก็เริ่มตระหนักถึงบทบาทของตนในการแสดงความรับผิดชอบต่อด้านต่าง ๆ ต่อสังคมมากยิ่งขึ้น (Social responsibilities) เช่น การรับผิดชอบต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการเปิดให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้า และบริการรวมไปถึงการส่งเสริมการจ้างงานในพื้นที่ เป็นต้น

เครือข่ายในฐานะกลไกการจัดการตนเองของภาค สังคมเกิดขึ้นจากการเข้ามาประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรจากภาคส่วนต่าง ๆ เครือข่ายจะเป็น กลไกที่ทำให้เกิดการประสานงาน (Co-ordination) และเป็นกลไกจัดสรรทรัพยากรร่วมกันระหว่าง ภาคีสมาชิกที่เข้ามาประสานความร่วมมือกันในวันนี้ จึงกล่าวได้ว่าเครือข่ายถือเป็นโครงสร้างการปกครองรูปแบบหนึ่ง (Governing structure) ซึ่งสมาชิกในเครือข่ายร่วมกันออกแบบและสร้างขึ้นบน กรอบข้อตกลงร่วมกันเครือข่ายการบริหารจัดการภารกิจสาธารณะหนึ่ง ๆ จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ อย่างน้อย 4 ประการคือ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2549)

1. เครือข่ายต้องเกิดขึ้นจากการพึ่งพาอาศัยและเชื่อมโยงการทำงานซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ ในเครือข่าย (Interdependence) ซึ่งเป็นการประสานความร่วมมือ การพึ่งพาอาศัยและทำงานร่วมกันโดยไม่มีแบ่งแยกระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาสังคมอย่างชัดเจนตายตัว

2. การทำงานของเครือข่ายต้องดำเนินไปโดยกระบวนการปฏิสัมพันธ์ กันระหว่างองค์กรภาคีสมาชิกทุกฝ่ายการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็น

กระบวนการที่ผลักดันโดยความจำเป็นในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันทรัพยากรระหว่างกัน รวมถึงความต้องการเข้ามาเจรจาต่อรองกันเพื่อแสวงหาแนวทางการทำงานร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุประโยชน์ที่เป็นเป้าหมายร่วมของทุกฝ่าย (Reciprocity)

3. กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาคีสมาชิกในเครือข่ายต้องอยู่ ภายใต้กรอบกติกาข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ซึ่งภาคีสมาชิกทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้นบนฐานของ ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและเป็นผลจากการเจรจาหรือเพื่อหาข้อตกลงร่วมที่ทุกฝ่ายเห็นพ้อง ตรงกันบนพื้นฐานความสัมพันธ์ในฐานะพันธมิตรระหว่างกัน (Diplomacy)

4. เครือข่ายต้องมีความเป็นอิสระในการทำงานของตนเองในระดับ หนึ่งนั่น คือ กระบวนการบริหารจัดการโดยสถาบันเครือข่ายมีไว้รัฐต้องไม่อยู่ภายใต้การกำกับ ควบคุมสั่งการของภาครัฐ (Independence) แต่มีระบบบริหารจัดการของตนเอง (Self-organizing) มีการจัดระบบการควบคุมดูแลสมาชิกในเครือข่ายของตนเอง (Self-governing) มีการวางนโยบาย การทำงาน ตลอดจนสร้างปัจจัยแวดล้อมในการบริหารจัดการที่เหมาะสม ด้วยตนเอง

การบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันหลายภาคส่วน เป็นรูปการณ์ปฏิสัมพันธ์ของตัวแสดงที่ไม่ใช่ภาครัฐเพียงอย่างเดียว แต่เป็นตัวแสดงในเครือข่ายที่หลากหลายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของภาครัฐผ่านความร่วมมือจากหลายภาคส่วน หลากหลายองค์องค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงาน ซึ่ง(วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2549) ได้จำแนกการปฏิสัมพันธ์ใน 3 ลักษณะ ดังนี้

การประสานงานกัน (Co-ordination) เป็นการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการประสานงานความร่วมมือระหว่างตัวแสดงระดับองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการร่วมกัน หรือมีเป้าหมายของกิจกรรมร่วมมกัน ซึ่งการเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบนี้มีหลายลักษณะ เช่น การประสานงานภายในเครือข่ายเดียวกัน หรือการประสานงานระหว่างเครือข่าย หรือการประสานงานต่างหน่วยงานหรือองค์กร หรือการประสานงานภายในองค์กรเดียวกัน รวมไปถึงการประสานงานของภาคส่วนต่างๆ ที่อยู่ในภาคส่วนเดียวกันของสังคม

การประสานความร่วมมือ (Co-operation) เป็นความร่วมมือในการดำเนินการร่วมกันของตัวแสดงทางสังคมที่อยู่หน่วยงานหรือองค์กรที่อยู่ต่างภาคกัน อาทิเช่น องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคธุรกิจเอกชน องค์กรภาคประชาสังคม/ชุมชน มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางสถาบันทางสังคม ในลักษณะการประสานความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ซึ่งกลไกที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนความร่วมมือ มักจะเป็น ระเบียบ ข้อบังคับหรือบทบาทภารกิจทางกฎหมายที่หน่วยงานพึงต้องกระทำเพื่อส่งมอบบริการสาธารณะให้กับประชาชน

การเข้ามามีส่วนร่วมกันทำงาน (Collaboration) เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีรูปแบบความสัมพันธ์ที่เป็นทางการมีการจัดตั้งเป็นคณะทำงาน (Working group) หรือทีมงานร่วมกันเป็นโครงการ(Project) ซึ่งความร่วมมือที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปได้ทั้งความร่วมมือระหว่างบุคคล หรือความร่วมมือระหว่างองค์กรหรือหน่วยงาน จากต่างองค์กรเป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแสดงระดับบุคคล กลุ่มคนที่เข้ามามีส่วนร่วมกันทำงานนั้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินความร่วมมือภายใต้เป้าหมายการดำเนินงานร่วมกันของตัวแสดงในการเข้ามามีส่วนร่วมกันทำงานมีเป้าหมายเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนด

### แนวคิดการจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่

การจัดการภาคีสาธารณะแบบใหม่" (New Public Governance NPG) เป็นการจัดการสาธารณะในรูปแบบใหม่ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม(สมศักดิ์ สามัคคีธรรม และ ปรีดา วานิชภูมิ, 2559) ทั้งหน่วยงานภาครัฐ นอกภาครัฐ องค์กรเอกชน ชุมชน สังคม ท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้ามาร่วมงานกันในการจัดบริหารสาธารณะในรูปแบบของภาคีเครือข่ายที่มีความหลากหลาย เช่น สถานประกอบการ ชุมชนเข้าร่วมกับหน่วยงานรัฐ ในการจัดการศึกษา ร่วมกับท้องถิ่น หรือการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมของผู้สูงอายุในชุมชน ซึ่งในการดำเนินงานในรูปแบบเดิมที่การมุ่งเน้นให้เป็น Good Governance มองที่ภาพความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ฯลฯ นั้นอาจจะไม่เพียงพอในการส่งมอบบริการสาธารณะให้กับประชาชนอีกต่อไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันนั้นเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว งานที่เป็นการจัดการเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะในปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอีกทั้ง ข้อจำกัดของภาครัฐที่ไม่สามารถส่งมอบทรัพยากรที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพเข้าสู่ระบบสาธารณะอีกต่อไป ทำให้รัฐเองต้องตื่นตัวเพื่อหาแนวร่วม หรือภาคีเครือข่ายที่จะเข้ามาช่วยสนับสนุนภารกิจสาธารณะให้มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของประชาชน โดยรัฐนั้นทำหน้าที่เป็นผู้คอยกำกับติดตาม ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ "NPG" ถือกำเนิดขึ้น ในฐานะที่เป็นศาสตร์ใหม่ เพื่อรองรับต่อปรากฏการณ์ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการ โดยภาคีอันแตกต่างหลากหลาย ทรัพยากรในมือของแต่ละภาคส่วนก็แตกต่างกันไปด้วยตามบทบาทที่เข้ามา รัฐจึงมีหน้าที่ในการเชิญชวน สร้างความรู้ความเข้าใจ ถึงความร่วมมือและต้องประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ ให้ภาคส่วนต่างๆที่เข้ามามีส่วนร่วมตั้งทรัพยากรของตนเองที่มีอยู่ออกมาใช้เพื่อเป็นปัจจัย หรือกลไกขับเคลื่อนกิจกรรม โครงการให้บรรลุเป้าประสงค์ของส่วนรวม

Dionísio และ Ferreira (2014) ได้กล่าวว่า "NPG" ว่าหมายถึง การจัดการที่วางอยู่บนพื้นฐานของ "การผลิตร่วมกัน" (Co-Production) การจัดการที่ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายรวมทั้งการให้บริการเกี่ยวกับสวัสดิการที่จัดขึ้น โดยฝ่ายที่สาม (Third Sector Provision of Welfare Services) ที่เข้าร่วมในการให้บริการดูแลสุขภาพ ดูแลผู้สูงอายุ การจัดการศึกษา ที่อยู่อาศัย สวัสดิการ ความปลอดภัย และสินค้าสาธารณะ (Public Goods) อื่นๆ ซึ่งก่อนหน้านี้ได้ปรากฏให้เห็นถึงการจับความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างรัฐกับฝ่ายที่สามในการจัดให้มีสินค้าและบริการสาธารณะในการจัดการร่วมกัน (Co-Management) : การร่วมกันยังส่งผลดีในแง่ของ การส่งเสริมให้สังคมมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (Democratization) จากการที่พลเมืองเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิตบริการสาธารณะ และก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม (Creation of Innovation) เนื่องจากกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างภาคีต่างๆ จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญขณะเดียวกัน การเชื่อมประสานกันในรูปแบบของเครือข่าย จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้นวัตกรรมสามารถแพร่ขยายไปสู่องค์กรต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้น ซึ่งพลเมืองสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นภาคีกับภาครัฐ ได้ 3 ระดับ (Dionísio และ Ferreira, 2014) คือ

1) ระดับจุลภาค (Micro) สามารถมีส่วนร่วมได้โดย "การผลิตร่วมกัน" (Co-Production) ในสถานที่ตั้งในท้องถิ่น ซึ่งมีการจัดบริการให้แก่พลเมือง โดยพลเมืองสามารถมีส่วนร่วมในการผลิตบริการได้โดยตรง

2) ระดับมหภาค (Macro) พลเมืองสามารถมีส่วนร่วมในรูปแบบของ "การจัดการภาคีร่วมกัน" (Co-Governance) ทั้งในการให้บริการและการตัดสินใจร่วมกันในนโยบายเกี่ยวกับสวัสดิการดังกล่าว และ

3) ระดับกลาง (Meso) พลเมืองสามารถมีส่วนร่วมในรูปแบบของ "การจัดการร่วมกัน" (Co-Management) เพื่อให้บริการระดับท้องถิ่นโดยผู้ให้บริการที่มาจากภาคีอันหลากหลาย

#### การผลิตในบริการสาธารณะ

เมื่อก้าวถึงการบริการสาธารณะ (Public service) จะเป็นการสื่อความหมายถึง กิจกรรม หรือโครงการที่ภาครัฐจะต้องเป็นผู้กำหนดให้มีการดำเนินการขึ้น เพื่อตอบสนองต่อประชาชนในการแก้ไขปัญหาและบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นในสังคม และการดำเนินการนั้นต้องเพียงพอต่อความต้องการ เกิดประสิทธิภาพ และมีความเสมอภาคกัน เมื่อภาครัฐถูกมอบภารกิจนี้จากสังคม รัฐจึงกลายเป็นศูนย์กลางอำนาจในการที่จะระดมสรรพกำลัง ระดมทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ ที่จะนำเข้าสู่ระบบการบริการสาธารณะที่ตรงตามความต้องการของประชาชน ในการ



ดำเนินการที่ผ่านมามาภาครัฐจะมีการดำเนินการภายใต้บทบาทการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม (Traditional public administration) คือรัฐจะเป็นศูนย์กลางอำนาจหลัก มีอำนาจในการตัดสินใจ การดำเนินการต่างๆในการจัดบริการสาธารณะกระทำด้วยรัฐเท่านั้น

แต่การจัดบริการสาธารณะในปัจจุบันกำลังเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะพลวัต ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม อีกทั้งรัฐต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านงบประมาณรายจ่ายที่สวนทางกับความต้องการของประชาชนที่มีแนวโน้มสูงขึ้น และมีความสลับซับซ้อนเพิ่มขึ้นตามแต่พื้นที่และปัจจัยทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคม จากสถานการณ์ดังกล่าวถือเป็นความท้าทายความสามารถของรัฐเป็นอย่างมาก ในการจัดบริการสาธารณะให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ทรัพยากรที่น้อยลง และการขาดประสิทธิภาพของรัฐซึ่งมีโครงสร้างระบบราชการแบบดั้งเดิม ซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อีกต่อไป (อัญชิรญา จันทรปิฎก, 2555)

ในขณะที่ภาคส่วนอื่นๆ ทั้งภาคเอกชน และภาคสังคม ก็มีการพัฒนาขีดความสามารถขึ้นมาจนสามารถเข้ามามีบทบาทเทียบเคียงหรือทดแทนบทบาทของรัฐในกระบวนการแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชน ได้อย่างเข้มแข็ง จึงทำให้การจัดบริการสาธารณะไม่ได้ผูกขาดโดยภาครัฐอีกต่อไป นำไปสู่กลไก "การปฏิรูประบบราชการ" เพื่อการปรับปรุงโครงสร้าง และปรับรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ซึ่งรัฐต้องยอมรับสภาพข้างต้น ต้องยอมรับถึงความหลากหลายและการกระจายของ "ตัวแสดง" (actors) ต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคม ทั้งที่มีความสัมพันธ์โดยตรงและโดยอ้อมต่อประเด็นในการจัดบริการสาธารณะนั้นๆ การผูกขาดอำนาจในการดำเนินการโดยเบ็ดเสร็จภายใต้หน่วยงานของภาครัฐไม่สามารถทำได้อีกต่อไป แต่รัฐจะต้องแสวงหาหนทางในการสร้างความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ นอกภาครัฐ และภาคสังคมในส่วนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมจัดบริการสาธารณะให้มีความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของแต่ละพื้นที่ โดยรัฐปรับบทบาทของตัวเองจากผู้ดำเนินการหลัก มาเป็นผู้คอยกำกับสนับสนุนการดำเนินงาน จึงนำไปสู่การปรับรูปแบบการจัดบริการสาธารณะตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management) ที่ความร่วมมือนั้นไม่ได้จำกัดเพียงแค่การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น แต่ยังมีภารกิจหน่วยงานภาคเอกชนให้ดำเนินการกิจแทนรัฐ โดยรัฐทำหน้าที่ในการกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้เป็นการประหยัดงบประมาณของภาครัฐในกรณี ที่รัฐนั้นกำลังประสบปัญหาทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ และมีข้อจำกัดด้านศักยภาพในการจัดบริการ

สาธารณะบางประเภท(อรุณี สันฐิติวณิชย์, 2559) นอกจากนี้การอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมออกแบบบริการสาธารณะ จะทำให้เกิดความเชื่อที่ว่าประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการผลักดันนโยบายสาธารณะ จึงเกิดความเชื่อมั่นว่าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย ทำให้มีการตอบสนองในทิศทางตามความต้องการและผลประโยชน์ของตัวเองที่จะได้รับ แล้วนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้เป็นพลเมืองที่ กระตือรือร้น (active citizen) ต่อไป

จากการปรับเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐ และการให้ประชาชนและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะมากยิ่งขึ้น พบว่าการดำเนินการจัดบริการสาธารณะและการส่งมอบภารกิจร่วมกันระหว่างภาครัฐ ประชาชนและเอกชน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การจัดบริการสาธารณะโดยใช้แนวคิดร่วมผลิต (Co-production) จึงเป็นแนวคิดที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแสดงที่เป็นภาครัฐ ตัวแสดงอื่นๆนอกภาครัฐ และตัวแสดงภาคสังคม ทั้งในมิติของบทบาทและมิติความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงที่มีความหลากหลาย จากการมีส่วนร่วมที่หลากหลายที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 3 บทบาทรัฐ-สาธารณะที่เปลี่ยนผ่านจากแนวทางดั้งเดิมสู่การร่วมผลิต

ที่มา: ปรับปรุงจาก อัญชิรญา จันทรปฏิภ, 2561

**แนวคิดการร่วมผลิต (Concept of Co-production)**

การให้บริการสาธารณะภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Administration ) นั้น การให้บริการสาธารณะจะเป็นอำนาจของรัฐในการดำเนินการ กำกับ ดูแลควบคุมแต่เพียงผู้เดียว กระบวนการที่ถูกตีกรอบด้วยกฎระเบียบของหน่วยงาน มองประชาชนเป็นเพียงผู้รับบริการเท่านั้น แต่ปัญหาที่ตามมาคือ การให้บริการสาธารณะที่ไม่ตรงกับความต้องการ

และไม่สามารถตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของประชาชนในสังคมได้ จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาถึงการบริหารจัดการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการจัดบริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น อาทิ การศึกษาของ Ostrom et al. (1978) ที่ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการบริการสาธารณะแล้วพบว่า การบริหารจัดการแบบรวมศูนย์นั้นมิอาจดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากผลการศึกษาจึงนำไปสู่การถกเถียงในวงวิชาการสหรัฐอเมริกา ในช่วงทศวรรษที่ 1970 เป็นต้นมา จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดที่ผสมผสาน ระหว่างทฤษฎีการเมือง (Political theory) และการวิเคราะห์นโยบาย (Policy analysis) ที่ต้องการสร้างกรอบนโยบายควรจะเป็น (Normative approach) ผลจากการถกเถียงดังกล่าว นำไปสู่จุดเริ่มต้นของแนวคิดการร่วมผลิต

แนวคิดการร่วมผลิต คือ แนวคิดที่ใช้อธิบายปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างภาครัฐและภาคส่วนที่ไม่ใช่รัฐ ในการดำเนินกิจการสาธารณะบางประการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง นอกจากนี้ Whitaker (1980) ที่เน้นย้ำในมิติการมีส่วนร่วม โดยการร่วมผลิตจะต้องเกิดขึ้นจาก การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้รับประโยชน์จากบริการนั้น ๆ หรือตามที่ OECD (2011) ได้นิยามการร่วมผลิตไว้ว่าหมายถึง แนวทางการวางแผน ออกแบบ จัดทำ ส่งมอบตลอดจนประเมินผลการบริการ สาธารณะที่ดึงเอาปัจจัยนำเข้าจากประชาชน ผู้ใช้บริการและองค์กรภาคประชาสังคม ในขณะที่ Alford และ O'Flynn (2009) ได้นิยามว่า เป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าสาธารณะ โดยก่อให้เกิดทั้งผลผลิตจากบริการและผลกระทบอื่นที่ช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทั้งหมดด้วย (อัษฎชิรญา จันทรปฏิภน, 2017) การร่วมกันผลิต (co-production) เป็นรูปแบบการจัดบริการสาธารณะแบบหนึ่งที่ถูกพัฒนาจากกลุ่มประเทศในภูมิภาคยุโรปที่พยายามหาวิธีการจัดบริการสาธารณะที่นำทรัพยากรจากภาคส่วนอื่น เช่น ธุรกิจเอกชน องค์กรไม่แสวงหากำไร ชุมชน หรือ พลเมืองในฐานะผู้รับผลประโยชน์จากรัฐ เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตหรือ จัดบริการสาธารณะของรัฐมากขึ้น (Brudney and England, 1983; Needham, 2007; Brandsen and Pestoff, 2006 อ้างถึงใน อรุณี สันฐิติวณิชย, 2558) จากการนิยามความหมาย จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่านักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายในมุมมองมิติ กระบวนการที่แตกต่างกันไป แต่มีจุดร่วมที่เหมือนกันคือ การให้ความสำคัญของตัวแสดงที่เป็นภาครัฐและตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทในกระบวนการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งตัวแสดงในกระบวนการดังกล่าว Kiser & Percy (1980) (อ้างถึงใน Brudney & England, 1983) ได้จำแนกออกเป็น 2 ภาคส่วนสำคัญ ได้แก่ “ผู้ผลิตปกติ” (Regular Producer) อันได้แก่ องค์กรหรือหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่ในการผลิตบริการสาธารณะ ประเภทนั้น ๆ และ “ผู้ผลิตที่มาจาก

ผู้บริโภค” (Consumer Producer) ได้แก่ ลูกค้า ประชาชนและองค์กรที่ไม่ใช่รัฐในรูปแบบ ต่าง ๆ โดยการร่วมผลิตที่เกิดขึ้นนั้น คือ การผสมผสานความร่วมมือระหว่างทั้งสองภาคส่วน

จากความเข้าใจในสาระสำคัญของความหมายการร่วมผลิต นำไปสู่การพิจารณาถึงผลกระทบของการร่วมผลิตที่มีต่อ การบริการสาธารณะ Voorberg, Bekkers, และ Tummers (2014) ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ในสองมุมมอง คือ มุมมองที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และการพัฒนาคุณภาพของการบริการสาธารณะ เนื่องจากกระบวนการร่วมผลิตจะช่วยลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มคุณภาพการ บริการให้สูงขึ้น หากพิจารณาในทางบวก การร่วมผลิตสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ให้บริการได้มากขึ้นในลักษณะของการ เป็นเจ้าของโดยชอบธรรม (Moral ownership) และบริการสาธารณะนั้น ๆ ก็จะถูกผลิตขึ้นตามความต้องการของบุคคล มุมมองต่อมาคือ มุมมองที่มีต่อความเป็นประชาธิปไตยและหลักความรับผิดชอบ กล่าวคือ การร่วมผลิตถือเป็นแนวทางการพัฒนาที่อธิบายความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างสาธารณะและรัฐที่ร่วมกันดำเนินการบนฐานของความไว้วางใจ (Trust) มีมาตรฐานตามหลักจริยธรรมและให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยเป็นวิธีการที่สามารถ กลบช่องว่างทางจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อ อันเป็นผลมาจากการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นทำให้กิจการสาธารณะ ดำเนินการตามแนวทางของเอกชน (Privatization) ที่อาจมองข้ามความรับผิดชอบต่อส่วนรวมไป แนวคิดการร่วมผลิตจึงกลายเป็นทางเลือกที่น่าสนใจในการเติมเต็มประเด็นดังกล่าว จากการนำเสนอถึงความหมายข้างต้นที่สรุปได้ว่า แนวคิดการร่วมผลิตเป็นแนวคิดที่สนับสนุนให้ภาคส่วนที่ไม่ใช่รัฐ ร่วมดำเนินการในกระบวนการบริการสาธารณะ โดยความมุ่งหวังที่จะเป็นช่องทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ ได้ทั้งนี้จากการทบทวนความหมายของนักวิชาการข้างต้นนั้น สามารถจำแนกองค์ประกอบสำคัญภายใต้แนวคิดการร่วมผลิต ดังจะนำเสนอในส่วนต่อไป

