

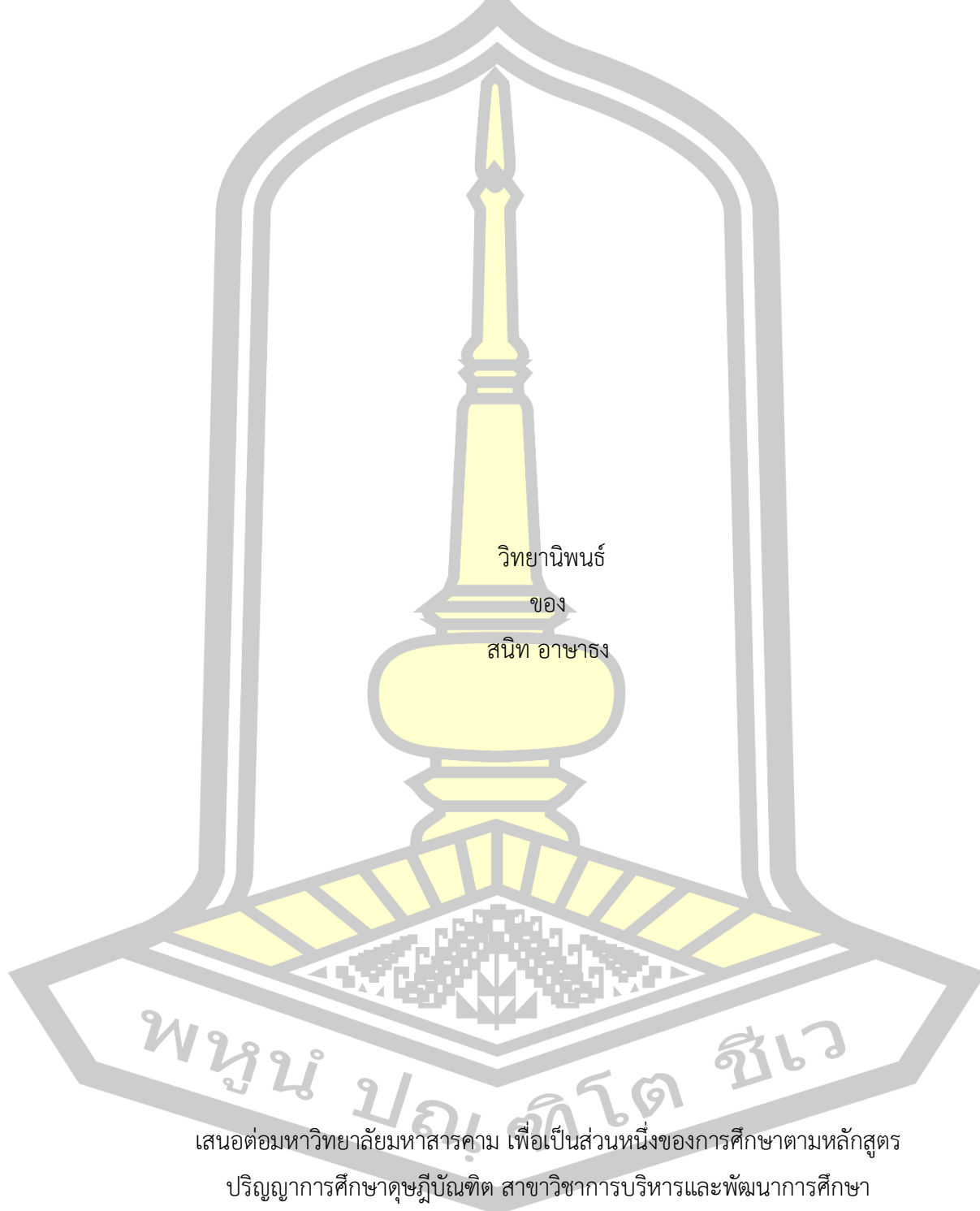
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

วิทยานิพนธ์
ของ
สนิท อาษาธง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มกราคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

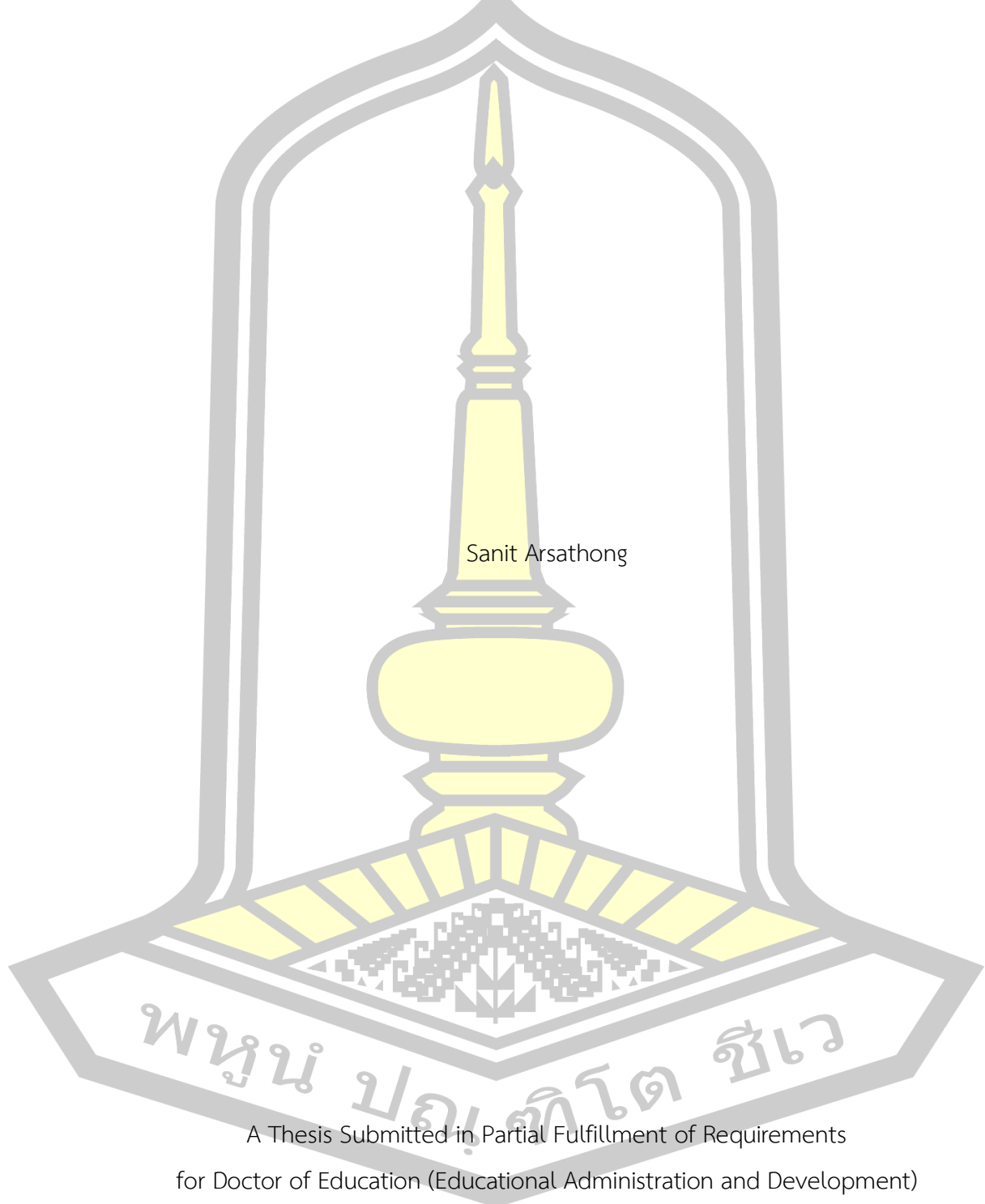


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มกราคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Standards-based Educational Administration Model Sub District
Non-Formal and Informal Education Centre for Excellence



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Doctor of Education (Educational Administration and Development)

January 2024

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายสนิท อาษาธง แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ศ. ดร. กนกอร สมปราษฎ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

กรรมการ

(รศ. ดร. ธรินทร์ นามวรรณ)

กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		
ผู้วิจัย	สนิท อาษาธง		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 3) เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 4) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ได้แก่ ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตรวจสอบความเหมาะสม ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่สังเคราะห์ขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล จำนวน 328 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ระยะที่ 3 การออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีเป็นเลิศ จำนวน 5 กศน.ตำบล โดยการเลือกแบบเจาะจง ยกเว้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ และตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดหนองบัวลำภู ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 1 สถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึก แบบสอบถาม แบบประเมิน แบบทดสอบ แบบนิเทศ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

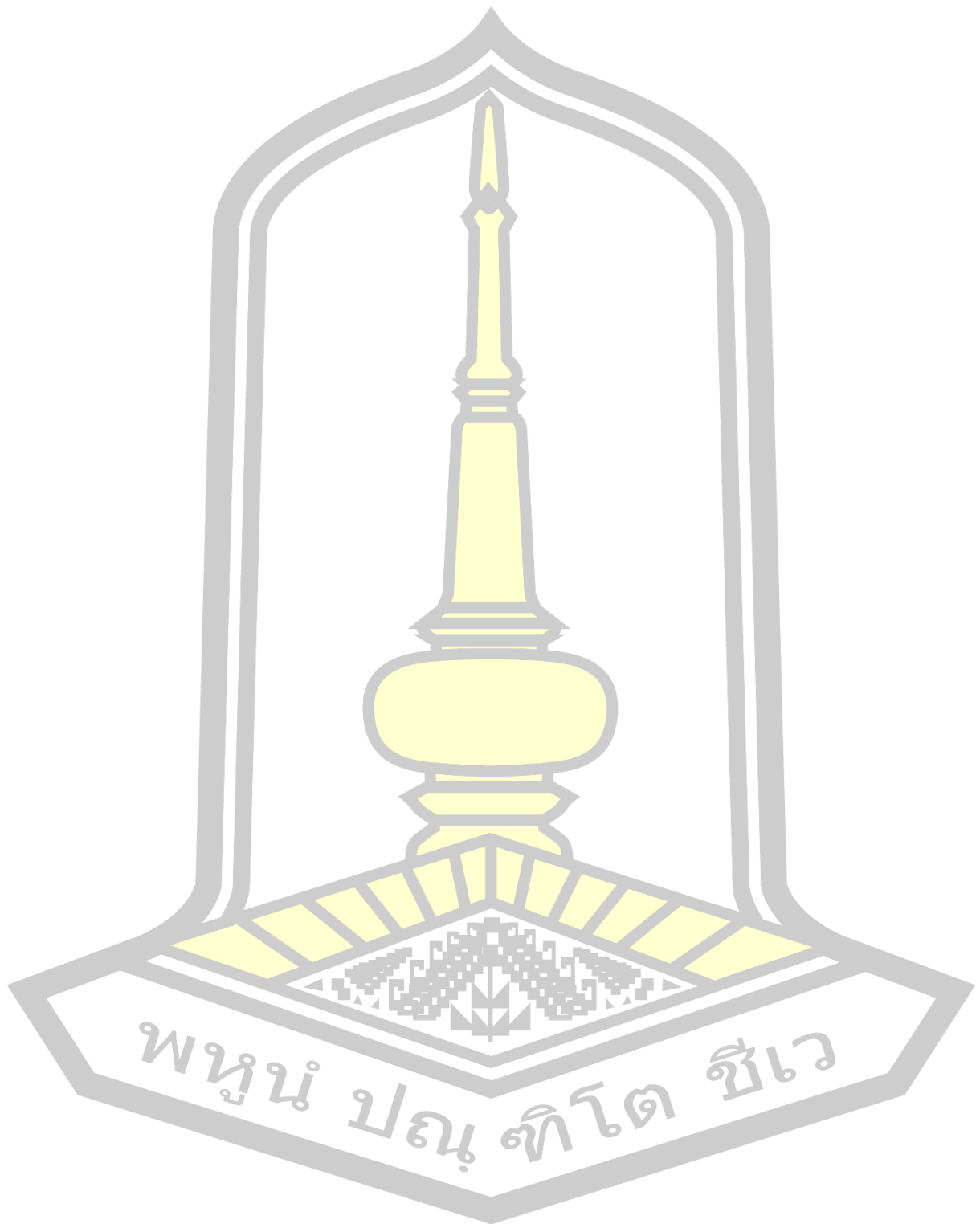
1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ผลลัพธ์ ลำดับที่ 2 การนำองค์กร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลำดับที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลำดับที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ลำดับที่ 5 การจัดการกระบวนการ และลำดับที่ 6 การมุ่งเน้นบุคลากร

3. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 7 ด้าน 135 แนวทาง ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4. การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยภาพรวมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการ โดยรวมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยรวมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล โดยรวมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : รูปแบบ, การบริหารจัดการศึกษา, ความเป็นเลิศ



TITLE	Standards-based Educational Administration Model Sub District Non-Formal and Informal Education Centre for Excellence		
AUTHOR	Sanit Arsathong		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.		
DEGREE	Doctor of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2024

ABSTRACT

This research aims to 1) study the components and indicators of standardized educational management Sub-district Non-Formal and Informal Education for Excellence. 2) Study the current condition, desirable condition, and conditions of need for educational management according to Sub-district Non-Formal Education Standards for Excellence. 3) Design, create, and evaluate the educational management model according to Sub-district Non-Formal Education Standards for Excellence. 4) Study the results of using the standardized educational management model Sub-district NFE for excellence. The research divided into 4 phases: Phase 1 is the study of the components and indicators of standardized educational management Sub-district Non-Formal and Informal Education for Excellence. Check suitability to affirm the elements and indicators of educational management for synthetic excellence. By a qualified nine-person by purposive sampling. Phase 2 studies current conditions, desirable conditions, and conditions of need for the administration according to Sub-district NFE standards for excellence. The subjects used in the research were school administrators and heads of district educators 328 participants were randomly selected by stratified random sampling. Phase 3 design, creation, and evaluation of educational management model according to Sub-district Non-Formal Education Standards for Excellence. The study of 5 sub-districts selected a specific model of education management according to Sub-district NFE standards

for excellence and verification and assessment of suitability feasibility usefulness of the model by a qualified person 9 participants were selected purposive sampling using expert-based seminar techniques. Phase 4 studies the results of using the educational management model according to the Sub-district NFE standards for excellence. The target group includes educational institution directors and Sub-district NFE heads under the Nongbualamphu Province Office of Non-Formal and Informal Education. That voluntarily participated in the development of 1 educational institution through purposive selection. The tools used in the research were records, questionnaires, assessments, tests, and supervision forms. The statistics used in the study are percentage, mean, and standard deviation.

The research results found that:

1. Components and indicators of educational administration according to Sub-district Non-Formal and Informal Education standards for Excellence consist of 7 elements, 16 indicators, and results of suitability evaluation. Overall, it was at the highest level.

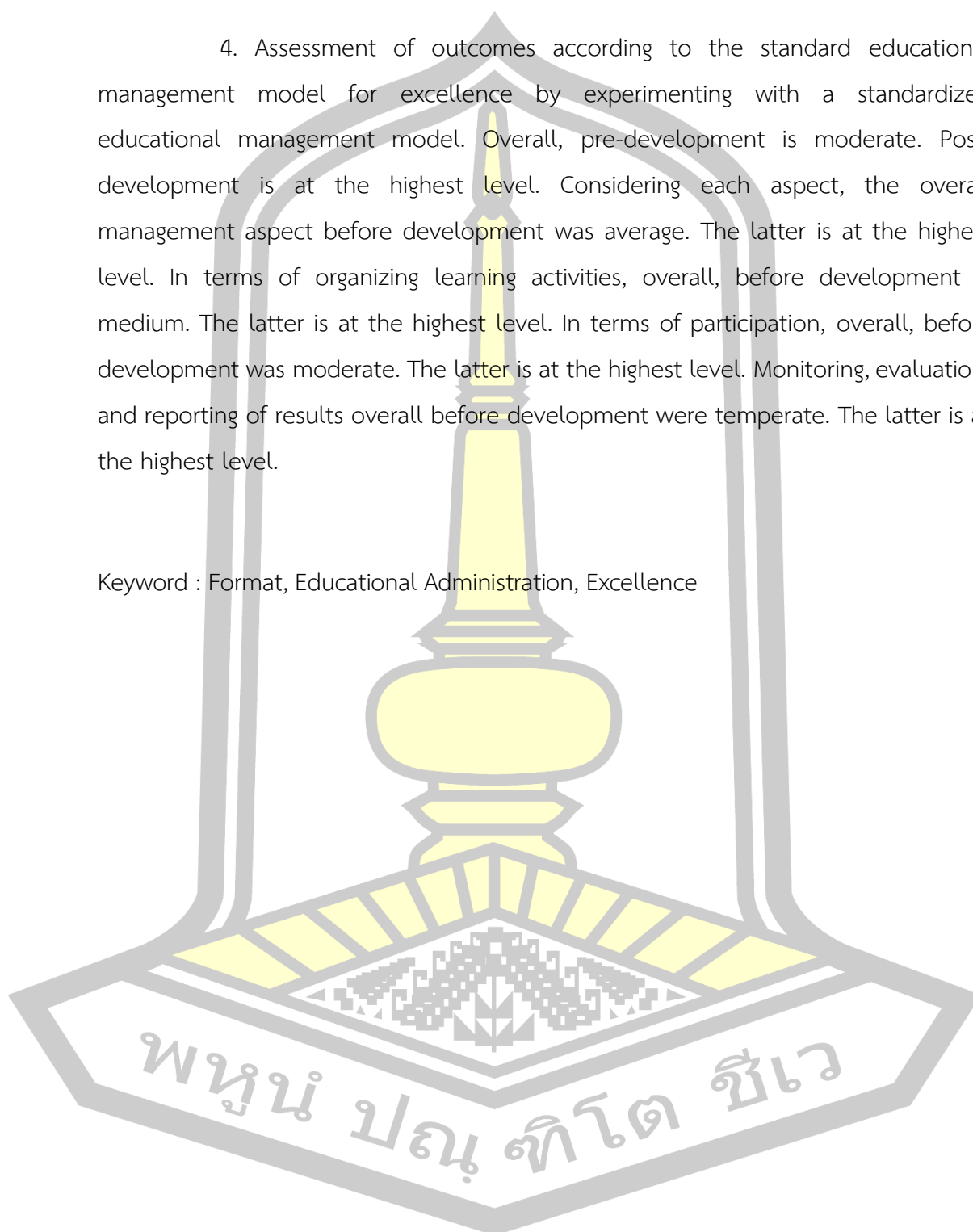
2. The overall current condition is at a high level. The overall desirable condition was at the highest level. Order of Needs Necessary for Standardized Educational Management Subdistrict NFE for excellence Needs are ranked in descending order as follows: No. 1 Outcome No. 2 Organizational leadership and strategic planning No. 3 Focus on learners and stakeholders No. 4 Measurement, analysis and knowledge management No. 5 Process management and No. 6 Personnel focus.

3. The Education management model according to Sub-district Non-Formal Education Standards for Excellence consists of Section 1: Principles and Concepts, Section 2: Objectives, Section 3: The implementation process consists of 7 aspects and 135 approaches, Section 4: Measurement and Evaluation, Section 5: Implementation, Conditions, Suitability assessment results Overall, suitability is at the highest level. The possibilities are at a high level, and the usefulness is at the highest

level.

4. Assessment of outcomes according to the standard educational management model for excellence by experimenting with a standardized educational management model. Overall, pre-development is moderate. Post-development is at the highest level. Considering each aspect, the overall management aspect before development was average. The latter is at the highest level. In terms of organizing learning activities, overall, before development is medium. The latter is at the highest level. In terms of participation, overall, before development was moderate. The latter is at the highest level. Monitoring, evaluation, and reporting of results overall before development were temperate. The latter is at the highest level.

