

## การจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่\*

### An Administrative Development Plan Using School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province

ธำปณี แสนคำหมื่น (Thapani Saenkhammuen) \*\*

ยงยุทธ ยะบุญจง (Yongyouth Yaboonthong) \*\*\*

ธารณ์ ทองงอก (Than Thonggok) \*\*\*\*

#### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ และ 3) เพื่อจัดทำและตรวจสอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ มีขั้นตอนการศึกษา 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารหรือตัวแทนเทศบาลตำบลไชยปราการ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จำนวนทั้งสิ้น 37 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนแม่อาวยุวิทยาควม จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนเทศบาล

\* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

The Article Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education degree in Educational Administration at Chiang Mai University

\*\* นักศึกษาปริญญาโทตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ E-mail: thapani\_suen@cmu.ac.th

Graduate student of the Requirements for the Master of Education degree in Department of Education (Educational Administration) at Chiang Mai University. E-mail: thapani\_suen@cmu.ac.th

\*\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและผู้พิมพ์ประสานงาน สาขาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Advisor and Corresponding Author, Ph.D., Lecturer in Educational Administration at Chiang Mai University  
E-mail: Dr.yongyouth@gmail.com

\*\*\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Co-Advisor, Ph.D., Lecturer in Educational Administration at Chiang Mai University

วัดท่าสะอาด จังหวัดเชียงใหม่ และโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงราย ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสิ้น 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การสรุปแบบอุปนัย ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำและพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้ คือ วาระการประชุม และแบบบันทึกการประชุม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การสรุปผลการประชุม ในการพิจารณาเห็นชอบใช้ฉันทามติของที่ประชุม

ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ ด้านการประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของสมศ. และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร สูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านคน

การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ นอกจากนี้แล้วต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านทั้งด้านของโรงเรียน ชุมชน และนโยบายต่างๆ เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนา มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและเนื่องจากโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีบริบทที่แตกต่างกัน ดังนั้นโรงเรียนต้องทราบจุดเด่นและพยายามนำจุดเด่นมาจัดทำแผนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า แผนพัฒนาการศึกษา 4 ปี มีกระบวนการจัดทำดังนี้ นำผลจากการศึกษาปัญหาการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ปัจจัยสนับสนุนการบริหารและแนวทางในการแก้ไขปัญหา มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ A-I-C แผนพัฒนาประกอบด้วย กิจกรรม โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นการประเมินที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น จำนวนทั้งสิ้น 53 โครงการในส่วนของตรวจสอบแผนพัฒนา คณะกรรมการได้ให้ความเห็นชอบแบบฉันทามติ

**คำสำคัญ:** การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น, แผนพัฒนา, การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

## Abstract

This study were three objectives. 1) to study the problems and key factors of School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province. 2) to study the development of a school-based management development plan for the local development of the school with excellence and 3) to conduct and check for development plan using School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province. There were four steps of the study: Step 1, studying the problem? and key factors of School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1. The population was a total of 37 people from a specific selection. The instruments used were questionnaire, data analysis by frequency, percentage, mean and standard deviation. Step 2, studying the the development of a school-based management development plan for the local development of the school with excellence. The target group were 3 school-specific choices: Mae Ai Wittayakom School, Chiangmai Province; Wat Tha Sakoy Municipal School, Chiangmai Province; And Chiang Rai Provincial Administrative School Chiang Rai Province 6 school administrators and supervisors involved. The tools used were structured interviews, data analysis by inductive summary. Step 3, studying the administrative and check for development plan using School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province. The target groups were 10 persons from a purposive sampling. Workshop was used for collecting the data. The tool used were the agenda. The meeting record analyze data using meeting summary, and the consensus from the meeting

The results of the study found that the problems of School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province in overall level was high. When considering each aspect, it was found that the most problematic aspects was the external quality assessment. The important factor that affecting the administration which a highest level is the human factor.

The study of the school-based management development plan for the local development of schools with excellent practice found that promoting the involvement of stakeholders and communities in the management of school education and participating in the development plan, resulting in successful operations. In addition, there was a need for an analysis of all aspects of school, community and policy. To make the development plan consistent with the target. Some of school had a different context which had a strengths of school and try to bring the strengths of the plan to develop the education.