### องค์ประกอบของการร่วมผลิต

1. ตัวแสดง (Actors) ตามแนวคิดการร่วมผลิตจะพบว่าจุดเน้นสำคัญคือ การแสดงให้เห็นถึงการขยายขอบเขตของตัวแสดงที่จะเข้าไปมี บทบาทในกระบวนการกิจการสาธารณะ โดยตัวแสดงในกระบวนการดังกล่าว นอกเหนือจากรัฐ ยังคงมีภาคส่วนอื่นที่มีบทบาท ด้วย ในที่นี้จะขออธิบายตัวแสดง โดยจำแนกออกเป็น 2 ภาคส่วน คือ ตัวแสดงที่เป็นรัฐ และตัวแสดงที่เป็นสาธารณะ ง่ายต่อ การทำความเข้าใจถึงความแตกต่างของทั้งสองตัวแสดง ดังนี้

ตัวแสดงที่เป็น “รัฐ” ตัวแสดงนี้ถูกนิยามว่าหมายถึง หน่วยงาน องค์กร หรือส่วนราชการที่มีอำนาจหน้าที่ในการผลิตสินค้าสาธารณะ เช่น น้ำสะอาดเพื่อการอุปโภคบริโภค และ

ผลิตบริการสาธารณะ เช่น การป้องกันและระงับอัคคีภัยและการบริการด้านสุขภาพ เป็นต้น โดยมีเป้าประสงค์ที่จะสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชน

ตัวแสดงที่เป็น “สาธารณะ” หมายถึง บัณฑิต กลุ่มหรือองค์กร ที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของภาครัฐหรือส่วนราชการ ที่อาจเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบ จากบริการโดยตรง หรืออาจไม่ได้เป็นผู้รับผลกระทบนั้น ๆ หากแต่มีความต้องการที่จะเข้าร่วมในการดำเนินการ ด้วยความ มุ่งหวังที่จะสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่บริการสาธารณะ

2. กิจกรรมการร่วมผลิต ในกระบวนการร่วมผลิตนั้น (Rodriguez Müller, 2021) ได้แบ่งประเภทของกิจกรรมการร่วมผลิต ที่สามารถ เกิดขึ้นได้หลากหลายรูปแบบตามขอบข่ายของกิจกรรมนั้น ๆ อาทิ การร่วมวางแผน (Co-planning) การร่วมออกแบบบริการ (Co-design) การร่วมพิจารณาตัดสินใจ (Co-prioritization) การร่วมลงทุนทางการเงิน (Co-finance) การร่วมบริหารจัดการ (Co-management) การร่วมดำเนินการส่งมอบบริการ (Co-delivery) และการร่วมประเมินผลจากบริการ (Co-evaluation) เป็นต้น ในการร่วมจัดบริการสาธารณะหนึ่งๆ อาจเกิดกิจกรรมตามรูปแบบข้างต้นได้แตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับโอกาสใน การเข้าถึงกระบวนการจัดบริการ บริบทความจำเป็นในการร่วมผลิตของบริการรวมถึงความสามารถในการร่วมผลิตของสาธารณะด้วย นอกจากนี้กิจกรรมการร่วมผลิตยังอาจอธิบายโยงไปถึงลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรมการผลิตของภาคส่วนสาธารณะที่จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ การเข้าร่วมการผลิตโดยตรง (Direct Co-production) หมายถึง การที่สาธารณะเข้าไป มีบทบาทในกิจกรรมการผลิตบริการนั้นๆ อาทิ การวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติและการประเมินผล เป็นต้น ที่ก่อให้เกิด ปฏิสัมพันธ์กันระหว่างรัฐและสาธารณะ อีกลักษณะคือ การเข้าร่วมการผลิตโดยอ้อม (Indirect Co-production) หมายถึง ภาคส่วนสาธารณะได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบริการสาธารณะนั้นๆ แต่ไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับภาครัฐในการ ผลิตบริการดังกล่าว เช่น กรณีการป้องกันอัคคีภัย ซึ่งโดยปกติบริการดังกล่าวจะถูกผลิตโดยสำนักงานดับเพลิงประจำพื้นที่ใน การควบคุม และตรวจสอบพื้นที่เพื่อมิให้เกิดความเสี่ยง แต่ทั้งนี้ผู้อยู่อาศัยในพื้นที่อาจร่วมผลิตในบริการดังกล่าวโดยการเพิ่ม ความระมัดระวังมากขึ้น ได้แก่ การจัดตั้งสัญญาณเตือนอัคคีภัยภายในบ้านพัก ชื้อเชือกและบันไดสำหรับหนีไฟ หรือระวางเมื่อ มีการใช้เตาผิง เป็นต้น (Percy et al., 1980)

3. ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการร่วมผลิตที่จำแนกออกเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นผลผลิต (Output) ที่ได้จาก กระบวนการ คือ บริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ที่ส่งมอบไปยังประชาชน อาทิ การศึกษา สาธารณสุข เป็นต้น และส่วนที่สอง คือ ผลลัพธ์ (Outcome)

หมายถึง ผลกระทบหรือผลประโยชน์ที่ช่วยให้บรรลุตามเป้าหมายของบริการนั้น ๆ ทั้งหมดโดยก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าสาธารณะ (Public values) ต่อสังคมต่อไป

อรุณี สันฐิติวณิชย์ (2559) ได้ศึกษาและทบทวนเงื่อนไขและองค์ประกอบของการร่วมกันผลิตของนักวิชาการที่ศึกษาและพัฒนา แนวคิดการร่วมกันผลิต ได้แก่ Brudney & England (1983), Bovaird (2007), Loffler (2010) และ Pocharoen & Ting (2013) สามารถสรุปเงื่อนไขที่ประชาชนในฐานะผู้รับบริการสาธารณะ จะมาร่วม จัดบริการสาธารณะ ได้ดังนี้

1. พลังของปัจเจกบุคคล ซึ่งหมายถึงความพร้อมของบุคคลที่จะเข้าร่วมการจัดบริการ สาธารณะ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และความเป็นพลเมือง หากบุคคลขาดความพร้อมในเรื่องดังกล่าว ก็ยากที่ จะเข้ามาาร่วมกันผลิตบริการสาธารณะกับภาครัฐ

2. การมีจิตอาสา และพฤติกรรมเชิงรุก หากบุคคลไม่มีจิตอาสา ก็จะไม่มีความสนใจมาช่วย หน่วยงานภาครัฐจัดบริการสาธารณะเพื่อผู้อื่น หรือไม่มาเป็นอาสาสมัครในการจัดบริการ สาธารณะที่ผู้อื่นได้รับ ประโยชน์จากการดำเนินการนั้นด้วย และ

3. ทักษะที่ดีต่อบริการสาธารณะ หากประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อบริการสาธารณะ ใดก็มี แนวโน้มที่จะให้ความช่วยเหลือ หรือเข้ามามีส่วนร่วมกับบริการสาธารณะนั้น ในทางตรงกันข้าม หากประชาชน คิดว่านโยบายหรือบริการสาธารณะใดไม่ดี ก็มีแนวโน้มจะไม่เห็นด้วยและไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของ การจัดบริการสาธารณะนั้น

บทบาทของตัวแสดงทางนโยบายในกระบวนการร่วมผลิต

(อัญชิรญา จันทรปฏิภก, 2555) ได้วิเคราะห์บทบาทของรัฐ และสาธารณะในการร่วมผลิตไว้ดังนี้

1. บทบาทของรัฐ หากพิจารณาบทบาทของภาครัฐในกระบวนการการจัดบริการ สาธารณะในตามแนวคิดของรัฐนิยม จะมองว่ารัฐมีอำนาจสูงสุดในการปกครอง มีอำนาจในการควบคุมกระบวนการขั้นตอนต่างๆ ในการกำหนดนโยบาย โดยไม่ต้องคำนึงว่าการดำเนินการนั้นมีเป้าหมายหรือตรงความต้องการของประชาชนสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมได้จริงหรือไม่ รัฐมีอิสระในการดำเนินการด้วยตัวของรัฐเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Cammack (1989) ที่มองว่ารัฐมีอำนาจสูงสุดในการปกครอง มีอำนาจและความสามารถเนื่องจากรัฐเป็นตัวแสดงสำคัญของสังคม (States as actors) รัฐจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดสรรทรัพยากรให้สังคมอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะ พลวัต ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ประกอบกับกลุ่มอื่นๆทางสังคมก็เริ่มก่อตัวและมีบทบาทเทียบเคียงกับรัฐ ทำให้รัฐถูกลดบทบาท

ลงโดยมีภาคส่วนขึ้นมาแทนที่มากขึ้น จึงเป็นความท้าทายให้รัฐต้องปรับบทบาทของตัวเองจากผู้ผูกขาดอำนาจมาเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมในการร่วมผลิต การบริการสาธารณะ เปลี่ยนมุมมองต่อสาธารณะจากผู้รับบริการจากรัฐมาเป็นผู้ร่วมผลิต ซึ่งการปรับเปลี่ยนบทบาทนี้ส่งผลให้รัฐในแง่ของการลดต้นทุนการผลิต ลดข้อขัดแย้งกับประชาชนและสังคมและสร้างความพึงพอใจในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งสิ่งที่รัฐต้องคำนึงและให้ความสำคัญในฐานะเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการร่วมผลิต มีดังนี้

1) ปรับกระบวนการจัดบริการสาธารณะให้ง่ายต่อการเข้าถึงและเข้าใจ ไม่ซับซ้อน

2) ส่งเสริมให้สาธารณะเข้าใจในบทบาทการมีส่วนร่วม สร้างความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพในการเข้าร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) รัฐต้องลดการแทรกแซงในกระบวนการตัดสินใจและการให้ข้อคิดเห็นของสาธารณะ เปิดโอกาสให้สามารถคิดและตัดสินใจในการมีส่วนร่วมผลิตนั้นอย่างเต็มศักยภาพ

2. บทบาทสาธารณะ สาธารณะในที่นี้หมายถึง ประชาชนพลเมืองที่เข้าร่วมกระบวนการทางนโยบายสาธารณะ รวมถึงกลุ่มคนในชุมชน องค์กรภาคประชาชน องค์กรภาครัฐ และนอกภาครัฐ ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียในนโยบายที่เป็นตัวแสดงที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตนโยบายสาธารณะ ซึ่งบทบาทของสาธารณะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) บทบาทในการเป็นลูกค้า/ผู้ใช้บริการ (Customer) เกิดจากการที่รัฐเป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการที่ประชาชนจะต้องจ่ายเงินหรือค่าบริการให้แก่รัฐแลกกับสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ จึงทำให้เกิดความความหวังถึงความคุ้มค่ากับค่าบริการที่ต้องจ่ายให้แก่รัฐ

2) บทบาทการเป็นพลเมือง (Citizen) เกิดจากรัฐส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักในสถานะการเป็นพลเมืองผ่านกิจกรรมต่างๆที่รัฐจัดขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกิดการยอมรับในนโยบาย ส่งผลให้รัฐดำเนินนโยบายสาธารณะให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

3) บทบาทการเป็นหุ้นส่วน (Partner) การเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะ อาจจะเป็นเรื่องด้วยข้อจำกัดของรัฐที่ไม่สามารถที่จะดำเนินการเพียงลำพังได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความคาดหวังว่าการมีส่วนร่วมนี้จะส่งผลให้การจัดบริการสาธารณะนั้นส่งผลไปในทางที่ดีขึ้น

จึงอาจกล่าวได้ว่าบทบาทภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้สถานะความเป็นรัฐยอมเปลี่ยนแปลงไปด้วย รัฐยังคงเป็นตัวแสดงที่มีบทบาทสำคัญในสังคมดั้งเดิม แต่เป็นบทบาทสำคัญที่มีตัวแสดงอื่นเช่น สาธารณะร่วมมีบทบาทด้วย เป็นไปในลักษณะที่รัฐและสังคม พึ่งพาอาศัยกัน ทั้งนี้เพื่อ นำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์สูงสุดของสังคมร่วมกัน ในส่วนของบทของสาธารณะ ก็สะท้อนให้เห็นว่ามีการปรับบทบาทจากผู้รับบริการที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในบริการของรัฐ มาสู่การร่วมผลิตร่วมกับรัฐเพื่อให้การจัดบริการสาธารณะนั้นตรงกับความต้องการมากของสังคมให้มากที่สุด สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

## 2.5 นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553)

ตามมาตรา 8 และมาตรา 9 ได้กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา การจัดระบบโครงสร้างของกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพ และมีวิธีการในการปฏิบัติที่หลากหลายตามบริบท มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ในท้องถิ่น ชุมชน ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมา เพื่อใช้ในการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

### 2.5.2 นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา

**ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580)** เป็นยุทธศาสตร์ในระยะ 20 ปี กำหนดขึ้นเพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาวฉบับแรกของประเทศไทย ที่มีการปฏิรูปและพัฒนาาระบบกลไกในการบริหารราชการแผ่นดินนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อยกระดับ และพัฒนาคนไทย และคุณภาพของทุกภาคส่วนในสังคม ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งในด้านวิถีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะอยู่ในมีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ นอกภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ชุมชน สังคม ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเพื่อเป็นการ



การเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติเศรษฐกิจ สุขภาพ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอยากมีประสิทธิภาพ สร้างประโยชน์แก่ตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ และการจัดสวัสดิการที่มีคุณภาพให้กับประชาชนอย่างเป็นธรรม เท่าเทียม และทั่วถึง

**แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ** เป็นแผนแม่บทที่กำหนดเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ชาติบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับประเด็นและเป้าหมายนั้น ซึ่งได้กำหนดประเด็นที่ 17 ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม เป้าหมาย คนไทยทุกคนได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมเพิ่มขึ้นเป้าหมาย คนไทยทุกคนได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมเพิ่มขึ้นมีระบบให้ความช่วยเหลือผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นโดยสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาและพัฒนาสมรรถภาพเด็กพิการ ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ ในศูนย์การศึกษาพิเศษ จัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ในโรงเรียนเรียนร่วม ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานักเรียนในพื้นที่พิเศษ ได้แก่ โรงเรียนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร โรงเรียนพื้นที่เกาะแก่ง และโรงเรียนในพื้นที่ข้างเคียงโครงการพัฒนาออยตุงอันเนื่องมาจากพระราชดำริให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการจัดการศึกษาด้านเทคโนโลยีทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) และเทคโนโลยีทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT)

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2565)** ได้กำหนดทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในระยะ 5 ปี ด้านการศึกษาไว้ ดังนี้

- 1) ให้มีการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง
- 2) การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ และ
- 3) การพัฒนาผลิตภาพแรงงาน เป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนากำลังคนและแรงงาน เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคมที่มีคุณภาพ ผู้ด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้

**แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579** **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579** เป็นแผนที่ถือได้ว่าเป็นการวางกรอบแนวทางของการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมจาก ทุกภาคส่วน เปิดโอกาสให้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประ เทศไทย เพิ่มโอกาสในการเข้าศึกษาการศึกษาอย่างเท่าเทียม ลดความเหลื่อมล้ำด้านการเข้าถึง การศึกษาภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนและภาคแรงงาน เพื่อเป็นการพัฒนาคนให้มีศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถของ ตลาดแรงงานซึ่งจะสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศต่อไป เน้นการให้ความสำคัญกับการมี ส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นหลักสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่ม โอกาสและสร้างความสะดวกภาคให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้การศึกษาเป็นเรื่องที่จับต้องได้ทุกคนสามารถ ในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้ โดยการพัฒนาสถานศึกษาทุกแห่ง ให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เท่าเทียม และจัดให้มีระบบสนับสนุน และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน ของสังคมที่มี ศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนา ประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา เน้นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของ หน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษา ควบคู่กับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและการ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษา

**แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563 – 2565)** **แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563 – 2565)** เป็นแผนที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขึ้นเพื่อเป็น กรอบและและเครื่องมือในการกำกับทิศทางการปฏิบัติงานในภาพรวม ซึ่งในยุทธศาสตร์ที่ 4 ได้ กำหนดเป็นยุทธศาสตร์เพิ่มโอกาสให้คนทุกช่วงวัยเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอด ชีวิต ที่มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนสามารถได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพในทุกระดับ และประเภทการศึกษา และมีการเตรียมความพร้อมผู้เรียนปฐมวัย สถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน ภูมิภาคได้รับ การยกระดับในการให้บริการ รวมทั้งมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้แก่ประชาชน และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมี ส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา ที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของ การจัดการศึกษา ระบบและวิธีการคัดเลือกเพื่อการศึกษาต่อได้รับการปรับปรุงพัฒนา มีการใช้ ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ และบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีกลไกการส่งเสริมพลัง ทางสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนทรัพยากร ในส่วนภูมิภาคโดยรูปแบบพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา

**แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565)** ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางและเป้าหมาย ในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีเอกภาพบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน และเพื่อสนับสนุนการรายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ เข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) :ซึ่งได้กำหนดแผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 4 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยมีเป้าหมายคือผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

### 2.5.3 แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนพื้นที่เกาะ พ.ศ. 2560 – 2564

แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนพื้นที่เกาะ พ.ศ. 2560 – 2564 เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนพื้นที่เกาะ เพื่อการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ รักความเป็นไทย อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม และมีทักษะอาชีพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่เกาะ และความต้องการของผู้เรียน อันเกิดจากเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาของชุมชน องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งมียุทธศาสตร์การดำเนินงาน 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1. เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา 2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขัน 3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพ 4. ปลุกฝังค่านิยมรักความเป็นไทย รักษ์ท้องถิ่น และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 5. เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างมั่นคง และยั่งยืน 6. เสริมสร้างทักษะชีวิต ทักษะอาชีพและการมีงานทำ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 7. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

กณวรรณ ลาชุมเหล็ก (2564) ศึกษาเรื่อง สภาพและแนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 เป็นการ ศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก และเปรียบเทียบความ

คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา และแนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมเนื่องจากครูมีจำนวนน้อยจึงต้องร่วมมือกันทำงานทุกด้าน ทุกฝ่ายร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดทำให้ไม่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และแนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ใน 4 ด้าน คือ 1.) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สถานศึกษาควรมีการปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งในการเริ่มการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2) ด้านการบริหารทรัพยากรวัสดุ อุปกรณ์ สถานศึกษาต้องมีการประชุมชี้แจง ให้บุคลากรได้ทราบเกี่ยวกับการจัดหา การใช้วัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงานการจัดการด้านเครื่องมือเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ ต้องสามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านการบริหารทรัพยากรงบประมาณ สถานศึกษาต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณตามความประสงค์ในแต่ละฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและ 4) ด้านการบริหารจัดการ สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้การบริหารงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ โดยสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการดำเนินการกำกับดูแล ติดตามให้เป็นรูปธรรมในรูปแบบของเครือข่ายหรือชุมชน

ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ สมพิศ ใช้เฮง (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา รวมไปถึงถึงสภาพที่พึงประสงค์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา อีกทั้งศึกษาในประเด็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบทนั้นโดยรวมแล้วทรัพยากรด้านการเงินหรืองบประมาณมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรม โครงการของทางโรงเรียนเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างมากในการการวางแผนด้านการเงินต้องวางแผนการใช้จ่ายเงินให้รัดกุมครอบคลุมเหมาะสม เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท พบว่า โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรด้านบุคคลเป็นลำดับต้นๆ อาจจะช่วยว่าถ้าทรัพยากรด้านบุคคลมีความเพียงพอ ก็จะมีผู้ขับเคลื่อนทรัพยากรในด้านอื่นๆเพิ่มตามไปด้วยอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การศึกษาข้างต้นเป็นการศึกษาถึงสภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กในระดับมัธยมศึกษาเพื่อศึกษาถึงแนวทางในการดำเนินการ โดยสำรวจความคิดเห็นในมิติของผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับสภาพทั่วไปในการบริหารทรัพยากร รวมไปถึงแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้ง 4 ด้าน แต่ยังคงขาดความคิดเห็นในมิติหรือในมุมมองของภาคีเครือข่าย หรือภาคส่วนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งหากมีการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นนี้ ก็จะนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพในองค์รวมได้อย่างครบถ้วนรอบด้านมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาถึง แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น บทความวิจัย เรื่อง การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ของ รัฐพงษ์ มั่นต่อ และ หยกแก้ว กมลวรเดช (2564) เป็นการศึกษา สภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา และแนวทางในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาใน และให้ความสำคัญของการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และบัญชี ระบบตรวจสอบติดตาม และประเมินประสิทธิภาพ และแนวทางการบริหารทรัพยากร ทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ ทั้ง 4 ด้าน คือ 1. การบริหารทรัพยากรด้านบุคคล ควรมีการดำเนินการปฏิบัติงานในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามปฏิทินที่กำหนด 2. การบริหารทรัพยากรด้านงบประมาณ ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณ ที่ใช้ในชว่งยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของสถานศึกษา 3. การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ ควรมีการรายงานผล การสำรวจด้านวัสดุอุปกรณ์ให้เขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง รับทราบ 4. การบริหารทรัพยากรด้านอาคารสถานที่ ควร มีจุดเว้นระยะห่างกัน 1 เมตรที่โรงอาหารเพื่อลดความเสี่ยงในการสัมผัสใกล้ชิดเพื่อป้องกันการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19

ในขณะที่งานวิจัยที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เช่น งานวิจัยของพัชรกฤษฎี พวงนิล (2553) ที่ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและพัฒนา กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการระดมด้านแหล่งเรียนรู้