Keyword : Format, Educational Administration, Excellence



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.กนกอร สมปราชญ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้แนวคิด คำแนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนทางการ วิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตา อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำการวิจัย การดำเนินชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน รองศาสตราจารย์ ดร.มารุฒ พัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดาวรุวรรณ ถวิลการ และอาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

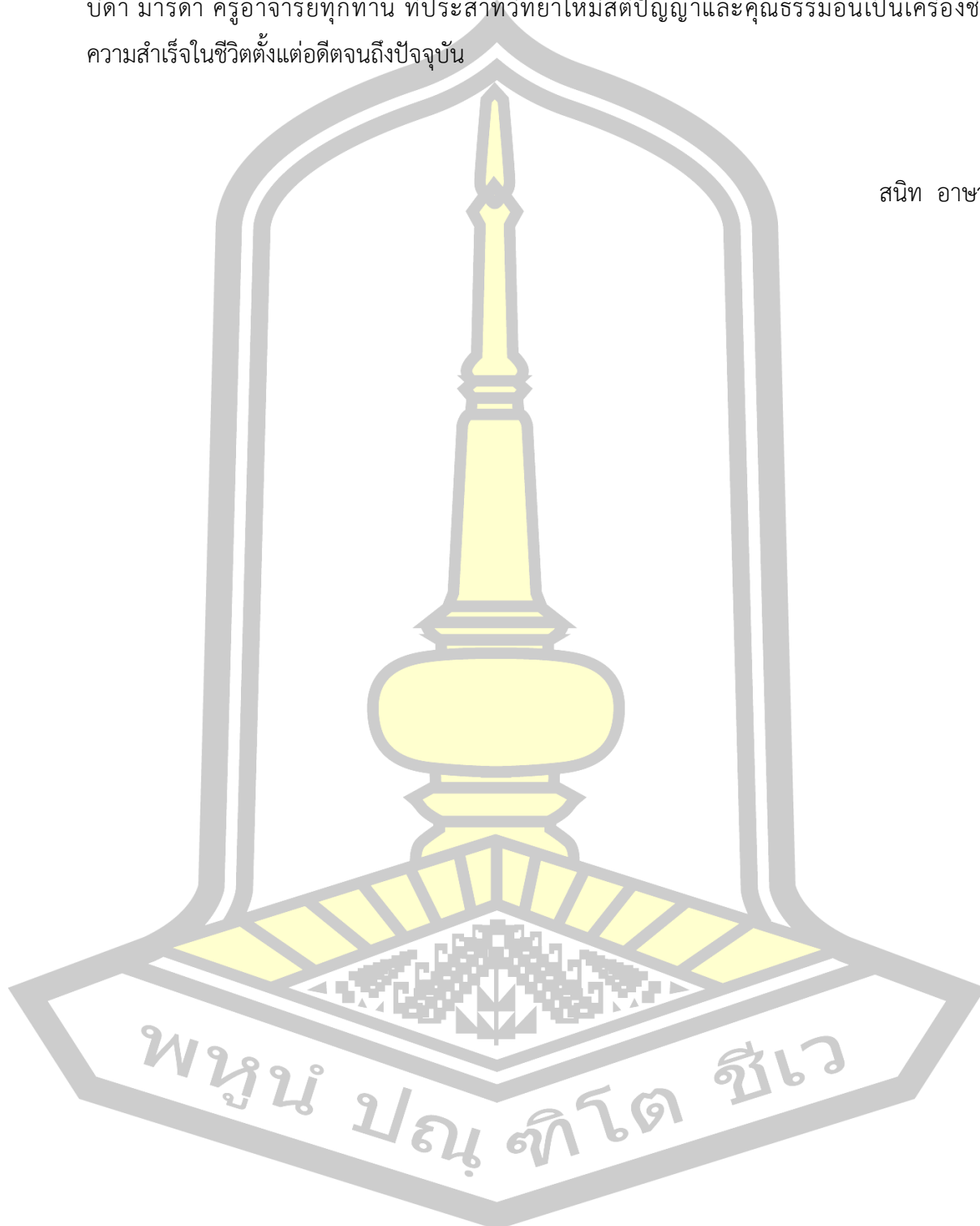
ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กชพร นานาผล รองศาสตราจารย์ ดร.มารุฒ พัฒนา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ดร.จักรกริช บุญเดช ดร.จรรยาศักดิ์ พุดน้อย ดร.ชนกพร จุฑาสงษ์ ดร.มณฑาทิพย์ เสียงยคะ ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม และ ดร.ประภาภรณ์ คำโอภาส ให้ความ อนุเคราะห์เป็นทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยันและประเมินรูปแบบฯ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถาจารย์จังหวัด ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถาจารย์อำเภอ และครู กศน.ตำบล ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ให้ความอนุเคราะห์ในการศึกษาแนวทางการ บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ และให้ความอนุเคราะห์ในการ ทดลองใช้เครื่องมือ

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อทองสุข คุณแม่ทองสี อาซาธง นางปราริณา นายธนภัทร นางสาวภัทรธิดา อาซาธง และญาติพี่น้องทุกคน ที่คอยให้กำลังใจ ดูแลช่วยเหลือและสนับสนุนผู้วิจัย จนประสบผลสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาเพื่อน้อมรำลึกถึงคุณ
บิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ประสาทวิทยาให้มีสติปัญญาและคุณธรรมอันเป็นเครื่องชี้นำ
ความสำเร็จในชีวิตตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

สนิท อาษาธง

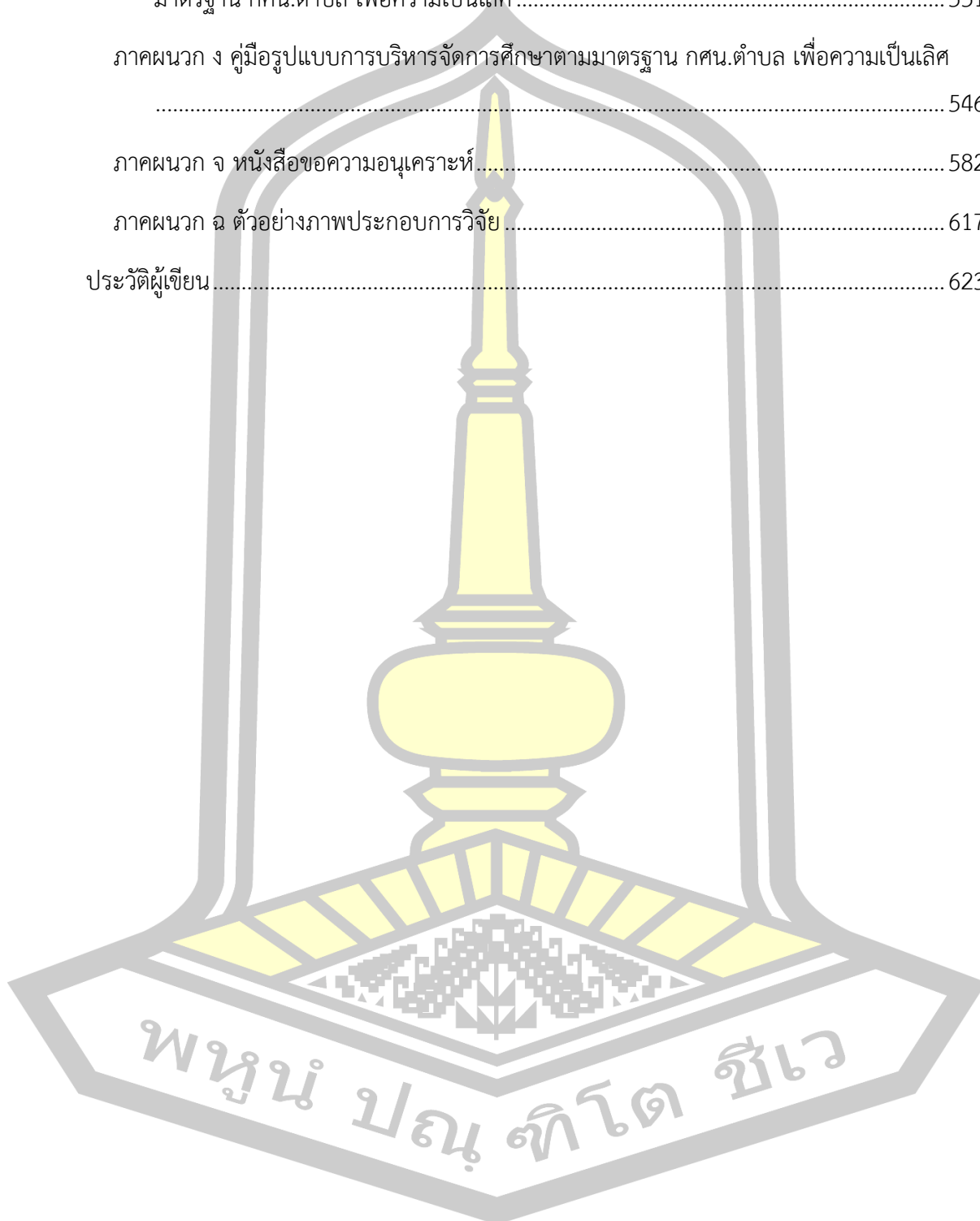


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ญ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพประกอบ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา	17
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ.....	22
มาตรฐาน กศน. ตำบล.....	92
การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	100
แนวคิดเกี่ยวกับ กศน.ตำบล.....	132
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	142

การศึกษาความต้องการจำเป็น	162
การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ.....	168
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	171
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	190
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อ ความเป็นเลิศ.....	192
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัด การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	196
ระยะที่ 3 การออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	201
ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็น เลิศ.....	209
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	217
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	217
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	217
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	218
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	439
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	439
สรุปผล.....	439
อภิปรายผล.....	441
ข้อเสนอแนะ.....	453
บรรณานุกรม.....	455
ภาคผนวก.....	469
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	470
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	473

ภาคผนวก ค คำ IOC สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	531
ภาคผนวก ง คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	546
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	582
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย	617
ประวัติผู้เขียน	623



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 คะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลตริจ MBNQA.....	45
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ	47
ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ.....	51
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการนำองค์กร.....	55
ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการนำองค์กร.....	56
ตาราง 6 การสังเคราะห์เนื้อหาตัวบ่งชี้ด้านการนำองค์กร	58
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	61
ตาราง 8 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	62
ตาราง 9 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	64
ตาราง 10 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	67
ตาราง 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	68
ตาราง 12 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70
ตาราง 13 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	73
ตาราง 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	74
ตาราง 15 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	76
ตาราง 16 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	79
ตาราง 17 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	80
ตาราง 18 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	82
ตาราง 19 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ	85
ตาราง 20 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ	86
ตาราง 21 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ	88

ตาราง 22 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านผลลัพธ์.....	90
ตาราง 23 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ	152
ตาราง 24 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	197
ตาราง 25 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งตามภูมิภาค.....	198
ตาราง 26 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	218
ตาราง 27 แสดงบทสรุปความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	219
ตาราง 28 แสดงการศึกษารายละเอียดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	221
ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	222
ตาราง 30 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	224
ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมรายด้าน.....	225
ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร.....	226
ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	229
ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	232

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	235
ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	238
ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดการกระบวนการ.....	240
ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์.....	244
ตาราง 39 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูลแนวทางที่เหมือนกันและแนวทางที่แตกต่างกัน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จาก กศน.ตำบล ต้นแบบ 5 แห่ง	317
ตาราง 40 บทสรุปรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship).....	348
ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	406
ตาราง 42 แสดงตารางการพัฒนาด้วยวิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	409
ตาราง 43 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ร้อยละการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	410
ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนาโดยรวมรายด้าน	412

ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามแนวทางตาม
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา
ด้านการบริหารจัดการ..... 413

ตาราง 46 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามแนวทางตาม
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา
ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้..... 419

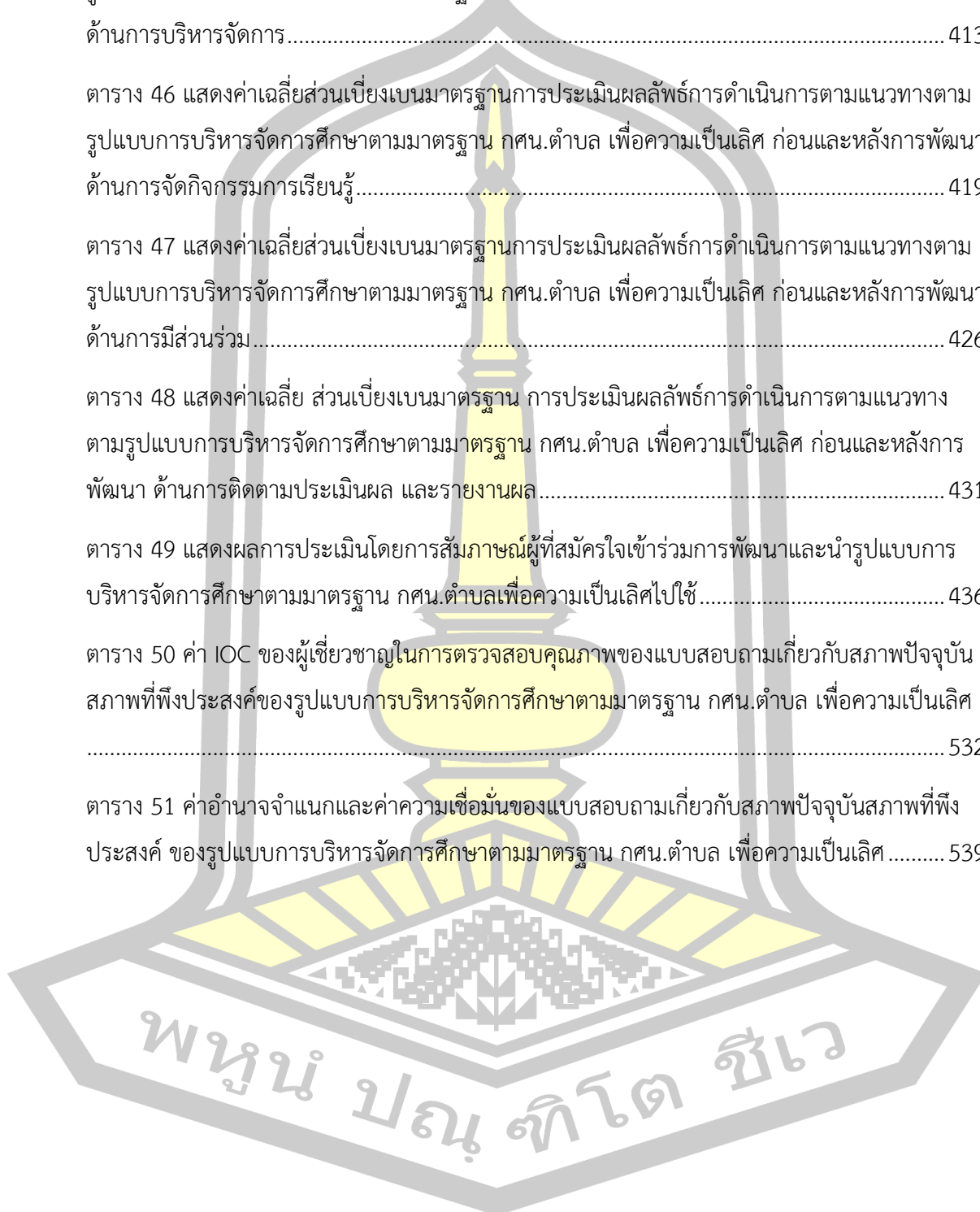
ตาราง 47 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามแนวทางตาม
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา
ด้านการมีส่วนร่วม..... 426

ตาราง 48 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามแนวทาง
ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา
ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล..... 431

ตาราง 49 แสดงผลการประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาและนำรูปแบบการ
บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศไปใช้..... 436

ตาราง 50 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
..... 532

ตาราง 51 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึง
ประสงค์ ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 539



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี.....	42
ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ.....	52
ภาพประกอบ 4 ตัวบ่งชี้ด้านการนำองค์กร.....	56
ภาพประกอบ 5 ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	62
ภาพประกอบ 6 ตัวบ่งชี้ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	68
ภาพประกอบ 7 ตัวบ่งชี้ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	74
ภาพประกอบ 8 ตัวบ่งชี้ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	80
ภาพประกอบ 9 ตัวบ่งชี้ด้านการจัดการกระบวนการ.....	86
ภาพประกอบ 10 ตัวบ่งชี้ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ.....	89
ภาพประกอบ 11 มาตรฐาน กศน.ตำบล.....	93
ภาพประกอบ 12 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบกรณีที่ 1 ร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสาร และการศึกษาจากสภาพจริง	160
ภาพประกอบ 13 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบกรณีที่ 2 ร่างรูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย..	161
ภาพประกอบ 14 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	191
ภาพประกอบ 15 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	334
ภาพประกอบ 16 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ...	386

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลก ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยและแผนการศึกษาชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) ยังมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนแม่บทที่ 11 และ 12 ในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพคน และการพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ได้กำหนดเป้าหมายให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ แหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการศึกษา/จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหลายประการในระบบการศึกษาของไทย โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน และจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ

ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 มาตรา 4 ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่า การศึกษานอกระบบ เป็นกิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษาหรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ และการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังให้ความสำคัญแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ ได้แก่ ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบและผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการศึกษาตามอัธยาศัย ในมาตรา 10 ยังกำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง และภาคีเครือข่ายดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ในมาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่าย ส่งเสริม สนับสนุนการจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สื่อ และเทคโนโลยีที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาเข้าถึงการเรียนรู้และ ในมาตรา 18 กำหนดให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่ายและการดำเนินงาน โดยให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งกระจายครอบคลุมในทุกแขวงของกรุงเทพมหานครและในทุกตำบลสำหรับจังหวัดอื่น (ราชกิจจานุเบกษา, 2551) และเพื่อให้สามารถสนองต่อกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง และมีความพร้อมในการจัดบริการทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมากยิ่งขึ้น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) จึงได้ปรับเปลี่ยนฐานะของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ศรช.) เป็น กศน.ตำบล โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551)

สำนักงาน กศน. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ให้กับประชาชน จึงได้ร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบของแผนแม่บทที่ 11 และ 12 รวมทั้งแผนการศึกษาชาติ และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีกำหนดนโยบายเร่งด่วน และจุดเน้น การดำเนินงานขึ้นมาเพื่อขับเคลื่อนภารกิจงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านแผนพัฒนาการศึกษาของ สำนักงาน กศน. และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้

ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งความต้องการจำเป็นของประชาชนและชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย ให้ประชาชนคิดเป็น วิเคราะห์ได้และตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้อง โดยมี กศน.ตำบล เป็นกลไกขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ มีการดำเนินงานกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยตรงส่งเสริมและสนับสนุนให้มีรูปแบบการพัฒนา กศน.ตำบล อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการศึกษาและการเรียนรู้การจัดการบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ภายใน กศน.ตำบล การส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายร่วมจัด และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้การเสริมสร้างและให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนบูรณาการประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ ในการพัฒนาและขยายบทบาทการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ให้สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนกลุ่มเป้าหมายในระดับพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต (แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานสำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ด้วยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าว สำนักงาน กศน. จึงได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล หรือ กศน.ตำบล (Sub-district Non-formal and Informal Education Centre) โดยให้เป็นหน่วยจัดกิจกรรมการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในพื้นที่ตำบล/แขวง ซึ่งเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบลเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับประชาชนในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก ในการแสวงหาความรู้เพื่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นไปตามการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561) ที่ได้ให้ความสำคัญเรื่องการศึกษาและการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ จัดมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม ในการบริหารจัดการให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพ” (อัญชลี ธรรมะวิสิฏฐกุล, 2553) โดยการจัดตั้ง กศน.ตำบล มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ประชาชนได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สร้างเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน สร้างโอกาสการเรียนรู้สำหรับประชาชนในชุมชน และเพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และจัดการศึกษาให้กับชุมชน ซึ่งหลักการทำงานของ กศน. ตำบล จะยึดชุมชนเป็นฐานในการดำเนินงานและการจัดการเรียนรู้โดยใช้ทรัพยากรของชุมชน เช่น อาคารสถานที่ วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณี มีการประสานเครือข่ายในชุมชนร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในชุมชน/สังคม เข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม กศน.ตำบล ทั้งในฐานะผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ

ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา บูรณาการกระบวนการเรียนรู้ และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน มีคณะกรรมการ กศน. ตำบล ที่เป็นคนในชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุน ติดตาม ดูแลและร่วมประเมินผลการดำเนินงาน กศน. ตำบล (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2553)

กศน.ตำบล จึงเป็นหน่วยจัดบริการการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด การขับเคลื่อนภารกิจงานบนฐานของชุมชนจึงต้องอาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสมตามที่ควรจะเป็น อาทิ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน การใช้ ทรัพยากรในชุมชน ทั้งที่เป็นบุคคลและที่เป็นแหล่งเรียนรู้ การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมของ กศน. และกิจกรรมของชุมชน แต่ในความเป็นจริงของการ ดำเนินงานดังกล่าว จากที่ประเมินผลการดำเนินงานของ กศน. ตำบล มาหลายครั้ง พบว่า กศน.ตำบล หลายแห่งยังมีปัญหาในการดำเนินงานในหลาย ๆ เรื่อง และไม่สามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของ การจัดการศึกษานอกระบบที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้จริง ทั้งเรื่องงานล่าช้า ข้ำซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ไม่ชัดเจน สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ที่ขาดแคลน ขำรุดและไม่ได้คุณภาพ อีกทั้งเครือข่ายการศึกษา ต่าง ๆ ในพื้นที่ เช่น หน่วยราชการอื่นในพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบล องค์รเอกชน รวมทั้ง ศาสนสถานต่าง ๆ ยังไม่มีการเชื่อมโยงกันเท่าที่ควร ทำให้เกิดความไม่เข้าใจร่วมกัน ชุมชนไม่ได้ ประโยชน์จาก กศน.ตำบล เท่าที่ควร ขาดการส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นให้ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ชุมชนขาดความสนใจในกิจกรรมท้องถิ่น ทำให้ขาดความต่อเนื่องใน การพัฒนาอย่างที่จะเป็น (สุนทร คำเวบุญ, 2545; เฉลียว วาปีกัง, 2549; นิรันดร์ ปาปะโฮ, 2549; พงษ์สิทธิ์ นันทญา, 2549; สุจินต์ กลัดประสิทธิ์, 2550)

จากเหตุผลความจำเป็นดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความตั้งใจที่จะศึกษารูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของ กศน.ตำบล ให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน เป็นองค์การ ที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการยกระดับความสามารถให้เทียบเท่าหรือสูงกว่า องค์การอื่น ๆ ที่มีมาตรฐานสูง สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ให้แก่ ผู้เรียนและประชาชนทุกช่วงวัยได้อย่างเต็มศักยภาพ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจกับผู้บริหาร ทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม สนองเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร ไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ควรเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศอยู่ในระดับใด
3. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศควรเป็นอย่างไร
4. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ หรือไม่ อย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
3. เพื่อออกแบบสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน ซึ่งจะประโยชน์ต่อสำนักงาน กศน. ในการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป
2. สำนักงาน กศน. ได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศไปใช้ประโยชน์เพื่อส่งเสริมและพัฒนการบริหารจัดการศึกษา กศน.ตำบล ให้มีศักยภาพ

ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ สามารถให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพแก่ผู้เรียนและประชาชนทุกช่วงวัยได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. ผู้บริหารสำนักงาน กศน.จังหวัด และผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการประเมิน ผลลัพธ์การดำเนินการของ กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ในมิติด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการติดตาม ประเมินผลและรายงานผล

4. สถานศึกษาหน่วยงานภาครัฐ องค์กรชุมชนและองค์กรภาคเอกชน สามารถนำรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการเพื่อการปรับปรุง พัฒนาทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีการยกระดับ ความสามารถให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าองค์กรอื่นที่มีมาตรฐานสูง

ขอบเขตการวิจัย

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศมีขอบเขตของ การวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศจากแนวคิดของศุภลักษณ์ เศษฐะพานิช (2550) ; สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) ; สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) ; เอกธิป สุขวารี (2554) ; เกษศิริ กมล (2556) ; ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561) ; สันวิช แก้วมี (2561) ; สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) ; มังโส ต๊ะหมะเตะ และคณะ (2562) ; สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ; Peter and Waterman (1982) ; Kanter and Page (2020) ; (รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA) และ Evans and Lindsay (1993) ได้แนวคิด การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการและมิติผลลัพธ์ 1 ด้าน คือ ผลลัพธ์