The administrative development plan using School-Based Management for Local Development of Chaiprakarn Municipal School 1, Chiang Mai Province found that the result was a four year educational development plan. The process was applying the results of the study on school-based management problems in local development. Management support factors and solutions to problems and used in the development plan, which apply the A-I-C participatory process and activities. The project corresponds to the second assessment issue in educational management in a school-based management system for local development. The committee of the meeting were consensus approved on the 53 projects and it monitoring plan.

**Keywords:** School-Based Management for Local Development, The development plan, Promoting participation

## บทนำ

การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ตามความพร้อมและความต้องการของท้องถิ่น เนื่องจากท้องถิ่นอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนย่อมทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และนำไปสู่การจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, น. 33) ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการจัดการศึกษา ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐานของชาติที่กำหนดเป้าหมายไว้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับประชาชน อีกทั้งมีโรงเรียน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นแหล่งในการจัดการศึกษาที่มีความพร้อมทางด้านจัดการศึกษา มีทั้ง วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ มีบุคลากรที่มีความสามารถ ทำให้สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับประชาชน ตามที่กาญจนา วรรณสุนทร (2551, น. 176-181) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนในสังกัด ที่ทำการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีทรัพยากรทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษา ได้แก่ อาคารเรียน ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องประชุม สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงมีการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตหรือที่เรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ( School Based Management for Local Development : SBMLD ) โดยแนวความคิดพื้นฐานมีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทาง

วิชาการแต่เพียงอย่างเดียวเพราะโดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์แต่ละคนจะมีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพที่แตกต่างกัน การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางแต่เพียงอย่างเดียว เป็นการจัดการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับหลักธรรมชาติในความแตกต่างกันของมนุษย์ เพราะเป็นการจัดการศึกษาที่ตั้งอยู่บนฐานความคิดที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพไม่แตกต่างกัน หากได้รับการพัฒนาเหมือนกัน ก็จะมีความเป็นเลิศในด้านที่ได้รับการพัฒนานั้นได้ โครงการดังกล่าวมุ่งเน้นให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต ก่อเกิดวิสาหกิจชุมชนด้วยความยั่งยืน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นลักษณะของการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคลและนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้ ตามแนวทางการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้ โดยการร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ สมรรถนะและความเชี่ยวชาญให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (วิจารณ์ พานิช, 2555, น.6) ระบบการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะช่วยทำให้ผู้เรียนส่วนใหญ่เดินทางออกจากถนนการศึกษาที่แน่นขนัดไปสู่การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขมีประสิทธิภาพ ทำให้มีสัมมาชีพเต็มพื้นที่ เน้นการเรียนรู้จากการทำงานฝึกให้ทำเป็น ฝึกความอดทน ฝึกความรับผิดชอบ มีทักษะในการดำเนินชีวิตและทักษะแห่งการเรียนรู้ (ประเวศ วะสี, 2557, น. 25) การดำเนินงานการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนเพื่อให้คนไปพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน สร้างการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและตลอดชีวิต

การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเป็นการกำหนดแนวปฏิบัติไว้ล่วงหน้าที่จะต้องทำในอนาคต เป็นการวางแผน กิจกรรม การกระทำที่จะปฏิบัติต่อไป มีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการควบคุมติดตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โรงเรียนต้องมีการวางแผนเพื่อสร้างความเข้าใจ เป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสุชาติ กุลสุทธิชัย (2557, น.18) ได้กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ แล้วตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลในอดีตและคาดคะเนอนาคต เพื่อกำหนดแผนงานวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้าให้มีโอกาสประสบความสำเร็จด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแผนที่ต้องยึดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงภายใต้กรอบของกฎเกณฑ์ และมีระบบการควบคุมติดตามและการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ จากการสังเกต การสอบถามจากคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษายังขาดความสอดคล้องกับแนวทางและเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานไม่เป็นระบบ ครูไม่เข้าใจแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติได้ไม่เต็มตามศักยภาพของบุคลากร ขาดการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานจากผู้บริหาร และทางโรงเรียนยังไม่ได้รับการประเมินภายนอก จึงทำให้ไม่ทราบว่าคุณภาพการดำเนินงานของโรงเรียนอยู่ในระดับใด นอกจากนี้แล้วทางโรงเรียนได้ดำเนินการส่งเอกสารการดำเนินงานไปยังกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อ

ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ ผลปรากฏว่าอ้างถึงหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ส่วนที่ มท 0816.2/ว 1791 ลงวันที่ 9 กันยายน 2559 ทางโรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนเพียงร้อยละ 57.5 เนื่องจากการดำเนินกิจกรรม โครงการ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการ จึงทำให้ต้องมีการปรับปรุงพัฒนา กิจกรรม โครงการ เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณและพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

ผู้ศึกษาในฐานะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ตระหนักถึงความสำคัญ ของการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นในการจัดการศึกษาในระบบ ที่จะมีส่วนช่วยให้การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต อีกทั้งโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และที่สำคัญ ถ้าโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดีจะเป็นการส่งเสริมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารและการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ขึ้นเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นและปรับปรุง พัฒนา กิจกรรม โครงการ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพของการบริหารโรงเรียน โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารวางแผนการดำเนินงาน กำหนดแบบแผนแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบแนวทางการดำเนินงาน ทราบเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลได้อย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี
3. เพื่อจัดทำและตรวจสอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่

### วิธีการศึกษา

วิธีการศึกษามี 3 ขั้นตอน มีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่

ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษากำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็น 2 ส่วน คือ 1) การประเมินที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ผู้ศึกษาใช้ขอบเขตเนื้อหาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558 ก, น. 14) 7 ข้อ ประกอบด้วย 1.1) การสำรวจความต้องการของนักเรียน 1.2) การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 1.3) การจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียน 1.4) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน 1.5) การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด 1.6) การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากหน่วยงานต้นสังกัดและ 1.7) การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. และ 2) การศึกษาปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการบริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านคน ด้านเงิน ด้านวัสดุสิ่งของและด้านการจัดการ โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาในขั้นตอนนี้เลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ ผู้บริหารหรือตัวแทนเทศบาลตำบลไชยปราการ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ รวมทั้งสิ้น 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถาม โดยผลของการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 87 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 นำแบบสอบถามไปหาความเชื่อมั่นโดยทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของโรงเรียนบ้านแม่อนขี้เหล็ก อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อของครอนบาค (Alpha Coefficient) ในด้านของปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ได้ค่าเท่ากับ 0.792 และในด้านของปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการบริหาร ได้ค่าเท่ากับ 0.814 ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความถี่ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

**ขั้นตอนที่ 2** การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี

ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี ผู้ศึกษากำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาติดตาม ประเด็นการประเมินที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558 ก, น. 14) 7 ข้อ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ 1) เป็นโรงเรียนที่มีประสบการณ์การเข้าร่วมโครงการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไม่น้อยกว่า 4 ปี และ 2) เป็นโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี ได้รับรางวัลเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือเป็นโรงเรียนที่ได้รับคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 3 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย

**ขั้นตอนที่ 3** การจัดทำและพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่

ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำและพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา คือ กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC (Appreciation-Influence-Control) และองค์ประกอบของแผนพัฒนา(กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2558ข, น.11) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ บัญชีโครงการ/กิจกรรม มีรายละเอียดคือ 1)ชื่อกิจกรรม/โครงการ 2)วัตถุประสงค์ 3)เป้าหมาย(ผลผลิตของโครงการ) 4)งบประมาณ 5)ผลที่คาดว่าจะได้รับ 6)ผู้รับผิดชอบ และการติดตามและประเมินผลการนำแผนพัฒนาการศึกษาสี่ปีไปสู่การปฏิบัติ โดยกลุ่มเป้าหมายได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ เป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาของโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 10 คน วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ระเบียบวาระการประชุมและแบบบันทึกการประชุม ดำเนินการประชุมในวันศุกร์ที่ 17 เดือนมีนาคม 2560 ณ ห้องประชุม ชั้น3 สำนักงานเทศบาลตำบลไชยปราการ การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมีกลุ่มเป้าหมาย 10 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของคณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการบริหารงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การสรุปผลการประชุม การรับรองผลจากที่ประชุมและตรวจสอบแผนพัฒนาโดยการความเห็นชอบของคณะกรรมการการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นแบบฉันทามติ

### ผลการศึกษา

การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้เสนอผลการศึกษาตามขั้นตอนการศึกษา 3 ขั้นตอน ดังนี้