เป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านบุคคล ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และด้านเงินทุนหรืองบประมาณ ตามลำดับ ส่วนปัญหาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา นั้น สถานศึกษาประสบกับปัญหาในการระดมทรัพยากรด้านเงินทุนหรืองบประมาณมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านบุคคล ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และด้านแหล่งเรียนรู้ ซึ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในการระดมทุนเกิดจากสภาพการอุดหนุนการศึกษาที่ไม่เพียงพอของเงินอุดหนุนรายหัว การไม่กระจายโอกาสทางการศึกษา และความเหลื่อมล้ำของชุมชนเมืองและชนบท อีกทั้งสภาพสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้ผู้ประกอบการไม่มีศักยภาพในการระดมทุนได้ นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดยังขาดประชาสัมพันธ์ที่สร้างการรับรู้ให้ภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และประการสุดท้าย คือ สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการระดมทุนได้อย่างอิสระต้องอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน ด้านการพัฒนากลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษามีกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ (1)ด้านความครอบคลุมองค์ประกอบ (2)ด้านความสอดคล้องกับบริบท (3)ด้านการดำเนินการเชิงระบบ (4) ด้านความชัดเจนของตัวชี้วัด

อีกทั้งงานพิสิษฐ ภู่ออด (2559) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กของรัฐ โรงเรียนบ้านแขวงกลั่น (จิต น้อยใจบุญบารุง 2) ซึ่งมุ่งเน้นศึกษารูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กของรัฐ เช่นเดียวกับงานวิจัย พัชรกฤษฎี พวงนิล ที่ได้กล่าวถึงในตอนต้น แต่มีประเด็นในการศึกษาที่แตกต่างคือ รูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนมีแนวคิดในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาคือ การให้ความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย การอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการระดมทรัพยากร อีกทั้งการสร้างความสัมพันธ์ และการสร้างความศรัทธาของผู้บริหารและครูในการขับเคลื่อนการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยมีหลักการระดมทรัพยากร 3 หลักการ คือ 1) หลักความร่วมมือ ประกอบด้วยการรับรู้ถึงปัญหาของทุกฝ่ายการร่วมกันคิด ตัดสินใจและให้ข้อเสนอแนะ ร่วมดำเนินการ ตลอดจนการติดตามตรวจสอบ ร่วมกันประชุมปรึกษาหารือหรือปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานให้ดีขึ้น เกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม 2) หลักภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ของผู้บริหาร สถานศึกษา 3) หลักการบริหารที่มีลักษณะเฉพาะของโรงเรียน ที่ร่วมกันระดมความคิด เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจและร่วมกันวางแผน ใช้องค์ความรู้ที่เกิดจากการร่วมกันศึกษาค้นคว้าของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียนมาสร้างให้เกิดองค์ความรู้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและกำหนดกฎเกณฑ์ความสำเร็จของคณะทำงานที่ร่วมกันดำเนินการ และเกิด

แนวทางในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 2 แนวทาง คือ 1) คณะกรรมการดำเนินงาน และ 2) การบริหารจัดการในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน คำนี้ถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ได้มุ่งเน้นเฉพาะเจาะจงไปที่งานด้านวิชาการของโรงเรียนโดยตรงการศึกษาของพระมหานันทพงษ์ ญาณกวี (ศรีโยธา) และ สุรินทร์ ภูสิงห์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่องสภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดี และ (สุชาติดา บรรณกิจ, 2563) ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 การบริหารทรัพยากรทางการศึกษามีการประสานงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ประกอบด้วย 1.การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ 3.การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 4.การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อร่วมกันจัดการทุนและระดมทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นและเห็นความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพสังคม และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สถานภาพส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เนื่องจากลักษณะที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความสนใจ ความถนัด อีกทั้งงานวิชาการมีความหลากหลาย แตกต่างกันตามสถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน อายุ และในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนนั้น การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล การบริหารวัสดุอุปกรณ์และการบริหารอาคารสถานที่ล้วนส่งผลต่อการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนทั้งสิ้น

โดยผลจากการศึกษาครั้งนี้ได้แนวทางในการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 1)บุคลากร 2) งบประมาณ 3)วัสดุอุปกรณ์ 4)การบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นสังคมแห่งการร่วมมือ แต่จะแตกต่างกันในประเด็นที่ศึกษา มุ่งเน้นในด้านงานวิชาการของโรงเรียนเท่านั้น

สำหรับความเห็นของผู้วิจัยมองว่า อาจจะสามารถนำมาเป็นข้อคำถามในการศึกษาครั้งนี้เพื่อใช้สังเกตการณ์มีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการร่วมกัน บาทบาทของตัวแสดงทางนโยบาย เพียงแต่การศึกษาในครั้งนี้มีบริบทในเชิงพื้นที่ที่แตกต่างกัน ทั้งตัวแสดงในแต่ละภาคส่วน ระหว่างเครือข่ายนโยบายที่เกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ปกติ ในเขตเมือง กับโรงเรียนขนาดเล็กบนพื้นที่เกาะ ซึ่งอาจส่งผลต่อผลลัพธ์ที่แตกต่างไปเช่นกัน

## 2.6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเครือข่ายทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

รายงานการวิจัย สุมิตร สุวรรณ (2560) ของรองศาสตราจารย์นาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ และคณะ เป็นการศึกษาลักษณะพื้นที่และการค้นหาเครือข่ายพหุภาคีที่มีศักยภาพ ความพร้อมในการให้ร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและต่อเนื่อง ผลการวิจัย พบว่า ด้านลักษณะพื้นที่ที่ทำการศึกษามีโรงเรียนในระดับประถมศึกษา จำนวน 8 แห่ง ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและเลี้ยงสัตว์ เครือข่ายพหุภาคีที่มีศักยภาพ ความพร้อมในการเข้ามาทำงานแบบร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าอาวาสวัดไร่แดงทอง ผู้นำชุมชนของแต่ละโรงเรียน และอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ด้านการขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีมีการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยโครงการที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ทั้งด้านวิชาการ ด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ด้านการเกษตร และโครงการที่จัดทำโดยภาคีเครือข่าย ได้แก่การประชุมสัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดกิจกรรมค่ายอาสา การถ่ายทอดความรู้ โดย นิสิตนักศึกษาจิตอาสา การสนับสนุนแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่ การมาเยี่ยมชม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริจาคสิ่งของและเงิน ซึ่งมีแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีโดยมหาวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นแกนนำหลักในการสร้างและขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือโรงเรียนทำหน้าที่จัดการศึกษาถ่ายทอดความรู้และจัดเตรียมอาคารสถานที่ โดยมีหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ปกครอง ชุมชนและวัด ร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งวิธีในการดำเนินการของเครือข่าย ประกอบด้วย การประชุมเพื่อปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวางเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบข้อมูล การติดต่อประสานงานให้หน่วยงานภายนอกได้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วม มีการประเมินผล สำเร็จของเครือข่ายในเชิงปริมาณ ได้แก่ จำนวนเด็กนักเรียนเพิ่มขึ้น โรงเรียนขนาดเล็ก



เปลี่ยนเป็น โรงเรียนขนาดกลางจำนวนครูที่ขอย้ายน้อยลงจำนวนผู้ปกครองและชาวบ้านเข้ามาช่วยโรงเรียนมากขึ้น จำนวนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เข้ามาร่วม คณะกรรมการประเมินความพึงพอใจจากผู้ปกครอง คณะทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (o-net) เพิ่มสูงขึ้น ในเชิงคุณภาพ ได้แก่ การร่วมมือกันในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดีขึ้น ครูมีทักษะในการสอนดีขึ้น อาคารสถานที่น่าอยู่ขึ้น เด็กนักเรียนแต่งตัวสะอาดขึ้น ตลอดจนการขยายเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน ด้วยการนำผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชนให้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครอง มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน และมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนั้น จะต้องคำนึงถึงสภาพการความจำเป็นของการสร้างเครือข่าย การประสานระหว่างภาคส่วนต่างๆของภาครัฐ หรือนอกภาครัฐ องค์การเครือข่าย การสร้างพันธสัญญาร่วมกัน การบริหารจัดการเครือข่าย ต้องคำนึงถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ และวิธีการที่จะรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปอย่างยั่งยืนต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ 1) กิจกรรมที่มีลักษณะลักษณะส่งเสริมประสิทธิภาพ และสนับสนุนการดำเนินการดำเนินการของเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ 2) ขอบข่ายและกรอบการดำเนินงานในแต่ละภารกิจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิควิธีการหรือขั้นตอนที่ใช้ในกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมาชิกภายในเครือข่าย 4) การจัดทำกระบวนการเพื่อสนับสนุน ส่งเสริม เสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อเพิ่มศักยภาพ(empowerment)ของเครือข่าย 5) ลักษณะอันพึงประสงค์ความเป็นภาวะผู้นำของผู้นำเครือข่ายและ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการให้ข้อเสนอแนะข้อแนะนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ผลจากการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กพบว่า มีกลุ่มภาคีเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆในท้องถิ่นให้ความสนใจเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก ซึ่ง

จากการประเมินผลการดำเนินโครงการพบว่ามีเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป และส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเครือข่าย 3) การสื่อสารและ ปฏิสัมพันธ์กัน 4) ภาวะผู้นำของผู้ประสานงานเครือข่าย 5) การประเมินผล และการปรับปรุงงาน และสภาพปัญหาปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเป็น การแก้ปัญหาโดยใช้เทคนิควิธีการและรูปแบบที่หน่วยงาน โดยระดับบริหารเป็นฝ่ายคิดและ กำหนดขึ้น จึงมีการปรับเปลี่ยนมุมมองในการบริหาร จัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเปิดรับฟัง ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ จากล่างสู่บน (Bottom up) จากระดับปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Stakeholders) ส่วน การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีกล ยุทธ์ 3 กลยุทธ์ คือ 1. กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่าย 2. กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของ เครือข่าย 3. กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่าย ทั้งนี้ความยั่งยืนของ เครือข่ายเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและ ปรับปรุงงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สร้างระบบจูงใจจัดหาทรัพยากร สนับสนุนและสร้างผู้นำรุ่นใหม่

จะเห็นได้งานวิจัยที่ได้กล่าวถึงในข้างต้น การศึกษาของสุมิตร สุวรรณ (2560) และ พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) มีความสอดคล้องกันในประเด็นการสร้างและพัฒนารูปแบบความร่วมมือ ของภาคีเครือข่าย ซึ่งภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือ แรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อสร้างความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจเพื่อสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก การ ขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือพหุภาคีมีการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบท ของแต่ละโรงเรียน โดยมองว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนนั้นเริ่มตั้งแต่กระบวนการ

สร้างเครือข่าย การพัฒนาการดำเนินงานของเครือข่าย การประสานงานระหว่างเครือข่ายเพื่อให้เห็นปลายทางในการพัฒนางานร่วมกันจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพ ตลอดจนการประเมินผลและการปรับปรุงการดำเนินงานของเครือข่ายที่สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงาน เช่นเดียวกับการศึกษาของ สุทธรม ธรรมทัศน์านนท์ (2562) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างและการพัฒนารูปแบบของเครือข่าย แต่จะแตกต่างกันในประเด็นของการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการรับฟังข้อเสนอแนะของเครือข่ายที่จากล่างสู่บน (Bottom up) จากระดับปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Stakeholders) ซึ่งความเห็นส่วนตัวของผู้วิจัยมองว่าหากมีการรับฟังข้อเสนอแนะจากมุมมองของผู้ปฏิบัติซึ่งเป็นเสียงสะท้อนจากการดำเนินงานในพื้นที่ ก็จะทำให้สามารถนำมาเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินการที่มีมุมมองครอบคลุมทุกมิติมากยิ่งขึ้น

โดยสรุป การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเครือข่ายทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในประเด็นของการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่าย การประสานระหว่างหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย การสร้างพันธมิตรความร่วมมือกัน การบริหารจัดการเครือข่าย การพัฒนาและการรักษาความสัมพันธ์ของเครือข่ายในลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินภารกิจ เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิก และการปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผลการดำเนินงานในภาพรวมของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ปกติทั่วไป และส่วนมากเป็นการศึกษาแบบรายเขตพื้นที่การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา แต่ยังไม่มีการศึกษาที่ชี้เฉพาะในประเด็นที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่ห่างไกล หรือเกาะแก่ง อีกทั้งยังขาดการศึกษาในประเด็นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีแรงกดดันจากความขาดแคลนทรัพยากร แรงกดดันจากความน่าเชื่อถือในคุณภาพนักเรียน ซึ่งในการศึกษานี้จะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาผ่านบริบทด้านภาคีเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมที่ร่วมกันสร้างสรรค์การเรียนรู้สู่ชุมชนและสร้างฐานรากให้แข็งแกร่ง เพื่อเชื่อมร้อยต่อระหว่างวิถีวัฒนธรรมของสังคมกับกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งอำนาจในการจัดการศึกษาไม่ได้อยู่ที่รัฐเพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป การปรับกระบวนการทัศน์ด้านการศึกษาโดยให้การศึกษาเป็นของทุกคนทุกมิติของสังคม ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของตัวแสดงทางนโยบายในการจัดการภาคีเครือข่ายในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะสังคมฐานรากให้การศึกษาที่มีอิสระ ปราศจากระบบโครงสร้างการบริหารจัดการภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมและชุมชนนั้น ๆ

### 2.6.2 งานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่ห่างไกลหรือเกาะแก่ง โดยมุ่งเน้นไปที่เกาะช้างซึ่งเป็นพื้นที่ในการศึกษาวิจัยเพื่อดูปรากฏการณ์ด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นบนเกาะช้างก็พบการศึกษาของพงศธร ฉาบกังวาล (2558) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคตราด เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง และเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา และครูให้ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร การระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานการมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีประสิทธิภาพมากกว่าให้ปฏิบัติตามคำสั่ง เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติร่วมกัน ส่งผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ด้วยเหตุผล และสามารถลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กร ตลอดจนขจัดปัญหาความขัดแย้งได้ และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่แตกต่างกันส่งผลให้การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันด้วย

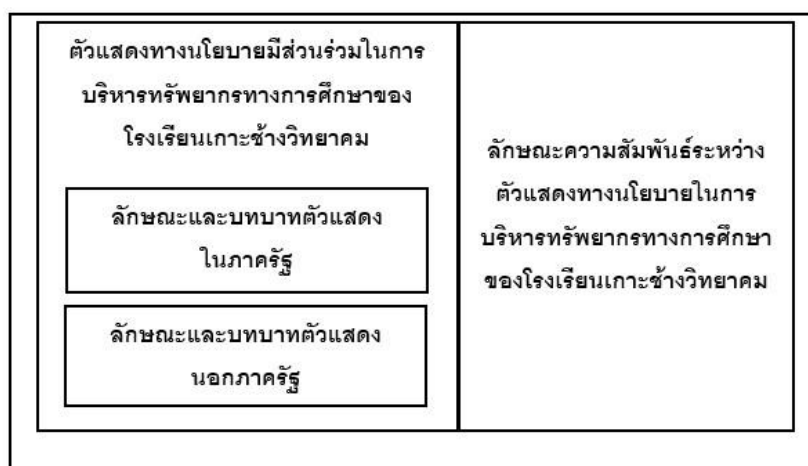
นอกจากนี้จุฑารัตน์ ชูกำแพง (2559) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้างโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าอาชีพข้าราชการครูมีความมั่นคงสูง และการปรับฐานเงินเดือนการทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอมีวิทยฐานะ ทำให้ครูเพิ่มความรู้ความสามารถ พัฒนารูปแบบการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการปรับฐานเงินเดือน และเมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง พบว่า เพศที่ต่างกันมีแรงจูงใจและความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานรวมถึงความละเอียดรอบคอบแตกต่างกัน จึงส่งผลให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อีกทั้ง

ประสบการณ์การทำงานครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันส่งผลให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน และขนาดของโรงเรียนต่างก็มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานย่อมขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่การบริหารซับซ้อน เพราะมีจำนวนนักเรียนมาก จำนวนครูมาก อีกทั้งการมีบุคลากรจำนวนมากทำให้ความสัมพันธ์ในการทำงานน้อยกว่าโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย

โดยสรุป การทบทวนงานวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก และงานวิจัยอื่นๆ งานวิจัยส่วนมากจะเป็นการศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กในระดับมัธยมศึกษาเพื่อศึกษาถึงแนวทางในการดำเนินการ โดยสำรวจความคิดเห็นในมิติของผู้บริหาร และครู รวมไปถึงแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้ง 4 ด้าน และงานวิจัยที่เจาะจงเฉพาะด้านเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการศึกษา ก็ยังเป็นงานวิจัยที่มุ่งเน้นถึงการสร้างและพัฒนารูปแบบความร่วมมือของภาคีเครือข่าย ว่าภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นมีลักษณะอย่างไร โดยมองว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนนั้นเริ่มตั้งแต่กระบวนการสร้างเครือข่าย การพัฒนาการดำเนินงานของเครือข่าย การประสานงานระหว่างเครือข่ายเพื่อให้เห็นปลายทางในการพัฒนางานร่วมกันจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพ ตลอดจนการประเมินผลและการปรับปรุงการดำเนินงานของเครือข่ายที่สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานของเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงยังมีความน่าสนใจจะศึกษาว่าท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เป็นพลวัต การให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆในการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

## 2.7 กรอบแนวคิดในการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษา จะแบ่งเป็นสองส่วนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ในส่วนที่หนึ่งคือเรื่องของการศึกษาตัวแสดงทางนโยบาย ซึ่งเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ร่วมกันขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม โดยประกอบด้วยตัวแสดงทางนโยบาย ซึ่งอาจจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานนอกภาครัฐ เช่น ภาคเอกชน และประชาสังคมอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการร่วมดำเนินงาน สำหรับส่วนที่สองคือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางเครือข่ายนโยบายที่เกิดขึ้น เพื่อร่วมกันบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อศึกษาตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยตามหัวข้อต่างๆ ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากร และแหล่งข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ

#### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ด้วยการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) รวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสารสิ่งตีพิมพ์ต่างๆ บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติ แผนยุทธศาสตร์ หนังสือข้อสั่งการ แผนปฏิบัติการ รายงานสรุปผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รายงานการประชุมที่เกี่ยวข้อง จากฐานข้อมูลงานวิจัย และบทความจากสื่อออนไลน์ต่างๆ เพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ในการค้นหาคำตอบ ตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

3.1.2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผู้ศึกษาจะใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) แบ่งเป็นกลุ่มหลักๆ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และ หน่วยงาน ภาคีเครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานนอกภาครัฐที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษา โดยครอบคลุมข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

### 3.2 ประชากร และแหล่งข้อมูลสำคัญ

3.2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครู บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้แก่

1) ผู้แทนจากหน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ 1. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 1 คน 2. ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน

2) ผู้แทนจากหน่วยปฏิบัติในพื้นที่

- ผู้แทนจากโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม และครู ของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม จำนวน 3 คน

- หน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน ผู้นำชุมชน 1 คน สถานประกอบการ 1 คน และปราชญ์ชาวบ้าน 1 คน

3) กลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง จำนวน 1 คน

3.2.2 แหล่งข้อมูลสำคัญ การศึกษาในครั้งนี้ เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารจากฐานข้อมูล งานวิจัยที่เกี่ยวข้องผ่านทางระบบออนไลน์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยค้นหาข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็ก สภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้น ผลของการดำเนินการตามนโยบายของภาครัฐในการแก้ปัญหาการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา รวมถึงค้นหาตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งหน่วยงานภาครัฐ และนอกภาครัฐ ซึ่งเอกสารที่นำมาใช้ในครั้งนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่3 (พ.ศ. 2553) แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สพฐ.(ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประมาณ 2562-2565) เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน บทความ แผนการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้ศึกษาได้เลือกใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้แทนจากหน่วยงานระดับนโยบาย ผู้แทนจากหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ และกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโดยตรง



### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติ แผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ รายงานผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง และโดยอ้อม

3.3.2 แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ปัญหาและอุปสรรคความท้าทายที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางในการดำเนินดำเนินการที่จะส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

### 3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การออกแบบสัมภาษณ์ตามแนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานในรูปแบบการมีส่วนร่วมของภาคเครือข่าย เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของภาคี เครือข่ายในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 2 ท่าน ดังนี้

1. ผศ.ดร.ปรีชญาณ์ นักพื่อน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ มศว
2. ดร.บุญเลิศ ค่อนสอาด ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้แบบสัมภาษณ์มีความกระชับและรัดกุม และสามารถนำไปใช้รวบรวมคำตอบ ครอบคลุม ประเด็นเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารแล้ว จะนำมาสรุปผลเพื่อวิเคราะห์ ให้เห็นถึง บทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนดำเนินงาน เพื่อตอบใจห้ คำถาม งานวิจัยข้อที่ 1 และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก มาสรุปเพื่อสะท้อนให้เห็นภาพ ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแสดงในเครือข่ายนโยบาย เพื่อตอบใจห้คำถามงานวิจัยข้อที่ 2 เมื่อได้ ข้อมูลที่สามารถตอบคำถามได้ในเบื้องต้นแล้ว จะนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาวิเคราะห์ถึงความเป็นไป ได้และความสอดคล้องตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหลังจากนั้น วิเคราะห์คำสัมภาษณ์ของผู้ให้ ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context) สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอ ต่อไป

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการค้นหาข้อมูลจากเอกสาร จากฐานข้อมูลออนไลน์และเว็บไซต์หน่วยงาน เช่น พระราชบัญญัติ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติราชการ รายงานผลการดำเนินงานประจำปี เอกสารเผยแพร่และบทความจากสื่อออนไลน์ต่างๆ สำหรับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1.ผู้แทนจากหน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และศึกษานิเทศก์ 2. ผู้แทนจากหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ครู และบุคลากรโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม 3.หน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง สถานประกอบการ ประชาชนชาวบ้าน ซึ่งผลการศึกษาจะแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

### 4.1 ตัวแสดงทางนโยบายมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

#### 4.1.1 ลักษณะและบทบาทตัวแสดงในภาครัฐ

##### 4.1.1.1 โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

เนื่องด้วยโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยจัดการศึกษาในระดับ การศึกษาปฐมวัยจนถึงการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งมีแนวทางในการบริหารและจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่ศตวรรษที่ 21” ตามกลยุทธ์ของโรงเรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่ จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม และนำมาใช้ประโยชน์ ต่อการจัดการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งจากเอกสาร “รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2565” เพื่อรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ในปีการศึกษา 2565 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

ของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการ ตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผล การดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาค ส่วน กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารจัดการ ให้เป็นระบบ ตามหลักธรรมาภิบาล กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