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล/กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้อง กับความมุ่งหมายของการวิจัย จึงนำเสนอ เป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ จำนวน 931 คน และหัวหน้า กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ จำนวน 7,458 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน และหัวหน้า กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน ใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ระยะที่ 3 การออกแบบสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ แนวคิด องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาและแนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ที่เป็นเลิศจาก กศน.ตำบล ต้นแบบ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสถานศึกษาที่ กศน.ตำบล ในสังกัดมีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 5 แห่ง แห่งละ 2 คน คือ ผู้บริหารและหัวหน้า กศน.ตำบล รวมทั้งสิ้น 10 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์ กศน.ตำบล ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ การประกวดแข่งขัน

การพัฒนา กศน.ตำบล/แขวงภายใต้แนวคิด “กศน.ตำบล ต้นแบบ 5 ดีพรีเมียมพลัส” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ขั้นตอนที่ 2.2 สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน

กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 1 การนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ ไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล จากสถานศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนา จำนวน 1 สถานศึกษา

3. ขอบเขตระยะเวลา

ปีการศึกษา 2565 – 2566

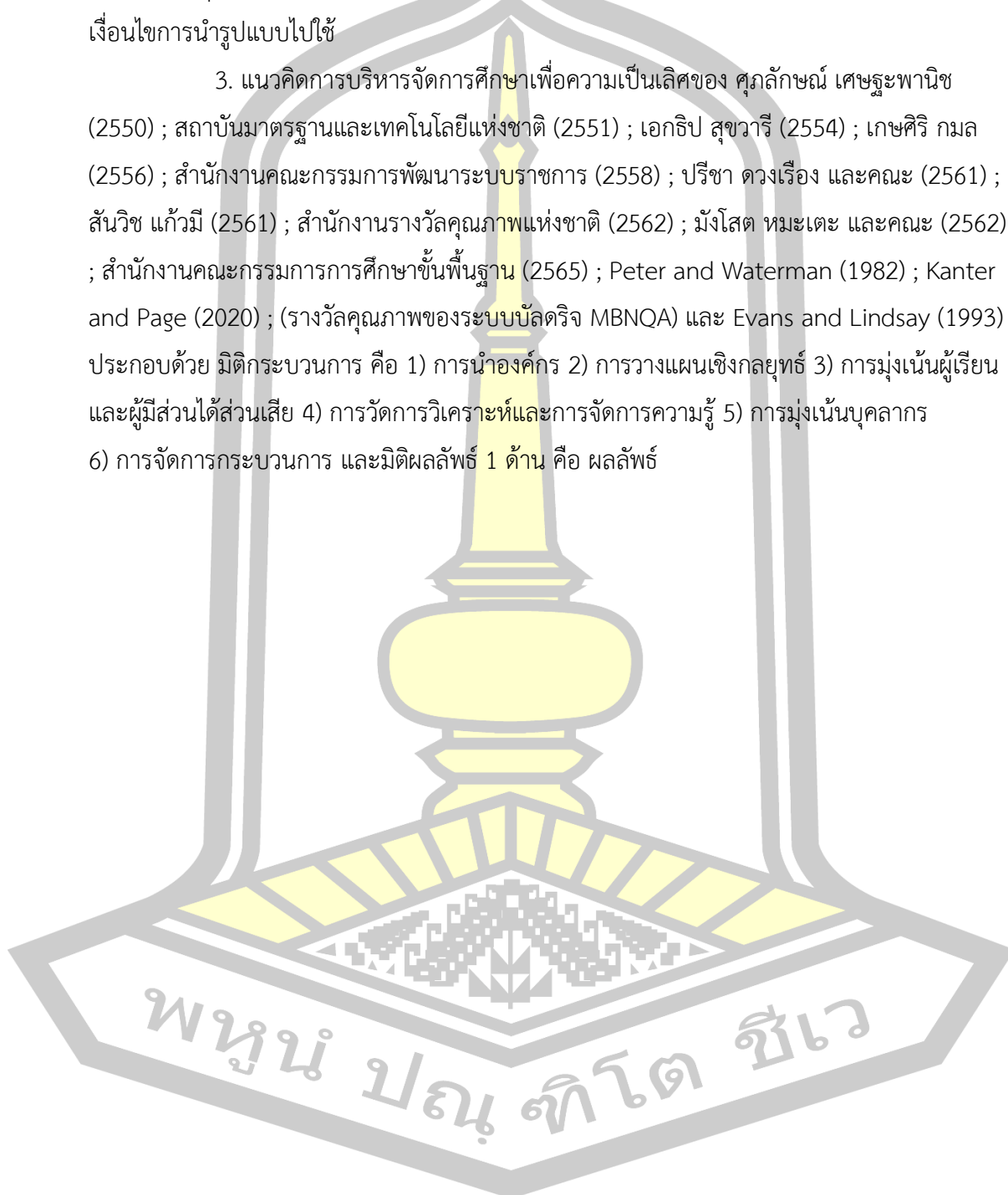
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

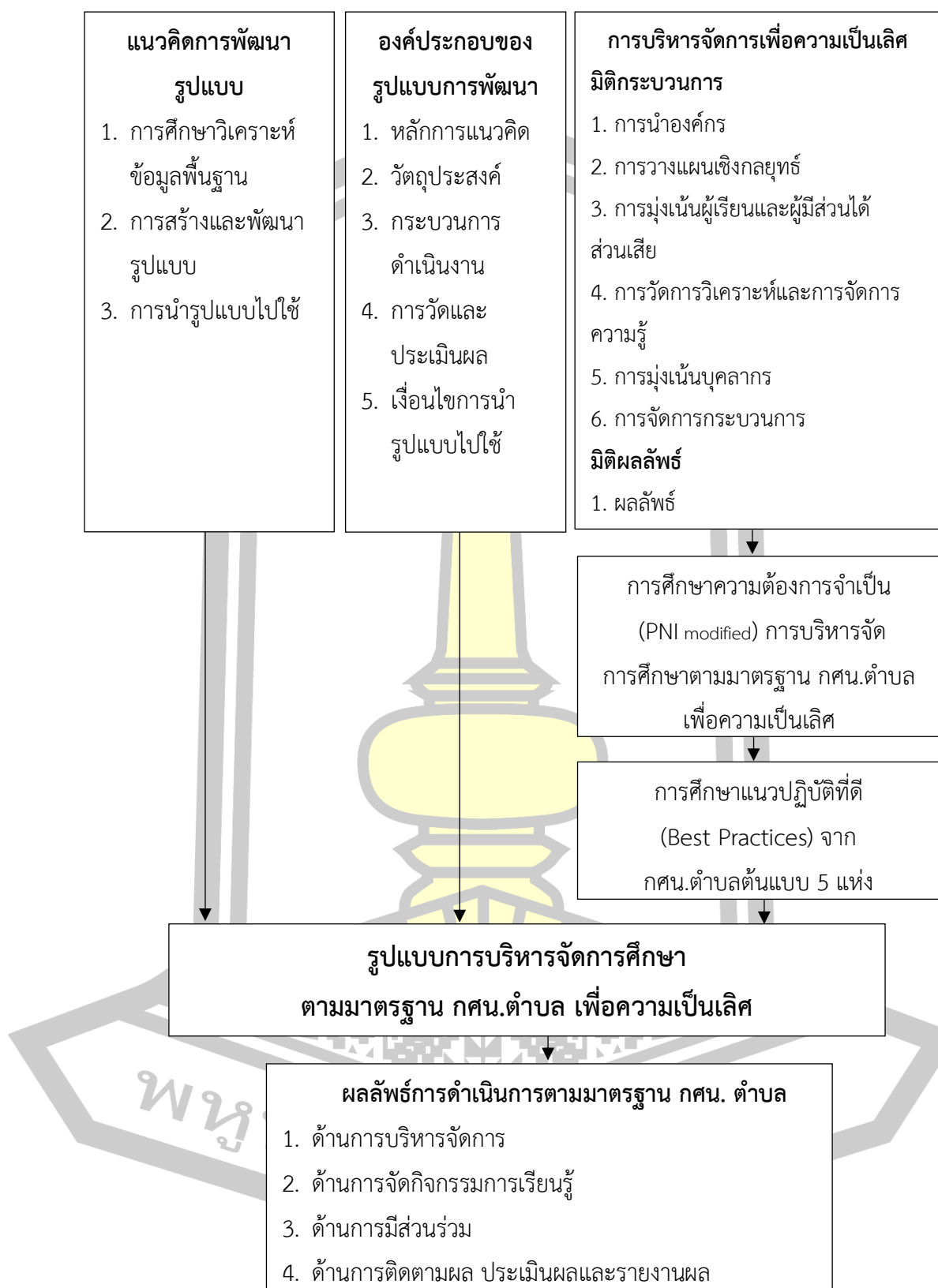
การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎี และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาสังเคราะห์เพื่อให้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนารูปแบบผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบตามแนวคิดของ Willer (1967) ; Joyce and Weil (1996) ; ทิศนา แคมมณี (2551) ; บุญชม ศรีสะอาด (2559) และ Eisner (1976) ได้ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน 2) การสร้างและพัฒนารูปแบบ 3) การนำรูปแบบไปใช้

2. แนวคิดองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาของ ทิศนา แชมมณี (2546) ;
ธีระ รุญเจริญ (2544) และ Keeves (1988) ประกอบด้วย 5 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5
เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

3. แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ ศุภลักษณ์ เศษฐะพานิช
(2550) ; สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) ; เอกธิป สุขวารี (2554) ; เกษศิริ กมล
(2556) ; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2558) ; ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561) ;
สันวิธ แก้วมี (2561) ; สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) ; มังโสด หมะตะ และคณะ (2562)
; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ; Peter and Waterman (1982) ; Kanter
and Page (2020) ; (รางวัลคุณภาพของระบบบัลตริจ MBNQA) และ Evans and Lindsay (1993)
ประกอบด้วย มิติกระบวนการ คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร
6) การจัดการกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ 1 ด้าน คือ ผลลัพธ์





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือตัวแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดและความเชื่อที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการแสดงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญเป็นขั้นเป็นตอนสำหรับถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อ หรือเครื่องมือเข้าช่วยเพื่อทำให้เกิดความรู้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง สามารถตรวจสอบ และเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจได้

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาที่ประกอบด้วย ชุดขององค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการดำเนินงาน 4) การวัดและประเมินผล 5) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

3. แนวคิดการพัฒนารูปแบบ หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนารวบรวมปัญหาต่าง ๆ นำมาพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น แล้วนำมาทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น เพื่อประเมินความเป็นไปได้ก่อนนำไปใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสรุปขั้นตอนการพัฒนาได้ 3 ขั้นตอน คือ

3.1 การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหัวข้อเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบรวบรวมปัญหา เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง นำแนวคิดที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนด หลักการ เป้าหมายและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เห็นที่สำคัญและจำเป็น

3.2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ หมายถึง การดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ การสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้าง กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นต้องรู้ถึงลักษณะที่ต้องการของผลผลิต ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ และนำมาทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ

3.3 การนำรูปแบบไปใช้ หมายถึง การกำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เป็นการให้รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการ เงื่อนไขต่าง ๆ ของรูปแบบ โดยมีการปรับปรุงรูปแบบ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนารูปแบบ แต่ด้วยเพราะไม่มีรูปแบบใดที่เรียกว่าสำเร็จอย่างสมบูรณ์จนกว่า

จะได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจและมีการนำไปใช้ จึงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา หมายถึง แบบจำลอง แบบแผน แบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ผู้เสนอรูปแบบได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น หรือใช้เป็นแนวทางในการสร้างใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

5. การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะยกระดับความสามารถของ กศน.ตำบล ในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ และสามารถดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมและ/หรือปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ อันประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ ประกอบด้วย

5.1 การนำองค์กร หมายถึง การกำหนดค่านิยม ทิศทาง วิธีการ ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการนำความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

5.1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการชี้นำและสร้างให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและการคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์กร โดยจะให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงนำมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากร การเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การพัฒนาผู้นำในอนาคต และการวัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร

5.1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบและความปลอดภัยของชุมชน โดยมีกระบวนการตัวชี้วัดเป้าหมายให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างชัดเจน

5.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการศึกษาอนาคต ในการจัดทำยุทธศาสตร์นำไปสู่แผนการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการ

5.2.1 การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกำหนดกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน โดยมีวัตถุประสงค์ นวัตกรรมระบบการทำงาน สมรรถนะหลัก รวมถึงการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ

5.2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้การดำเนินการ การบริหารจัดการทรัพยากรและการจัดการผลงาน การคาดการณ์ในผลการปฏิบัติในอนาคต รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน

5.3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การให้ความสำคัญหรือความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา

5.3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร อันได้แก่ การรับฟังความคิดเห็น การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร

5.3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการสร้างความสัมพันธ์สนับสนุน และให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระบุถึงวิธีการจัดการ โดยการวัดความพึงพอใจและความผูกพันให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศ รวมถึงเทคโนโลยีในการดำเนินการหรือผลการปฏิบัติของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานจัดการขององค์กร

5.4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ หมายถึง วิธีการจัดการผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล อันได้แก่ การวัดผล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปรับปรุง รวมถึงการสร้างนวัตกรรมของ กศน.ตำบล ในภาพรวม

5.4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการรวบรวมองค์ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การเข้าถึงข้อมูล ด้านข้อมูลและสารสนเทศของ กศน.ตำบล ให้เป็นระบบและสะดวก พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

5.5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา อันได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานของสถานศึกษา โดยการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและวางระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคล โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร

5.5.1 ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การจัดสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความผูกพันให้แก่บุคลากรใน กศน.ตำบล

5.5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่การสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะของบุคลากร รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลให้การดำเนินการที่โดดเด่น และมุ่งไปสู่การสร้างวัฒนธรรมและความผูกพันของบุคลากร

5.6 การจัดการกระบวนการ หมายถึง การบริหารกระบวนการทำงานภายในองค์กรที่องค์กรต้องค้นหากระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่การบริการ มีความสำคัญและสนับสนุนให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.6.1 กระบวนการทำงาน หมายถึง วิธีการจัดการการทำงาน การออกแบบระบบการบริหาร การปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ หมายถึง วิธีการจัดการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ตามความรู้ความสามารถ ให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

5.7 ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดจากการดำเนินงานและการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับชุมชน ทั้งในด้านการพัฒนาดตนเอง การบริหารจัดการสถานที่ สื่อวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชนภาคีเครือข่าย รวมทั้งติดตามประเมิน สรุปและรายงานผลการจัดกิจกรรม ประกอบด้วย

5.7.1 ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การออกแบบ การดำเนินการ และการควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารใช้การบริหารจัดการในการนำทีมงาน และอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในองค์กร

5.7.2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการของการออกแบบและดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่ต้องการ โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ กิจกรรมเหล่านี้อาจมีลักษณะเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในห้องเรียนหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น การฝึกอบรม การสอนแบบโต้ตอบ การทำโครงการ หรือ

กิจกรรมส่วนรวมอื่น ๆ ที่ส่งผลให้ผู้เรียนมีการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ต้องการ ในหลากหลายด้านของชีวิต

5.7.3 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรม กระบวนการ หรือก่อนการตัดสินใจในบริบทต่าง ๆ ซึ่งอาจแสดงออกเป็นการเข้าร่วม สนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ ของกิจกรรม การมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นในหลากหลายรูปแบบ เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม การสนับสนุนโครงการ การเสนอความคิด หรือการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมและส่งเสริมผลการดำเนินกิจกรรมให้มีความสำเร็จและมีความหมาย

5.7.4 ด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล หมายถึง การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลเป็นกระบวนการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ติดตามความก้าวหน้า ประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลในโครงการ กิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพของกิจกรรม โดยการติดตามความก้าวหน้าช่วยให้ทราบถึงความคืบหน้าของโครงการหรือกิจกรรมเทียบกับแผนงาน การประเมินผลช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ ซึ่งมีส่วนในการพิจารณาแก้ไขแผนงาน ส่วนรายงานผลใช้ในการสื่อสารและส่งเสริมความโปร่งใสในผลการดำเนินงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. สถานศึกษา หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ซึ่งทำหน้าที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/กรุงเทพมหานคร

8. หัวหน้า กศน.ตำบล หมายถึง ครู กศน.ตำบล/แขวง ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัด/กรุงเทพมหานครต้นสังกัดให้ประจำการ กศน.ตำบล/แขวงนั้น ๆ

9. กศน.ตำบล/แขวง หมายถึง หน่วยจัดกิจกรรมการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ตั้งอยู่ในระดับตำบล/แขวง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารจัดการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายของการจัดการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2.1 ความหมายของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2.3 องค์ประกอบของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
3. มาตรฐาน กศน.ตำบล
4. การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 4.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทย
 - 4.2 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในต่างประเทศ
5. แนวคิดเกี่ยวกับ กศน.ตำบล
6. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
 - 6.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 6.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 6.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 6.4 คุณลักษณะที่สำคัญของรูปแบบ
 - 6.5 การพัฒนารูปแบบ
 - 6.6 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร
7. การศึกษาความต้องการจำเป็น
8. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 9.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา

1. ความหมายการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดหาครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า การกิจทางการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561) การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษา โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารครูและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

วีรชน บัวพันธ์ (2561) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชน จัดการควบคุมดูแลและอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปตามนโยบาย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้เรียนมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของสังคม

พุทธิภา เหล็กคงสันเทียะ (2562) การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงานสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงพูดได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จคือผู้ที่สามารถประยุกต์เอา

ศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายใน เป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชน ในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็น รูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

สุนิสา เทศเขียว (2565) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน การวางแผนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในสถานศึกษาทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

Gulick และ Urwick (1936) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ผู้อื่นให้เกิดผลงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การติดต่อประสานงาน (Coordination) การรายงานผล (Reporting) และการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ (Budgeting) หรือที่เรียกกันว่า “กระบวนการ POSECORB”

Mooney และ Reiley (1947) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การสรรหาหรือวิธีการดำเนินงานภายในองค์การกำหนด ซึ่งมีหลักที่เป็นสากลอยู่ คือ 1. หลักการประสานงานซึ่งเป็นหลักที่สำคัญที่สุดในองค์การ 2. หลักสายการบังคับบัญชา 3. หลักการ แบ่งงานกันทำตามหน้าที่ 4. หลักการอำนวยการ

Greenwood (1967) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินงานภายในองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ คือ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจ เวลา กำลังใจในการทำงาน และความสะอาดต่าง ๆ รวมถึงประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

Flippo (1971) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงโดยอาศัยคนอื่น เป็นผู้นำและเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การกระตุ้นและการควบคุม ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาและจัดการกับบุคคลและทรัพยากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมทั้ง เป็นกระบวนการบูรณาการขั้นพื้นฐานในการจัดกิจกรรมขององค์กรที่ปฏิบัติเป็นประจำ และจะทำให้ วัตถุประสงค์ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านทางบุคคลและการใช้ทรัพยากรอื่น รวมถึงองค์ประกอบของ การบริหาร ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์กร การกำหนดนโยบาย การบริการ และการควบคุม และยังหมายถึง การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การควบคุมวินัยกรรม และการเป็นตัวแทน

Gibson และ Ivancevich (1971) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การแสดงออกถึงการกระทำหรือการปฏิบัติการบางอย่าง ซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยการร่วมมือกับผู้อื่น และมีการประสานงานร่วมกันในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์กรนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานโดยอาศัยบุคคลอื่นในการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหาร เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องเข้าใจถึงความหมายของการบริหารอย่างชัดเจน เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ที่ต้องรวมกันปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย วางแผน (Plan) ปฏิบัติตามแผน (Do) ตรวจสอบ (Check) และปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย

สมยศ นาวิการ (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีทิศทาง
2. ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้สรุปสาระสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นหัวใจสำคัญไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งในระบบ นอก ระบบ และตามอัตราค่า
2. ปฏิรูปการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญแก่หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น เนื้อหาสาระ วิธีการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน
3. ปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งหน่วยงานรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน โดยเน้นการกระจายอำนาจ

4. ปฏิรูปครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยถือว่าเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง เน้นมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5. ปฏิรูปทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้เพื่อจัดการศึกษา จัดสรรทรัพยากรให้ผู้เรียนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม มีแบบการบริหารทรัพยากรที่มีความคล่องตัวอย่างมีประสิทธิภาพตรวจสอบได้

ธีระ รุญเจริญ (2548) ได้แสดงกรอบความคิดในการบริหารโรงเรียนจากการพิจารณาภารกิจหลักของโรงเรียน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีภารกิจหลัก คือ การจัดการศึกษาและการบริหาร ซึ่งต้องใช้ทั้งกระบวนการและปัจจัยจึงจะบรรลุผล สำหรับกระบวนการจะต้องอาศัยทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยที่ผู้บริหารต้องมีศักยภาพหลายด้านจึงจะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2553) กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนางานด้านวิชาการซึ่งนับว่าเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงรูปแบบของกิจกรรมที่จัดขึ้นจะต้องสอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที จึงจะเกิดประสิทธิภาพที่ดีได้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีลักษณะสำคัญคือ

1. เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนนับแต่การกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ประสานงาน กำกับ ติดตาม และนิเทศ
2. เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ มิใช่ผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง
3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผลออกมาตามที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรเท่าที่จำเป็น อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

ครุฑิชิต มาลัยวงศ์ (2560) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารการศึกษา ไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เนื่องจากการศึกษาจะส่งผลให้คนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดี หรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ การทำให้ระบบการศึกษา มีทิศทางการบริหารที่ชัดเจน โดยจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการและปัจจัยทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียน รวมถึงภาครัฐและเอกชน โดยมีขั้นตอนในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย การจัดการ

ทรัพยากร การพัฒนาระบบการศึกษา เพื่อให้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษานำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ขอบข่ายการบริหารการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษามี 4 ฝ่าย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล การวิจัย การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว ระบบประกันคุณภาพภายใน ชุมชนเข้มแข็งทางวิชาการ ประสานร่วมมือพัฒนาวิชาการ สถานศึกษา องค์กรอื่น บุคคล ครอบครัว จัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการ การคัดเลือกหนังสือการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี เป็นต้น
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การบริหารการเงินการคลัง เป็นต้น
3. ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนและการบริหารทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรม การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลทางการศึกษา การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานธุรการ การส่งเสริมการศึกษาทั้งในและนอกระบบ งานควบคุมภายใน การบริหารกิจกรรมนักเรียน งานดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น