1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ดังแสดงไว้ในตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 1.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลและอันดับปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมทุกด้าน

ปัญหาในการบริหารแต่ละด้าน	ระดับปัญหา		แปลผล	อันดับ
	(N=37)			
	( $\mu$ )	( $\sigma$ )		
1. การสำรวจความต้องการของนักเรียน	4.09	0.64	มาก	4
2. การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.89	0.33	มาก	6
3. การจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการ	4.11	0.29	มาก	2
4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน	3.78	0.39	มาก	7
5. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับก่อน ประถมศึกษา (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด	4.08	0.39	มาก	5
6. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.10	0.37	มาก	3
7. การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ.	4.64	0.45	มากที่สุด	1
โดยรวม	4.09	0.30	มาก	

จากตารางที่ 1.1 พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้านโดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.09$ ,  $\sigma = 0.30$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.64$ ,  $\sigma = 0.45$ ) รองลงมาคือการจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการ ( $\mu = 4.11$ ,  $\sigma = 0.29$ ) รองลงมาคือการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.37$ ) และด้านที่เป็นปัญหาน้อยที่สุดคือ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.78$ ,  $\sigma = 0.39$ )

ตารางที่ 1.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลและอันดับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวม

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหาร	ระดับส่งผล		แปลผล	อันดับ
	(N=37)			
	( $\mu$ )	( $\sigma$ )		
1. ด้านคน	4.29	0.36	มาก	1
2. ด้านเงิน	3.91	0.47	มาก	2
3. ด้านวัสดุสิ่งของ	3.77	0.64	มาก	4
4. ด้านการจัดการ	3.89	0.47	มาก	3
โดยรวม	4.00	0.43	มาก	

จากตารางที่ 1.2 พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ด้านคน โดยรวมส่งผลอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารอยู่ในระดับมากคือ ปัจจัยด้านคน ( $\mu = 4.29$ ,  $\sigma = 0.36$ ) รองลงมาคือปัจจัยด้านเงิน ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.47$ ) รองลงมา คือปัจจัยด้านการจัดการ ( $\mu = 3.89$ ,  $\sigma = 0.47$ ) และปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารน้อยที่สุดคือ ด้านวัสดุสิ่งของ ( $\mu = 3.77$ ,  $\sigma = 0.64$ )

2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี

ในการจัดทำแผนพัฒนาของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดีมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชน ฝ่ายบริหารงานทำการสนับสนุน ตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ดูแลอย่างใกล้ชิดใช้กระบวนการวางแผน กระบวนการลงมือปฏิบัติ กระบวนการตรวจสอบ และกระบวนการติดตามผลเพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมปัจจัยที่ด้านคน สร้างความเข้าใจ มองเห็นความสำคัญ สร้างแรงกระตุ้นในการทำงานไปสู่เป้าหมาย ชุมชนหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนในการช่วยส่งเสริม ให้คำปรึกษา แนะนำ มีการปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับระยะเวลาและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากหน่วยงาน ต้นสังกัด มีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านทั้งด้านของโรงเรียน ชุมชน และนโยบายต่างๆ เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนา มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย โรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีบริบทที่แตกต่างกัน ดังนั้นโรงเรียนต้องทราบจุดเด่นและพยายามนำจุดเด่นมาจัดทำแผนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษา

แผนพัฒนาเปรียบเหมือนกับพิมพ์เขียวที่ใช้เป็นโครงร่าง เป็นการวางแผนแนวทางการปฏิบัตินำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ถ้ามีการจัดทำแผนพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและมีการดำเนินการตามแนวทางที่วางแผนไว้ ทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จสร้างความเชื่อใจ ความไว้วางใจให้กับชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาการจัดทำและพิจารณาเห็นชอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่

การจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ มีการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC เนื่องจากในการบริหารงานจะมีการดำเนินการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นโดยทำการส่งต่อข้อมูลในการบริหารมีลักษณะที่เป็นจากล่างขึ้นบน จึงทำให้เลือกเฉพาะตัวแทนในการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ นำผลจากการศึกษาปัญหาการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นและปัจจัยสนับสนุนการบริหาร โดยนำปัญหาที่พบทั้ง 7 ด้านลำดับความสำคัญในด้านที่มีระดับปัญหามากที่สุดมาดำเนินการเป็นอันดับแรกโดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหา และนำแนวความคิดจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ มาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา มาใช้พัฒนาการดำเนินงานและ มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา ที่ประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันโดยใช้แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ ในการจัดทำแผนพัฒนาที่มีการดำเนินการประชุมเชิง

ปฏิบัติการโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC มีรายละเอียดดังนี้ 1) การสร้างความรู้ (A-Appreciation) ที่ประชุมมีการวิเคราะห์ปัญหา ปัจจัยสำคัญและแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) การหาแนวทางการพัฒนา (Influence : I) ที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดรายละเอียดโครงการ ในการจัดการศึกษาในระบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 3) การสร้างแนวปฏิบัติ (Control : C) ที่ประชุมได้ร่วมกันนำรายละเอียดโครงการที่ได้รับความเห็นชอบ มาจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งแผนพัฒนาประกอบด้วย กิจกรรม โครงการ ดังนี้ 1) การสำรวจความต้องการของนักเรียน ให้คณะครูมีความเข้าใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และส่งเสริม ให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในความต้องการของตนเอง ในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 21 โครงการ 2) การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ต้องวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมความรู้ให้ครูในการจัดทำหลักสูตรและมีการจัดทำหลักสูตรที่หลากหลาย ในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 7 โครงการ 3) การจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียน ต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการมีการกำกับติดตามการจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม ในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 1 โครงการ 4) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียนในการวัดผลต้องให้สอดคล้องกับผู้เรียนและให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 1 โครงการ 5) การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดต้องมีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงและพัฒนา ในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 2 โครงการ 6) การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากหน่วยงานต้นสังกัดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและรายงานผลข้อมูลให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อให้ทราบแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 2 โครงการ และ 7) การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ.เตรียมความพร้อมของการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการประเมิน ของ สมศ.และดำเนินการขอรับการประเมินจาก สมศ. เพื่อให้ทราบผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับใดและนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ในการจัดทำโครงการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนาในด้านนี้ประกอบด้วย 19 โครงการ ในการจัดทำแผนพัฒนาได้ดำเนินการนำข้อมูลจากการศึกษาปัญหาการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นและปัจจัยสนับสนุนการบริหารทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานด้านปัญหาและปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานอีกทั้งนำข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศสามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การตรวจสอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นได้ให้ความเห็นชอบแบบฉันทามติ

### การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

#### 1) ผลการศึกษาปัญหาและปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

1.1) ปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยรวมทั้ง 7 ด้านมีปัญหาอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องจาก คณะครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความเข้าใจกระบวนการในการดำเนินงาน ไม่ทราบแนวทางในการปฏิบัติ ทำให้เกิดทัศนคติในทางลบในการดำเนินงานซึ่งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับกาญจนา ชาวนาพาด (2554 , หน้า 102) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของความรู้ ทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรตามกระบวนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี พบว่า ความรู้ในกระบวนการและทัศนคติต่อกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ที่มีผลต่อการดำเนินการจัดทำแผน เนื่องจาก ในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยถือว่าการกำหนด กลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้นบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงานจะต้องมีส่วนร่วมและมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนดังกล่าวให้มากที่สุดและมีทัศนคติที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับจะส่งผลให้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยบรรลุผลในทุกขั้นตอน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่เป็นปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของสมศ. ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเห็นว่า ทางโรงเรียนยังไม่เคยรับการประเมินภายนอกจาก สมศ. ทำให้ไม่ทราบผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับใดและไม่มีผลการประเมินเพื่อมาใช้ปรับปรุงและพัฒนา และปัญหาที่พบมากคือไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรองรับการดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ทั้งนี้เนื่องจาก คณะครูผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความเข้าใจในแนวทางและกระบวนการในการดำเนินงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขาดความตระหนักและไม่เห็นความสำคัญของการประเมินภายนอก ขาดการส่งเสริมจากผู้บริหาร ขาดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุฝ่าย สอดคล้องกับ นิรันดร ปัญญาธิระสกุล (2558, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศจะเกิดขึ้นได้ด้วยวิธีการบริหาร แบบบูรณาการในทุกขั้นตอนและทุกคนทุฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยเครื่องบ่งชี้หรือมาตรวัดจะอยู่ที่ผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสูงสุดในการจัดระบบการศึกษาในสถานศึกษา ขณะเดียวกันสถานศึกษาต้องพัฒนาระบบงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งลักษณะการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลจะมีความเป็นไปได้ตามทฤษฎีการเชิงระบบหรือมองแบบองค์รวมมากขึ้น