#### **- บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม**

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม โรงเรียน จะทำหน้าที่เป็นตัวแสดงหลักในการดำเนินการ เป็นตัวแสดงที่ทำหน้าที่ประสานงานกับตัวแสดง อื่นในเครือข่าย ชุมชน ในพื้นที่ คอยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานระหว่างโรงเรียนกับ หน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากร การขอรับการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การขอความช่วยเหลือในการดำเนินงานจากหน่วยงานในพื้นที่ โดยใช้การสร้างความสัมพันธ์ และ ความใกล้ชิดของครูในโรงเรียนกับชุมชนและผู้ประกอบการในพื้นที่ หน่วยงานองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ที่มีความสนิทสนมใกล้ชิดกัน จึงทำให้การประสานงานขอความช่วยเหลือในด้านต่างๆ เป็นไปได้โดยง่าย อีกทั้งโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดโครงการหรือกิจกรรมในด้านการบริหารทรัพยากร ทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นรายประเด็นเร่งด่วนที่ต้องการความช่วยเหลือจากภาคส่วนต่าง จากนั้นจะกำหนดตัวแสดงจากหน่วยงานที่เหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆ เข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินการโดยผ่านการขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

#### **4.1.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด**

##### **- บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เป็นหน่วยงานใน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจในการจัดทำนโยบายด้านการศึกษา และแปลงนโยบายนั้นลงสู่การปฏิบัติไปยังโรงเรียนในสังกัด การจัดทำแผนต่างๆให้สอดคล้องกับ แผนการศึกษาของจังหวัดตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งในการ จัดทำแผนในแต่ละระดับนั้น จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางทางการศึกษา และความต้องการของท้องถิ่นเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานของโรงเรียนในภารกิจงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านวิชาการ ด้านการ บริหารทั่วไป ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา รวมทั้งบทบาทในการ

กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงประสานความร่วมมือให้เกิดการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การจัดให้มีจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนในสังคม ชุมชน ท้องถิ่น ให้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา และร่วมระดมทรัพยากรทางการศึกษา การสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น โดยจะคอยกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราด มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเริ่มจาก ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู นักเรียนของโรงเรียนคุณภาพ จากนั้นจึงให้โรงเรียนสร้างความเข้าใจให้กับผู้นำท้องถิ่น ผู้ปกครอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยลงรายละเอียดเพื่อให้เห็นประโยชน์จากการที่นักเรียนจะได้รับจากการดำเนินการโครงการโรงเรียนคุณภาพดำเนินการจัดทำรายละเอียดแผนการขับเคลื่อน มีวิธีการดูแลหรือสนับสนุนการพัฒนาการดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีบทบาทในการกำกับ นิเทศ ติดตาม การดำเนินการของโรงเรียนให้มีการดำเนินการไปตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งการติดตามในด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่ และด้านหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน

“แม้โรงเรียนจะอยู่ในพื้นที่เกาะห่างไกล ซึ่งมีค่าใช้จ่ายด้านการติดตามค่อนข้างสูง แต่เราก็ยังต้องดูแลโรงเรียน อีกทั้งโรงเรียนอยู่ในโครงการโรงเรียนคุณภาพสูงประเภท *Stand Alone* เราต้องดูแลเขาเป็นพิเศษอยู่แล้ว”

(ผู้แทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

เมื่อโรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียน *Stand Alone* คุณภาพสูง สิ่งที่โรงเรียนได้รับการเข้าร่วมโครงการ คือ งบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียน แต่ทั้งนี้ในการก่อสร้างอาคารเรียนของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมนั้นจะประสบปัญหางบประมาณในการก่อสร้างไม่เพียงพอ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในเรื่องการขนส่งวัสดุอุปกรณ์ในการก่อสร้างข้ามเรือมายังเกาะ ค่ำระวางเรือที่ค่อนข้างสูง ทำให้ไม่มีผู้ประกอบการเข้ามายื่นซองเพื่อดำเนินการก่อสร้าง เนื่องจากความไม่คุ้มค่า

“การก่อสร้างของโรงเรียนบนพื้นที่เกาะจะเสียเปรียบโรงเรียนบนฝั่ง เนื่องจากมีค่าขนส่ง ค่ำระวางเรือที่มีอัตราค่อนข้างสูงแล้วโรงเรียนจะต้องเป็นคนจ่ายเอง”

(ผู้แทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

#### 4.1.1.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่

##### (1) องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

###### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด เป็นหน่วยงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับพื้นที่มีหน้าที่การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด การสนับสนุนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่นการประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นเพื่อพัฒนาจังหวัด ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สาธารณสุข การอาชีพ สาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่นจัดสร้างระบบสาธารณูปโภคที่อยู่นอกเหนืออำนาจของเทศบาลและ อบต. เช่น สร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย จัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องทั้งเทศบาลและ อบต. เช่น การก่อสร้างถนนสายหลัก การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น จัดรถบรรทุกน้ำ ช่วยเหลือพื้นที่แห้งแล้ง การใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น เช่น จัดให้มีสถานที่พักผ่อน สวนสาธารณะการบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งจารีตประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น

###### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด เป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนโรงเรียนในด้านงบประมาณในการปรับปรุงอาคารสถานที่ อาคารเรียน บ้านพักครู การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน หรือตามแผนงานที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาจังหวัด ตัวอย่างเช่น โครงการก่อสร้างอาคารโดมเอนกประสงค์ สนามบาสเก็ตบอล และการปรับปรุงถนนภายในโรงเรียน

##### (2) เทศบาลตำบลเกาะช้าง

###### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

เทศบาลตำบลเกาะช้าง เป็นหน่วยงานในระดับพื้นที่ มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่14) พ.ศ.2562และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2549 มาตรา 50 และ 51 ในการรักษาความสงบเรียบร้อยท้องถิ่น ชุมชน การบำรุงรักษาถนนหนทาง คลองระบบชลประทานต่างๆ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลในชุมชน งานป้องกันด้านสุขอนามัยและการ ส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนและประชาชนในท้องถิ่นให้มีความสุขและปลอดภัย ร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่นให้มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การพัฒนาชุมชน ส่งเสริมกิจกรรมภายในท้องถิ่นและการรักษาประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น

### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคม

เทศบาลตำบลเกาะช้าง เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนงบประมาณในการจ้างครูชาวต่างชาติเพื่อจัดการเรียนการสอนภาษาเกาหลีตามนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล และสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายอาหารกลางวันและรายการเงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนอาหารเสริม (นม) ตามอัตราที่คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติ ให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม และโรงเรียนในพื้นที่เกาะช้าง นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของทางสาธารณะ การดูแลการจราจรและส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ตามภารกิจหน้าที่ และเมื่อโรงเรียนขอรับการสนับสนุน

#### 4.1.1.4 สถานศึกษาอื่นในพื้นที่

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

สถานศึกษาอื่นบนเกาะช้างได้มีการจัดตั้งเป็นโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2555 เป็นการรวมตัวของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตั้งอยู่ในอำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับประถมศึกษาเป็นหลัก ดำเนินการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น (ขยายโอกาส) ประกอบด้วยสถานศึกษา จำนวน 5 แห่ง คือ โรงเรียนบ้านบางบัว โรงเรียนบ้านคลองพร้าว โรงเรียนอนุบาลเกาะช้าง โรงเรียนวัดวัชคามคชทวีป และโรงเรียนวัดสลักเพชร

##### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะ ช้างวิทยาคม

เนื่องจากการรวมกลุ่มกันจัดตั้งเป็นโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง เป็นความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านวิชาการเป็นหลัก เป็นการกำหนดแผนงานหลักสูตร และคุณลักษณะนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน กิจกรรมทางวิชาการ การนิเทศ และการวัดและประเมินผลในระดับประถมศึกษาเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมแม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง เนื่องจากเป็นโรงเรียนในระดับมัธยม แต่ในขณะเดียวกันก็มีการจัดการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษาด้วยจึงมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางด้านวิชาการในระดับประถมศึกษา การร่วมแข่งขันทักษะ การศึกษาดูงาน โรงเรียนศูนย์

เครือข่ายเกาะช้างจึงมีบทบาทโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง ในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมค่อนข้างน้อย

#### 4.1.1.5 หน่วยงานภาครัฐอื่น

##### (1) สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดตราด

###### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดตราด เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การกีฬา การศึกษาด้านกีฬา นันทนาการ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผลักดันและส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตอย่างยั่งยืนจากการท่องเที่ยว และกีฬาและพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายด้านการท่องเที่ยวและกีฬาทั้งในประเทศและ ต่างประเทศเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรและการทำงานแบบบูรณาการด้วยนวัตกรรม

###### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ด้วยภารกิจของสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดตราด มีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง วางรากฐานด้านการท่องเที่ยวที่เน้นมาตรฐานและคุณภาพระดับสากล สิ่งสำคัญที่สุดคือ การสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องความปลอดภัยให้แก่นักท่องเที่ยว การบังคับใช้กฎหมายให้เกิดความปลอดภัย และไม่ให้นักท่องเที่ยวถูกเอารัดเอาเปรียบแล้วจึงกระจายการท่องเที่ยวทั้งในมิติของพื้นที่ และรายได้สู่ชุมชน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดของการท่องเที่ยวในการเป็นเครื่องมือในการลดความเหลื่อมล้ำของสังคมไทย จึงเป็นตัวแทนของหน่วยงานราชการที่ดูแลเรื่องการท่องเที่ยวบนเกาะช้าง ที่เข้ามามีบทบาทในการบูรณาการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ที่เป็นการส่งเสริม และพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การกีฬา การศึกษาด้านกีฬา นันทนาการ ซึ่งในส่วนการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมนั้น ได้ร่วมบูรณาการการจัดกิจกรรมเกาะช้างอเมซิ่งยิ่งกว่า เปิดวิถึการกุศล เกาะช้างรัน 2022 เพื่อหางบประมาณสมทบการก่อสร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ซึ่งนอกจากจะเป็นการจัดกิจกรรมการวิ่งการกุศลที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมเป็นการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแล้ว ยังเป็นกิจกรรมที่

สร้างโอกาสให้กับนักเรียนในพื้นที่เกาะให้มีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมอย่างยั่งยืน

## (2) สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะช้าง

### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะช้าง เป็นหน่วยงานระดับภูมิภาค ในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีพันธกิจ ส่งเสริมการประกอบอาชีพด้านการเกษตรของเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และกลุ่มเกษตรกรต่าง ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับพื้นที่ให้แก่เกษตรกร สถาบันเกษตรกร และกลุ่มเกษตรกร จัดรูปแบบการให้บริการด้านการเกษตรแก่เกษตรกร สถาบันเกษตรกร และกลุ่มเกษตรกรต่าง ประสานการปฏิบัติงานกับสำนักงานเกษตรอำเภอในพื้นที่ จัดทำแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตรและจังหวัด ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ในปีการศึกษา 2564 โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ให้เป็นโรงเรียน Stan Alone โรงเรียนที่ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ โดยมีข้อจำกัดเป็นโรงเรียนพื้นที่ห่างไกล ทุกกันดาร พื้นที่สูง หรือพื้นที่เกาะ ได้รับงบประมาณในการสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ 3 ชั้น 15 ห้องเรียน ซึ่งทางโรงเรียนยังขาดงบประมาณบางส่วนในการสร้างอาคารเรียน ทางโรงเรียนเกาะช้างช้างวิทยาคม จึงได้ร่วมกับสำนักงานเกษตรอำเภอเกาะช้าง และหน่วยงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการร่วมระดมทรัพยากรทางการศึกษา โดยร่วมจัดกิจกรรมปันแรลลี่ชะนีเกาะช้าง ครั้งนี้ขึ้น โดยมี 2 ระยะ คือ ระยะ 12 กิโลเมตร จากโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม – ที่ว่าการอำเภอเกาะช้าง และระยะ 44 กิโลเมตร จากโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม – ท่าเทียบเรือบ้านสลักเพชร – ที่ว่าการอำเภอเกาะช้าง โดยทางโรงเรียนได้จัดทำเสื้อนักปั่น 500 ตัว และเสื้อโปโล 300 ตัว ออกจำหน่ายเพื่อหารายได้สมทบทุนสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ และพัฒนาการศึกษาให้กับเยาวชนเกาะช้างให้มีประสิทธิภาพ

## (3) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สำนักงานตราด

### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สำนักงานตราด สังกัดการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจในการส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดตราด รับผิดชอบด้านการตลาดโดยเฉพาะในการส่งเสริมชักชวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างชาติและชาวไทยให้เที่ยวจังหวัดตราด เพื่อสร้างรายได้ให้กับท้องถิ่นอย่าง



เติบโตและต่อเนื่อง ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เจริญก้าวหน้า เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวไทยให้เจริญเติบโต

#### **- บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคม**

จากภารกิจของ ททท. มีนโยบายการดำเนินงาน (Policy) "ดำเนินงานด้านการส่งเสริมให้ประเทศไทย มุ่งสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ทั้งนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทยนึกถึงและเลือกมาท่องเที่ยวเป็นอันดับต้น ของโลกอย่างต่อเนื่อง ด้วยนวัตกรรมและเครือข่ายบนพื้นฐานของการท่องเที่ยวอย่างสมดุลเชิงคุณภาพที่มุ่งรักษาสีเขียวและวิถีชีวิตของธรรมชาติและวัฒนธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการบูรณาการและการสร้างมูลค่าเพิ่มในภาคส่วนต่าง ๆ อันจะนำมาซึ่งรายได้ที่เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน" จึงทำให้ ททท.ตราด เป็นตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทในการร่วมขับเคลื่อนสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับกลุ่มภาคเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนบนพื้นที่เกาะช้าง ที่เกี่ยวข้องไปถึงการบูรณาการร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจสังคมในมิติทางการศึกษายกตัวอย่างเช่น การร่วมบูรณาการการจัดกิจกรรมเกาะช้างอเมซิ่งยิ่งกว่า เปิดวิงการกุศล เกาะช้าง 2022 เพื่อหางบประมาณสมทบการก่อสร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

#### **4.1.1.6 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

##### **- บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ**

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้มีทุกโรงเรียน โดยให้มีจำนวนแตกต่างกันไปตามขนาดที่นับจากจำนวนนักเรียน ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 9 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ จำนวน 1 รูป หรือ 1คน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวน 2 รูป หรือ 2 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 1คนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวน 6 คนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับและส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543

## - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคม

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมถือเป็นองค์คณะที่มีบทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นอย่างมาก เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่โรงเรียนได้คัดเลือกมานั้น โรงเรียนจะคัดเลือกคณะกรรมการจากผู้ที่มีความใกล้ชิดและให้ความร่วมมือ และให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษากับโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยคณะกรรมการจะเป็นเจ้าของสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ทในพื้นที่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ที่เป็นระดับหัวหน้าหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ เพื่อความสะดวกในการประสานงานและการขอความช่วยเหลือคณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ในการอนุมัติ เห็นชอบตามระเบียบโครงการหรือกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดทำขึ้น เช่น นายพรชัย เขมะพรรคพงษ์ อดีตประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด ผู้บริหารโรงแรมอัยยะปุระรีสอร์ทแอนด์สปา เกาะช้าง และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้ร่วมกับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมและหน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องจัดการแข่งขันวิ่งการกุศล เกาะช้างรัน 2022 โดยการแข่งขันเป็นการจัดแข่งขันเพื่อหารายได้ในการก่อสร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาเยาวชนทั้งด้านภาษาต่างประเทศ และด้านวิชาการต่างๆ นอกจากนี้คณะกรรมการในแต่ละรุ่นจะอยู่จนครบวาระทั้งสองวาระติดต่อกันแล้วก็จะดำเนินการคัดสรรเวียนมาเมื่อกรรมการครบวาระต่อไป จะเห็นได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการดึงความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง

### 4.1.2 ลักษณะและบทบาทตัวแสดงนอกภาครัฐ

#### 4.1.2.1 ผู้ปกครองนักเรียน

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้บัญญัติสาระเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา ไว้ในหลายมาตรา ซึ่งได้กำหนดให้ผู้ปกครองมีหน้าที่ในการจัดให้บุตรในความดูแลได้รับการศึกษาภาคบังคับตามมาตรา 117 และให้ได้รับการศึกษานอกเหนือจากการศึกษาภาคบังคับตามความพร้อมของครอบครัว อีกทั้งร่วมกับสถานศึกษาจัดให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ที่มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ

สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน

#### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม

ด้วยสภาพชุมชนบริเวณรอบโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นชุมชนเล็กๆ ลักษณะบ้านเรือนจะปลูกห่างกัน บริเวณใกล้เคียงจะเป็นร้านค้า ที่พักอาศัย ส่วนมะพร้าว อาชีพหลักของชุมชน คือการรับจ้าง ทำสวนยางพารา สวนผลไม้และประมง ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง จึงมีรายได้ไม่มากนัก ส่งผลให้บทบาทในการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นบทบาทในการเข้าร่วมกิจกรรมโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้น การสนับสนุนด้านแรงงานเป็นส่วนใหญ่ ในส่วนของการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาในด้านงบประมาณจะเป็นการสนับสนุนตามกำลังทรัพย์ และความพร้อมของครอบครัว

#### 4.1.2.2 ชุมชนในพื้นที่

##### (1) ชุมชนวัดคลองสน

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

ชุมชนบ้านคลองสน หมู่ที่ 3 ตั้งอยู่บนเกาะช้าง จังหวัดตราด เป็นหมู่บ้านเล็กๆ ห่างจากอ่าวสับปะรดมาทางขวามือประมาณ 2-3 กม. แบ่งเป็นบ้านคลองสนบนและคลองสนล่าง ชาวบ้านส่วนใหญ่จะทำอาชีพทำสวนยางพารา สวนผลไม้ และทำประมง ชาวบ้านคลองสน ยังคงมีวัฒนธรรมและการใช้ชีวิตแบบดั้งเดิม เป็นสังคมแบบพึ่งพาอาศัย ประชากรในหมู่บ้านอยู่แบบถ้อยทีถ้อยอาศัย นอกจากนี้บ้านคลองสนยังเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางธรรมชาติ ประกอบไปด้วยพื้นที่ภูเขา น้ำตก ทะเล สวนผลไม้ที่อุดมสมบูรณ์ ดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี

#### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม

เนื่องด้วยโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ตั้งอยู่ในชุมชนบ้านคลองสน โรงเรียนและชุมชนจึงมีความผูกพันกันมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ผู้ปกครองในชุมชนจะส่งบุตรหลานให้เข้าเรียนในโรงเรียน ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนก็จะขอความร่วมมือ หรือขอรับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในโรงเรียน อาคารสถานที่ และการสนับสนุนด้านงบประมาณตามกำลังที่พอจะช่วยให้ได้ โดยการประสานงานผ่านผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ยกตัวอย่าง

เช่น โรงเรียนต้องการนำดินเพื่อมาถมบริเวณอาคารเรียนหลังใหม่ที่กำลังก่อสร้าง ก็จะประสานงานทางโทรศัพท์กับผู้ใหญ่บ้านเพื่อประสานงานกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

“ ในส่วนของชุมชนเราจะมีการประสานความช่วยเหลือกันอยู่แล้ว ไม่ว่าจะโรงเรียนจะมีงานอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสาธารณสุข ตำรวจ ฝ่ายปกครอง เมื่อชุมชนมีกิจกรรมเราก็ไปช่วย ถือว่าต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์”

(ครูโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

## (2) วัดคลองสน

### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

วัดคลองสน ตั้งอยู่เลขที่ 1 หมู่ที่ 3 ตำบลเกาะช้าง อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ซึ่งมีการประกาศตั้งวัดเมื่อ พ.ศ.2430 และได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมาเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2502 โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เดิมชื่อโรงเรียนวัดคลองสน ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลเกาะช้าง อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด เริ่มตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 10 เดือนมกราคม พ.ศ. 2482 มีนายไฉและพระอธิการบัน เป็นผู้อุปการะ จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในการจัดตั้งครั้งแรกได้อาศัยศาลาการเปรียญของวัดคลองสนเป็นที่เรียนชั่วคราว ก่อนที่จะย้ายมาก่อสร้างในที่สาธารณะประโยชน์ในปัจจุบัน วัดคลองสนจึงเปรียบเสมือนเป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวบ้านและศูนย์กลางกิจกรรมต่างๆ ทางสังคมของชาวบ้านคลองสนตั้งแต่ออดีตจนถึงปัจจุบัน

### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมมีความผูกพันกับวัดคลองสนมาอย่างช้านาน ซึ่งวัดคลองสนนั้นให้การสนับสนุนโรงเรียนมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันทั้งในด้านที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง อาคารสถานที่ในการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนในด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้ วัดคลองสนยังเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศาสนาและวัฒนธรรมของโรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่ ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรม “ปลูกต้นไม้ ทำความสะอาด ภายในวัดคลองสน” ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนตามนโยบายของจังหวัดตราด ภายใต้โครงการบ้านสะอาด เมืองตราด สวยสะอาด เพื่อรณรงค์ทำความสะอาดพื้นที่ต่างๆ ในจังหวัดตราด และน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ ผ่านกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ ทุกวันพุธอย่างต่อเนื่อง โดยการจัด

กิจกรรมในวันนี้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันไม่ยืนต้นเพื่อสร้างความร่มรื่นให้กับวัดคลองสน พร้อมทั้งร่วมกันเก็บขยะ ทำความสะอาดภายในวัดคลองสนแห่งนี้

#### 4.1.2.3 สถานประกอบการในพื้นที่

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

เกาะช้างเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญและมีชื่อเสียงอันดับต้นๆ อีกแห่งหนึ่งของประเทศ เพราะมีธรรมชาติอันงดงามทั้งบนบกและในทะเล อีกทั้งยังเที่ยวพร้อมไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ทั้งที่พัก โรงแรม รีสอร์ทหลากหลายรูปแบบจำนวนมาก ไว้บริการแก่นักท่องเที่ยวมีกิจกรรมหลากหลายให้นักท่องเที่ยวได้เลือกทำ มีการคมนาคมที่สะดวกเพราะมีสนามบินอยู่ใกล้เคียง ช่วยเพิ่มศักยภาพในการรองรับนักท่องเที่ยว และเติมเต็มให้เกาะแห่งนี้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สมบูรณ์แบบ

##### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

เนื่องด้วยโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนเล็ก ๆ ลักษณะบ้านเรือนจะปลูกห่างกัน ตามไร่นาของตนเองมีประชากรประมาณพันกว่าคน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่ ร้านค้า ที่พักอาศัย สวนมะพร้าว อาชีพหลักของชุมชน คือ รับจ้าง ทำยางพารา สวนผลไม้และประมง เนื่องจากพื้นที่ส่วนใหญ่ของคลองสนเหมาะสมแก่การทำสวนต่าง ๆ และล้อมรอบไปด้วยทะเลจึงเหมาะแก่ การทำประมง จึงทำให้ผู้ประกอบการที่จะมีศักยภาพเพียงพอในการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนจึงมีความจำเป็นเป็นอย่างมากที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องเข้ามาช่วยเหลือในการพิจารณาการดำเนินการเพื่อให้การสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ โดยเฉพาะสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท บนพื้นที่เกาะช้างซึ่งมีศักยภาพในการสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณให้กับโรงเรียนทั้งนี้คณะกรรมการสถานศึกษายังเป็นผู้ประกอบการโรงแรมรีสอร์ทบนพื้นที่ ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นในระดับผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยงานจึงทำให้การช่วยเหลือเป็นไปได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างเช่น นายพรชัย เขมะพรรคพงษ์ ประธานสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดตราด ผู้บริหารโรงแรมอัยยะปุระรีสอร์ทแอนด์สปา เกาะช้าง และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้ให้งบประมาณส่วนตัวเพื่อใช้ในการก่อสร้างอาคารเรียน เอนกประสงค์ ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณในด้านอื่นๆอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีสถานประกอบการที่ให้การสนับสนุนโรงเรียน เช่น แสงตะวันรีสอร์ท โรงแรมคุกกี้ แพดดี ปาล์ม แกรนด์ ออคิดี รีสอร์ท แอนด์สปา โรงแรมไทยเชษฐา รีสอร์ท เป็นต้น

“บางครั้งเงินรายหัวที่โรงเรียนได้รับก็จะนำไปใช้ในเรื่งนั้นๆ ซึ่งไม่เพียงพอโรงเรียนจะต้องจัดกิจกรรมเพื่อระดมทรัพยากร ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากสถานประกอบการในรูปแบบของงบประมาณ อุปกรณ์กีฬา วัสดุ อุปกรณ์การเรียน ถือเป็นความโชคดีของโรงเรียนที่อยู่บนพื้นที่ท่องเที่ยว”

(ครูโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

อีกทั้งโรงเรียนและสถานประกอบการยังได้ทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการนำนักเรียนไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพกับสถานประกอบการซึ่งถือเป็นการจัดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ในขณะที่สถานประกอบการก็ได้ประโยชน์ในแง่ของนักเรียนที่มาฝึกประสบการณ์วิชาชีพทดแทนพนักงานประจำที่ย้ายกลับภูมิลำเนาในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 อีกด้วย

#### 4.1.2.4 สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด เป็นองค์กรภาคเอกชน จัดตั้งขึ้นโดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 วรรค 2 ประกอบมาตรา 16 (3) (ข) แห่งพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2544 ตามข้อบังคับว่าด้วยการจัดตั้งสำนักงานสาขาของสภามีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินกิจการของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กฎหมายบัญญัติไว้ และเพื่อให้การบริหารงานของสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงและตามความต้องการของการพัฒนาการท่องเที่ยวในแต่ละจังหวัด กลุ่มจังหวัด พื้นที่หรือท้องที่ที่มีลักษณะพิเศษ มีหน้าที่ในการเป็นตัวแทนของผู้ประกอบอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในด้านการประสานงานอย่างมีระบบระหว่างรัฐกับเอกชนและเอกชนกับเอกชนด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการประกอบอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ส่งเสริมให้มีการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี สถานที่ท่องเที่ยว โบราณสถานและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเอกลักษณ์ของความเป็นไทยในพื้นที่จังหวัดตราด

##### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ด้วยสมาชิกสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด ส่วนหนึ่งเป็นตัวแทนของผู้ประกอบอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โรงแรม รีสอร์ทบนพื้นที่เกาะช้าง ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างการมีส่วนร่วมภายในชุมชน และส่งเสริมการศึกษาตามบริบทของท้องถิ่น ซึ่งในขณะนั้นโรงเรียนเกาะช้าง

วิทยาคมได้งบประมาณสร้างอาคารเรียน เพราะอาคารเรียนไม่เพียงพอ แต่ปัจจุบัน ค่าเงินเปลี่ยน เศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอ จึงต้องจัดโครงการหาเงินช่วยโรงเรียน ซึ่งยังขาดแคลนอยู่จำนวนมาก นอกจากนี้ยังจะต้องช่วยพัฒนาการศึกษาด้านภาษาต่างประเทศ การเรียนรู้ปลูกฝังด้านการอนุรักษ์ ดูแลสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการท่องเที่ยวบนเกาะช้างต่อไปด้วย จึงได้จัดโครงการการแข่งขันวิ่งการกุศล เกาะช้างวัน 2022 ขึ้น เพื่อระดมทุนในการก่อสร้างอาคารเรียน นอกจากนี้ยังมีการจัดงานกิจกรรมปั่นแรลลี่ระยะนี้เกาะช้าง ทางโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ได้ร่วมกับเกษตรอำเภอเกาะช้าง

#### 4.1.2.5 องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน(อพท.) ได้รับการจัดตั้งขึ้น เพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นหน่วยงานในการกำหนดนโยบาย และแผนการบริหารการพัฒนา ในพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน รวมถึงการประสานหน่วยงานภาครัฐส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น และประชาชน สังคม ชุมชน ฝั่งเมือง สิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยว หรือการรักษาความสงบเรียบร้อย เพื่อบูรณาการการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และเกิดความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม คงสภาพแหล่งท่องเที่ยวให้มีความงดงาม สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม และวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สร้างความประทับใจ แก่นักท่องเที่ยวชาวไทย และต่างประเทศให้ระลึกถึงและกลับมาท่องเที่ยวใหม่

##### - บทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้าง วิทยาคม

เนื่องจากองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน มีเป้าหมายในการพัฒนาเชิงอนุรักษ์ให้ พื้นที่หมู่เกาะช้างฯสามารถก้าวสู่แหล่งท่องเที่ยวระดับสากลสามารถเสริมสร้างเศรษฐกิจพื้นฐานและการท่องเที่ยวภาคตะวันออกและภูมิภาค ได้อย่างต่อเนื่องเป็นการพัฒนาเสริมสร้างสังคมท้องถิ่นให้มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น มีการบริหารที่ดี เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน หน่วยงานจึงมีบทบาทที่สำคัญในการให้งบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินการของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อใช้ในการปรับปรุง ซ่อมแซม สถานที่ท่องเที่ยว ทำเทียบเรือ หรือจุดต่างๆบนเกาะ รวมถึงโรงเรียนบนพื้นที่เกาะช้างเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ชุมชนและนักท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

“อพท. สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสะพานหน้าบริเวณโรงเรียน ซึ่งเป็นสะพานเดินชมธรรมชาติจำนวน 50,000 เพื่อพัฒนาพื้นที่ตรงนั้นให้เป็นพื้นที่สะอาดปลอดภัยเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว และเชื่อมโยงกับพื้นที่อื่นๆ”

(ผู้แทนจากสถานประกอบการ, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

#### 4.1.2.6 กลุ่มแทรชฮีโร่ เกาะช้าง

##### - บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

แทรชฮีโร่เป็นองค์กรอาสาสมัครระดับโลก ที่มีภารกิจในการเป็นชุมชนคนทำความสะอาดและลดขยะในชีวิตประจำวัน แทรชฮีโร่ เกิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศไทย ในปี พ.ศ.2556 ทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ กว่า 170+ แห่งทั่วโลก ผ่านเครือข่ายระดับท้องถิ่นและองค์กรภายในประเทศ โดยมี “แทรชฮีโร่เวิลด์” (Trash Hero World) ที่ได้จดทะเบียนองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เป็นศูนย์กลาง แทรชฮีโร่ เกาะช้าง ก่อตั้งเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2561 จะมีกิจกรรมหลักอยู่ 3 กิจกรรม คือ การทำความสะอาด ซึ่งจะมีการนัดทำความสะอาด การเก็บขยะจากทะเล ตามสถานที่ต่างๆ ทุกวันพุธ การจำหน่ายขวดน้ำสแตนเลส และกระเป๋าผ้าใช้ซ้ำได้ให้ภาคธุรกิจเอกชนในท้องถิ่นในราคาต้นทุน เพื่อให้เจ้าของธุรกิจนำไปขายต่อให้ลูกค้าโดยบวกกำไรเล็กน้อย และการให้ความรู้แก่เด็ก ๆ เกี่ยวกับจากขยะพลาสติก มีเกมให้ร่วมสนุก ๆ และได้รับของรางวัล เราทำงานร่วมกับโรงเรียน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักและการหาทางออกให้กับปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยทั้งหมดดำเนินงานโดยอาสาสมัคร การดำเนินงานของกลุ่มจะเป็นการดำเนินการในนามของชุมชนหน่วยงานที่ต้องการช่วยเหลือเป็นสิ่งของมาเลยไม่มีการไปขอรับบริจาคแต่อย่างใดโดยมีการประสานกับชุมชนโดยการให้เป็นสิ่งของดีมีอุปกรณที่ใช้ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านเพจของกลุ่มเป็นต้น ซึ่งกิจกรรมได้รับการสนับสนุนจากสถานประกอบการ ภาคธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนเป็นอย่างดี

##### - บทบาทหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมร่วมกับชมรมแทรชฮีโร่ เกาะช้าง จัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเชิญวิทยากรที่เป็นปราชญ์ชาวบ้านซึ่งเป็นสมาชิกชมรมแทรชฮีโร่ เกาะช้าง ที่มีความเชี่ยวชาญด้านศิลปะการวาดภาพ การประดิษฐ์สิ่งของจากขยะทางทะเล ซึ่งปราชญ์ชาวบ้านที่มาเป็นวิทยากรยังเป็นสมาชิกชมรมแทรชฮีโร่ เกาะช้าง ซึ่งเป็นอาสาสมัครในการทำกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ร่วมกับชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น สถานประกอบการเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการเก็บขยะตามชายหาด การร่วมกิจกรรมการเก็บขยะทางทะเล กิจกรรมการทำความสะอาดตามสถานที่สำคัญๆบนเกาะ ซึ่งได้รับความสนใจจาก



นักเรียนเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นการปลูกฝังให้เยาวชนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และเป็นการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ในนามของภาคส่วน เอกชนที่ให้ความสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมแต่ละอย่างเป็นอย่างดี

“กิจกรรมที่ทางกลุ่มนำลงไปที่โรงเรียนได้รับผลตอบรับที่ดี เด็กที่เข้าร่วม กิจกรรมเกิดความภาคภูมิใจในการทำกิจกรรม อยากให้โรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วม กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง”

(ผู้แทนจากกลุ่มแพรรซีโร เกาะช้าง, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

กล่าวโดยสรุป ตัวแสดงทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคม ได้แก่ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ในฐานะตัวแสดงหลัก ซึ่งแสดงบทบาทในการ กำหนดตัวแสดงที่จะเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการกิจกรรม/โครงการของโรงเรียนตามความ เหมาะสมเป็นรายกิจกรรม/โครงการที่กำหนดขึ้นในขณะนั้น โดยผ่านการขอความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งมีบทบาทในการประสานงานขอความช่วยเหลือในการ ดำเนินงานจากหน่วยงานในพื้นที่เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษา ตลอดจน ประสานงานความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกให้กับตัวแสดงอื่นในเครือข่าย ชุมชนในพื้นที่ ในการบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียน โดยมีตัวแสดงในภาครัฐ ประกอบด้วย สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตราด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ สถานศึกษาอื่นใน พื้นที่ และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแสดงบทบาทในการ ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรม งบประมาณ หรือทรัพยากรด้านต่างๆแก่โรงเรียนตามบทบาทภารกิจของหน่วยงาน โดย บูรณาการร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น สถานศึกษาในพื้นที่ ในการสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน รวมไปถึงการกำกับ ติดตาม ให้ ข้อเสนอแนะช่วยเหลือการดำเนินกิจกรรม/โครงการของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีตัวแสดงนอก ภาครัฐ ประกอบด้วย ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนในพื้นที่ สถานประกอบการในพื้นที่ สภา อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่าง ยั่งยืน และกลุ่มแพรรซีโร เกาะช้าง ซึ่งแสดงบทบาทในการเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางโรงเรียนกำหนด ขึ้น การร่วมแรงร่วมใจในการช่วยเหลือกิจกรรมของโรงเรียน การสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ ตาม ศักยภาพของตนเอง อีกทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ โรงเรียนของโรงเรียน และการสนับสนุนงบประมาณ หรือให้ความช่วยเหลือตามภารกิจของ หน่วยงาน

## ลักษณะและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ลักษณะตัวแสดงทางนโยบายมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม	
<p style="text-align: center;"><b>ตัวแสดงในภาครัฐ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม</li> <li>● สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด</li> <li>● องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่</li> <li>● สถานศึกษาอื่นในพื้นที่</li> <li>● คณะกรรมการสถานศึกษา</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ตัวแสดงนอกภาครัฐ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้ปกครองนักเรียน</li> <li>● ชุมชนในพื้นที่</li> <li>● สถานประกอบการในพื้นที่</li> <li>● สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด</li> <li>● องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน</li> <li>● กลุ่มเครือข่ายไร่ เกาะช้าง</li> </ul>

บทบาทของตัวแสดงทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม		
<p style="text-align: center;"><b>ตัวแสดงในภาครัฐ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรมงบประมาณ หรือทรัพยากรด้านต่างๆแก่โรงเรียนตามบทบาทภารกิจของหน่วยงาน</li> <li>■ ร่วมบูรณาการกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น สถานศึกษา ในพื้นที่ ในการสนับสนุนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน</li> <li>■ กำกับ ติดตาม ให้ข้อเสนอแนะช่วยเหลือการดำเนินกิจกรรม/โครงการของโรงเรียน</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม (ตัวแสดงหลัก)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดตัวแสดงในการ เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการกิจกรรม/โครงการที่เหมาะสม โดยผ่านการขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>■ การขอความช่วยเหลือในการดำเนินงานจากหน่วยงานในพื้นที่ เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษา</li> <li>■ ประสานงานความร่วมมือ และ อำนวยความสะดวกให้กับตัวแสดงอื่นในเครือข่าย ชุมชนในพื้นที่ ในการบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียน</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ตัวแสดงนอกภาครัฐ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การเข้าร่วมกิจกรรม การร่วมแรงร่วมใจในการช่วยเหลือกิจกรรมของโรงเรียน</li> <li>■ การสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ องค์ความรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของทางโรงเรียนของโรงเรียน</li> <li>■ การสนับสนุนงบประมาณ หรือให้ความช่วยเหลือตามภารกิจของหน่วยงาน</li> </ul>

## 4.2 ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีการประสานความร่วมมือ เพื่อดำเนินงานร่วมกับตัวแสดงทางนโยบายอื่นๆ โดยเป็นในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานในสังกัด สพฐ. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับสถานประกอบการ โรงแรม นักธุรกิจในพื้นที่ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับชุมชน และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานสนับสนุน ที่มีทั้งการสนับสนุนการดำเนินงาน โดยตรงผ่านการสนับสนุนการดำเนินงาน และองค์ความรู้ และแบบที่เป็นการสนับสนุนโดยอ้อมผ่านนโยบายและการให้งบประมาณ รายละเอียดดังนี้

### 4.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับ หน่วยงานในสังกัด สพฐ.

กลไกของการปฏิสัมพันธ์ในเครือข่าย ประกอบขึ้นจากการเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดเดียวกัน คือ สพฐ. โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด เป็นหน่วยงานในระดับนโยบายที่ทำหน้าที่แปลงนโยบายลงสู่การปฏิบัติ ส่งมอบนโยบายต่อไปยังโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมและโรงเรียนเครือข่าย ในรูปแบบของโครงการกิจกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานพื้นฐาน อีกทั้งมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการระดมทรัพยากรทางการศึกษาในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อ สพฐ. กำหนดนโยบายโรงเรียนคุณภาพเพื่อตอบโจทย์การบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็กแล้วนั้น หน่วยงานในสังกัดจึงต้องขานรับนโยบาย ร่วมกันบูรณาการการดำเนินงานตามเป้าหมายที่โครงการกำหนดไว้ โดยมีจุดหมายเดียวกันคือคุณภาพผู้เรียน โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ และด้านหลักสูตร การให้คำปรึกษาในการดำเนินงาน ซึ่งโรงเรียนเกาะช้างเป็นแกนหลักในการดำเนินงาน ในส่วนความสัมพันธ์กับโรงเรียนเครือข่ายในพื้นที่จะเป็นประสานงานความร่วมมือในนามเครือข่ายโรงเรียนศูนย์เกาะช้าง การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างโรงเรียนในด้านวิชาการระดับชั้นประถมศึกษา การร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการต่างๆ ไม่ได้มีการบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกัน

#### 4.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับคณะกรรมการสถานศึกษา

เนื่องจากโรงเรียนเกาะช้างวิทยาเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ตั้งอยู่บนพื้นที่เกาะ ที่การคมนาคมไม่สะดวก จึงไม่สามารถจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองเหมือนกับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ที่ผู้ปกครองมีความพร้อมที่จะสนับสนุนในด้านทรัพยากรโดยเฉพาะด้านงบประมาณให้กับทางโรงเรียนตามที่โรงเรียนขอความช่วยเหลือได้ แต่ในขณะเดียวกันการจัดการเรียนการสอนก็ต้องดำเนินต่อไป เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนในพื้นที่แม้โรงเรียนจะอยู่ในภาวะที่ขาดแคลนทรัพยากรก็ตาม จึงปฏิเสธไม่ได้เลยว่าการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนจึงมีความจำเป็นเป็นอย่างมาก ภายใต้ความขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา และข้อจำกัดของโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนพื้นที่เกาะตัดขาดจากแผ่นดิน การคมนาคมที่ไม่สะดวก

แต่ยังมีความโชคดีของโรงเรียนคือตั้งอยู่บนเกาะที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญอันดับต้นๆของประเทศ จึงเป็นที่นิยมของนักธุรกิจ นักลงทุน สถานประกอบการ ไปประกอบธุรกิจที่เกาะช้างเป็นจำนวนมาก ประกอบกับ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา พ.ศ. 2543 ขึ้นตามกระแสการยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา สร้างชุมชนที่เข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการ กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ โรงเรียนจึงใช้ข้อได้เปรียบนี้เชิญนักธุรกิจ นักลงทุน เจ้าของสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท รวมไปถึงการเชิญผู้บริหารหัวหน้าหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนในพื้นที่ ผู้นำชุมชน เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

การดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นไปตามที่กระทรวงกำหนดการให้ความเห็นชอบในการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียน ได้แก่ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น คุณพรชัย เขมะพรรคพงษ์ ผู้บริหารโรงแรมอัยยะปุระรีสอร์ทแอนด์สปา เกาะช้าง เป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมปัจจุบันดำรงตำแหน่งประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดตราด ได้บริจาคเงิน

ส่วนตัวให้กับทางโรงเรียนเพื่อก่อสร้างอาคารเรียน ซึ่งใช้ในการจัดการเรียนการสอนมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้มอบเงินสนับสนุนให้กับทางโรงเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นตัวหลักในการเชิญชวนนักธุรกิจผู้ประกอบการบนเกาะช้าง ร่วมกันจัดกิจกรรมการแข่งขันวิ่งการกุศล เกาะช้างวัน 2022 มีนักวิ่งเข้าร่วมแข่งขันร่วม 300 คน โดยการแข่งขันเป็นการจัดแข่งขันเพื่อหารายได้ในการก่อสร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาเยาวชนทั้งด้านภาษาต่างประเทศ และด้านวิชาการต่างๆ

การดำรงตำแหน่งคณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการทุกท่านจะอยู่จนครบวาระ 2 ปี แล้วเมื่อคัดเลือกใหม่ก็จะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชุดที่หมดวาระไปเมื่อ 2 ปีที่แล้ว กลับมาเป็นคณะกรรมการอีกครั้งเวียนกันอยู่แบบนี้ ส่วนคณะกรรมการที่พ้นพ้นวาระไปก็จะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาพิเศษของโรงเรียนเพื่อให้สามารถเข้าร่วมการประชุมในแต่ละครั้งได้ จึงทำให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และการให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน เกิดความเข้มแข็งของเครือข่ายสถานศึกษา การให้ความร่วมมือตลอดจนการประสานความร่วมมือในการช่วยเหลือเป็นปออย่างราบรื่น โดยการใช้นิทรรศการเป็นการส่วนตัวกับครูในโรงเรียน โรงเรียนจะคัดเลือกคณะกรรมการผู้ที่มีความใกล้ชิดและให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดีโดยจะเป็นเจ้าของโรงแรมรีสอร์ทในพื้นที่ผู้นำชุมชนผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานภาครัฐในท้องที่เพื่อความง่ายในการประสานงานและการขอความช่วยเหลือคณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ในการอนุมัติ เห็นชอบตามระเบียบ คณะกรรมการในแต่ละรุ่นจะอยู่จนครบวาระทั้งสองวาระติดต่อกัน แล้วก็ดำเนินการคัดสรรเวียนกันมาแบบนี้ครบวาระ ก็จะดำเนินการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาพิเศษของโรงเรียน เพื่อจะได้เข้าร่วมในการประชุมแต่ละครั้งทำให้มีความต่อเนื่องในเรื่องของการให้ข้อมูลต่างๆรวมทั้งการช่วยเหลือกับทางโรงเรียนการปฏิสัมพันธ์โรงเรียนชุมชนและผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษาผู้นำชุมชนจึงจำเป็นที่จะต้องเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนหัวใจหลักของโรงเรียน เกาะช้างวิทยาคมกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็ง

“คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง ถือเป็นจุดแข็งของโรงเรียน เนื่องจากคณะกรรมการคัดเลือกสถานประกอบการผู้นำชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานราชการเอกชนในพื้นที่ที่เป็นระดับหัวหน้าผู้บริหารทำให้การขอความช่วยเหลือเป็นไปได้โดยง่าย”

(ครูโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

#### 4.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับสถานประกอบการ โรงแรม นักธุรกิจในพื้นที่

การเข้ามามีบทบาทของสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท นักธุรกิจในการสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมช่วยเหลือการดำเนินงานของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อร่วมบูรณาการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่แล้ว สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท นักธุรกิจในพื้นที่ยังต้องการที่จะทำ CRS (Corporate Social Responsibility) มาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ จึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ในการสร้างธุรกิจให้เติบโตก้าวหน้าพร้อมกับคืนกำไรต่างๆสู่ชุมชนและสังคม ผู้ประกอบธุรกิจได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับการดูแล หรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบธุรกิจ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมจึงเป็นเป้าหมายในการการประชาสัมพันธ์ธุรกิจด้วย ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็ได้รับความช่วยเหลือในด้านงบประมาณงบประมาณและการสนับสนุนในด้านอื่นๆซึ่งถือเป็นการได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

“ ผู้ประกอบการใช้วิถีเข้าถึงวัยรุ่นเยาวชน ให้ความสำคัญกับให้การศึกษากับเยาวชน พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ส่งเสริมด้านกีฬา โดยใช้ฟุตบอลการจัดตั้งทีมฟุตบอลเพื่อลงแข่งขันกับ ทีมในพื้นที่ใกล้เคียงทำให้ทีมประสบความสำเร็จเมื่อชุมชนเห็นความมุ่งมั่นในการดำเนินการจึงทำให้เกิดการยอมรับจากชุมชนและท้องถิ่น”

(ผู้แทนจากสถานประกอบการ, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

การฝึกประสบการณ์แลกรเปลี่ยนนักเรียนทำงานในช่วงพาร์ทไทม์ในสถานประกอบการเป็นอีกกิจกรรมที่สถานประกอบการต่างๆ ไซในการเชื่อมโยงกับโรงเรียน เพื่อฝึกทักษะด้านอาชีพด้านการโรงแรม หรือทักษะอาชีพด้านอื่นๆตามที่นักเรียนได้เข้าไปฝึกประสบการณ์ ซึ่งโรงเรียนได้ประโยชน์ในแง่การจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง นักเรียนเกิดทักษะด้านอาชีพเพิ่มขึ้น ในขณะที่สถานประกอบการก็ได้ประโยชน์ในแง่ของการทดแทนพนักงาน โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 เนื่องจากแรงงานอพยพกลับถิ่นฐานเป็นจำนวนมาก รวมทั้งกิจกรรมนาฏศิลป์ของโรงเรียนก็จะมี การสนับสนุนเมื่อมีกรุปทัวร์หรือผู้เข้าพักที่ต้องการชมกิจกรรมก็จะประสานไปที่โรงเรียนให้มาทำการแสดง ความร่วมมือเลยเป็นไปได้อย่างดีเนื่องจากต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์จากการดำเนินการ

สถานประกอบการร่วมกับชุมชนจัดกิจกรรมการจัดงานวิ่งเพื่อระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการก่อสร้างอาคารเรียนที่มีงบประมาณในการก่อสร้างไม่เพียงพอ โดยขอความร่วมมือ

จากหน่วยงานต่างๆในพื้นที่ สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรในครั้งนี้ มีการวางแผนในการผลักดันให้สถานประกอบการบนเกาะช้างได้ร่วมสนับสนุนอย่างเต็มศักยภาพ

“ การก่อสร้างอาคารสถานที่ที่ได้รับจัดสรรจากโครงการโรงเรียนคุณภาพไม่เพียงพอจึงทำให้มีการระดมทุนร่วมกับภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องในสิ่งที่ร่วมกันจัดกิจกรรมเช่นวิ่งเกาะช้างวันกิจกรรมชะนีเกาะช้างกิจกรรมปั่นจักรยานโดยได้รับความร่วมมือจากสภาอุตสาหกรรมสนับสนุน สมทบทุนในการจัดกิจกรรมโดยความช่วยเหลือจากภาคส่วนต่างๆในระดับอำเภอและจังหวัด ในการดำเนินการโดยการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาและผู้ประกอบการมีการเชื่อมโยงกันเนื่องจากกลุ่มนักธุรกิจเข้ามาร่วมกัน “

(ผู้แทนจากสถานประกอบการ, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

#### 4.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับชุมชนในพื้นที่

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เดิมชื่อโรงเรียนวัดคลองสน ซึ่งตั้งตามชุมชนและวัดคลองสนที่อยู่ภายในชุมชนชุม ต่อมาผู้บริหารโรงเรียนในขณะนั้นต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียนวัดคลองสนให้เป็นโรงเรียนประจำอำเภอเกาะช้าง แต่ชุมชนกับโรงเรียนยังมีความเห็นไม่ตรงกันเนื่องจากชุมชนมองว่าโรงเรียนอยู่คู่กับชุมชนคลองสนมาช้านานจึงอยากให้อยู่เดิมไว้ จึงมีการปรับความเข้าใจร่วมกันโดยให้ชุมชนเล็งเห็นว่าโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีระดับศึกษาตอนปลายหากสนับสนุนผลักดันให้เป็นโรงเรียนประจำอำเภอเกาะช้าง พัฒนาคุณภาพให้เป็นโรงเรียนที่มีศักยภาพสามารถรองรับนักเรียนจากโรงเรียนในพื้นที่ได้ ก็จะเป็นผลดีกับเด็กและเยาวชนในพื้นที่ที่จะศึกษาต่อบนพื้นที่ฝั่ง จึงเปลี่ยนชื่อโรงเรียนจากโรงเรียนวัดคลองสนมาเป็นโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมในปัจจุบัน

ชุมชนมีความเข้มแข็งในระดับหนึ่งการขอความช่วยเหลือ เนื่องจากเป็นชุมชนบนพื้นที่เกาะ ที่ประกอบอาชีพประมง เกษตรกรรม และการทำสวนยางพาราเป็นหลัก ความช่วยเหลือจึงมาในรูปแบบของการให้ความร่วมมือ ลงมือ ลงแรง การติดต่อประสานงานในการสนับสนุนกิจกรรมของทางโรงเรียนเป็นไปโดยด้วยดีเนื่องจากผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้านเป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม จะเป็นผู้ประสานขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆในพื้นที่ในกรณีที่ชุมชนไม่สามารถดำเนินการได้เองได้

“เมื่อโรงเรียนขอความช่วยเหลือจากชุมชน ทั้งในเรื่องการจัดกิจกรรม หรือการขอรับการสนับสนุนด้านอื่นๆ ชุมชนก็ยินดีช่วยทุกครั้ง หากเกินอำนาจที่ชุมชนทำได้ ผู้ใหญ่ก็จะประสานไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อไป”

(ผู้แทนจากชุมชน, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

ส่วนการสนับสนุนหลักๆแล้วอย่างเช่นในด้านงบประมาณจะเป็นสถานประกอบการ โรงแรมในพื้นที่นอกจากนี้ยังมีวัดคลองสนที่เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่สำคัญของโรงเรียนอีกทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่นโรงเรียนเคยมีข้อพิพาทกับชาวบ้านที่อาศัยอยู่ใกล้บริเวณที่ก่อสร้างอาคารของโรงเรียน ทำให้การก่อสร้างหยุดไปชั่วคราว โรงเรียนได้ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆในชุมชน ร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเกาะช้างซึ่งเป็นศิษย์เก่าให้เข้ามาช่วยเหลือยกรณีสืบหาข้อพิพาทนี้จนสำเร็จ ทำให้ชาวบ้านยอมขยับเข้าไปในพื้นที่จนสามารถก่อสร้างอาคารต่อไปได้

#### 4.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานสนับสนุน

##### (1) การประสานงานกับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมโดยตรง

- การสนับสนุนการดำเนินงาน/การประสานงาน ความสัมพันธ์ของเครือข่ายที่เกิดขึ้นเพื่อร่วมขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีลักษณะของความไม่เป็นทางการมีลักษณะของการแลกเปลี่ยนทางสังคมเกิดขึ้นตามความสมัครใจของโรงเรียนและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ในการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น โรงเรียนได้รับประโยชน์คือทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งงบประมาณ อาคารสถานที่ ในขณะที่ภาคีเครือข่ายก็ได้ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานหน่วยงาน หรือธุรกิจของตัวเอง การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จึงเป็นกลไกในการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบของการพึ่งพาอาศัยกัน การมีความผูกพัน ความสนิทสนมที่ดีต่อกัน และค่านิยมในสังคมเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างโครงสร้างทางสังคม การบูรณาการร่วมกันในการดำเนินงานไม่ได้มีการกำหนดเป็นภารกิจ หรือโครงการรองรับในระยะยาว แต่เป็นการบูรณาการร่วมกันในรายประเด็นในขณะนั้น เป็นรายกิจกรรม รายครั้ง โดยในการดำเนินการแต่ละครั้งโรงเรียนจะประชุมเป็นการภายในก่อน เมื่อได้ข้อสรุปก็จะนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อร่วมพิจารณาว่าในกิจกรรมนี้จะประสานขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานใดบ้าง เป็นการตัดสินใจร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน

- สนับสนุนองค์ความรู้ ภาคีเครือข่าย ยกตัวอย่างเช่น โรงแรม สถานประกอบการ รีสอร์ท มีการสนับสนุนองค์ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพการโรงแรม การเป็นวิทยาสอนวิชาคหกรรม การจัดห้องประชุม การจับจีบผ้า การตัดฟิม และการแกะสลัก ให้กับนักเรียนเนื่องจากเล็งเห็นว่าในพื้นที่มีสถานประกอบการโรงแรม รีสอร์ท เป็นจำนวนมาก หากนักเรียนมีวิชาชีพทักษะด้านการโรงแรมก็จะเกิดผลดีต่อนักเรียนในการนำไปประกอบอาชีพ หรือการเข้าทำงานในสถานประกอบการในอนาคตได้เป็นอย่างดี



นอกจากนี้ยังมีชาวต่างชาติในพื้นที่เข้ามาสอนการเล่นกีฬาคริกเก็ต ให้กับนักเรียนในโรงเรียน ซึ่งคริกเก็ต เป็นกีฬาใหม่ที่บรรจุอยู่ในกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ลักษณะคล้ายเบสบอลแต่จะแตกต่างกันในเรื่องกติกาการเล่นเป็นกีฬาประเภททีม 11 คน และในการเล่นทีมต้องใช้เทคนิคการเล่นกีฬาแบบร่วมมือและการเล่นแบบทีม ซึ่งโรงเรียนเกาะช้างได้เป็นตัวแทนของจังหวัดตราดในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ มาแล้ว 3 ปี มีผลงานการเล่นที่โดดเด่น ทีมกีฬาคริกเก็ตของโรงเรียนจึงเป็นที่ยอมรับของจังหวัดตราด

ทั้งนี้ยังมีการสนับสนุนจากปราชญ์ชาวบ้านในการนำความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อม และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสัตว์ป่า กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม สาธารณะประโยชน์ร่วมกับชุมชน การเก็บขยะจากทะเล การทำงานศิลปะจากขยะทะเลให้เด็กนักเรียนเห็นความสำคัญในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการใช้ประโยชน์จากขยะจากทะเล โดยสอดแทรกเป็นเนื้อหาบทเรียนเข้าไปในการเข้าไปสอนในแต่ละครั้ง ใช้โรงเรียนเป็นสถานที่เผยแพร่กิจกรรมของทางกลุ่มอีกทาง ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมจิตอาสา ทำในนามของกลุ่มแทรชฮีโร่ ในการไปสอนที่โรงเรียนจะเน้นสอนเรื่องสิ่งแวดล้อม ศิลปะจากขยะจากทะเล ผู้เรียนเกิดความสุขในการเรียนรู้ดีกว่านั่งเรียนในห้องอย่างเดียว

“กลุ่มมีหลายกิจกรรม ที่ทำกับเครือข่ายรอบๆเกาะช้าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องขยะจากทะเล เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์นกเงือก โดยจะมีเครือข่ายที่รับผิดชอบในแต่ละด้านเช่น เรื่องนกเงือกเราก็จะมีเครือข่ายทางโซนเกาะช้างได้ ถ้าทำเรื่องขยะเราก็จะมีเครือข่ายผู้ประกอบการที่อยู่ในชุมชน โดยดึงความร่วมมือจากหลายๆส่วนเข้ามาร่วมกัน”

(ผู้แทนจากกลุ่มแทรชฮีโร่ เกาะช้าง, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

- สนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ การดำเนินงานในเครือข่ายนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ล้วนให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆในการเข้ามาร่วมบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ตามบริบทของพื้นที่หรือเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมในลักษณะของการรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนผู้ปกครองในท้องถิ่น เพื่อนำมาประกอบการดำเนินการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมการเรียนการสอนให้ตอบเจตจำนงและตรงตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ยังมีภาคเอกชน ที่ถือเป็นตัวแสดงที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน โดยสนับสนุนผ่านหน่วยงานใน

ท้องถิ่นหรือสถานประกอบการ ในรูปแบบของวัสดุอุปกรณ์ด้านต่างๆ หรือการใช้ความร่วมมือผ่านการเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมโดยเป็นผู้ช่วยในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ให้สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ยกตัวอย่างเช่น การก่อสร้างอาคารเรียน ที่ได้รับความช่วยเหลือจากหลายๆภาคส่วน ทั้งในนามของผู้ประกอบการซึ่งเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความใกล้ชิดชุมชน ผู้นำชุมชนที่ถึงแม้จะไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาในวาระนั้นๆ ก็ยังคงให้ความช่วยเหลือกับทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

“ การช่วยเหลือจากชุมชน โดยคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นตัวช่วยในการประสานงาน เนื่องจากมีความใกล้ชิดชุมชน ตั้งแต่เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ เช่นผู้ใหญ่บ้านถึงแม้จะที่คอยให้ความช่วยเหลือโรงเรียนอยู่ตลอด แม้จะไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาก็ตาม ” (ผู้แทนครูโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

(2) การสนับสนุนดำเนินงานของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมโดยอ้อม

- สนับสนุนผ่านนโยบาย

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ดำเนินการขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนคุณภาพ Stand Alone จากการดำเนินการตามนโยบายจุดเน้นของ สพฐ. ซึ่งนอกจากจะมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกับ ยังเน้นการขับเคลื่อนเรื่องความปลอดภัย โดยการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และมีความปลอดภัย ทำให้ทุกภาคส่วนเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพบนความปลอดภัย จึงได้ร่วมมือกันพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่ จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม ทำให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม การประสานงานในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากหน่วยงานต่างๆในพื้นที่ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆของหน่วยงานในระดับจังหวัดและระดับประเทศ

- สนับสนุนผ่านงบประมาณ

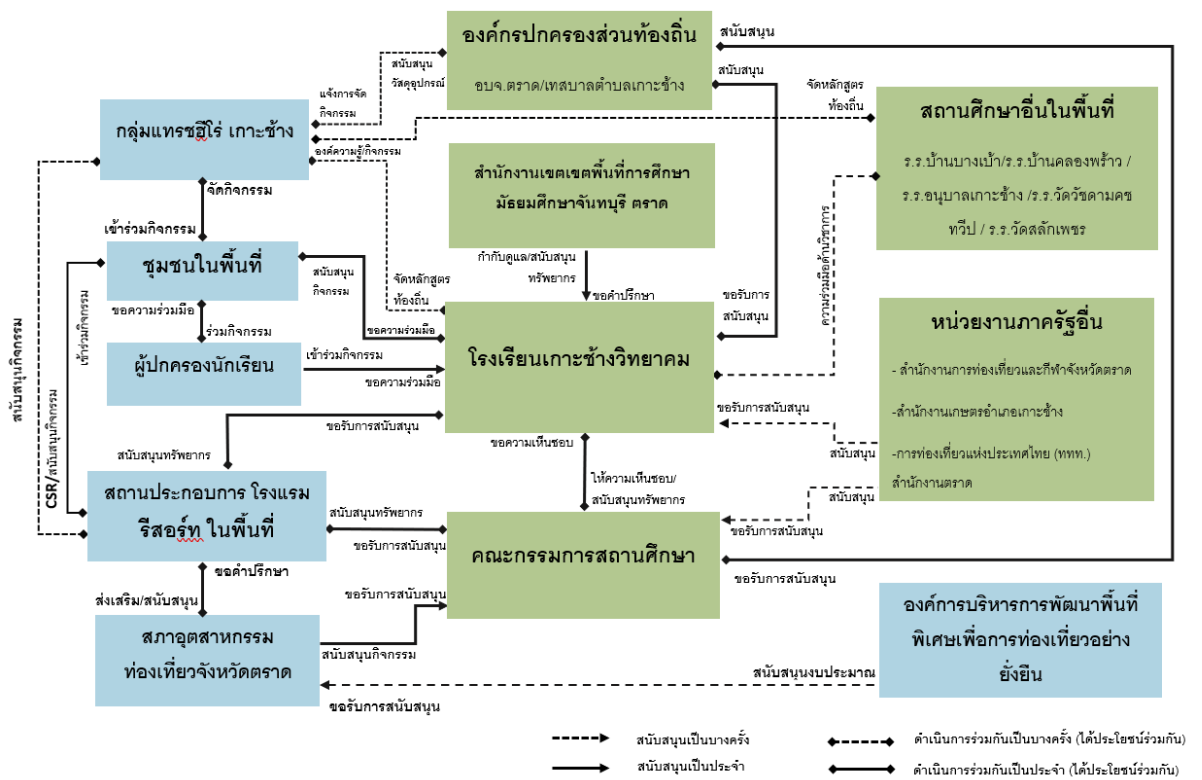
การก่อสร้างอาคารสถานที่ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณในการก่อสร้างจากโครงการโรงเรียนคุณภาพไม่เพียงพอ เนื่องจากการก่อสร้างบนเกาะจะมีค่าขนส่ง ค่าระวางเรือสูงกว่าพื้นที่ปกติ จึงทำให้มีการระดมทุนร่วมกับภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องในสิ่งที่ร่วมกันจัดกิจกรรม เช่นวิ่งเกาะช้างรันกิจกรรมชะนีเกาะช้างกิจกรรมปั่นจักรยานโดยได้รับความร่วมมือจากสภาอุตสาหกรรมสนับสนุน สมทบทุนในการจัดกิจกรรมโดยความช่วยเหลือจากภาคส่วนต่างๆในระดับอำเภอและจังหวัดในการดำเนินการโดยการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาและผู้ประกอบการมีการ

เชื่อมโยงกันเนื่องจากกลุ่มนักธุรกิจเข้ามาร่วมกัน ทำให้การก่อสร้างอาคารเรียนดังกล่าวดำเนินการต่อไปได้

“โรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียน *stand Alone* คุณภาพสูง เป็นโรงเรียนคุณภาพของชุมชนตามนโยบายของ สพฐ. จากการเข้าร่วมโครงการทำให้โรงเรียนได้รับงบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียน ราคา 9 ล้านบาท แต่สภาพจริงในการก่อสร้างบนเกาะจะมีค่าขนส่ง ค่าระวางเรือ รวมแล้วเกือบ 10 ล้านบาท ทำให้งบประมาณในการก่อสร้างไม่เพียงพอ โรงเรียนจึงต้องจัดกิจกรรมเพื่อระดมทรัพยากรจำนวนมากจากภาคส่วนต่างๆ การจัดกิจกรรมการวิ่ง การปั่นจักรยาน โดยอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อให้การก่อสร้างดำเนินการต่อไปได้” (ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม, การสัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2566)

กล่าวโดยสรุป ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม จะเป็นความสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือระหว่างกัน เป็นความสัมพันธ์ที่พึ่งพาระหว่างผู้คน การพึ่งพาอาศัยกันทำให้เครือข่ายมีความแน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ต่างฝ่ายต่างได้ผลประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ความร่วมมือในบางครั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการซึ่งมีมาอย่างยาวนาน ทำให้เกิดความเอื้ออาทรและให้ความช่วยเหลือกัน แต่ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนี้กลับส่งผลให้กลุ่มเครือข่ายดำเนินการได้อย่างราบรื่น

ภาพสรุปของลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม



## บทที่ 5

### สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาบทบาทของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแสดงและบทบาทของตัวแสดงทางนโยบายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางนโยบายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ 1.ผู้แทนจากหน่วยงานในระดับนโยบาย คือ บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด 2.บุคลากรของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม และภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน และ 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ปกครอง โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกตโดยไม่มีส่วนร่วม เพื่อสังเกตในเชิงบริบทของพื้นที่ในการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติ แผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ รายงานผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง และโดยอ้อม การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทางเว็บไซต์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยเป็นการดำเนินการร่วมกับกระบวนการ รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเอกสาร ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกโดยการพรรณนาข้อมูล ตามที่ปรากฏพร้อมด้วยบนพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีที่ได้มีการทบทวนมา เพื่อแสวงหาหรือให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ตัวแสดงที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีหน่วยงานที่เป็นตัวแสดงหลักในการดำเนินการ คือ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ซึ่งโรงเรียนจะเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการบริหารจัดการทรัพยากร การกำหนดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อให้เกิดการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งถือว่าการมีส่วนร่วมโดยตรง (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553) เป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นสำคัญ โดยเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบ

ของการเป็นกรรมการที่ปรึกษาในการให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งได้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และที่ปรึกษาพิเศษ จากนั้นโรงเรียนจะประสานงานขอความร่วมมือจากหน่วยงาน ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรับการสนับสนุนทรัพยากรในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ รวมไปถึงการบริหารจัดการ เพื่อตอบโจทย์การเป็นโรงเรียน **Stand Alone** คุณภาพสูง ตามนโยบายโรงเรียนคุณภาพที่ทาง สพฐ. กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่มีบทบาทในการกำกับดูแล การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับโรงเรียนและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ อีกทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมถือเป็นองค์คณะที่มีบทบาทในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมเป็นอย่างมาก โดยคณะกรรมการจะเป็นเจ้าของสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ทในพื้นที่ ผู้นำชุมชน ผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ที่เป็นระดับหัวหน้าหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดและให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษากับโรงเรียนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด และเทศบาลตำบลเกาะช้างที่เป็นตัวแสดงหลักที่ให้การสนับสนุนโรงเรียนในด้าน งบประมาณในการปรับปรุงอาคารสถานที่ อาคารเรียน บ้านพักครู การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน โดยมีหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ และหน่วยงานนอกภาครัฐทั้งหน่วยงานเอกชน กลุ่มอาสาสมัคร สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท บนพื้นที่เกาะช้าง และชุมชนเข้ามาทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานและองค์ความรู้ทางวิชาการ ตามอำนาจหน้าที่และภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นการมีส่วนร่วมโดยอ้อม (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553) เนื่องจาก ชุมชน หน่วยงานภาคี เครือข่ายที่เกี่ยวข้องไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่จะมีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยเหลือ ซึ่งสอดคล้องตามที่ (หวน พิรุพันธ์, 2529, น. 106-107) ได้อธิบายว่าชุมชนมีบทบาทต่อโรงเรียนในแง่ของการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านแรงงาน ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ การให้คำปรึกษาหารือ หรือแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