สมเดช สีแสง (2549) กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาในอดีตที่ผ่านมาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 งาน คือ 1. งานวิชาการ 2. งานบุคคล 3. งานกิจการนักเรียน 4. งานธุรการและการเงิน 5. งานอาคารสถานที่ 6. งานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Hoy และ Miskel (2001) ได้กล่าวถึงคุณภาพการบริหารว่า ก่อให้เกิดความสามารถทางวิชาการในการสร้างความรู้ มีผลผลิตดีเยี่ยม ทำให้เกิดประชาคมแห่งการเรียนรู้ และเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นอกจากการแสวงหาไฟ้ความเป็นเลิศทางวิชาการ ยังเป็นการทำงานอย่างคุ้มค่า คุ่มเงิน หรือมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างฉลาด และเหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด

ในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach : W.S.A.) ซึ่งได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในโรงเรียนและผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้การพัฒนาโรงเรียนและผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดำเนินไปด้วยความราบรื่น คือ ผู้บริหารโรงเรียนโดยมีกิจกรรมที่สำคัญที่ต้องบริหารจัดการอยู่ 3 ประการ ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ และกิจกรรมโรงเรียนหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นนอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนอยู่ ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องทำความเข้าใจเนื้อหาโดยภาพรวมของการพัฒนาทั้งระบบ (W.S.A.) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังดังนี้ ด้านที่ 1 การบริหารจัดการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่ที่อำนาจการ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน นิเทศ ควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล แก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ด้านที่ 2 การจัดการเรียนการสอน เป็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนที่มีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเรียนรู้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยการศึกษากรอบ ด้านที่ 3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นบทบาทของบุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งกิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำภาคเรียน ประจำปี และกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ ด้านที่ 4 การจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่บุคลากรในโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาร่วมในกระบวนการเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และส่งเสริมการเรียนรู้สู่ชุมชนให้มีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารการศึกษาที่สำคัญ ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ให้สถานศึกษาต้องบริหารการศึกษาตามขอบข่ายทั้ง 4 ประการ เพื่อให้การบริหารการศึกษาทั่วถึงและครอบคลุมทุกภารกิจที่เกิดขึ้นในสถานศึกษานั้น ๆ และนำไปสู่การบริหารจัดการศึกษาที่เป็นเลิศต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

1. ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

พันธุศักดิ์ พลสารมัย (2540) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศ คือ ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่ โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหาร เพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546) กล่าวว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่ง ตลาดมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโตไหว ทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการ ของลูกค้า และตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจใช้ทรัพยากรของ องค์กร เพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้กล่าวว่า ระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ และดำเนินการทั่วทั้งองค์กร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ได้ให้นิยามว่า กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล

จรรยา วัฒนา (2556) ให้ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ การบริหารที่มี ผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division of labor) มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) มีการกระจายอำนาจและ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of authority and responsibility) มีการแบ่งฝ่ายงาน และบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Division of labor) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ ชัดเจน (Span of control) มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability) เปิดโอกาสให้มี การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ (Flexibility) สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่น และปลอดภัย (Security) มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel policy) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Evaluation) การบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะดังนี้ เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction setter) มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader catalyst) ต้องเป็นนักวางแผน (Planner) ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision maker) ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ (Coordinator) ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) ต้องเป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กร ได้ (Conflict manager) ต้องสามารถบริหารปัญหาต่าง ๆ ได้ (Problem manager) ต้องรู้จัก วิเคราะห์และจัดระบบงาน (System manager) ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและ การสอน (Instructional manager) ต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล (Personnel manager) ต้องมีความสามารถบริหารทรัพยากร (Resource manager) ต้องมีความสามารถในการประเมินผล งาน (Appraiser) ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (Public relater) ต้องสามารถเป็นผู้นำ ในสังคมได้ (Ceremonial head)

Gardner (1961) อธิบายความเป็นเลิศมีความหมายเดียวกับคำว่าคุณภาพ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

Jacobi, Astin และ Ayala (1987) อธิบายว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพมักจะใช้แทนกันได้ และเป็นคำที่นิยมใช้กันมากในด้านการศึกษาในปัจจุบัน แต่ส่วนมากจะนิยมใช้คำว่าความเป็นเลิศมากกว่า

Bounds (1994) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คือ กระบวนการที่ใหม่กรอบแนวคิดแบบใหม่ซึ่งเป็นวิธีคิดวิธีการของบุคคลในองค์กร เพื่อการบริหารให้องค์กรมีการปรับปรุง

สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เป็นกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ต้องมีความสามารถในการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ ทรัพยากร บุคคล ความเป็นผู้นำ การบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ รวมถึงการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อการปรับปรุง พัฒนาให้องค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีการยกระดับความสามารถให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าองค์กรอื่น ๆ ที่มีมาตรฐานสูง

2. ความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ไว้ดังนี้

พริ้มเพรา วราพันธ์พิพิธ (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการแสวงหายุทธวิธีการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งหลักการ แนวคิด การบริหารองค์การเพื่อความเป็นเลิศจะมีหลากหลาย ซึ่งผู้บริหารสามารถศึกษาหาวิธีตามที่เหมาะสมกับความเหมาะสมกับองค์การ ในที่นี้จะเสนอประเด็นแนวทางในการบริหารองค์การเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารแบบมุ่งประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การงานองค์การ คือ การผลิตสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าเพื่อบรรลุเป้าหมายมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ระบบใหญ่ ๆ คือ 1) ทรัพยากรที่ใช้ (Resource input) ได้แก่ คน วัตถุดิบ เงิน เทคโนโลยี 2) กระบวนการแปรรูป (Transformation process) ได้แก่ งานของผู้บริหารองค์การที่จะเปลี่ยนสภาพจากวัตถุดิบไปเป็นสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น ผู้บริโภค ผลิตผล ผลิตสะท้อนกลับ (Feedback) และ 3) ผลผลิต (Product output) ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (Management performance) การวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นให้ดูผลการผลิต (Productivity) ว่าสูงหรือต่ำ ซึ่งผลการผลิต หมายถึง การวัดผลรวมทางด้านปริมาณ ลักษณะคุณภาพของงานที่ทำ เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้หมายความว่า จำนวนทรัพยากรระดับหนึ่งผู้บริหารก่อให้เกิดผลการผลิตด้วยปริมาณและคุณภาพเท่าไร หากพิจารณาในแง่สมการจะได้ดังนี้

$$\text{Productivity} = \text{Quantify} + \text{Quality} + \text{Resources}$$

กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผลการผลิตที่สูงสุด คือ ได้งานปริมาณมากที่สุด ได้คุณภาพดีที่สุดในอัตราทรัพยากรประหยัดที่สุด การวัดผลรวมผลการผลิตอาจทำได้หลาย ๆ รูปแบบ แล้วแต่ลักษณะงานที่ทำ การวัดผลการผลิตในความหมายนี้ผู้บริหารสามารถผลิตสินค้าได้ภายในเวลาที่กำหนด และได้คุณภาพมาตรฐานที่ต้องการ โดยได้ผลผลิตจำนวนหนึ่งด้วยทรัพยากรที่ใช้จำนวนหนึ่ง ดังนั้นการเพิ่มผลผลิตอาจทำได้ 3 วิธี คือ 1) เพิ่มผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม 2) ลดการใช้ทรัพยากรโดยได้ผลผลิตเท่าเดิม 3) การเพิ่มผลผลิตและลดการใช้ทรัพยากรลง

นอกจากนี้การวัดผลการผลิต (Productivity) ตามที่กล่าวแล้วอาจวัดได้จาก ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในแง่ของผู้บริโภคสินค้าได้ปริมาณและคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำ ความมีประสิทธิภาพ ขององค์การ (Organization effectiveness) เป็นหัวข้อสำคัญต่อการวิเคราะห์และขัดเกลา พฤติกรรมองค์การที่เกิดจากการบริหารงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ความมีประสิทธิภาพขององค์การ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่สำคัญเบื้องหลังอยู่ควบคู่กับประสิทธิภาพก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในไว้ เพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอก ด้วยในแง่ของการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารจะต้องพิจารณา 2 ส่วน ที่สำคัญคือทรัพยากรของ องค์การและลูกค้าองค์การ การบริหารงานที่ดีจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงกับ ความต้องการของลูกค้า แต่ในส่วนของการบริหารการศึกษานั้นผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ รวมถึงตระหนักถึงปริมาณและ คุณภาพที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียน

2. กรอบแนวคิดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การปฏิรูประบบราชการ เป็นนโยบายหนึ่งที่รัฐบาลไทยให้ความสำคัญ เนื่องจากการปฏิรูประบบราชการยังเป็นเรื่องที่รัฐบาลประเทศต่าง ๆ ให้ความสนใจ เพราะว่าการรับ ข่าวสารของประชาชนได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น แต่การบริการของรัฐยังไม่ตอบสนองความต้องการ ของประชาชนอย่างทันเหตุการณ์ งานล่าช้า ช้าซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับการให้บริการภาคธุรกิจเอกชน การมีกฎระเบียบบงกช ไม่ยืดหยุ่น ระบบการทำงานไม่โปร่งใสและ ไม่สามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหนึ่ง

ที่ได้นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการ คือ การบริหารที่เน้นผลลัพธ์ (Result-based management) หรือเรียกว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (Accountability) ของรัฐบาลต่อประชาชน กล่าวคือ รัฐบาลจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์ต่อประชาชนว่า รัฐได้ใช้งบประมาณแผ่นดินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไรโดยแสดงถึงผลงานว่ามีอะไรบ้าง

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล (2557) กล่าวว่า โลกยุคปัจจุบันได้พัฒนาเข้าสู่ยุคของสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy society) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางธุรกิจหรือองค์การทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคนในองค์การให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา มีปัญญา มีความรู้และมีภาวะผู้นำในการบริหารความเปลี่ยนแปลง ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์การ เพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” ผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงาน และตระหนักถึงการที่จะแสวงหาวิธีการที่จะบริหารงานโดยมุ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก โดยอาศัยรูปแบบการบริหารต่าง ๆ ผ่านกระบวนการ วิธีการ ความร่วมมือของบุคคลและองค์กรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

3. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ศุกลักษณ์ เศษะพานิช (2550) กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) โดยบทบาทที่สำคัญของ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มีอยู่ 3 ประการด้วยกัน คือ 1) ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการและผลการดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ และ 3) เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้โดยมีข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์แบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นนักเรียน 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นบุคลากร 6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ 7. ผลลัพธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน (หมวดกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ) ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กรเป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่อง วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร ได้แก่ การกำหนดทิศทางของส่วนราชการการกำกับดูแลตนเองที่ดี และการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอด ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) การจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2) การถ่ายทอดกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติ ได้แก่ วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การกำหนดวิธีการเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และการวัดความพึงพอใจกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้เป็นการประเมินการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ ประกอบด้วย 1) การวัดการวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้ ได้แก่ ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผาสุกและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์กร ประกอบด้วย 1) ระบบงาน ได้แก่ การจัดและการบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ประกอบด้วย 1) วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า ได้แก่ วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า 2) กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ วิธีการกระบวนการสนับสนุน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 1) มิติด้านประสิทธิผล 2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ 3) มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึง แนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1-22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำประกอบด้วยหลักการในการทำงานทิศทางของโรงเรียนเป้าหมายที่คาดหวังจากการดำเนินการ การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน ประกอบด้วยดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำโรงเรียน ประกอบด้วย การชี้นำโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียน

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย การรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน โรงเรียนต้องบริหารจัดการอย่างมีจริยธรรมและคุณธรรม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติการไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีวัดผลประเมินผลในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กล่าวถึงเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การจัดทำยุทธศาสตร์โรงเรียนอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ซึ่งมีหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็น

การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมดีขึ้นและ
ทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้น การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติประกอบด้วยดังนี้

2.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่
แผนปฏิบัติ

2.2 แผนการปฏิบัติการและตัวชี้วัดหลัก ๆ โดยย่อ

2.3 ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ตามตัวชี้วัดหลัก ๆ ที่ระบุในแผนการตรวจ
ประเมินว่า สถาบันการศึกษาดำเนินการอย่างไรในการบริหารจัดการแสวงหาว่านักเรียนผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียและตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไรและชอบอะไร สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและ
ผู้มีส่วนได้เสีย ค้นหาและกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้มา ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาด ประกอบด้วยดังนี้ โรงเรียน
มีวิธีการอย่างไรทำให้รู้ว่ามีนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไรและชอบอะไร
เพื่อให้มั่นใจว่าบริการยังคงเป็นที่ต้องการของนักเรียน และหาช่องทางสำหรับบริการใหม่

3.2 ความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ ประกอบด้วยดังนี้
โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนเพื่อประกอบด้วย ดังนี้

3.2.1 ให้ได้มาซึ่งนักเรียน นักศึกษาใหม่

3.2.2 สร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน

3.2.3 รักษา นักเรียนนักศึกษาไว้ได้

3.2.4 เพิ่มพูนความภักดีของนักเรียน

3.2.5 พัฒนาโอกาสใหม่ ๆ ในการให้บริการโรงเรียน เลือกรวบรวม วิเคราะห์
จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทุกส่วนของโรงเรียนนั้น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด
วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องและมุ่งไปในแนวทางเดียวกันและปรับปรุงให้ดีขึ้น

4. การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นการอธิบายว่า
เรื่องข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินการในทุกระดับและทุกส่วนของโรงเรียนนั้น โรงเรียน
มีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ปรับ ให้สอดคล้องและมุ่งไปในแนวทางเดียวกันและปรับปรุง
ให้ดีขึ้น

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วยดังนี้ เป็นการอธิบายว่า
โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อมั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นที่ต้องการของบุคลากรทาง
การศึกษา รวมทั้งนักเรียนนั้นเป็นการอธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไร การมุ่งเน้นบุคลากรทาง

การศึกษา ระบบงาน การทำให้บุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ทั้งสามเรื่องนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้

4.2.1 บุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง

4.2.2 บุคลากรทางการศึกษาได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ความเอาใจใส่ในการสร้างและดำรงสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานที่ทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขนั้นมีส่วนอย่างไรในการช่วยทำให้ผลการดำเนินการเป็นเลิศ ทั้งบุคลากรและโรงเรียนพัฒนาไปด้วยกัน

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบงานเป็นการอธิบายว่าเรื่องต่อไปนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้ทั้งโรงเรียนและบุคลากรดำเนินการได้ผลดียิ่ง ประกอบด้วยดังนี้

5.1.1 การจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

5.1.2 การบริหารค่าตอบแทน

5.1.3 นโยบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการงานของบุคลากรทางการศึกษา

5.1.4 นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร

5.2 การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษา การฝึกอบรมและการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุนให้ประกอบด้วยดังนี้

5.2.1 โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5.2.2 ช่วยส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติได้ดีเด่น

5.2.3 ช่วยสร้างความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร

5.3 ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคงไว้ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

5.3.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

5.3.2 บรรยากาศการทำงานที่ดี อันจะมีส่วนทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุข มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน โรงเรียนต้องการจัดกระบวนการการเรียนรู้ ประเด็นสำคัญ ๆ ของการจัดกระบวนการซึ่งมีอยู่สองประเภทด้วยกัน ประกอบด้วยดังนี้ ประเภทแรก ว่าด้วยการจัดการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ตลอดจนกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างคุณค่าให้กับนักเรียนเอง ประเภทที่สอง ว่าด้วยการจัดการกระบวนการสำคัญต่าง ๆ ที่สำคัญต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้กระบวนการในประเภทแรกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หมวดนี้จึงครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญ ๆ และหน่วยงานทั้งหมดในโรงเรียน

6. การจัดการด้านกระบวนการ กระบวนการที่สร้างคุณค่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียน และทำให้การบริการ ของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโต โรงเรียนมีวิธีการในการจัดกระบวนการดังกล่าวอย่างไร กระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ “กระบวนการสนับสนุน” สำคัญ ๆ ที่จะต้องมีเพื่อสนับสนุน “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” ผลการดำเนินการของโรงเรียนและ ผลของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของ การให้บริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางศึกษาและ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของปฏิบัติการต่าง ๆ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อ สังคม

7. ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่นักเรียน การสรุปผลลัพธ์ หลัก ๆ ที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญแก่นักเรียน ซึ่งรวมถึงความพึงพอใจของนักเรียนและทัศนคติของ นักเรียนที่มีต่อบริการ ให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียนแต่ละกลุ่มหากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยจากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

7.1.1 ระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนเป็นอย่างไร ดังนี้

- 1) ในปัจจุบันและแนวโน้ม
- 2) เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนของกลุ่ม

7.1.2 ผลที่เกิดขึ้นจากทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อบริการเป็นอย่างไร ทั้งในปัจจุบันแนวโน้มในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ความภาคภูมิใจของนักเรียนและการรักษาไว้ได้
- 2) การที่นักเรียนกล่าวถึงสถาบันการศึกษาในทางที่ดี
- 3) ผลด้านอื่น ๆ

7.2 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียน การให้บริการทางการศึกษา การสรุปผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะที่สำคัญ ๆ ของการให้บริการให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียน หากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยจากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้ สมรรถนะของการให้บริการเป็นอย่างไร

7.2.1 ในปัจจุบันและแนวโน้ม

7.2.2 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด การสรุปผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดที่ สำคัญ ๆ ให้แยกตามกลุ่มตลาดด้วยหากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย

7.3.1 ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ผลการดำเนินการด้านการเงิน
ในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.3.2 ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ผลการดำเนินการด้านตลาดในปัจจุบัน
และแนวโน้มเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษาเป็นการสรุปผลลัพธ์สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวกับ
บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงาน 2) การเรียนรู้
ของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ความผูกพันของบุคลากร 5) ความพึงพอใจของบุคลากร
จำแนกผลลัพธ์ดังกล่าวตามความหลากหลายของบุคลากร ตามประเภทและระดับของบุคลากร
หากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานในปัจจุบันและแนวโน้ม
เป็นอย่างไร
- 2) การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบันและ
แนวโน้มเป็นอย่างไร
- 3) ความผูกพันความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรในปัจจุบันและ
แนวโน้มเป็นอย่างไร

7.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน การสรุปผลของปฏิบัติการที่สำคัญ ๆ
ที่ทำให้โรงเรียนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้แยกตามกลุ่มนักเรียนและกลุ่มตลาดด้วย หากเห็นว่าเป็น
ประเด็นทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยประกอบดังนี้

7.4.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญ ๆ
ในปัจจุบันเป็นอย่างไรและมีแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.4.2 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
ในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.4.3 ผลของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
เป็นอย่างไร

7.4.4 ผลลัพธ์ในด้านนวัตกรรมการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัย
มาใช้ในการสร้างคุณค่าเป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยดังนี้

7.5.1 ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก
ในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.5.2 ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมทั่วโรงเรียนเป็นอย่างไรและ
ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการกำกับดูแลในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างไร

7.5.3 ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร

7.5.4 ผลลัพธ์ด้านการเป็นพลเมืองดี โดยการให้การสนับสนุนชุมชนเป้าหมาย เป็นอย่างไร จากแนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST)

เอกธิป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA 7 ด้าน/หมวด มีดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร กล่าวถึงวิธีการที่ผู้นำระดับชั้นนำและทำให้องค์กรมีความยั่งยืน การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการที่ผู้นำระดับสูง สื่อสารกับบุคลากร พัฒนาผู้นำในอนาคต วัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตามจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังรวมถึงระบบธรรมาภิบาลขององค์กร และวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจได้ว่าจะมีการประพฤติปฏิบัติตามจริยธรรมและมีวิธีปฏิบัติตามหน้าที่พลเมืองดี

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ วิธีการทำให้มั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ วิธีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวิธีการวัดความสำเร็จและรักษาความยั่งยืน หมวดนี้นับว่า ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันขององค์กรเป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ต้องเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการวางแผนโดยรวมขององค์กร

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด กล่าวถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการทำความเข้าใจเสียงของลูกค้าและตลาด โดยมีจุดมุ่งเน้นในการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า การทำให้เกิดความประทับใจและการสร้างความภักดี หมวดนี้มุ่งเน้นให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกลยุทธ์โดยรวม ในด้านการรับฟังการเรียนรู้ และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า ให้สารสนเทศสำคัญยิ่งที่ทำให้เข้าใจลูกค้าและตลาดในหลายกรณีผลลัพธ์และแนวโน้มดังกล่าวให้สารสนเทศที่มีความหมายมากที่สุด ทั้งมุมมองของลูกค้าและพฤติกรรมของตลาด ตัวอย่างเช่น การกลับมาซื้อหรือใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี รวมทั้งวิธีการที่มุมมองและพฤติกรรมของลูกค้าอาจส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในตลาด

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งหมดที่เกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร เน้นวิธีปฏิบัติที่สำคัญด้านบุคลากร ซึ่งมุ่งที่จะสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรและองค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จ ในหมวดนี้ครอบคลุมวิธีการสร้างความผูกพัน การพัฒนาและการจัดการบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร การมุ่งเน้นบุคลากรครอบคลุมความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนให้การจัดการทรัพยากรบุคคลสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวม เกณฑ์นี้จึงได้รวมการวางแผนด้านทรัพยากรไว้เป็นส่วนหนึ่งในหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวด 2) ด้วย

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร ข้อกำหนดสำคัญของหมวดนี้คือ การระบุและจัดการเกี่ยวกับความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อให้การจัดการกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การออกแบบที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นที่การป้องกันความเชื่อมโยงกับลูกค้าผู้ส่งมอบ คู่ค้าและคู่ความร่วมมือและมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการรอบเวลา การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน รวมถึงการประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ระดับองค์กร

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ มุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ของการประเมินวัตถุประสงค์และการประเมินของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร ภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาดโดยรวม ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรม การปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญด้วยการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าวทำให้สามารถรักษาจุดประสงค์ของเกณฑ์นี้ ได้แก่ การนำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมในมุมมองของลูกค้าและตลาด การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม โดยเห็นได้จากดัชนีชี้วัดด้านการปฏิบัติการ บุคลากร กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งดัชนีชี้วัดการเรียนรู้ระดับองค์กรและพนักงาน