1.2) ปัจจัยสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีการศึกษาทั้งหมด 4 ด้านพบว่า โดยรวมส่งผลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่ส่งผลในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านคน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก คนเป็นฟันเฟืองที่สำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานและการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สอดคล้องกับ ปรีชา แก้วกอก (2558 , หน้า 212) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ พบว่าด้านปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ ประกอบด้วยด้านการจัดการศึกษาในระบบ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ และด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร (Man) 2) ด้านงบประมาณ (Money) 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์(Materials)และ4)ด้านการจัดการ(Management) ซึ่งด้านการจัดการศึกษาในระบบ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านการจัดการ พบว่าด้านบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่า มีผลต่อการดำเนินงานระดับมากเป็นอันดับแรกเพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีภาวะผู้นำทางวิชาการและมีอุดมการณ์

2) การศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ พบว่า คนเป็นปัจจัยในการส่งเสริมการดำเนินงานการจัดทำแผนให้ประสบความสำเร็จ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน เมื่อส่งเสริมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สร้างความเข้าใจในการบริหารงาน ทำให้เกิดความไว้วางใจในการบริหารงานและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจินตนา คุ่มภัย (2559) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของชาวชุมชนในองค์การบริหารส่วนตำบลต้นแบบที่บูรณาการแผนชุมชนสู่แผนพัฒนาท้องถิ่น จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าความคิดเห็นของชาวชุมชนต่อกลยุทธ์สร้างการมีส่วนร่วมของ อบต. ต้นแบบที่มีการ บูรณาการแผนชุมชนสู่แผนพัฒนาท้องถิ่น จังหวัดนครศรีธรรมราช ในระดับปานกลาง โดยมีความเห็นว่า อบต. ยังสร้างการมีส่วนร่วมแก่ชาวชุมชนไม่มากนัก อาจเนื่องมาจากชาวชุมชนยังขาดความรู้ความเข้าใจถึงการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน จากการศึกษาในการจัดทำแผนให้มีประสิทธิภาพต้อง มีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านทั้งด้านของโรงเรียน ชุมชน และนโยบายต่างๆ เนื่องจากโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีบริบทที่แตกต่างกัน ดังนั้นโรงเรียนต้องทราบจุดเด่นและพยายามนำจุดเด่นมาจัดทำแผนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้เนื่องมาจาก การดำเนินการจัดทำแผนต้องอาศัยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนเพื่อให้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร ทราบแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล ทำให้เกิดความไว้วางใจ ลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ รัชพงศ์ มีแก้ว (2557 , หน้า 66) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอ อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่าแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม การไว้วางใจ ความยึดมั่นผูกพันและความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ซึ่งการทำให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมกันทั้งด้านแนวคิด หลักการ การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นวิธีการทำให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทกับงาน ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นชอบ ร่วมตัดสินใจ ในการ

รายงานผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน ประจำปี ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน ไม่เกิดปัญหาขัดแย้งในโรงเรียน สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เป็นไปในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีสมรรถนะในการประสานงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสามัคคี มีศักยภาพในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3) การจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียน เทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและเพื่อให้เกิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสุวรรณ พิณตานนท์ (2554, น. 12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน การพัฒนาท้องถิ่น เป็นการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคน (เด็ก เยาวชน และประชาชน) ใน ท้องถิ่น โดยใช้โรงเรียนเป็นสถานที่ในการพัฒนาและการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา นอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากการ จัดการศึกษาตลอดชีวิตแล้วปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นให้ ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้คือ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการ บริหารงาน เข้ามามีบทบาทในการทราบดีวัตถุประสงค์และกำหนดเป้าหมาย ร่วมตัดสินใจ ร่วมกันดำเนินงาน สร้างความไว้วางใจในการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของบัณฑิตย์ ลิ้มปณชัยพรกุล (2559) เรื่ององค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 8 องค์ประกอบ 51 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การตั้ง วัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) การร่วมตัดสินใจ 3) การร่วมปฏิบัติงาน 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบใน งาน 5) การไว้วางใจกัน 6) ความยึดมั่นผูกพัน 7) บรรยากาศองค์กร และ 8) การร่วมประเมินผลและร่วมรับ ประโยชน์ ทุกตัวบ่งชี้มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติในระดับมากถึงมากที่สุด มากกว่าร้อยละ 80 มีความเป็นไปได้ ในการนำไปใช้ มีความเหมาะสม และมีประโยชน์ และรูปแบบการบริหารมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยข้อมูลเชิง ประจักษ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงทฤษฎี การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC จากการศึกษาในภาพรวมพบว่า ที่ประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันกำหนดโครงการในการแก้ไข ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยในที่ประชุมร่วมกันวางแผนในการจัดโครงการ จำนวน 53 โครงการ และกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับและฝ่ายที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน ทำให้แผนพัฒนา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ เกิดขึ้นได้จากการมีส่วนร่วมผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันคิดร่วมทำและร่วมกันแก้ไข ปัญหา ออกแบบโครงการในการพัฒนาการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ กัญญารักษ์ ศรีทองรุ่ง (2552, น.86) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้กระบวนการ AIC ในการ สื่อสารเพื่อการมีส่วนร่วมของตัวแทนจากกลุ่มอาชีพ ใน กระบวนการจัดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ พบว่ากระบวนการ AIC เป็นเครื่องมือที่สร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม และ ใช้ในการวางแผนได้ดีพอสมควร โดยใช้พลังแห่งการรับรู้ การมีปฏิสัมพันธ์และการจัดการ จุดเด่นและประโยชน์ ของ AIC พบว่าช่วยลดช่องว่างของความแตกต่างด้านต่าง ๆ ได้ในระดับหนึ่งลดความขัดแย้งช่วยให้กล้าแสดง ความคิดเห็นมากขึ้น มีการรับฟังโดยไม่มีการตำหนิ และในการตรวจสอบแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียน

เป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาล 1 ไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการการจัดทำแผนพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นได้ให้ความเห็นชอบแบบฉันทามติ

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2558ก). คู่มือประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น(School-based Management for Local Development - SBMLD).

กระทรวงมหาดไทย.

\_\_\_\_\_. (2558ข). คู่มือประเมินแผนพัฒนาการศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กระทรวงมหาดไทย.

กัญญารักษ์ ศรีทองรุ่ง. (2552). การใช้กระบวนการ A-I-C ในการ สื่อสารเพื่อการมีส่วนร่วมของตัวแทนจากกลุ่มอาชีพ ในกระบวนการจัดแผนพัฒนาเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร:สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์.

กาญจนา ชาวนาฟาด. (2554). อิทธิพลของความรู้ ทักษะที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรตามกระบวนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กาญจนา วัฒนสุนทร. (2551). รายงานผลการวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต. กรุงเทพฯ: เอ็ดดูมิเดียพับลิชชิง.

ธัชพงศ์ มีแก้ว. (2557). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิรันดร์ ปัญญาธีระสกุล. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนแม่ข่ายวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

บัณฑิตย์ ลิ้มปนชัยพรกุล. (2559). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. Veridian E-Journal, SU. ปีที่ 9, ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน): 177 – 189.

ประเวศ วะสี. (2557). ปฏิรูปการศึกษาให้เป็นจุดคานงัดประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.

ปรีชา แก้วกอ.(2558). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

- วิจารณ์ พาณิช. (2555). วิจัยและพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย.  
รายงานปฏิรูปการศึกษาไทย.
- สมจินตนา คุ่มภักย์. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของชาวชุมชนในองค์การบริหารส่วนตำบลต้นแบบ  
ที่บูรณาการแผนชุมชนสู่แผนพัฒนาท้องถิ่น จังหวัดนครศรีธรรมราช. **Veridian E-Journal, SU.**  
ปีที่ 9, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม): 733 – 748.
- สุชาติ กุศลสุทธิชัย. (2557). การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลเมืองบ้านสวนอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี  
ไปปฏิบัติ. งานนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ  
ภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวรรณ พิณตานนท์. (2554). การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : เอ็ดดู  
มีเดียพับลิชชิง
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). รายงานการติดตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ปี 2551. กรุงเทพฯ: เพลิน สตูดิโอ จำกัด