เมื่อพิจารณาตามบทบาทภารกิจจะประกอบด้วย 3 หน่วยงานหลักๆ ที่มีลักษณะการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับแนวคิด (Cohen and Uphoff, 1989) ดังนี้

(1) **หน่วยงานระดับนโยบาย** ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนคุณภาพให้บรรลุวัตถุประสงค์

เป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งถือเป็นการมีส่วนร่วมอันดับแรกที่มีความสำคัญ ในการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกนโยบายและกำหนดประชากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และเป็นหน่วยงานในฐานะผู้ขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่ในการสร้างความตระหนักในการรับรู้ และสร้างความเข้าใจกับสถานศึกษา ผู้นำท้องถิ่น ผู้ปกครอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน หรือการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายเพื่อให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมในการเป็นตัวเชื่อมให้เกิดความร่วมมือในภาคส่วนต่างๆ

(2) **หน่วยปฏิบัติในพื้นที่** ได้แก่ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น เป็นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Implementation) ที่มีบทบาทในการสนับสนุนด้านงบประมาณในด้านต่างๆ รวมถึงมีส่วนร่วมในการดำเนินการการจัดกิจกรรม การประสานความร่วมมือ มีการกำหนดว่าใครจะเป็นผู้สนับสนุนในกิจกรรม และจะสนับสนุนด้วยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การประสานงาน และการขอความช่วยเหลือในการดำเนินโครงการ กิจกรรมร่วมกับโรงเรียน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการจัดหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามบริบทของพื้นที่ของชุมชน

(3) **กลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ได้แก่ ผู้ปกครอง เป็นการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินโครงการโรงเรียนคุณภาพและด้านทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนที่จะส่งผลกระทบต่อบุตรหลาน หรือแบ่งตัวแสดงตามประเภทองค์กร คือ

**หน่วยงานภาครัฐ** ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางในการปฏิบัติ กรอบการดำเนินงาน การบริหารจัดการต่างๆ

**หน่วยงานนอกภาครัฐ** ที่เข้ามาเป็นตัวแสดงที่ร่วมสนับสนุนในการดำเนินการจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม

**ชุมชน** ชุมชนในพื้นที่ที่ร่วมดำเนินการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในโรงเรียน อาคารสถานที่ และการสนับสนุนด้านงบประมาณตามกำลังที่พอจะช่วยให้ได้ โดยการประสานงานผ่านผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน

**กลุ่มอาสาสมัคร** ที่ให้การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรม หรือองค์ความรู้ด้านอื่นๆ

**ภาคเอกชน** ที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์หรือ การสนับสนุนการดำเนินการ กิจกรรมต่างๆ

### 5.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

(1) **ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานในสังกัด สพฐ.** กลไกของการปฏิสัมพันธ์ในเครือข่าย ประกอบขึ้นจากการเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัด สพฐ. เหมือนกัน ความสัมพันธ์จึงอยู่ในรูปแบบของการสั่งการเน้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ การสร้างความร่วมมือร่วมกันบูรณาการการดำเนินงานตามเป้าหมายที่โครงการกำหนดไว้

#### (2) **ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานในพื้นที่**

ด้วยโรงเรียนเกาะช้างตั้งอยู่บนพื้นที่เกาะแก่ง การคมนาคมที่ไม่สะดวก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆในพื้นที่ ในการขอความช่วยเหลือ หรือ การขอรับการสนับสนุนในด้านต่างๆอยู่เป็นประจำ จนเกิดความใกล้ชิดสนิทสนม จึงเกิด ความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้นระหว่างผู้คนที่คล้ายคลึงกันมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เป็น ความสัมพันธ์แบบเท่าเทียมกัน มีตัวแสดงที่หลากหลาย (Drivers Actors) ความสัมพันธ์ของ เครือข่ายที่มีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในเรื่องทรัพยากรของแต่ละกิจกรรม แต่มีความ ร่วมมือภายใต้เป้าหมายเดียวกัน ไม่มีสายการบังคับบัญชา ไม่มีการแข่งขัน ความสัมพันธ์อยู่ใน รูปแบบของความร่วมมือ (Collaboration) ในขณะเดียวกันหน่วยงานในพื้นที่ที่ต้องการที่จะดำเนิน โครงการตามภารกิจในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ จึงเกิดกลไกการประสานงาน (Co-ordination) และเป็นกลไกในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันระหว่างภาคีสมาชิกที่เข้ามา ประสานความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบข้อตกลงในการเข้ามาร่วมกันของเครือข่ายที่ วัสดุแห่งเดียว (2549) ได้กล่าวไว้ว่า เครือข่ายต้องเกิดจากการพึ่งพาอาศัยกันและเชื่อมโยงการทำงานระหว่างองค์กรต่างๆในเครือข่าย (Interdependence) ซึ่งการประสานความร่วมมือ การ พึ่งพาอาศัยและการทำงานร่วมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม อย่างตายตัว นอกจากนี้กระบวนการปฏิสัมพันธ์ของภาคีเครือข่ายเป็นกลไกที่ผลักดันโดยความ จำเป็นในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน รวมถึงการแสวงหาแนวทางในการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่การบรรลุประโยชน์ที่เป็นเป้าหมายร่วมของทุกฝ่าย และ การรับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งกรอบกติกาที่กำหนดขึ้นจะอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน ในฐานะมิตรภาพระหว่างกัน (Diplomacy)



(3) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมกับหน่วยงานสนับสนุน ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน เช่น การจัดกิจกรรมวิ่งการกุศล กิจกรรมปั่นจักรยาน หรือการทอดผ้าป่าการศึกษา โรงเรียนจะขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรายกิจกรรม แล้วจะกำหนดว่ากิจกรรมที่จะดำเนินการ จะขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานใดโดยพิจารณาจากบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งความสัมพันธ์แบบค่อนข้างเป็นทางการ

## 5.2 อภิปรายผล

จากการทบทวนวรรณกรรม และการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ ภาควิชาครูช่วยที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม โดยมีประเด็นที่พบจากการศึกษาดังที่ได้สรุปไว้แล้วข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาอภิปรายโดยใช้หลัก แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการอภิปราย ดังนี้

### 1. กระบวนการมีส่วนร่วมของภาควิชาครูช่วยในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เป็นไปตามศักยภาพของตัวแสดงและบริบทของพื้นที่

ในการดำเนินงานของภาควิชาครูช่วยที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม เป็นลักษณะของครูช่วยที่มีการดำเนินงานในรูปแบบของครูช่วยที่ไม่เป็นทางการ เนื่องจากครูช่วยไม่มีรูปแบบความสัมพันธ์ที่ชัดเจน ไม่มีการระบบบริหารจัดการครูช่วยที่เป็นรูปแบบตายตัว การเข้ามามีส่วนร่วมของครูช่วยของหน่วยงานและภาควิชาครูช่วยหลาย ๆ ภาควิชา จะเข้ามามีส่วนร่วมเป็นรายกิจกรรม ภารกิจตามโครงสร้างหรือภารกิจของหน่วยงานที่สอดคล้องกับกิจกรรมหรือโครงการที่โรงเรียนกำหนดเป็นรายครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรกฤษฎิ์ พวงนิล (2553) ที่ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ในจังหวัดมหาสารคาม ก็ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย การอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการระดมทรัพยากร อีกทั้งการสร้างความสัมพันธ์ และการสร้างความศรัทธาของผู้บริหารและครูในการขับเคลื่อนการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สะท้อนให้เห็นว่าตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการจะมีความหลากหลาย แต่ละส่วนจะมีการนำทรัพยากรเข้ามา ร่วมในการดำเนินการมากน้อยแตกต่างกันภายใต้บทบาทหน้าที่และศักยภาพของตัวแสดง และจะถูกเลือกให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมก็ต่อเมื่อทางโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแล้วว่ากิจกรรมนี้ควรจะเลือกตัวแสดงใดที่มีศักยภาพเพียงพอให้เข้ามามีบทบาทเพื่อขับเคลื่อน

กิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามประเด็นที่ทางโรงเรียนกำหนดขึ้น เนื่องจากตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการมีหลากหลายและคุณลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามบทบาทภารกิจของตัวเอง บทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นไปตามศักยภาพของตัวแสดงและบริบทของพื้นที่ อีกทั้งโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ตั้งอยู่บนแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง มีสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ทที่เป็นจำนวนมากนั้น จึงทำให้ตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทจะเป็นตัวแสดงที่มีความข้องเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเสียเป็นส่วนใหญ่ สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนจากการศึกษาตัวแสดงในเครือข่าย คือ ตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเป็นคณะทำงานตามภารกิจที่โรงเรียนกำหนดขึ้นนั้น ส่วนใหญ่ล้วนมีบทบาทเป็นผู้บริหารของหน่วยงานหรือเป็นแกนนำหลักในองค์กรทั้งหน่วยงานภาครัฐ นอกภาครัฐ หรือสถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท รวมไปถึงผู้นำชุมชนในพื้นที่เกาะช้าง สอดคล้องกับการศึกษาของอรุณี สันฐิติวณิช (2559) ที่ได้ทำการศึกษาและทบทวนเงื่อนไขและองค์ประกอบการผลิตที่ประชาชนในฐานะผู้รับบริการ ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะนั้น เกิดจากพลังของปัจเจกบุคคล ซึ่งหมายถึงความพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมจัดบริการสาธารณะทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และความเป็นพลเมือง ซึ่งพลังของปัจเจกบุคคลนี้ส่งผลทำให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ การขอรับการสนับสนุนต่างๆเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ลักษณะของเครือข่ายเป็นรูปแบบเครือข่ายเชิงพื้นที่ (area network) และเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (issue network)

เมื่อพิจารณากระบวนการเชื่อมโยงของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีลักษณะการระดมตัวแสดงในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายเชิงพื้นที่ (area network) ที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐ และนอกภาครัฐ สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท ผู้นำท้องถิ่น กลุ่มองค์กรชุมชน องค์กรเอกชน บนพื้นที่เกาะช้าง ที่มีจุดประสงค์เพื่อยกระดับการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมให้กลายเป็นโรงเรียนประจำอำเภอเกาะช้าง นอกจากนี้ นอกจากนี้การดำเนินงานยังมีลักษณะเช่นเดียวกันกับรูปแบบเครือข่ายเชิงประเด็น กิจกรรม (issue network) มีการดำเนินกิจกรรมผ่านโครงการของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาด้านทรัพยากรของโรงเรียนในแต่ละด้าน รวมไปถึงการขอความช่วยเหลือเป็นรายครั้งตามประเด็นหรือปัญหาของโรงเรียนที่เกิดขึ้นในขณะนั้น เช่น โครงการโรงเรียนคุณภาพถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐเพื่อแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาด้านทรัพยากรทางการศึกษา

โดยสร้างการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากร เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขผ่านโครงการของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดบทบาทสาธารณสุข ที่ประชาชนพลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสาธารณสุข รวมถึงกลุ่มคนในชุมชน องค์กรภาครัฐและนอกภาครัฐ ชุมชน ผู้มีส่วนได้เสียเสียในนโยบายที่เป็นตัวแสดงที่เข้ามาร่วมในลักษณะของบทบาทการเป็นหุ้นส่วน (Partner) อาจจะเนื่องด้วยข้อจำกัดของรัฐที่ไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำพัง ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความคาดหวังว่าการมีส่วนร่วมนี้จะส่งผลให้การจัดบริการสาธารณสุขเป็นไปในทางที่ดีขึ้น การดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายจึงมีลักษณะ การทำงานในแนวราบ ซึ่งมีอิสระในการดำเนินงานภายใต้ศักยภาพของตนเอง ผ่านการเชื่อมโยงโดยโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นแกนหลักในการเชื่อมประสานและสนับสนุนการดำเนินงานในพื้นที่ โดยใช้กิจกรรมเป็นตัวยึดโยงเครือข่ายในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงภายในเครือข่ายเน้นความสัมพันธ์ในแนวราบ

ภายใต้การขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมของภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม มีการวางแผนการทำงานตลอดจนสร้างปัจจัยแวดล้อมในการบริหารจัดการที่เหมาะสมด้วยตัวเอง ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ วสันต์ เหลืองประภัสร์ (2549) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันหลายภาคส่วน เกิดปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะต่างๆ และสามารถกระทำผ่านตัวแสดงที่ไม่ใช่ภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งมีรูปแบบการทำงานใน 3 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้

(1) **Co-ordination** การประสานงานกัน พบว่ามีลักษณะของการประสานงาน (Co-ordination) เป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือระหว่างเครือข่ายในพื้นที่ชุมชนโดยรอบ โดยมีโรงเรียนเป็นแกนหลักในการดำเนินการ และมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่ปรึกษาและเป็นตัวแสดงที่คอยเชื่อมการประสานงานร่วมกับโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแสดงที่เป็นตัวประสานงานหลักของโรงเรียนนั้น มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับตัวแสดงอื่นในเครือข่ายเป็นอย่างดี ทั้งยังสามารถดึงทรัพยากรของแต่ละองค์กรมาประสานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำงานของเครือข่ายมีเป้าหมายร่วมกันคือยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมให้เป็นโรงเรียนประจำอำเภอเกาะช้าง ให้ทัดเทียมกับโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงบนพื้นที่ปกติ เนื่องจากตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทจะเป็นตัวแสดงในพื้นที่ ที่มี

ความสนิทสนมใกล้ชิดกันจึงเกิดความสัมพันธ์ในลักษณะแน่นแฟ้น (Strong ties) เกิดความไว้วางใจกัน ในบางครั้งกลไกของความสัมพันธ์ คือ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน มีการแบ่งปันข้อมูลและแหล่งประโยชน์กัน ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ โดยใช้นักบุคคลที่มีศักยภาพในการประสานงานให้เกิดความร่วมมือภายในเครือข่าย

(2) Co-operation การประสานความร่วมมือ พบว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของหลายภาคส่วน เป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแสดงต่างๆ ในลักษณะของการประสานการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานเดียวกันหรือต่างภาคส่วน โดยอาศัยกลไกในการบริหารงานตามอำนาจภารกิจของหน่วยงานในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน บทบาทอำนาจตามกฎหมายจึงเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินกิจกรรมร่วมกับตัวแสดงอื่นๆ ในเครือข่าย เห็นได้การร่วมบูรณาการการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม โดยการจัดกิจกรรมเกาะช้างอเมซิ่งยิ่งกว่า เปิดวิงการกุศล เกาะช้างวัน 2022 เพื่อหางบประมาณสมทบการก่อสร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม พบว่าตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทในการร่วมขับเคลื่อนสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกับกลุ่มภาคเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนบนพื้นที่เกาะช้าง ที่เกี่ยวข้องไปถึงการบูรณาการร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม ในมิติด้านการศึกษา ยกตัวอย่างเช่น ททท.ตราด ที่มีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมและการสนับสนุนงบประมาณบางส่วน ในขณะที่สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจังหวัดตราด ที่ดำเนินการประสานงานระหว่างหน่วยงานธุรกิจภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐในการส่งเสริมให้มีการประกอบอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานการท่องเที่ยวในพื้นที่เพื่อดำเนินกิจกรรมการระดมทรัพยากรทางการศึกษาในกิจกรรมเกาะช้างอเมซิ่งยิ่งกว่า เปิดวิงการกุศล เกาะช้างวัน 2022 ซึ่งได้รับผลตอบรับจากทุกภาคส่วนที่ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี

(3) Collaboration การสร้างความร่วมมือในฐานะภาคีเครือข่าย เป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแสดงระดับบุคคล กลุ่มคนที่เข้ามามีส่วนร่วมกันนั้น ประกอบด้วยบุคคลจากต่างองค์กร/หน่วยงาน หรือคนละภาคส่วนกัน เข้ามาร่วมมือกันดำเนินการภายใต้ความสัมพันธ์แบบเป็นทางการ แต่จากการศึกษาพบว่า ลักษณะความสัมพันธ์ของภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม พบว่า ตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจะเป็นตัวแสดงในพื้นที่ และเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจที่คล้ายคลึงกัน ผลักดันให้เกิดกลไกการมีส่วนร่วมภายใต้ความสัมพันธ์แบบไม่เป็น

ทางการ ไม่มีการตั้งคณะทำงาน หรือตั้งทีมงานผู้รับผิดชอบขึ้นมาเป็นคณะทำงานขับเคลื่อนโดยตรง การเข้ามามีส่วนร่วมเป็นไปตามการร้องขอจากทางโรงเรียน เป็นรายกิจกรรมเท่านั้น

ในขณะเดียวกันโรงเรียนไม่ได้มีบทบาทในการประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภาคอื่นเท่านั้น แต่โรงเรียนยังทำหน้าที่เป็นตัวแสดงที่ประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภาคส่วนอื่นเท่านั้น ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนจะสนับสนุนทรัพยากรให้กับตัวแสดงอื่นภายในเครือข่ายเช่นกันเช่นเดียวกับตัวแสดงอื่นในเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมต่างก็เป็นผู้ให้การสนับสนุนและผู้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมร่วมกันในเชิงแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ร่วมกัน สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theories) ซึ่งมีหลักฐานว่าการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลเป็นการโต้ตอบต่อรางวัล ความพึงพอใจ การตอบแทนจากสิ่งที่คุณคนได้กระทำลงไป พฤติกรรมทางสังคมคือปฏิสัมพันธ์ของคนหรือกลุ่มคนที่เกิดขึ้นเมื่อกลุ่มคนได้วิเคราะห์ถึงความคุ้มค่า กับผลประโยชน์และตัดสินใจแล้วว่าสิ่งนั้นเป็นความเสี่ยงหรือเป็นประโยชน์ที่จะได้รับ เช่นเดียวกับ Peter M. Blau อธิบายใน ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเชิงบูรณาการ ว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมก่อตัวขึ้นจากความสมัครใจของบุคคลที่เล็งเห็นถึงผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกัน เกิดการยอมรับจากสมาชิกภายในเครือข่าย ทำให้บรรยากาศในเครือข่ายเป็นแบบกัลยาณมิตรที่คอยสนับสนุนการประสานงานระหว่างกันเป็นอย่างดี

#### 4. การกำหนดเป้าหมายเป็นเงื่อนไขในการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย

การเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายต่างก็มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาการศึกษาของอำเภอเกาะช้าง ให้ก้าวทันต่อความเจริญ โดยให้ทัดเทียมกับด้านอื่นๆ โรงเรียนได้ดำเนินการสอบถามความสมัครใจของคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชาคมหมู่บ้าน ผู้นำชุมชนท้องถิ่นอำเภอเกาะช้าง และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อขอยกระดับการศึกษาในอำเภอเกาะช้าง โดยให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะตามหลักสูตรเฉพาะด้านเช่นเดียวกันกับโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไป ซึ่งทุกฝ่ายมีความเห็นพ้องต้องกันที่จะพัฒนาโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอเกาะช้าง ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองนักเรียนที่ต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในตัวเมืองหรือบนฝั่ง

ทั้งนี้หากพิจารณาในระดับเป้าหมายขององค์กร จะสอดคล้องกับทฤษฎีแนวร่วมการกระทำ Theory Logic of collective action ที่ได้เสนอไว้ว่า กลุ่มคนมักจะมีใจโอนเอียงที่จะกระทำในสิ่งที่เป็นสินค้าสาธารณะ (public good) เนื่องจากสินค้าสาธารณะเป็นสินค้าหรือบริการที่ทุก

คนได้ใช้ร่วมกัน ไม่จำเป็นต้องเสียค่าตอบแทนในการใช้สินค้าดังกล่าว ซึ่งหากเปรียบเทียบสินค้า สาธารณะของเครือข่ายนี้ก็คือ การศึกษา การศึกษาเป็นขั้นบันไดขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนต้องได้รับ จากรัฐ ดังนั้นการตัดสินใจของภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการวางฐานราก การศึกษาที่มีคุณภาพ ล้วนแล้วแต่ส่งผลโดยตรงไปยังเด็กและเยาวชนในพื้นที่ ซึ่งเป้าหมายเหล่านี้ เป็นสิ่งสำคัญในการจูงใจและนำไปสู่การกระทำที่เป็นการขับเคลื่อนการประสานความร่วมมือ ในทางปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของเครือข่าย

### 5. การแลกเปลี่ยนทรัพยากรและการเกื้อหนุนพึ่งพากันระหว่างตัวแสดงใน เครือข่าย

ตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ประกอบไปด้วยตัวแสดงที่หลากหลาย และเป็นผู้บริหารหน่วยงาน สถานประกอบการ โรงแรม รีสอร์ท หรือแกนนำกลุ่มองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ ต่างมีความสัมพันธ์ที่กว้างขวางสามารถ เชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอกเครือข่ายได้ดี การเข้ามาทำงานร่วมกันต่างก็มี ทรัพยากรติดตัวมาแตกต่างกันออกไป ทั้งอำนาจ หน้าที่ การเงิน ความรู้ แรงงาน สอดคล้องกับ การศึกษาของ สุชาติดา บรรณกิจ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ส่งผล ต่อการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ว่าสถานภาพส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เนื่องจาก ลักษณะที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลทั้งด้านความรู้ ความสนใจ ความถนัด ประสบการณ์การทำงานส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งตัวแสดงในเครือข่ายได้มีการนำข้อมูลมา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันข้อมูลร่วมกันในการดำเนินงานเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการช่วยกันระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ หากเครือข่ายมีข้อจำกัดด้าน ทรัพยากรจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ หรือตัวแสดงเพียงคนเดียวก็ไม่อาจทำให้ เครือข่ายประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรซึ่งกันและกันระหว่างตัว แสดงในเครือข่าย การเกื้อหนุนพึ่งพากันในลักษณะนี้จะทำให้ความสัมพันธ์ของเครือข่ายยึดโยงกัน อยู่อย่างเหนียวแน่น

เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายแล้ว พบว่าการดำเนินงานของเครือข่าย ไม่ได้มีการวางกลไกที่แข็งแรง หรือการวางรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน กลไกและรูปแบบของ เครือข่ายจะแปรผันตามกิจกรรมรายกิจกรรมที่ทางโรงเรียนกำหนดเป็นประเด็นขึ้นมาในขณะนั้น แต่ความสัมพันธ์ของเครือข่ายต่างหากที่มีความแข็งแรง เห็นได้ชัดจาก โรงเรียนซึ่งเป็นตัว ประสานงานหลักเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ของตัวแสดงภายในเครือข่ายเข้าด้วยกัน โดยมี คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้รับคัดเลือกจากผู้บริหารหน่วยงาน สถานประกอบการ

โรงแรม รีสอร์ท หรือแกนนำกลุ่มองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ ถึงแม้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษา จะหมดวาระ ก็จะได้รับเลือกให้เข้ามาเป็นที่ปรึกษาพิเศษ ทำให้บทบาทของตัวแสดงยังคงดำเนิน ไปอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การประสานงานในการขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากรของเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกเป็นไปอย่างราบรื่น มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความใกล้ชิดของเครือข่ายในพื้นที่ เกิดการพึ่งพาอาศัยกันมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร แลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ระหว่างกัน ทำให้ความสัมพันธ์ของเครือข่ายมีความแข็งแรง และดำเนินการเป็นไป อย่างต่อเนื่อง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม นั้น โรงเรียน ไม่สามารถที่จะดำเนินการได้เพียงลำพัง หรือมีการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพียงตัวแสดงตัวใดตัว หนึ่งได้อย่างแน่นอน หรือแม้แต่ สพฐ. ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ที่เป็นผู้ส่งมอบนโยบายให้กับทาง โรงเรียน และให้การสนับสนุนงบประมาณในการขับเคลื่อน ก็ไม่อาจที่จะดำเนินการได้หากปราศจาก ความร่วมมือจากตัวแสดงอื่นๆ จากการศึกษาจึงขอเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการประสานความ ร่วมมือที่จะดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ดังนี้

(1) การสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายในระดับ พื้นที่ : โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมในฐานะตัวแสดงหลักในพื้นที่ เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยง และ อำนวยความสะดวกให้แก่ตัวแสดงหน่วยงานอื่นๆ ควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานใน รูปแบบของเครือข่ายในระดับพื้นที่ให้ชัดเจน โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ เนื่องจากความสัมพันธ์ของเครือข่ายในพื้นที่มีความแข็งแรงอยู่แล้ว ในการขอความช่วยเหลือ การ ประสานงาน เพื่อขอรับการสนับสนุนภายในเครือข่ายเป็นไปได้อย่างราบรื่น หากมีการสนับสนุนให้ มีการเข้ามาร่วมกันทำงาน (Collaboration) เป็นความสัมพันธ์ในเชิงความร่วมมือระหว่างบุคคล จากต่างองค์กร/หน่วยงาน หรือคนละภาคส่วนกัน การเข้ามาร่วมในฐานะภาคีเครือข่ายภายใต้การ จัดโครงสร้างความสัมพันธ์และการจัดองค์กรที่เป็นทางการ มีการตั้งคณะทำงาน (working group) ผู้รับผิดชอบในโครงการ (Project) ต่างๆอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการทำงานของหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด คอย สนับสนุน กำกับ แนะนำการดำเนินงาน และประสานกับ สพฐ. เพื่อพิจารณาในประเด็นที่ นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้การบริหารทรัพยากรทาง การศึกษาของโรงเรียน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ การ

แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรต่างๆระหว่างกัน ตลอดจนเป็นการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวางและรอบด้าน ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**(2) การกำหนดนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดลงสู่โรงเรียน** สพฐ. ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ควรเปิดกว้างให้โรงเรียนสามารถเลือกที่จะเข้าร่วมโครงการที่ภาครัฐกำหนดขึ้น โดยเลือกรูปแบบกิจกรรม หรือโครงการที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีลักษณะทางกายภาพ ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ความแตกต่างของในระดับพื้นที่ โดยหน่วยงานส่วนกลาง หรือสำนักงานเขตพื้นที่ ให้ดำเนินการติดตามประเมินผลจากความสำเร็จที่เกิดขึ้นก็น่าจะเพียงพอ และโรงเรียนสามารถที่จะเลือกดำเนินการในกิจกรรมที่ตัวเองถนัดซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแบบฉบับของตนเอง ภายใต้หลักสูตรแกนกลางที่หน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดเป็นกรอบแนวทางไว้ อีกทั้งเพื่อเป็นการลดภาระในการดำเนินโครงการของโรงเรียน ซึ่งในบางครั้งมาในรูปแบบของโครงการที่ต่อเนื่องกันมา เมื่อเข้าร่วมโครงการนี้จะต้องเข้าร่วมอีกโครงการจึงจะสามารถผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดในการประเมินได้ ทั้งนี้ในความเป็นจริงแล้วบางโรงเรียนที่มีอัตรากำลังไม่เพียงพออาจจะไม่ได้มีความพร้อมที่จะดำเนินการเท่าใดนัก ทำให้การดำเนินการตามโครงการเป็นการทำเพื่อให้สามารถตอบตัวชี้วัดเพื่อให้ผ่านเกณฑ์ในการติดตามประเมินผลเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ

**(3) การปรับปรุงการสนับสนุนด้านงบประมาณ :** สพฐ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนด้านงบประมาณให้แก่โรงเรียน ควรปรับปรุงในการปรับปรุงหลักเกณฑ์ ระเบียบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียน **Stand Alone** บนพื้นที่เกาะ ที่ได้รับการจัดสรรในโครงการโรงเรียนคุณภาพ และสอดคล้องกับราคาวัสดุก่อสร้างที่ใกล้เคียงกับราคาในปัจจุบัน เนื่องจากโรงเรียนประสบปัญหาเรื่องงบประมาณในการก่อสร้างอาคารไม่เพียงพอ การก่อสร้างบนพื้นที่เกาะทำให้มีค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ค่าระวางเรือ ที่ค่อนข้างสูงและโรงเรียนจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เอง อีกทั้งราคาวัสดุก่อสร้างที่มีอัตราสูงขึ้น ทำให้ผู้รับเหมาการก่อสร้างไม่อยากจะยื่นเสนอราคาเพื่อทำการก่อสร้างเนื่องจากความไม่คุ้มค่า ทั้งนี้เมื่อพิจารณาระเบียบด้านการระดมทรัพยากรด้านงบประมาณในบางข้อทำให้โรงเรียนไม่สามารถที่จะระดมทรัพยากรเพื่อเติมเต็มงบประมาณในส่วนที่ขาดได้ครบตามจำนวนเนื่องจากเกินอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ จึงทำให้เกิดความยุ่งยากในการจัดซื้อจัดจ้าง และการก่อสร้างไม่เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด



(4) การเพิ่มสวัสดิการให้แก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน Stand Alone บนพื้นที่เกาะ : เนื่องจากเป็นพื้นที่เสี่ยงภัยทั้งภัยธรรมชาติและภัยต่อความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการโยกย้ายบ่อย เกิดปัญหาขาดแคลนครูขาดความต่อเนื่องในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วครูเมื่อบรรจุแล้ว เมื่อครบกำหนดที่สามารถย้ายได้ส่วนใหญ่จะขอย้ายกลับขึ้นฝั่ง หรือกลับภูมิลำเนาทั้งหมด เช่นเดียวกับผู้บริหารซึ่งเป็นตัวแสดงที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ส่งผลให้โรงเรียนขาดอัตรากำลัง และการดำเนินการโครงการบางโครงการต้องหยุดชะงัก ดังนั้น สพฐ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาสวัสดิการที่ตรงตามความต้องการ เช่น บ้านพักครูที่ปลอดภัย เงินสวัสดิการกรณีปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่พิเศษ สวัสดิการในการเดินทาง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมไปถึงสำนักงานเขตพื้นที่และโรงเรียนควรสนับสนุนส่งเสริมการบรรจุครูที่เป็นคนในพื้นที่ การพิจารณา การลดเวลาในการขอเลื่อนวิทยะฐานะต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ครูอยากอยู่กับโรงเรียนแม้จะไม่ใช้คนในพื้นที่ก็ตาม

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ : สพฐ. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัด และเป็นหน่วยงานที่ส่งมอบนโยบายลงสู่การปฏิบัติผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียนในสังกัด ควรพิจารณาถึงความพร้อมบริบทของพื้นที่ และความสมัครใจของโรงเรียนในการเข้าร่วมโครงการต่างๆ รวมไปถึงการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง

2. การกำกับติดตามประเมินผล : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการกำกับติดตามการดำเนินงาน และให้คำแนะนำ กำกับดูแล โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับสภาพและบริบทของโรงเรียน เน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการดำเนินการ

3. การสร้างการรับรู้: โรงเรียนควรสร้างการรับรู้ ความเข้าใจในการดำเนินโครงการต่างๆของทางโรงเรียน ให้กับหน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการกำหนดเป็นคณะทำงาน หรือ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการร่วมกับทางโรงเรียนอย่างเป็นทางการ เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายที่มีความยั่งยืน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

4. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรพิจารณาแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหาร และบุคลากรของโรงเรียน Stan Alone บนพื้นที่เกาะ ไม่

เพียงพอ มีการโยกย้ายบ่อย ควรสร้างแรงจูงใจในด้านสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมเป็นพิเศษ สำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน Stan Alone บนพื้นที่เกาะ

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยนี้เป็นเพียงการค้นหาคำตอบโดยการมองภาพรวมของตัวแสดงในภาคส่วนต่างๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจจะต้องมีการศึกษาเชิงลึกเพิ่มเติมทั้งในเรื่องของตัวแสดงที่เข้ามามีส่วนร่วม และปัจจัยที่จะนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืนต่อไป



## บรรณานุกรม

- Alford, J., และ O'Flynn, J. (2009). Making Sense of Public Value: Concepts, Critiques and Emergent Meanings. *International Journal of Public Administration*, 32, 171 - 191.
- Cammack, P. (1989). Bringing the State Back in? *British Journal of Political Science*, 19(2), 261-290.
- Chhotray, V., และ Stoker, G. (2008). *Governance Theory and Practice: A Cross-Disciplinary Approach*.
- Dionísio, L., และ Ferreira, S. (2014). Victor Pestoff, Taco Brandsen, Bram Verschuere (eds): New Public Governance. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(2), 561-563.
- Rodriguez Müller, A. P. (2021). Making Smart Cities "Smarter" Through ICT-Enabled Citizen Coproduction.
- Voorberg, W., Bekkers, V., และ Tummers, L. (2014). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the Social Innovation Journey. *Public Management Review*.
- Whitaker, G. P. (1980). Coproduction: Citizen Participation in Service Delivery. *Public Administration Review*, 40(3), 240-246.
- กณวรรณ ลาชุมเหล็ก (2564). สภาพและแนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545, 12 ตุลาคม). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) สืบค้นจาก <https://moe.go.th/พรบ-การศึกษาแห่งชาติ-พ-ศ-2542/>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2562). โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลของชุมชน Joyhaiใหญ่ที่ท้าทายการศึกษาไทย. สืบค้นจาก <https://research.eef.or.th/>โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่

- กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย. (2547). รายงานการวิจัยสถานการณ์เครือข่ายด้านเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพ และพิทักษ์เด็ก เยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชัดเชดสมิ์เดีย.
- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. (2541). การจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- จินตนา สุขจรรย์นธ์. (2549). การศึกษาและการพัฒนาชุมชน = *Education and community development*: กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนธ. (2555). การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ศรีเอทีฟคอมมอนส.
- จุฑารัตน์ ชูกำแพง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- เจ็จันท์, จ., สมพงษ์, พ., และ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน: กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- เจ็ลียว บุรีภักดี. (2545). ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการวิจัยชุมชน. กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2543). ระบบการบริหารจัดการเพื่อการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่สอดคล้องกับพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : รายงานการวิจัย: กรุงเทพฯ : สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ณรงค์ วารีชล. (2551). การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลสู่มืองน่าอยู่ กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางพระ. (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ต่วนเปาซี กุจิ. (2554). การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย: กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน สำนักงานปฏิบัติการภาคใต้. (ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ถวิล มาตโรเลียม. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เสม

ธรรม.

ทรงวุฒิ เรื่องวาทะศิลป์. (2550). การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษาในพื้นที่บริการของ  
โรงเรียนลุ่มแอ่ววิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550). ทฤษฎีองค์การและการจัดการ. สืบค้นจาก  
[www.mpa8chonburi.com/pa610\\_3.doc](http://www.mpa8chonburi.com/pa610_3.doc)

ธนวัฒน์ คำภีลานนท์. (2550). การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชน ในการพัฒนาท้องถิ่น เขตเทศบาล  
เมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,  
กรุงเทพฯ.

ธัชชัย จิตรนันท์ (2555). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นันทิศา จันทร์ศิริ. (2558). การจัดการเครือข่ายในกระบวนการนโยบายสาธารณะ. *Asian Journal of  
Arts and Culture*, 15(1), 145-153.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2551). แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน: กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน.

เนตรนภาภรณ์ ปันจวรรณ์. (2554). สภาพการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. (ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

บรรยงค์ ไตจินดา. (2546). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.

ปรมพร ทิพย์พรม. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียน  
คุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์เขต 1. (วิทย  
นิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ปรีชา คัมภีรปกรณ์. (2547). ประมวลชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ปรีชา คัมภีรปกรณ์. (2556). ประมวลชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). นนทบุรี:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

พงศธร ฉาบกังวาล. (2558). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศูนย์เครือข่าย  
เกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.

พัชรกฤษฎี พวงนิล. (2553). กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคาม. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่

6, ฉบับที่ 2 (ก.ค.-ธ.ค. 2553), หน้า 41-57.

พิสิษฐ เทพไกรวัล. (2554). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

พิสิษฐ ภู่ออด. (2559). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท).

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.

ไพพรรณ ศุกลรัตน์ชัย. (2547). หลักการบริหารงานบุคคล (ม.ป.พ.). กรุงเทพฯ.

ไพรัตน์ เดชะรินทร์. (2527). กลวิธีและแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2545). ประมวลการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา หน่วยที่ 1 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เมตต์ การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองท้องถิ่น และราชการ (พิมพ์ครั้งที่ 2, ฉบับปรับปรุง..): กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.

ยุทธพงษ์ เข้าประมงค์. (2555). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนในเขตเทศบาล

ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชาจังหวัดชลบุรี. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

รัฐพงษ์ มั่นต่อ, และ หยกแก้ว กมลวรรณ. (2564). แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิษฐ์ เขต 1

โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม. (2553). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก <http://kchw.ac.th/ประวัติ.html>

วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2549). การศึกษาแนวทางการดำเนินงานร่วมกันเพื่อการจัดบริการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในต่างประเทศ : รายงานการวิจัย: นนทบุรี : วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า.

วิจิตร ศรีสอ้าน, และ อวยชัย ชบา. (2534). หลักและภารกิจของการบริหารงานบุคคลเอกสารการสอน ชุดวิชาการบริหารบุคคล เล่ม 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วิชัย แสงศรี. (2552). การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา

- ในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2550). เครือข่าย: นวัตกรรมการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สมพิศ ไข่เฮง. (2554). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (กรุงเทพฯ)
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม, และ ปรีดา วาณิชฎุมิ. (2559). การจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่: ความหมาย และนัยสำคัญ.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและทฤษฎี: กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546). แนวทางการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์พัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). การขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะช้าง. (2559). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก <http://district.cdd.go.th/kochang/about-us>ประวัติความเป็นมา/
- สุกัญญา สีหาโกชนัน. (2553). ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา. สืบค้นจาก <http://evesu.multiplay.com/journal/item/29>
- สุชาดา บรรณกิจ. (2563). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3. วิทยานิพนธ์ (กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)) --มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2563. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1335/1/g621130201.pdf>
- สุทธิวรรณ ตันติจรณาวงศ์. (2549). ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา (School Management) หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทธิชัย อากาศโร. (2547). เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้และการจัดการ. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์,  
30(3), 199-214. สืบค้นจาก [https://so02.tci-](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edubuu/article/view/244314/165608)

[thaijo.org/index.php/edubuu/article/view/244314/165608](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edubuu/article/view/244314/165608)

สุมิตร สุวรรณ, ท. ว., นันทรัตน์ เครืออินทร์, วิทัศน์ ผักเจริญผล, กุลธิดา นุกุลธรรม, ชีวศักดิ์ สร้อยคีรี  
และ สุธารัตน์ ชาวนาฟาง, (2560). รายงานฉบับสมบูรณ์ แนวทางการขับเคลื่อนเครือข่าย  
ความร่วมมือมือพหุภาคีเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัด  
นครปฐม.

หวน พันธุ์พันธ์. (2560). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. สารานุกรมศึกษาศาสตร์ ฉบับที่ 52  
(มิ.ย. 2560), หน้า 7-19.

อธิวัฒน์ พันธุ์รัตน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

อรุณี สัตยจิตต์วณิชย์. (2559). รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21 (พิมพ์  
ครั้งที่ 1..): กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.

อัญชิรญา จันทรปฏิภ. (2017). *Driving the Public Policy for the Elderly to Implementation of  
the Elderly Club in Bangkok.*

อัญชิรญา จันทรปฏิภ. (2555). กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพแบบมีส่วนร่วม  
ของสมัชชาสุขภาพจังหวัดลำพูน.

อำนาจ ทองโปร่ง. (2553). การบริหารทรัพยากรและการจัดการทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชาวฟ้า.

อุไรวรรณ ปฐมบูรณ์. (2556). การศึกษาสภาพปัญหาทรัพยากรการบริหารสำหรับการสอนภาษาจีน  
ในโรงเรียนประเภทการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดส านักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม  
การศึกษาเอกชนในภาคตะวันออก. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราช  
ภัฏรำไพพรรณ, จันทบุรี.



ภาคผนวก



## ภาคผนวก ก

### ผู้ให้ข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ

1.นางสาวบุญยกุล หัตถกิจ

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.นางสาวปานวาด แมนมาศวิหค

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

3.นายประสิทธิ์ ดีสมสกุลกาญจน์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

4.ว่าที่เรือตรีนิราวัฒน์ บุญลาภ

ตำแหน่ง ครู ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

5.นางสาวกฤศกมล อภิบาลศรี

ตำแหน่ง ครู  
โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

6. นางสาวณิษฐ์ ชีวะสุขะ

ตำแหน่ง ครู ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล  
โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

### ผู้ให้ข้อมูลจากหน่วยงานนอกภาครัฐ

1.คุณศักดิ์สิทธิ์ มุ่งการ ประธานสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจ.ตราด

2.นายศักดิ์ชัย แซ่ตัน ผู้ใหญ่บ้านคลองสน หมู่ 3 ต.เกาะช้าง อ.เกาะช้าง จ.ตราด

3.ลุงอู๋ ประชาญ์ชาวบ้าน สมาชิกกลุ่มแพรรซีไอ้ไร่ เกาะช้าง

4.นางชนิกภา วสันตกร ผู้ปกครอง

## ภาคผนวก ข

## ประเด็นการสัมภาษณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. การขับเคลื่อนโครงการโรงเรียนคุณภาพให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้ ท่านในฐานะผู้ขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนอย่างไร

.....

.....

2. บทบาทของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินโครงการโรงเรียนคุณภาพ

2.1 ท่านมีวิธีการสร้างความตระหนักในการรับรู้ และสร้างความเข้าใจกับสถานศึกษาของโรงเรียนคุณภาพ (หลัก-เครือข่าย) ผู้นำท้องถิ่น ผู้ปกครอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้เห็นประโยชน์จากการที่นักเรียนจะได้รับจากการดำเนินการโครงการโรงเรียนคุณภาพอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

2.2 การดำเนินการขับเคลื่อนโรงเรียนในโครงการโรงเรียนคุณภาพ

- ท่านได้จัดทำแผนการขับเคลื่อนโรงเรียนคุณภาพ/แผนการพัฒนาส่งเสริมโรงเรียนเครือข่าย หรือไม่อย่างไร.....

- ท่านได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย หรือไม่ อย่างไร และมีการสนับสนุนให้โรงเรียนเครือข่ายดำเนินงานในรูปแบบของเป็นศูนย์การเรียนรู้หรือไม่ อย่างไร.....

3. ท่านมีการกำกับ ติดตามประเมินผล การรายงานผล การดำเนินโครงการโรงเรียนคุณภาพหรือไม่ อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการดำเนินงาน

.....

.....

### ประเด็นการสัมภาษณ์ โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

1. การดำเนินงานของโรงเรียนที่ผ่านมาก่อนจะมีการดำเนินโครงการโรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนมีการดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนอย่างไร ประสบปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาหรือไม่ และมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

.....

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ดำเนินการสร้างรับรู้เพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานโครงการโรงเรียนคุณภาพให้กับโรงเรียนของท่านหรือไม่อย่างไร

.....

.....

3. การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนมีการดำเนินงานอย่างไร มีหน่วยงานภาคีเครือข่ายใดที่เกี่ยวข้อง และมีหน่วยงานใดบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานแต่ละด้านอย่างไร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร

3.1 ด้านการบริหารบุคคล .....

3.2 ด้านการบริหารการเงิน.....

3.3 ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ .....

3.4 ด้านการบริหารอาคาร สถานที่ .....

4. ท่านมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของแต่ละภาคส่วนในพื้นที่ ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือไม่อย่างไร

.....

5. ท่านมีการประสานการดำเนินงานกับโรงเรียนเครือข่ายในพื้นที่อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือไม่อย่างไร

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

### ประเด็นการสัมภาษณ์ หน่วยงานภาคีเครือข่ายในพื้นที่

1. ท่านเห็นว่าโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาหรือไม่ อย่างไร และมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร.....

2. หน่วยงานของท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมในแต่ละด้านหรือไม่ อย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือไม่อย่างไร

2.1 ด้านการบริหารบุคคล .....

2.2 ด้านการบริหารการเงิน.....

2.3 ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ .....

2.4 ด้านการบริหารอาคาร สถานที่ .....

3. หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการประสานความร่วมมือกับโรงเรียนและหน่วยงานอื่นในพื้นที่ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคมหรือไม่ อย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือไม่อย่างไร.....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	กัณนิกา นาชันดี
วัน เดือน ปี เกิด	16 ตุลาคม 2525
สถานที่เกิด	อุดรธานี