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ประกอบด้วย 7 หมวดสำคัญ คือ

1. การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และ 2) ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนาและการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวัดความก้าวหน้าด้วย โดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ 1) การจัดทำกลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. การมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus) หมายถึง การให้ความสำคัญกับนักเรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวังและความรับผิดชอบของนักเรียน/และชุมชน รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์และการตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดการบริหารที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ความผูกพันของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 2) เสียงของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสมรรถนะ (Competency) การดำเนินงานขององค์กร/สถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และ 2) การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจ และทำให้บุคลากรพัฒนาและใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริมซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรและหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน และ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

6. การจัดการกระบวนการ (Process Management) หมายถึง การตรวจสอบประเด็นสำคัญของการบริหารกระบวนการขององค์กร/สถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบและการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้และการบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นหลัก คือ 1) การออกแบบระบบงาน 2) กระบวนการทำงาน และ 3) กระบวนการสนับสนุน

7. ผลลัพธ์ (Results) ผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและระดับการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาใน 6 ประเด็น คือ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ 4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลกระบวนการ 6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ได้มีการปรับลำดับองค์ประกอบใหญ่ 7 ด้าน และ องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การนำองค์การ (Leadership) หมายถึง การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารจะเป็นแกนนำในการกำหนดทิศทางขององค์การ และโครงสร้างองค์การ เพื่อนำไปสู่ ความเป็นเลิศ รวมถึงการปกครองธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้

1) การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง และการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติและสามารถปรับเปลี่ยนแผน หากสถานการณ์เปลี่ยนไป รวมถึงมีการวัดผลความก้าวหน้า เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การพัฒนา กลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus) หมายถึง การให้ ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งก็คือนักเรียนและผู้ปกครอง และรวมถึงความผูกพันของ นักเรียน และผู้ปกครอง เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง

2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของ โรงเรียน และการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้

1) การวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 2) การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และ เทคโนโลยีสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus) หมายถึง การจัดการและการพัฒนา บุคลากร การประเมินขีดความสามารถและอัตราค่าจ้าง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ตลอดจนการผูกใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมของ ครู 2) ความผูกพันของครู

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operations Focus) หมายถึง กระบวนการทำงาน และการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้ 1) กระบวนการทำงาน 2) การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่ได้จากการดำเนินงานในกระบวนการ 6 ด้าน ตามข้อกำหนดในเกณฑ์คุณภาพ เพื่อความเป็นเลิศด้านการศึกษา เมืองค้ประกอบย่อย ดังนี้

1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและ

ผู้ปกครอง 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง
5) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

ปรีชา ดาวเรือง และคณะ (2561) กล่าวถึง การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ
สถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศทางการศึกษา (Education
Criteria for Performance Excellence, 2013-2014) โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) การนำองค์กร
(Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและ
ผู้ปกครอง (Student and Parent Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
(Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Teacher
Focus) 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operation Focus) 7) ผลลัพธ์ (Results)

สันวิช แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษาอนาคตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหาร
สถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความ
เป็นเลิศ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การนำองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และเป้าหมายขององค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์
สู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความผูกพันของ
ลูกค้า
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ มาตรฐานและเกณฑ์ ความรู้
และการจัดการความรู้ และนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. การมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และความผูกพันกับบุคคล
6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ได้แก่ ระบบปฏิบัติการ และประสิทธิภาพของ
การปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์ ได้แก่ คุณภาพของสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้า

มังโสด หมะเตะ และคณะ (2562) กล่าวถึง การสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพ
การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3
ได้จากการศึกษาองค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 7 องค์ประกอบ
ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ องค์ประกอบ
ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านการสร้างทีมงาน องค์ประกอบด้านการประเมินตนเอง
องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และองค์ประกอบด้านสารสนเทศและ
เทคโนโลยี

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีมองเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กรทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือการบริหารของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุกด้าน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหารจัดการองค์กร รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายที่แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสิน เช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติ เห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ จากการทำหยาตนเอง ด้วยการตอบคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งสำคัญต่อองค์กรแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้าน ที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร (แบ่งย่อยเป็นกระบวนการ 6 หมวดที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy) หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers) หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce) หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations) หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568 จึงได้ขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 มีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญสองประการ ได้แก่ การบริหารด้วยระบบคุณภาพ และการจัดการเรียนสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การขับเคลื่อนดังกล่าวเป็นไปตาม

เป้าหมายสำคัญ “คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ” สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559-2560 ซึ่งประยุกต์ให้มีความสอดคล้องตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาตั้งแต่ปี 2559 ทั้งนี้ เพื่อให้ เกณฑ์ดังกล่าวมีความถูกต้องและมีความทันสมัย จึงได้มีการปรับปรุงเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งได้จัดทำเป็น เอกสารเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568 ซึ่งพัฒนาเชื่อมต่อมาจากเกณฑ์ OBECQA ปี 2559-2560 และมีการอ้างอิงเกณฑ์ TQA ปี 2563-2564 และ ปี 2565-2566 ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหลัก ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้โรงเรียนนำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหาร จัดการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเป็นนโยบายสำคัญในการให้ โรงเรียนในสังกัดนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ของปี 2565 - 2568 ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษา ให้โรงเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานระดับสากล และมีสมรรถนะในการแข่งขันสู่เวทีโลก โดยให้ใช้แนวทางเกณฑ์ฉบับนี้ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2565 เป็นต้นไป

เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โรงเรียนจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อ โรงเรียนแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญ ในการจัดการและการดำเนินการ ของโรงเรียน (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวด และผลลัพธ์ 1 หมวด) เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วยหัวข้อและประเด็นพิจารณาดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

ข. การสื่อสาร

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของโรงเรียน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การตอบสนองสังคม

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

หมวด 3 ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders)

3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจำแนกผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

ข. ความรู้ขององค์กร

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

ข. วัฒนธรรมองค์กร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการทำงาน

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ง. การจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

สำคัญ

ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และการบริการที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และการตอบสนอง

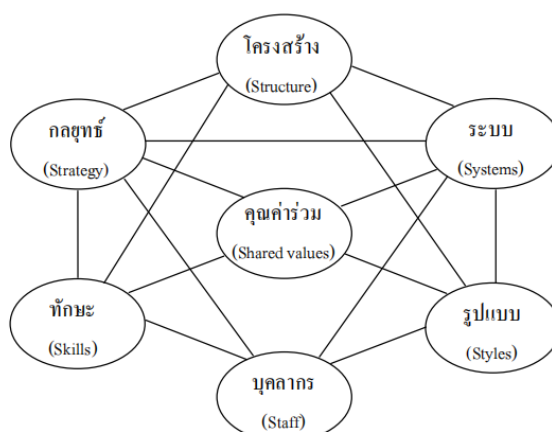
สังคม

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงิน การตลาด

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Peter และ Waterman (1982 : 13-19 อ้างถึงใน พร้มเพรา วราพันธุ์พิพิศ, 2556 : 19-20) กล่าวว่า การบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน 7 ประการ คือ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategic) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบ (Style) 5) ระบบและวิธีการ (Systems) 6) คุณค่ารวม (Shared Values) และ 7) ทักษะ (Skills) รายละเอียดแสดงดังภาพประกอบต่อไปนี้



ที่มา : Peter and Waterman (1982)

ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี

Evans และ Lindsay (1993) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบ โดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQA. Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQA มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่จะต้องได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำนโยบายและกลยุทธ์พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำสำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่ผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

2. พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงาน เพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผน การจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

3. นโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุง นโยบายและกลยุทธ์เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอกนโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

4. หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุการบริหารเทคโนโลยีการจัดการความรู้และสารสนเทศ

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยใช้นวัตกรรมที่จำเป็น เพื่อที่จะเพิ่มความพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดีการจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

6. ผลลัพธ์ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรักของพนักงานในองค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานผลลัพธ์ด้านลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ด้านสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดแสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลักตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

Kanter และ Gregory (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปีค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจ และภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และสามารถประยุกต์ให้ได้รับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานด้านทหาร ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

รางวัลมัลคอล์ม บอลดริจ (Malcolm Baldrige Nation Quality Award: MBNQA) ได้กำหนดขึ้น สามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ

1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ 7) ผลลัพธ์

การตรวจประเมิน ได้แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ คือ

1. การตรวจประเมินมิติกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ

2. การตรวจประเมินมิติผลลัพธ์ เป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ คือ
7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

ตาราง 1 คะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA

รายการ (categories and items)			ค่าคะแนน (point values)	
1	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (leadership)			120
	1.1	การนำองค์กร (organizational leadership)	70	
	1.2	ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility)	50	
2	การวางแผนกลยุทธ์ (strategy planning)			85
	2.1	การพัฒนากลยุทธ์ (strategy development)	40	
	2.2	การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (strategy deployment)	45	
3	ลูกค้าและตลาด (customer and market focus)			85
	3.1	ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (customer and market knowledge)	40	
	3.2	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจลูกค้า (customer relationships and satisfaction)	45	
4	การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (measurement, analysis, and knowledge management)			90
	4.1	การวัดและวิเคราะห์การดำเนินงาน (measurement and analysis of organization performance)	45	
	4.2	ข้อมูลข่าวสารและการจัดการความรู้ (information and knowledge management)	45	
5	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource focus)			85
	5.1	ระบบการทำงาน (work systems)	35	
	5.2	การเรียนรู้และแรงจูงใจพนักงาน (employee learning and motivation)	25	
	5.3	การอยู่ดีและความพึงพอใจของพนักงาน (employee well-being and satisfaction)	25	

ตาราง 1 (ต่อ)

รายการ (categories and items)			ค่าคะแนน (point values)	
6	การจัดการกระบวนการ (process management)			85
6.1	กระบวนการสร้างคุณค่า (value creation process)		50	
6.2	กระบวนการสนับสนุน (support process)		35	
7	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (business results)			450
7.1	ผลลัพธ์ความพึงพอใจลูกค้า (customer-focused results)		75	
7.2	ผลลัพธ์ด้านผลผลิตและบริการ (product and service results)		75	
7.3	ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด (financial and market results)		75	
7.4	ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resource results)		75	
7.5	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพองค์กร (organization effectiveness results)		75	
7.6	ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (governance and social responsibility results)		75	
รวมค่าคะแนน (total point)			1000	1000

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์กันหลากหลายองค์ประกอบ อันได้แก่ การนำองค์กร/ภาวะผู้นำ/โครงสร้างองค์กรการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญหรือการมุ่งเน้นลูกค้า/นักเรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ปกครอง การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ/การปฏิบัติ ผลลัพธ์ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญของแต่ละองค์กรที่จะนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรของตนเองให้เกิดความเป็นเลิศ รวมถึงองค์กรภาครัฐต่าง ๆ รวมถึงสถานศึกษาของรัฐและเอกชน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวิจัย ที่กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบที่เห็นว่ามีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน หรือมีบริบทเดียวกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ชื่อองค์ประกอบที่ครอบคลุมความหมายของทุกแนวคิดข้างต้น เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ กศน.ตำบล ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นนักเรียน	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
สำนักงาน คณะกรรมการ พัฒนาระบบ ข้าราชการ (2551)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
สถาบันมาตรฐาน และเทคโนโลยี แห่งชาติ (2551)	ภาวะผู้นำ	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการ จัดการความรู้
เอกธิป สุขวารี (2554)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
เกษศิริ กมล (2556)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
สันวิช แก้วมี (2561)	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นลูกค้า	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้
ผลการสังเคราะห์	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้

ตาราง 2 (ต่อ)

สัญลักษณ์ เศษระพานิช (2550)	การมุ่งเน้นบุคลากร	การมุ่งเน้นการ ดำเนินการ	ผลลัพธ์	
สำนักงาน คณะกรรมการ พัฒนาระบบ ข้าราชการ (2551)	การมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์การ ดำเนินการ	
สถาบันมาตรฐาน และเทคโนโลยี แห่งชาติ (2551)	การมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล	การจัดการด้าน กระบวนการ	ผลลัพธ์	
เอกธิป สุขวารี (2554)	การมุ่งเน้นบุคลากร	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์	
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติ	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์	
เกษศิริ กมล (2556)	การมุ่งเน้นบุคลากร ครู	การมุ่งเน้นการ ดำเนินการ	ผลลัพธ์	
ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561)	การมุ่งเน้นบุคลากร	การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติ	ผลลัพธ์	
สันวิช แก้วมี (2561)	การมุ่งเน้นบุคลากร	การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติ	ผลลัพธ์	
ผลการสังเคราะห์	การมุ่งเน้น บุคลากร	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์	

ตาราง 2 (ต่อ)

สำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ (2562)	การนำองค์กร	กลยุทธ์	ลูกค้า	การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้
มังโสต หมะตะ และคณะ (2562)	ภาวะผู้นำ	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและ ชุมชน	การจัดการ สารสนเทศและ เทคโนโลยี
สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน (2565)	การนำองค์กร	กลยุทธ์	ผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้เสีย	การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้
Peter and Waterman (1982)	โครงสร้าง องค์กร	กลยุทธ์	ทักษะ	รูปแบบการบริหาร จัดการ
Kanter and Page (2020) (รางวัล คุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร	การวางแผน กลยุทธ์	ลูกค้าและ การตลาด	การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้
Evans and Lindsay (1993)	ภาวะผู้นำ	นโยบายและ กลยุทธ์	หุ้นส่วนและ ทรัพยากร	
ผลการสังเคราะห์	การนำองค์กร	การวางแผน เชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้

ตาราง 2 (ต่อ)

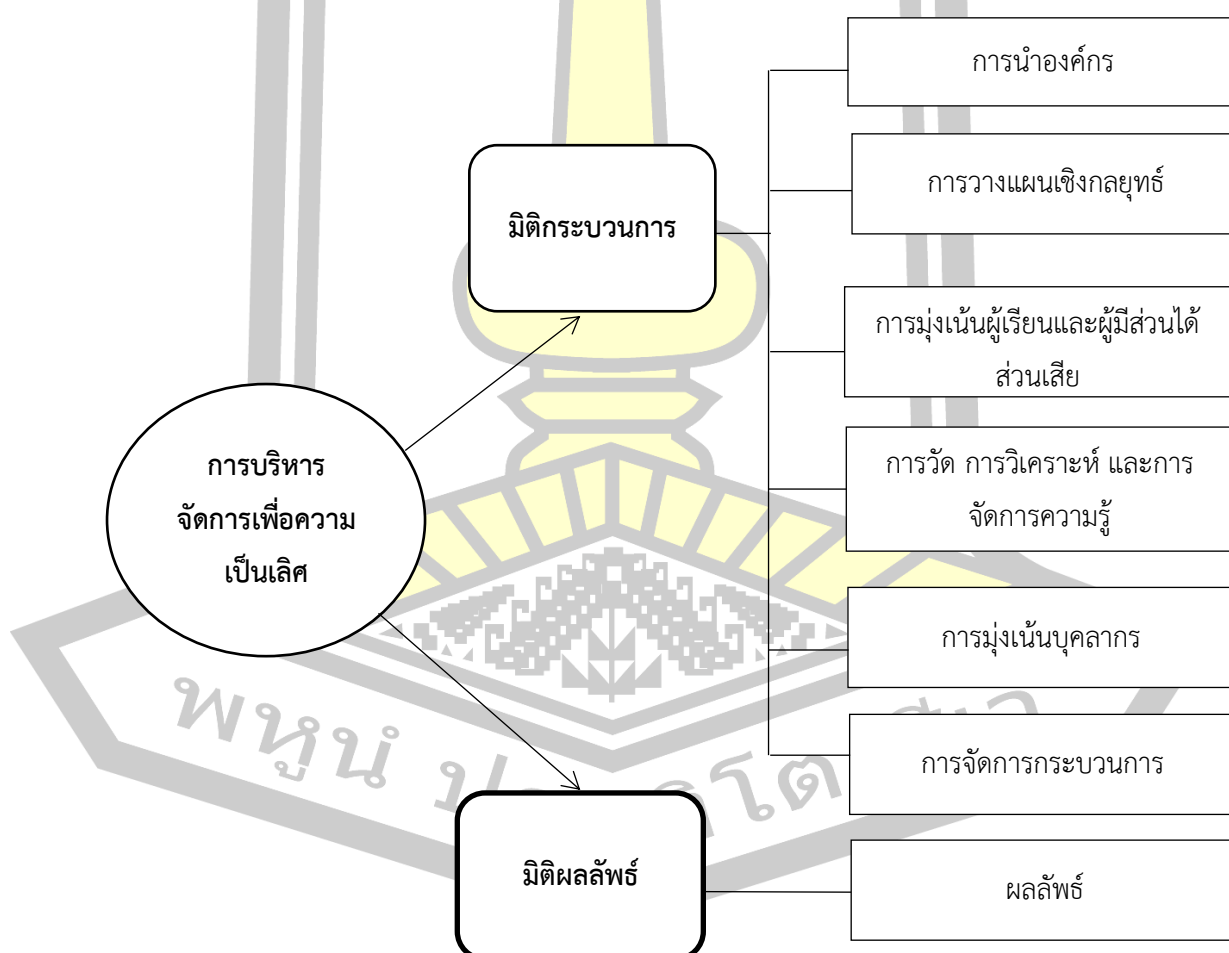
สำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ (2562)	บุคลากร	การปฏิบัติ	ผลลัพธ์	
สำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ (2562)	การสร้าง ทีมงาน	การจัดการ กระบวนการ		การประเมิน ตนเอง
มังโสต หมะตะ และ คณะ (2562)	บุคลากร	การปฏิบัติการ	ผลลัพธ์	
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	บุคลากร	ระบบและ วิธีการ	คุณค่ารวม	
Peter and Waterman (1982)	การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพ ของระบบบัลตริจ MBNQA)	พนักงานใน องค์กร	กระบวนการ	ผลลัพธ์	
ผลการสังเคราะห์	การมุ่งเน้น บุคลากร	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์	การประเมิน ตนเอง

พหุ ประเด็น ชีว

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบ							
	การนำองค์กร	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	การมุ่งเน้นบุคลากร	การจัดการกระบวนการ	ผลลัพธ์	การประเมินตนเอง
1. ศุภลักษณ์ เศษฐะพานิช (2550)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ข้าราชการ (2551)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
3. สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี แห่งชาติ (2551)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4. เอกธิป สุขวาริ (2554)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5. ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
6. เกษศิริ กมล (2556)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
7. ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
8. สันวิธ แก้วมี (2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
9. สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
10. มังโสด หมะตะ และคณะ (2562)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
11. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน (2565)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
12. Peter and Waterman (1982)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
13. Kanter and Page (2020) (รางวัล คุณภาพของระบบบัลตริจ MBNQA)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14. Evans and Lindsay (1993)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
รวม	14	14	14	14	14	13	13	1
ร้อยละ	100	100	100	100	100	92	92	7

จากตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศที่ได้จากนักวิชาการ และนักการศึกษาต่าง ๆ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ โดยแยกองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาตามเกณฑ์การตรวจประเมิน จำนวน 2 มิติ ได้แก่ มิติกระบวนการ จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร และ 6) การจัดการกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ จำนวน 1 ด้าน คือด้านผลลัพธ์ โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มิติกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. ด้านการนำองค์กร

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการนำองค์กร ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับการนำองค์กร ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 1 การนำองค์กร เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร ได้แก่ การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1 – 22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย หลักการในการทำงาน ทิศทางของโรงเรียน เป้าหมายที่คาดหวังจากการดำเนินการ การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ในโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน ประกอบด้วย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำโรงเรียน ประกอบด้วย การชั้นนำโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียน 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย การรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน โรงเรียนต้องบริหารจัดการอย่างมีจริยธรรมและคุณธรรม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติการไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีการวัดผลประเมินผลในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

เอกธิป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA การนำองค์กร คือ วิธีการที่ผู้นำระดับชั้นนำ และทำให้องค์กรมีความยั่งยืน การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการที่ผู้นำระดับสูง สื่อสารกับบุคลากร พัฒนาผู้นำในอนาคต วัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตามจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี

หมวดนี้ยังรวมถึงระบบธรรมาภิบาลขององค์กร และวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจได้ว่าการประพฤติปฏิบัติตามจริยธรรมและมีวิธีปฏิบัติตามหน้าที่พลเมืองดี

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ด้านการนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และ 2) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ด้านการนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารจะเป็นแกนนำในการกำหนดทิศทางขององค์กร และโครงสร้างองค์กร เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ รวมถึงการปกครองธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง และ 2) การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม

สันวิษ แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษานาตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และเป้าหมายขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568 กล่าวถึง การจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศด้านการนำองค์กรต้องมีเกณฑ์ ดังนี้การนำองค์กร (Leadership) ได้แก่ การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA องค์ประกอบในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ 1) การนำองค์กร และ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า การนำองค์กร คือ การกำหนดค่านิยม ทิศทาง วิธีการ บังคับภายในและภายนอกองค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการนำความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการนำองค์กร จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการนำองค์กร ดังนี้

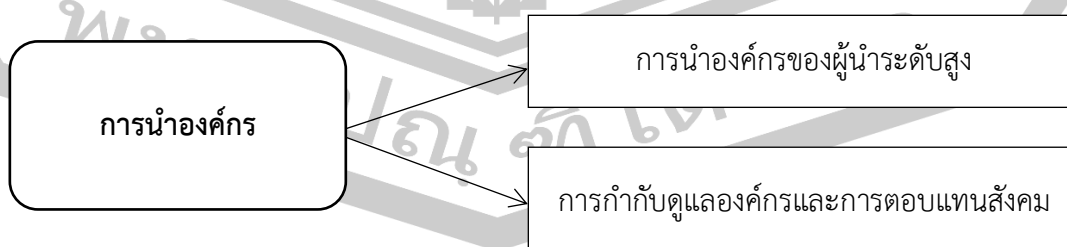
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการนำองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	การนำองค์กร	ความรับผิดชอบต่อสังคม	
สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	ภาวะผู้นำโรงเรียน	ความรับผิดชอบต่อสังคม	
เอกธิป สุขวาริ (2554)	ความสำคัญกับการเป็นผู้นำระดับสูง	ธรรมาภิบาลขององค์กร	
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม	
เกษศิริ กมล (2556)	การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง	การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม	
สันวิช แก้วมี (2561)	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร		เป้าหมายและวัฒนธรรมขององค์กร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง	การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม	
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบบริหาร MBNQA)	การนำองค์กร	ความรับผิดชอบต่อสังคม	
ผลการสังเคราะห์	การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง	การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม	วัฒนธรรมองค์กร

ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการนำองค์กร

ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบ ด้านการนำองค์กร	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	เอกริปป สุขวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบปรับ ริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. การกำกับดูแลองค์กรและ การตอบสนองสังคม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	87
3. วัฒนธรรมองค์กร						✓			2	25

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการนำองค์กร ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการนำองค์กร ได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และ 2) การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม



ภาพประกอบ 4 ตัวบ่งชี้ด้านการนำองค์กร

1. การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การนำองค์กร ได้แก่ การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การนำองค์กรโดยผู้ในระดับสูง หมายถึง วิธีการที่ผู้ในระดับสูงใช้ในการกำหนดทิศทางและทบทวนผลการปฏิบัติงานขององค์กร/สถานศึกษา

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง หมายถึง ผู้อำนวยการเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป็นต้นแบบในการประพฤติตามกฎหมายและหลักจริยธรรม การสร้างความยั่งยืนแก่โรงเรียน การสื่อสารและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง คือ วิสัยทัศน์ และค่านิยม การสื่อสาร พันธกิจและผลการดำเนินการของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง หมายถึง วิธีการที่ผู้ในระดับสูงนำมา กำหนดทิศทางในการบริหารองค์กร อันได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ รวมถึง ผลการปฏิบัติงานขององค์กรหรือสถานศึกษา

2. การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง ความรับผิดชอบ ต่อสังคม ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง วิธีการที่องค์กร/สถานศึกษา แสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนอง หมายถึง ผู้อำนวยการปกครองโรงเรียนกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด เป้าหมายในการให้ครู ผู้ปกครอง ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตาม กฎหมายและหลักจริยธรรม รวมทั้งเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและให้การสนับสนุนชุมชนหลัก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม คือ การกำกับดูแลองค์กร การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การตอบแทนสังคม

สรุปได้ว่า การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและความปลอดภัยของชุมชน โดยมีกระบวนการตัวชี้วัดเป้าหมายให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างชัดเจน

ตาราง 6 การสังเคราะห์เนื้อหาตัวบ่งชี้ด้านการนำองค์กร

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การนำองค์กร	1.การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการชี้นำและสร้างให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรรวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์กรโดยจะให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงนำมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากร การเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การพัฒนาผู้นำในอนาคต และการวัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร
	2. การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม	วิธีการที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและความปลอดภัยของชุมชนโดยมีกระบวนการตัวชี้วัดเป้าหมายให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างชัดเจน

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) การจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2) การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ได้แก่ วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินการสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1-22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดทำยุทธศาสตร์โรงเรียนทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมดีขึ้นและทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้น การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ 2) แผนการปฏิบัติการและตัวชี้วัดหลัก ๆ โดยย่อ 3) ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ตามตัวชี้วัดหลัก ๆ ที่ระบุในแผนการตรวจประเมิน

เอกธิป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติวิธีการทำให้มั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ วิธีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวิธีการวัดความสำเร็จและรักษาความยั่งยืน หมวดนี้เน้นว่าความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันขององค์กรเป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ต้องเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการวางแผนโดยรวมขององค์กร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการ

พัฒนาและการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวัดความก้าวหน้าด้วย โดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ 1) การจัดทำกลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้าน การศึกษา ปี 2556 -2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติและสามารถปรับเปลี่ยนแผนหากสถานการณ์เปลี่ยนไป รวมถึงมีการวัดผล ความก้าวหน้า มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การพัฒนากลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

สันวิธ แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษาอนาคตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหาร สถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความ เป็นเลิศด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565-2568 กล่าวถึงการจัดการ และการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศหมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) ประกอบด้วยการจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA องค์ประกอบในด้านการวางแผนกลยุทธ์ (strategy planning) ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์ (strategy development) และการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (strategy deployment)

สรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการศึกษาอนาคต ในการจัดทำ ยุทธศาสตร์นำไปสู่แผนการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนไปตาม สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้าน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มี ความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

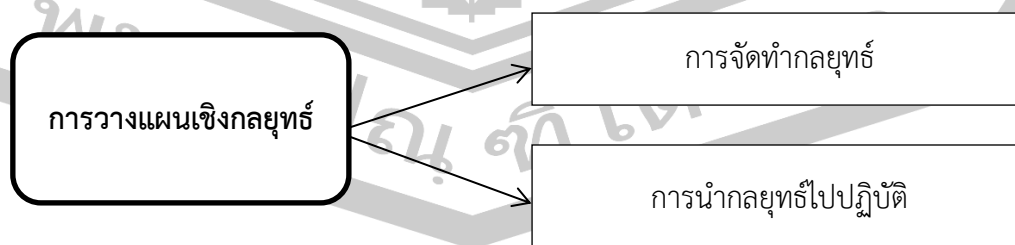
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	การจัดทำยุทธศาสตร์	การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ	
สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	การทำยุทธศาสตร์	การแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ	
เอกธิป สุขวารี (2554)	การวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติ	การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	การจัดทำกลยุทธ์	การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	
เกษศิริ กมล (2556)	การพัฒนากลยุทธ์	การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	
สันวิษ แก้วมี (2561)	การจัดทำแผนกลยุทธ์	การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	การประเมินผล การดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	การจัดทำกลยุทธ์	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	การพัฒนากลยุทธ์	การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	
Evans and Lindsay (1993)	ศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ ความ คาดหวังในอนาคต	วัด วิเคราะห์ วิจัย เรียนรู้สัมพันธ์กับ กิจกรรมภายนอก	
ผลการสังเคราะห์	การจัดทำกลยุทธ์	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	การประเมินผล การดำเนินงาน ตามแผน กลยุทธ์

ตาราง 8 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ตัวบ่งชี้องค์ประกอบ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	เอกริส สุขวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบบัลด ริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. การจัดทำกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
3. การประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนกลยุทธ์						✓			1	12

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การจัดทำกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



ภาพประกอบ 5 ตัวบ่งชี้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1. การจัดทำกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งระบุความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องและการเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันด้วย

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การทบทวนกลยุทธ์ ระบบการทำงาน สมรรถนะหลักและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การจัดทำกลยุทธ์ คือ กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สรุปได้ว่า การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกำหนดกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน โดยมีวัตถุประสงค์ นวัตกรรม ระบบการทำงาน สมรรถนะหลัก รวมถึงการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การถ่ายทอดกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติ ได้แก่ วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง วิธีการที่องค์กรแปลงกลยุทธ์สู่แบบปฏิบัติการ รวมทั้งการสรุปตัวบ่งชี้การดำเนินงานในปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ หมายถึง การพัฒนาแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผน การจัดสรรทรัพยากร การวางแผนกำลังคน การจัดผลการปฏิบัติงาน การปรับแต่งแผนปฏิบัติการ และการคาดการณ์ผลการปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สรุปได้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ไปสู่ การปฏิบัติ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้การดำเนินการ การบริหารจัดการทรัพยากรและ การจัดการผลงาน การคาดการณ์ในผลการปฏิบัติในอนาคตรวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน

ตาราง 9 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การวางแผน เชิงกลยุทธ์	1. การจัดทำกลยุทธ์	วิธีการกำหนดกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ไม่แน่นอน โดยมีวัตถุประสงค์ นวัตกรรม ระบบการทำงาน สมรรถนะหลัก รวมถึงการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ
	2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้การดำเนินการ การบริหารจัดการทรัพยากรและ การจัดการผลงาน การคาดการณ์ในผลการปฏิบัติในอนาคตรวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ ประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การกำหนดวิธีการเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและ

ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และการวัดความพึงพอใจกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1–22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาดและความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ

เอกธิป สุขวาริ (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดกล่าวถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการทำความเข้าใจเสียงของลูกค้าและตลาด โดยมีจุดมุ่งเน้นในการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังของลูกค้า การทำให้เกิดความประทับใจและการสร้างความภักดี หมวดนี้มุ่งเน้นให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกลยุทธ์โดยรวม ในด้านการรับฟังการเรียนรู้ และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า ให้สารสนเทศสำคัญ ยิ่งที่ทำให้เข้าใจลูกค้าและตลาดในหลายกรณีผลลัพธ์และแนวโน้มดังกล่าวให้สารสนเทศที่มีความหมายมากที่สุด ทั้งมุมมองของลูกค้าและพฤติกรรมของตลาด ตัวอย่างเช่น การกลับมาซื้อหรือใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดีรวมทั้งวิธีการที่มุมมองและพฤติกรรมของลูกค้าอาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กรในตลาด

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus) หมายถึง การให้ความสำคัญกับนักเรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวังและความรับผิดชอบของนักเรียน/และชุมชน รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดการที่เป็นเลิศโดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ความผูกพันของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 2) เสียงของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษ ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งก็คือนักเรียนและผู้ปกครอง และรวมถึงความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง 2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง

สันวิธ แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษานาครคภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหาร

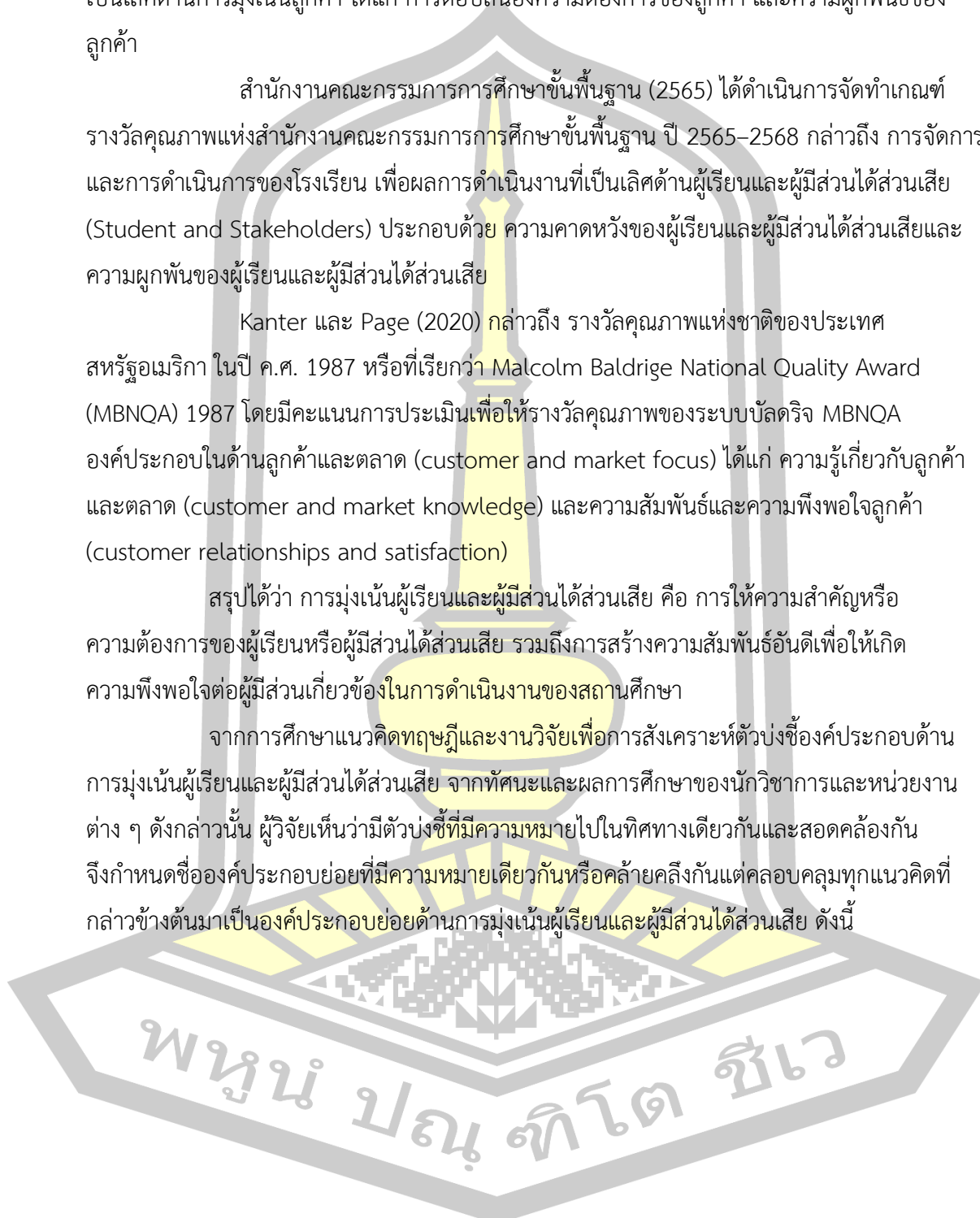
สถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความผูกพันของลูกค้า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565–2568 กล่าวถึง การจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholders) ประกอบด้วย ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA องค์ประกอบในด้านลูกค้าและตลาด (customer and market focus) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (customer and market knowledge) และความสัมพันธ์และความพึงพอใจลูกค้า (customer relationships and satisfaction)

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การให้ความสำคัญหรือความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อองค์ประกอบย่อยที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



ตาราง 10 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

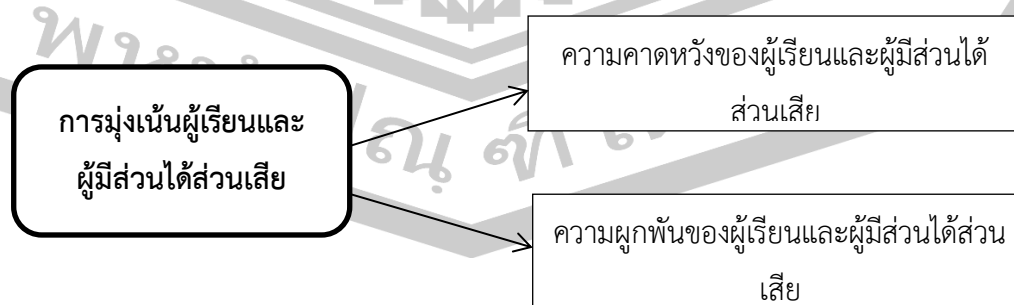
สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบข้าราชการ (2551)	ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ เสีย
สถาบันมาตรฐานและ เทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ เสียและตลาด	ความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มี ส่วนได้เสียและความพึงพอใจ
เอกธิป สุขวารี (2554)	การตอบสนองให้ตรงกับ ความต้องการความจำเป็น และ ความคาดหวังของลูกค้า	ความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผลลัพธ์ ด้านความพึงพอใจ
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เสียงของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความผูกพันของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เกษศิริ กมล (2556)	ความต้องการของนักเรียนและ ผู้ปกครอง	ความผูกพันของนักเรียนและ ผู้ปกครอง
สันวิษ แก้วมี (2561)	การตอบสนองความต้องการของ ลูกค้า	ความผูกพันของลูกค้า
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ความผูกพันของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด	ความสัมพันธ์และ ความพึงพอใจลูกค้า
ผลการสังเคราะห์	ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ความผูกพันของผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบข้าราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	เอกริ๊ป สุขาวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน (2565)	Kanter and. Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลดริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพประกอบ 6 ตัวบ่งชี้ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง ความรู้เกี่ยวกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การกำหนดวิธีการเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ราชตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตาม แนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) เสียของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย ความรู้ด้านความ ต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์เพื่อการ จัด การศึกษา

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ ความต้องการของนักเรียนและ ผู้ปกครอง หมายถึง การรับฟังลูกค้า ซึ่งคือนักเรียน ผู้ปกครองในปัจจุบันและผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็น นักเรียนและผู้ปกครองในอนาคต การประเมินความพึงพอใจความไม่พอใจที่มีต่อองค์การและ การให้บริการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง ความคาดหวังของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจำแนกผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร

สรุปได้ว่า วิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้เรียนหรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร อันได้แก่ การรับฟังความคิดเห็น การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร

2. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง ความสัมพันธ์และ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้เสีย และการวัดความพึงพอใจกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

ราชตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการระบุความพึงพอใจด้วย

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ ความผูกพันของนักเรียนและ ผู้ปกครอง หมายถึง การให้ความสำคัญในการรักษาลูกค้าไว้ การจัดการให้ลูกค้าพึงพอใจต่อสินค้าและ

บริการซึ่งก็คือ หลักสูตร การให้บริการ และการให้บริการในด้านอื่น ๆ การให้ความช่วยเหลือลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การจัดการข้อร้องทุกข์อย่างรวดเร็ว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมิน ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ข้อมูลเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด

สรุปได้ว่า ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการสร้างความสัมพันธ์สนับสนุน และให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระบุถึงวิธีการจัดการโดยการวัดความพึงพอใจและความผูกพันให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 12 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร อันได้แก่ การรับฟังความคิดเห็น การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร
	2. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการสร้างความสัมพันธ์สนับสนุน และให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระบุถึงวิธีการ การจัดการโดยการวัดความพึงพอใจและความผูกพันให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้ ได้แก่ ความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1–22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านการวัดผลประเมินผลการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้

เอกธิป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านสารสนเทศที่สำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวกับการวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสมรรถนะ (Competency) การดำเนินงานขององค์กร/สถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และ 2) การจัดการสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน และการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยี

สารสนเทศ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
2) การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

สันนิษ แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษาอนาคตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ มาตรฐานและเกณฑ์ความรู้และการจัดการความรู้และนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565 – 2568 กล่าวถึง การจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน 2) การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA องค์ประกอบในด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (measurement, analysis, and knowledge management) ประกอบด้วย การวัดและวิเคราะห์การดำเนินงาน (measurement and analysis of organization performance) และข้อมูลข่าวสารและการจัดการความรู้ (information and knowledge management)

สรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้คือ การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศ รวมถึงเทคโนโลยีในการดำเนินการหรือผลการปฏิบัติของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานจัดการขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้น มาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ดังนี้

ตาราง 13 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบข้าราชการ (2551)	การวัด การวิเคราะห์ผลการ ดำเนินการของส่วนราชการ	การจัดการสารสนเทศและ ความรู้
สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี แห่งชาติ (2008)	การวัดและวิเคราะห์ผลการ ดำเนินการของโรงเรียน	การจัดการสารสนเทศ
เอกริป สุขวาริ (2554)	การวัดการวิเคราะห์และ การปรับปรุงผลการดำเนินการ	การจัดการความรู้ขององค์กร
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	การวัด การวิเคราะห์และ การปรับปรุงผลการดำเนินการ ขององค์กร	การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและ การจัดการความรู้
เกษศิริ กมล (2556)	การวัด การวิเคราะห์และ การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	การจัดการความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และเทคโนโลยี สารสนเทศ
สันวิช แก้วมี (2561)	มาตรฐานและเกณฑ์ ความรู้	การจัดการความรู้ และ นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศ
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	การวัด การวิเคราะห์ และ การปรับปรุงผลการดำเนินการ ของโรงเรียน	การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบบัลตริจ MBNQA)	การวัดและวิเคราะห์ การดำเนินงาน	ข้อมูลข่าวสารและการจัดการ ความรู้
ผลการสังเคราะห์	การวัด การวิเคราะห์ และ การปรับปรุงผลการ ดำเนินการของ กศน.ตำบล	การจัดการสารสนเทศ และ การจัดการความรู้

ตาราง 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อยด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้										
	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2008)	เอกธิป สุขวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษานี้พื้นฐาน (2565)	Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลดริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. การวัด การวิเคราะห์ และ การปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. การจัดการสารสนเทศ และ การจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล 2) การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง
ผลการดำเนินการของ กศน. ตำบล

การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ภาพประกอบ 7 ตัวบ่งชี้ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การวัด การวิเคราะห์ ผลการดำเนินการของส่วนราชการ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการวัด วิเคราะห์เปรียบเทียบและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การวัด การวิเคราะห์และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดผลการปฏิบัติ ข้อมูลเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ทบทวน ผลการปฏิบัติงานประจำวัน ผลการปฏิบัติงานขององค์กรในภาพรวม การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศ การกำหนดผลการปฏิบัติงานในอนาคต มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน คือ การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และ ทบทวนผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล หมายถึง วิธีการจัดการผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล อันได้แก่ การวัดผล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปรับปรุง รวมถึงการสร้างนวัตกรรมของ กศน.ตำบลในภาพรวม

2. การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การจัดการ สารสนเทศและความรู้ ได้แก่ ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการจัดให้มี ข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพและสะดวกต่อการใช้งาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การจัดการความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การรวบรวมความรู้ขององค์กรอย่างเป็นหมวดหมู่ และ

การรวบรวมความรู้ภายในองค์กร มีการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรตลอดจนถึงคู่ค้า และคู่ความร่วมมือ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศได้สะดวกทั้งเวลาปกติและเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ คือข้อมูล และสารสนเทศ และความรู้ขององค์กร

สรุปได้ว่า การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการรวบรวม องค์ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การเข้าถึงข้อมูล ด้านข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศของ โรงเรียนให้เป็นระบบและสะดวกพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ตาราง 15 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	1. การวัด การวิเคราะห์และ การปรับปรุงผลการดำเนินการ ของ กศน.ตำบล	วิธีการจัดการผลการปฏิบัติงาน ผลการ ดำเนินงานของ กศน.ตำบล อันได้แก่ การวัดผล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปรับปรุง รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ของ กศน.ตำบล ในภาพรวม
	2. การจัดการสารสนเทศ และ การจัดการความรู้	วิธีการรวบรวมองค์ความรู้ การถ่ายทอด ความรู้ การเข้าถึงข้อมูล ด้านข้อมูลและ สารสนเทศของ กศน.ตำบล ให้เป็นระบบ และสะดวกพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการ ประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากร พัฒนานตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์กร ประกอบด้วย 1) ระบบงาน ได้แก่ การจัดและการบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการจ้างงานและ

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1-22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย 1) ระบบงาน 2) การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษาการฝึกอบรมและการให้บุคลากรมีความก้าวหน้า 3) ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร

เอกธิป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร เน้นวิธีปฏิบัติที่สำคัญด้านบุคลากร ซึ่งมุ่งที่จะสร้างและรักษาให้องค์กร มีผลการดำเนินการที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรและองค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและประสบความสำเร็จ ในหมวดนี้ครอบคลุมวิธีการสร้างความผูกพัน การพัฒนาและการจัดการบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร การมุ่งเน้นบุคลากรครอบคลุมความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนให้การจัดการทรัพยากรบุคคลสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวม

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจ และทำให้บุคลากรพัฒนาและใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริมซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากรและหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน และ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus) หมายถึง การจัดการและการพัฒนาบุคลากร การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ตลอดจนการผูกใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมของครู 2) ความผูกพันของครู

สันวิช แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษานาตภาพของการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษา
สามารถบริหารสถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการ
บริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และความผูกพันกับบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565–2568 กล่าวถึงการจัดการ
และการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศหมวด 5 บุคลากร (Workforce)
ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมของบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ
สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award
(MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA
องค์ประกอบในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource focus) ประกอบด้วย
ระบบการทำงาน (work systems) การเรียนรู้และแรงจูงใจพนักงาน และการอยู่ดีและความพึงพอใจ
ของพนักงาน

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นบุคลากร คือ การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ
สถานศึกษา อันได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานของสถานศึกษา โดยการประเมินผลการ
ทำงานอย่างต่อเนื่อง และวางระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคล โดยคำนึงถึงความก้าวหน้า
ในหน้าที่การงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการสร้าง
บรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้าน
การมุ่งเน้นบุคลากร จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น
ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกันจึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มี
ความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุม ทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อย
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรดังนี้

พูน ปรณ จิตโต ชีเว

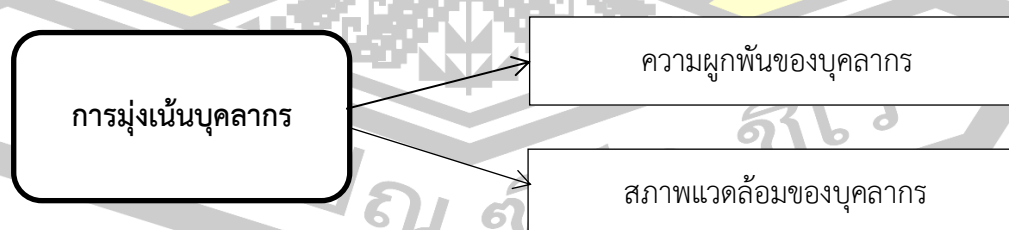
ตาราง 16 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบข้าราชการ (2551)	ระบบงาน	การเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ	การสร้างความสุข และความพึงพอใจแก่ บุคลากร
สถาบันมาตรฐานและ เทคโนโลยีแห่งชาติ (2008)	ระบบงาน	การทำให้บุคลากรได้ เรียนรู้การสร้างแรงจูงใจ การให้การศึกษากการ ฝึกอบรมและการให้ ความก้าวหน้า	ความสุขและความพึง พอใจของบุคลากร
เอกธิป สุวาริ (2554)		ความผูกพัน การพัฒนา และการจัดการบุคลากร	บรรยากาศที่สนับสนุน การทำงานของบุคลากร
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)		การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน
เกษศิริ กมล (2556)		ความผูกพันของครู	สภาพแวดล้อมของครู
สันวิษ แก้วมี (2561)		การพัฒนาบุคลากรและ ความผูกพันกับบุคคล	
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)		ความผูกพันของ บุคลากร	สภาพแวดล้อมของ บุคลากร
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	ระบบการ ทำงาน	การเรียนรู้และแรงจูงใจ พนักงาน	การอยู่ดีและ ความพึงพอใจของ พนักงาน
ผลการสังเคราะห์	ระบบการ ทำงาน	ความผูกพันของ บุคลากร	สภาพแวดล้อมของ บุคลากร

ตาราง 17 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

องค์ประกอบย่อย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	เอกธิป สุวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน (2565)	Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. ระบบการทำงาน	✓	✓						✓	3	38
2. ความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
3. สภาพแวดล้อมของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	88

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการมุ่งเน้นบุคลากรที่
นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนด
เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความผูกพันของบุคลากร
2) สภาพแวดล้อมของบุคลากร



ภาพประกอบ 8 ตัวบ่งชี้ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

1. ความผูกพันของบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การผูกใจผู้ปฏิบัติ หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การจูงใจ และการทำให้เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้น ของการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มีวิธีการศึกษาอบรมที่สนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้งการสร้างความรู้ และความสามารถในการทำงาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาศ.ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้ ความผูกพันของครู หมายถึง การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน การผูกใจ การประเมินความผูกพันของครู การพัฒนาครูให้ผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง ความผูกพันของบุคลากร คือ การประเมินความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

สรุปได้ว่า ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การจัดสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความผูกพันให้แก่บุคลากรใน กศน.ตำบล

2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาศ.ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ในเรื่ององค์ประกอบย่อย ดังนี้สภาพแวดล้อมครู หมายถึง ชีตความสามารถและศักยภาพของผู้ปฏิบัติ การจัดสรรบุคลากร การจัดการการเปลี่ยนแปลงบุคลากร

ทั้งด้านความสามารถ ศักยภาพ และด้านอัตราการเพิ่ม-ลด จำนวนผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย นโยบาย และสวัสดิการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร คือขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และบรรยากาศการทำงานของบุคลากร

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมของบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่การสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะของบุคลากร รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลให้การดำเนินการที่โดดเด่น และมุ่งไปสู่การสร้างวัฒนธรรมและความผูกพันของบุคลากร

ตาราง 18 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การมุ่งเน้นบุคลากร	1. ความผูกพันของบุคลากร	วิธีการเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานการจัสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานรวมถึงการประเมินความผูกพันให้แก่บุคลากรใน กศน.ตำบล
	2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร	การปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่การสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะของบุคลากร รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลให้การดำเนินการที่โดดเด่น และมุ่งไปสู่การสร้างวัฒนธรรมและความผูกพันของบุคลากร

6. ด้านการจัดการกระบวนการ

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกับด้านการจัดการกระบวนการดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ประกอบด้วย 1) วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า ได้แก่ วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า 2) กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ วิธีการกระบวนการสนับสนุน

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology : NIST (2008 : 1–22) ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ด้านการจัดการด้านกระบวนการ กระบวนการที่สร้างคุณค่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียนและทำให้การบริการของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโต โรงเรียนมีวิธีการในการจัดกระบวนการดังกล่าวอย่างไร กระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ “กระบวนการสนับสนุน” สำคัญ ๆ ที่จะต้องมีเพื่อสนับสนุน “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” ผลการดำเนินการของโรงเรียนและผลของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของการให้บริการผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางศึกษา และประสิทธิภาพและประสิทธิผลของปฏิบัติการต่าง ๆ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม

เอกธิป สุขวาริ (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านระบบงาน และกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร ข้อกำหนดสำคัญของหมวดนี้คือ การระบุและจัดการเกี่ยวกับความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อให้การจัดการกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่น การออกแบบที่มีประสิทธิผลการมุ่งเน้นที่เน้นการป้องกันความเชื่อมโยงกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้าและคู่ความร่วมมือ และมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการรอบเวลา การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน รวมถึงการประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ระดับองค์กร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) การจัดการกระบวนการ (Process Management) หมายถึง การตรวจสอบประเด็นสำคัญของการบริหารกระบวนการขององค์กร/สถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบและการจัดการศึกษาที่เน้น

การเรียนรู้และการบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นหลัก คือ 1) การออกแบบระบบงาน 2) กระบวนการทำงาน และ 3) กระบวนการสนับสนุน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจ ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operations Focus) หมายถึง กระบวนการทำงานและการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) กระบวนการทำงาน 2) การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

สันวิธ แก้วมี (2561) กล่าวถึง การศึกษาอนาคตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้สถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาของตนสู่ความเป็นเลิศได้ โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ได้แก่ ระบบปฏิบัติการ และประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565-2568 กล่าวถึงการจัดการและการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศหมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations) ประกอบด้วยกระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) 1987 โดยมีคะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบบัลดริจ MBNQA องค์ประกอบในด้านการจัดการกระบวนการ (process management) ประกอบด้วย กระบวนการสร้างคุณค่า (value creation process) และกระบวนการสนับสนุน (support process)

สรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการ คือ การบริหารกระบวนการทำงานภายในองค์กร ที่องค์กรต้องค้นหากระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่การบริการ มีความสำคัญและสนับสนุนให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า มีตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุม ทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการดังนี้

ตาราง 19 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ

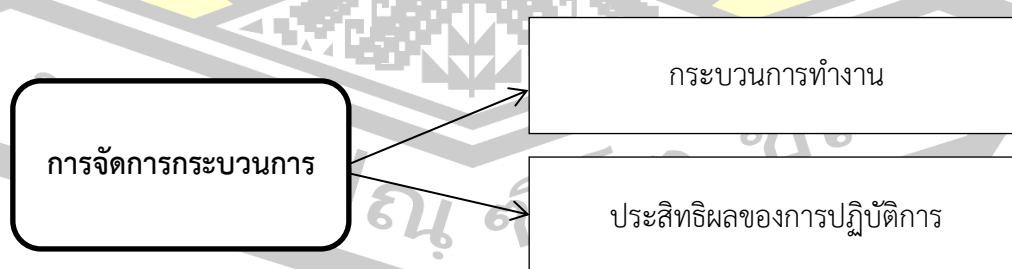
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบข้าราชการ (2551)	วิธีการกระบวนการ ที่สร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน	
สถาบันมาตรฐานและ เทคโนโลยีแห่งชาติ (2008)	กระบวนการที่สร้าง คุณค่า	กระบวนการสนับสนุน	
เอกริป สุขวารี (2554)	มุ่งเน้นการสร้าง คุณค่า	การจัดการกระบวนการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	
ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	กระบวนการทำงาน	กระบวนการสนับสนุน	การออกแบบ ระบบงาน
เกษศิริ กมล (2556)	กระบวนการทำงาน	การดำเนินการอย่างมี ประสิทธิผล	
สันวิช แก้วมี (2561)	ระบบปฏิบัติการ	ประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติการ	
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	กระบวนการทำงาน	ประสิทธิผลของการ ปฏิบัติการ	
Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	กระบวนการสร้าง คุณค่า	กระบวนการสนับสนุน	
ผลการสังเคราะห์	กระบวนการทำงาน	ประสิทธิผลของการ ปฏิบัติการ	การออกแบบ ระบบงาน

พหุ ประเด็น ชีว

ตาราง 20 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบด้านการจัดการ กระบวนการ	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)	สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551)	เอกริ๊ป สุวารี (2554)	ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555)	เกษศิริ กมล (2556)	สันวิธ แก้วมี (2561)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)	Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบ บัลตริจ MBNQA)	ความถี่	ร้อยละ
1. ระบบการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. ความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
3. สภาพแวดล้อมของบุคลากร				✓					1	12

จากตาราง 20 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการได้ 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) กระบวนการทำงาน 2) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ



ภาพประกอบ 9 ตัวบ่งชี้ด้านการจัดการกระบวนการ

1. กระบวนการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า ได้แก่ วิธีการกระบวนการที่สร้างคุณค่า

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) กระบวนการทำงาน หมายถึง วิธีการจัดการที่ใช้ในการบริหารนักเรียน/ลูกค้า การออกแบบระบบบริหาร การนำกระบวนการที่ออกแบบไปสู่การปฏิบัติและกระบวนการปรับปรุงการทำงานที่สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษาและบุคลากรของหน่วยงาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาศ.ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจในเรื่องขององค์ประกอบย่อย ดังนี้ กระบวนการทำงาน หมายถึง การออกแบบกระบวนการจัดการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ การจัดการกระบวนการทำงานโดยการวางแผน มีการนำระบบการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง กระบวนการทำงาน คือ การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการทำงาน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ การจัดการเครือข่ายอุปทาน และการจัดการนวัตกรรม

สรุปได้ว่า กระบวนการทำงาน หมายถึง วิธีการจัดการการทำงาน การออกแบบระบบการบริหาร การปรับปรุงการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึง กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ วิธีการกระบวนการสนับสนุน

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework (2009-2010) กระบวนการสนับสนุน หมายถึง วิธีการจัดการกระบวนการหลักที่สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษาและบุคลากรของหน่วยงาน

เกษศิริ กมล (2556) กล่าวถึง เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาศ.ปี 2556-2557 ของมัลคอล์ม บอลดริจในเรื่องขององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมค่าใช้จ่าย การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัย และเหตุฉุกเฉิน การจัดการนวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ หมายถึง วิธีการจัดการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ตามความรู้ความสามารถให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

ตาราง 21 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านการจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
การจัดการ กระบวนการ	1. กระบวนการทำงาน	วิธีการจัดการการทำงาน การออกแบบระบบการบริหาร การปรับปรุงการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
	2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ	วิธีการจัดการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ตามความรู้ความสามารถให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มิติผลลัพธ์ประกอบด้วย 1 ด้าน คือ ด้านผลลัพธ์

ด้านผลลัพธ์ (Execution Results)

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์ (Execution Results) เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ตามที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกำหนด ในส่วนของผลลัพธ์การดำเนินการ (Execution Results) ผู้วิจัยใช้องค์ประกอบตามมาตรฐาน กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วย 4 มาตรฐาน คือ

1. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 อาคาร สภาพเหมาะสม มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย และมีสภาพแวดล้อม
ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

1.2 สื่อ อุปกรณ์ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้

1.3 การบริหารงบประมาณ

1.4 บุคลากร ปฏิบัติงานครอบคลุมตามภารกิจที่กำหนด

2. มาตรฐานด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1 เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (Information Center)

2.2 เป็นศูนย์สร้างโอกาสการเรียนรู้ (Opportunity Center)

2.3 เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Learning Center)

2.4 เป็นศูนย์ชุมชน (Community Center)

3. มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม กศน. ตำบล

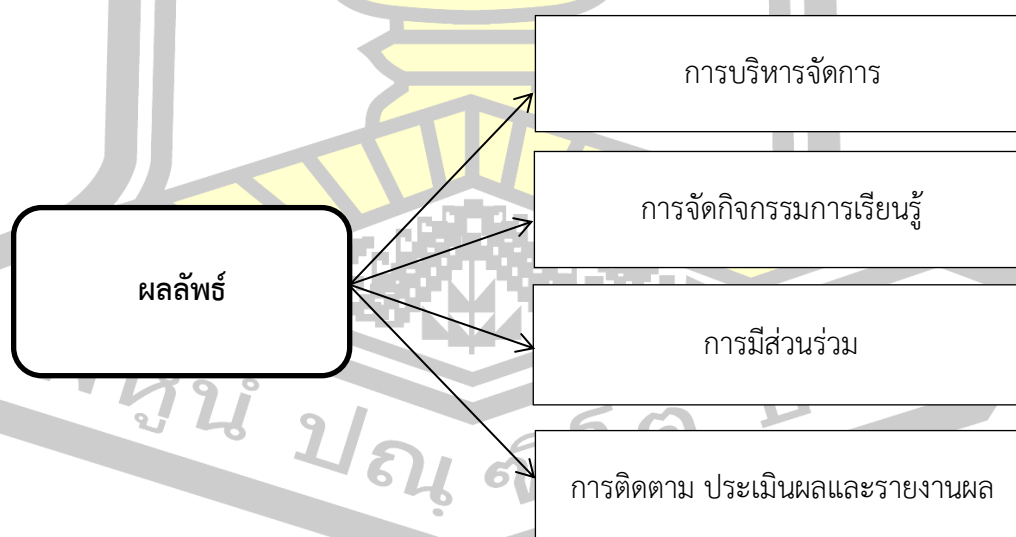
3.2 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ในตำบล และต่างตำบล

3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงาน กศน.ตำบล

4. มาตรฐานการติดตาม ประเมินผลและรายงานผล มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

4.1 การติดตามและประเมินผล

4.2 การสรุปผลและการรายงานผล



ภาพประกอบ 10 ตัวบ่งชี้ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

สรุปได้ว่า ผลลัพธ์การดำเนินการ คือ ผลที่เกิดจากการดำเนินงานและการบริหารจัดการ การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับชุมชน ทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การบริหารจัดการ สถานที่ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมกับชุมชน ภาควิชาเครือข่าย รวมทั้งติดตาม ประเมิน สรุปและรายงานผลการจัดกิจกรรม ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตาม ประเมินผลและรายงานผล

ตาราง 22 การสังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบด้านผลลัพธ์

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
ผลลัพธ์	1. การบริหารจัดการ	กระบวนการของการวางแผน การออกแบบ การดำเนินการ และการควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารใช้การบริหารจัดการในการนำทีมงาน และอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในองค์กร
	2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	กระบวนการของการออกแบบและดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่ต้องการ โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ กิจกรรมเหล่านี้อาจมีลักษณะเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในห้องเรียน หรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น การฝึกอบรม การสอนแบบโต้ตอบ การทำโครงการ หรือกิจกรรมส่วนรวมอื่น ๆ ที่ส่งผลให้ผู้เรียนมีการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ต้องการในหลากหลายด้านของชีวิต

ตาราง 22 (ต่อ)

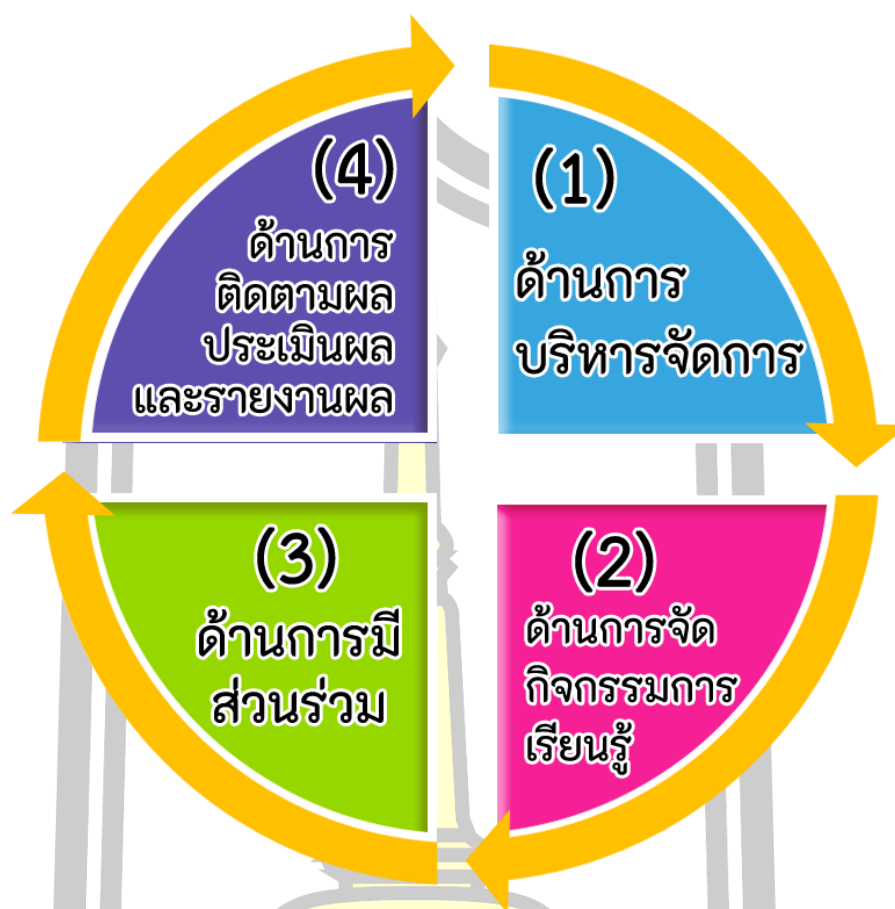
องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ
	3. การมีส่วนร่วม	กระบวนการหรือการกระทำของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรม กระบวนการ หรือก่อนการตัดสินใจในบริบทต่าง ๆ ซึ่งอาจแสดงออกเป็นการเข้าร่วมสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ ของกิจกรรม การมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นในหลากหลายรูปแบบ เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม การสนับสนุนโครงการ การเสนอความคิด หรือการให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมและส่งเสริมผลการดำเนินงานให้มีความสำเร็จและมีความหมาย
	4. การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลเป็นกระบวนการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ติดตามความก้าวหน้า ประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลในโครงการ กิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพของกิจกรรม โดยการติดตามความก้าวหน้าช่วยให้ทราบถึงความคืบหน้าของโครงการหรือกิจกรรมเทียบกับแผนงาน การประเมินผลช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จซึ่งมีส่วนในการพิจารณาแก้ไขแผนงาน ส่วนรายงานผลใช้ในการสื่อสารและส่งเสริมความโปร่งใสในผลการดำเนินงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐาน กศน. ตำบล

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้มีการจัดตั้ง กศน.ตำบล/แขวงขึ้นในปี พ.ศ. 2553 และได้มอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย กศน.ตำบล/แขวง : แหล่งเรียนรู้รากาณ พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2553 เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนในชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ประชาชนได้รับการศึกษาตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ซึ่งในปิงประมาณ พ.ศ. 2554 สำนักงาน กศน. ได้จัดทำ “มาตรฐาน กศน.ตำบล ปี 2554” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา กศน.ตำบล/แขวง ตามสภาพบริบทระดับพื้นที่

ในปี พ.ศ. 2565 สำนักงาน กศน. ได้ปรับมาตรฐาน กศน.ตำบล/แขวงเพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ข้อที่ 2 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตที่มุ่งเน้นและนำประเทศไทยเข้าสู่สังคมที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เพื่อให้ประชาชนทุกช่วงวัยมีโอกาสได้รับการศึกษาตลอดชีวิตให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิตเป็นพลเมืองดี รู้เท่าทันและปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมสังคมที่เปลี่ยนไปได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 ทั้งนี้ สำนักงาน กศน. ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาโดยใช้ กศน.ตำบล/แขวงเป็นกลไกการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ในระดับตำบลที่ทำหน้าที่ให้บริการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตภายในชุมชน ซึ่งมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านบุคลากร (ครู กศน.ตำบล) ในการเป็นผู้จัดการศึกษาการเรียนรู้การพัฒนาการจัดกิจกรรมในรูปแบบที่หลากหลาย ตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิตเอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน

ดังนั้น สำนักงาน กศน. จึงปรับมาตรฐานดังกล่าวประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วมและด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล เพื่อให้ครู กศน.ตำบล และผู้เกี่ยวข้องมีแนวทางในการพัฒนา กศน.ตำบล/แขวงต่อไป



ภาพประกอบ 11 มาตรฐาน กศน.ตำบล

มาตรฐาน กศน. ตำบลประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารจัดการ
2. มาตรฐานที่ 2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
3. มาตรฐานที่ 3 ด้านการมีส่วนร่วม
4. มาตรฐานที่ 4 ด้านการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผล

มีรายละเอียดตัวบ่งชี้แต่ละมาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารจัดการ มี 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1.1 อาคารสภาพเหมาะสมมั่นคงแข็งแรงปลอดภัยและมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 1.2 สื่ออุปกรณ์ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้
- 1.3 การบริหารงบประมาณ

1.4 บุคลากรปฏิบัติงานครอบคลุมตามภารกิจที่กำหนด

1.5 การสร้างและน่านวัตกรรมและหรือเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการ

จัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 อาคารสภาพเหมาะสมมั่นคงแข็งแรงปลอดภัยและมีสภาพแวดล้อม
ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

1. สภาพอาคารเหมาะสมมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย

2. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่นสวยงามทั้งภายในและภายนอก

โดยยึดหลัก 5 ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) และสะอาดตา ที่เน้นความเป็น
เอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของตำบลตามบริบทของพื้นที่

3. มีพื้นที่เพียงพอเหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัด

กิจกรรมการเรียนรู้

4. สถานที่มีความเป็นสัดส่วน เอกเทศหรือใช้ร่วมกับหน่วยงานอื่นแสดงพิกัด

ตำแหน่งที่ตั้งที่อำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่มารับบริการ

5. มีการเปิดบริการอย่างน้อย 5 วัน/สัปดาห์ (กิจกรรม/การบริการ)

6. มีการใช้ประโยชน์จากสถานที่สำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ

หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 สื่ออุปกรณ์ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้

1. มีสื่อการสอนและอุปกรณ์การเรียน เช่น แบบเรียน คู่มือ ชุดการเรียนรู้

ฯลฯ

2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น โต๊ะ เก้าอี้

คอมพิวเตอร์ ฯลฯ

3. มีหนังสือวารสารสื่อเอกสารสิ่งพิมพ์

4. มีชั้นวางหนังสือ/เอกสารอย่างเพียงพอ

5. มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต/สัญญาณ wifi

6. มีชุดรับสัญญาณดาวเทียม (ETV) หรือสื่อออนไลน์อื่น ๆ

7. มีอุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ โปรเจ็คเตอร์ เป็นต้น

8. อื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การบริหารงบประมาณ

1. มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมจัดของงบประมาณจากต้นสังกัด

2. มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก

ภาคีเครือข่าย

3. มีแผนการใช้งบประมาณ
4. มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการรายงานผลการใช้งบประมาณ
6. อื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 บุคลากรปฏิบัติงานครอบคลุมตามภารกิจที่กำหนด

1. มีครู กศน.ตำบลอยู่ปฏิบัติงานประจำ
2. มีความรับผิดชอบรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง
3. มีข้อมูลบุคลากร กศน.ตำบล/แขวง
4. มีคณะกรรมการ กศน.ตำบลที่เป็นปัจจุบัน
5. มีอาสาสมัคร กศน. หรืออาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน
6. มีครู กศน. ประเภทอื่น เช่น ครูประจำกลุ่ม วิทยากรวิชาชีพ ครูสอนเสริม

ครู ศรช. ภูมิปัญญา ครูผู้สอนคนพิการ ฯลฯ

7. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
8. มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม
9. ได้รับขวัญและกำลังใจจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น
10. มีการรวบรวมศึกษาข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูล

บริบทสภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการให้เป็นปัจจุบัน

11. จัดทำแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้น โดยมีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและดำเนินการตามที่กำหนด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม
12. ครู กศน.ตำบลมีจำนวนผู้เรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงาน กศน.

กำหนด

13. มีการวิเคราะห์ข้อมูลรายบุคคลของกลุ่มเป้าหมายและสำรวจความต้องการของผู้เรียน เพื่อร่วมจัดวิธีการเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียน
14. มีการจัดทำปฏิทินการพบกลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน
15. มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ บันทึกการเรียนรู้และจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน
16. มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม

17. มีบัญชีลงเวลาของผู้เรียนและบัญชีลงเวลาของครูผู้สอน
18. มีการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนหรืองานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ตัวบ่งชี้ที่ 5 การสร้างและนำนวัตกรรมและหรือเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการ

จัดการเรียนรู้

การเรียนรู้

จัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่

การเรียนรู้

1. มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
2. มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
3. ผู้เรียน/ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่
4. มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ
5. มีการประเมินผลการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
6. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยี

มาตรฐานที่ 2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 2.1 เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (Information Center)
- 2.2 เป็นศูนย์สร้างโอกาสการเรียนรู้ (Opportunity Center)
- 2.3 เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Learning Center)
 - 2.3.1 ศูนย์ส่งเสริมประชาธิปไตย
 - 2.3.2 ศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 - 2.3.3 ศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต
 - 2.3.4 ศูนย์ดิจิทัลชุมชน
- 2.4 เป็นศูนย์ชุมชน (Community Center)

ตัวบ่งชี้ที่ 1 เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (Information Center)

เป็นปัจจุบัน

ในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน

1. มีการสำรวจรวบรวมจัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุมครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
2. มีการประมวลผลและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน
3. มีการนำเสนอข้อมูลเผยแพร่สารสนเทศข่าวสารทั้งภายในและภายนอกชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตและชุมชนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ และภาคีเครือข่ายในระดับพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน แผนภูมิ เอกสาร นิทรรศการ ป้ายประกาศ สื่อเทคโนโลยี สื่อดิจิทัล (Facebook, Website, QR Code) เป็นต้น
4. มีแผนพัฒนา กศน.ตำบล
5. มีแผนปฏิบัติการประจำปีของ กศน.ตำบล

ตัวบ่งชี้ที่ 2 เป็นศูนย์สร้างโอกาสการเรียนรู้ (Opportunity Center)

1. มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ เช่น คณะกรรมการชุมชน อบต. สถานีอนามัย พัฒนาการตำบล อาสาสมัคร กศน.ตำบล และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น

2. มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ เช่น คณะกรรมการชุมชน อบต. สถานีอนามัย พัฒนาการตำบล อาสาสมัคร กศน.ตำบล และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น

3. มีการจัดมูมร่วมกับหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ.สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น

4. ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน

5. มีการจัดทำ website, facebook กศน. ตำบลเพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Learning Center)

1. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ

2. มีการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. มีการจัดกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่ครอบคลุมการศึกษา เพื่อพัฒนา

อาชีพทักษะชีวิตสังคมและชุมชน

3.1 การศึกษาเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตย (ศส.ปชต.)

3.2 การศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล (ศูนย์ดิจิทัลชุมชน)

3.3 การศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง)

4. มีการจัดกิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัยเช่นการส่งเสริมการอ่าน จัดบริการสื่อ (สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ วิหุชุมชน หอกระจายข่าว ETV Channel) เป็นต้น

5. มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้สูงอายุ เด็กเร่ร่อน เด็กออกกลางคัน ทหารกองประจำการ กลุ่มผู้ต้องขัง กลุ่มคนพิการ กลุ่มอสม. เป็นต้น โดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละพื้นที่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 เป็นศูนย์ชุมชน (Community Center) มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง เช่น เวทีชาวบ้าน เวทีประชาธิปไตย ตลาดนัดอาชีพ กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนาหรือวันสำคัญอื่น ๆ เป็นต้น

มาตรฐานที่ 3 ด้านการมีส่วนร่วม มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม กศน.ตำบล
- 3.2 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ในตำบลและต่างตำบล
- 3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงาน กศน.ตำบล
- 3.4 การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่าย

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม กศน.ตำบล

1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนและทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมจัดกิจกรรม กศน.

2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรม กศน.
3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.
4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการจัดกิจกรรม กศน.
5. ชุมชนมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา

กศน.ตำบล

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ในตำบลและต่างตำบล

1. มีการสำรวจรวบรวมและจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน

2. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง

3. มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน

4. มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง

5. มีการเชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญา

6. มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ภาคีเครือข่าย เช่น ใบประกาศ เกียรติบัตร โล่รางวัล เป็นต้น

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงาน กศน.ตำบล

1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา กศน.ตำบล
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่
3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์

4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาบุคลากรช่วยปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น
อาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น

5. ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา

ภาคีเครือข่าย
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของ
ภาคีเครือข่าย

1. ครู กศน. ร่วมเป็นคณะกรรมการ
2. ครู กศน. ร่วมเป็นวิทยากรหรือจัดหาวิทยากร
3. ครู กศน. ร่วมจัดหาหรือสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับภาคีเครือข่าย
4. ครู กศน. ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน
5. ครู กศน. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของ

ภาคีเครือข่าย

มาตรฐานที่ 4 ด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 4.1 การติดตามและประเมินผล
- 4.2 การสรุปผลและรายงานผล

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การติดตามและประเมินผล

1. มีแผนติดตามผลการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อเนื่องอ้อยาศัยและ
กิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย

2. มีเครื่องมือในการติดตามผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรม
3. มีการดำเนินการติดตามผลประเมินผลและรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ
4. มีเครือข่ายร่วมในการติดตามผล
5. มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมตามแผน

ปฏิบัติการ กศน.ตำบล

6. มีกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย
7. มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสรุปผลและรายงานผล

1. มีการรายงานผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน
2. มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี
3. มีรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่

โลกออนไลน์ (online)

4. รายงานผลต่อคณะกรรมการ กศน.ตำบล
5. รายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด

6. รายงานผลต่อชุมชนและภาคีเครือข่าย

7. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS

สำนักงาน กศน. ได้จัดทำมาตรฐาน กศน.ตำบล ปี 2565 ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการติดตามผล ประเมินผลและรายงานผล เพื่อให้ครู กศน.ตำบล และผู้เกี่ยวข้อง มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมหลักของ กศน.ตำบล/แขวง ให้เป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ไปสู่มาตรฐาน กศน.ตำบล และ กศน.ตำบล สามารถนำมาตรฐาน กศน.ตำบล ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาห้องเรียนของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง การบริหารจัดการสถานที่ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมกับชุมชน ภาคีเครือข่าย รวมทั้งติดตามประเมิน สรุปและรายงานผลการจัดกิจกรรมต่อไป

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1. การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทย

1.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบ

นักรักศึกษาในประเทศไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบไว้มากมาย ดังนี้

โกวิท วรพิพัฒน์ (2526) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียน ไว้ว่า หมายถึง ประสบการณ์และกิจกรรมที่จัดนอกระบบการศึกษาในโรงเรียนภาคปกติ เพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ ทั้งในด้านความรู้ทั่วไปและวิชาชีพ ให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีมีสัมมาชีพและทำหน้าที่พลเมืองให้ดีขึ้น

ปฐม นิคมานนท์ (2522) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่สังคมสนใจจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาโดยเฉพาะ นอกเหนือจากการเรียนตามปกติในโรงเรียน กิจกรรมดังกล่าวอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะหรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่นใด ทั้งนี้ เพื่อมุ่งสนองความต้องการด้านการเรียนรู้ตามแต่ละบุคคลจะสนใจ

อุ้นตา นพคุณ (2523) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรม หรือโครงการใด ๆ ที่สถาบันต่าง ๆ ในสังคมจัดขึ้น โดยมีเจตนาและวัตถุประสงค์ที่จะให้การเรียนรู้แก่ประชาชนที่สามารถกำหนดเป้าหมายได้ ผู้รับบริการการศึกษาเองก็มีเจตนาหรือวัตถุประสงค์ในการที่จะรับการเรียนรู้ กิจกรรมดังกล่าวจัดให้แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกชุมชน และทุกระดับการศึกษา เพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี กิจกรรมทางการศึกษา

ที่เรียกว่า เป็นการศึกษานอกระบบโรงเรียนจะต้องจัดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น หลักสูตรยืดหยุ่น ประหยัดและตอบสนองความต้องการ ความสนใจของผู้เรียนและปัญหาของชุมชน

รัตนา พุ่มไพศาล (2528) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ว่า เป็นการศึกษาสำหรับผู้ที่ไม่ขาดโอกาสทางการศึกษาที่จะศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนภาคปกติ เป็นการศึกษาที่จัดให้กับประชาชนที่จะได้ศึกษาเล่าเรียนสิ่งต่าง ๆ ตามที่ต้องการเรียน

เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2533 อ้างถึงใน อาชัญญา รัตนอุบล, 2540) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ว่า เป็นกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นได้ทั้งในและนอกระบบโรงเรียน โดยไม่มีรูปแบบที่แน่นอน จัดขึ้นตามความเหมาะสมและความต้องการของผู้เรียน ยึดหลักปรัชญาที่ว่า การศึกษาคือชีวิต ชีวิตคือการศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนให้รู้จักความคิด ตัดสินใจ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีอิสรภาพจากสิ่งแวดล้อมมากที่สุด โดยมีวิธีการเป็นส่วนประกอบ ที่จะทำให้คนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนั้นยังเป็นกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อทุกคนในสังคม

อาชัญญา รัตนอุบล (2540) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาและมวลประสบการณ์ความรู้ใดก็ตามที่จัดขึ้นโดยบุคคล หน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ ในสังคม โดยได้จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในระบบโรงเรียน ภาคปกติ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่พึงประสงค์ของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ โดยยึดหลักการว่าเป็นการสนองความต้องการ ความสนใจและแก้ปัญหาให้แก่กลุ่มเป้าหมายนั้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละคน

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่า การศึกษานอกระบบ คือ กระบวนการจัดการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ทั้งที่เป็นทัศนคติ ทักษะ และความรู้ ซึ่งทำได้ยืดหยุ่นกว่าการเรียนในระบบโรงเรียนทั่วไป สมรรถนะที่เกิดจากการศึกษานอกระบบมีตั้งแต่ทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำงานเป็นกลุ่ม การแก้ไขความขัดแย้ง การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาาร่วมกัน การสร้างความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบและความมีวินัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบ หมายถึง การจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชากรนอกโรงเรียน มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในเรื่องหลักสูตร เวลาเรียน สถานที่เรียน วิธีเรียน ผู้เรียนไม่มีข้อจำกัดในเรื่องอายุ

อาชีพ พื้นฐานการศึกษา เน้นการเรียนรู้เรื่องที่เป็นสภาพปัจจุบัน เพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน หน่วยงานที่จัดมีหลากหลาย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน องค์กร และ สถานประกอบการต่าง ๆ ซึ่งอาจจะจัดในรูปแบบอิสระหรือร่วมจัดในลักษณะภาคีเครือข่าย

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2554)

ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษาที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่จำกัดพื้นฐานการศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ด้านพื้นฐาน ทักษะในการประกอบอาชีพ และทักษะที่จำเป็นสำหรับความรู้ด้านอื่น ๆ เป็นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษานอกระบบมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของผู้เรียน

Knowles (1984 อ้างถึงใน อาชัญญา รัตนอุบล, 2540) อธิบายว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นกระบวนการซึ่งทั้งหญิงและชายจะเรียนรู้ต่อไปหลังจากที่สำเร็จการศึกษา ภาคปกติ หรือหมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับผู้ใหญ่ทั้งหญิงและชาย ซึ่งจัดขึ้นตามสถาบันต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะทางการศึกษา

Coombs (1985 อ้างถึงใน อาชัญญา รัตนอุบล, 2540) ได้ให้คำนิยามการศึกษานอกระบบโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบการศึกษาภาคปกติ ไม่ว่า กิจกรรมจะจัดขึ้นเป็นกิจกรรมต่างหาก หรือจัดเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกิจกรรมใหญ่ ๆ อื่น ๆ เป็นกิจกรรมที่มุ่งบริการกลุ่มผู้เรียนที่ได้กำหนดเป็นเป้าหมายและอย่างมีความมุ่งหมาย ตัวอย่างเช่น สถานเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน (ยกเว้นโรงเรียนอนุบาล) โรงเรียนมุ่งให้โอกาสแก่ผู้ไม่มีโอกาสได้รับการศึกษาเมื่ออยู่ในวัยที่ควรได้รับการศึกษาหรือที่ต้องการออกจากโรงเรียนก่อนกำหนด โรงเรียนผู้ใหญ่ กิจกรรมลูกเสือ อนุชาต ยุวกสิกร กลุ่มสนใจศึกษาดนตรี การฝึกฝนอาชีพ กลุ่มกสิกร เป็นต้น จากความหมายของการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ตามทัศนะของแต่ละบุคคลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นโดยบุคคลหน่วยงาน หรือสถาบันต่าง ๆ ในสังคม โดยอาจจัดอย่างอิสระหรือเป็นภาคีเครือข่ายที่จัดให้กับบุคคลทุกเพศ วัยและช่วงอายุ เป็นกิจกรรมที่ยืดหยุ่นในการเรียนรู้ และการประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของกลุ่มเป้าหมาย ในความรู้ด้านพื้นฐาน ทักษะในการประกอบอาชีพ และทักษะที่จำเป็นสำหรับความรู้ด้านอื่น ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาตามสภาพ ปัจจุบันและนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

1.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย

วิจิตร ศรีสอ้าน (2533) ได้ให้ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง เป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งแต่ละบุคคลแสวงหาความรู้ พัฒนาทักษะ ค่านิยม และเสริมสร้างจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากสิ่งที่อยู่รอบตัว มีลักษณะเป็นไปตามธรรมชาติที่มีผลต่อการดำเนินชีวิตของบุคคล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ได้ให้ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัยว่า เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกัน หรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์ทำงาน

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (2549) ได้ให้ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย ว่า การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิต ตามสถานการณ์ในชีวิต เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน หรือเรียนรู้จากบุคคล ครอบครัว สภาพแวดล้อม สื่อ แหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความบันเทิง และการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีลักษณะสำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียน และไม่มีการสอน ไม่มีประกาศนียบัตรหรือไม่มี สถานที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2551) ให้ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัยไว้ว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ให้ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัยว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานจากการจัดการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิต ตามธรรมชาติจากแรงจูงใจภายในของบุคคล ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง โดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว เป็นการเรียนรู้ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์ เพราะทุกคนสามารถแสวงหาและสะสมได้จากประสบการณ์ทำงาน สิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการปฏิบัติจริงทำให้เกิดการพัฒนาเจตคติ ความรู้ และทักษะได้อย่างแท้จริง และมักเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน โดยไม่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ไม่มีรูปแบบกระบวนการที่แน่นอน วัดได้ยาก เป็นการศึกษาที่มีหลากหลายมิติ

Evan (1981 อ้างถึงใน อุดม เขยกิจวงศ์, 2544) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง ผลของการเรียนรู้ที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผู้เรียน หรือแหล่งความรู้บางอย่างใดอย่างหนึ่ง มีเจตจำนงเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แต่ไม่ใช่ทั้งสองปัจจัยเกิดตรงกัน

Coombs (1985 อ้างถึงใน อุดม เขยกิจวงศ์, 2544) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง กระบวนการศึกษาตลอดชีวิตที่ทุกคนได้รับ และสะสมความรู้ ทักษะ เจตคติ และการรู้แจ้ง จากประสบการณ์ประจำวัน และการสัมผัสกับสิ่งแวดล้อมทั้งที่บ้านที่ทำงานและที่เล่น จากตัวอย่าง และเจตคติของสมาชิกครอบครัวและเพื่อน จากการเดินทาง การอ่านหนังสือพิมพ์และหนังสืออื่น หรือโดยการฟังวิทยุ หรือการดูภาพยนตร์ หรือโทรทัศน์ ตามปกติแล้วการศึกษาตามอัธยาศัย ไม่มีการจัด ไม่มีระบบ และบางครั้งไม่ได้ตั้งใจ แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ไปตลอดชีวิตของแต่ละคนอยู่อย่างมาก แม้แต่ผู้ที่มีการศึกษาในโรงเรียนมาแล้วก็ตาม

Hideyoshi (1990 อ้างถึงใน อุดม เขยกิจวงศ์, 2544) ให้ความหมายไว้ว่า การศึกษาตามอัธยาศัย คือ กระบวนการที่มนุษย์ได้รับการถ่ายทอดและสั่งสมความรู้ ทักษะ เจตคติ ความคิด จากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน และสิ่งแวดล้อมตลอดชีวิต เป็นการศึกษาที่ไม่มีองค์กร ไม่มีระบบ ไม่มีจุดมุ่งหมาย ไม่ตั้งใจ และเรื่องที่ได้รับการถ่ายทอดก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับวิถีชีวิตในสังคม ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้ในครอบครัว ในที่ทำงาน สถานที่ท่องเที่ยว การเรียนรู้จากแบบอย่างและทัศนคติในครอบครัวหรือเพื่อน การเรียนรู้จากการอ่านหนังสือพิมพ์หนังสืออื่น ๆ และจากการท่องเที่ยว ตลอดจนการเรียนรู้โดยฟังวิทยุ ดูภาพยนตร์และโทรทัศน์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคลที่เกิดจากความตั้งใจหรือบังเอิญ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความถนัด ความต้องการ ความพร้อมและศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล มีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่มีรูปแบบ สามารถเรียนได้ตลอดเวลา สามารถศึกษาจากสิ่งรอบตัว ไม่ว่าจะเป็น ตัวบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคมสภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ และเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

1.3 ความสำคัญของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนมากจะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน เสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในลักษณะการศึกษาต่อเนื่อง และพัฒนาทักษะอาชีพให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ส่วนประเทศที่กำลังพัฒนาแถบทวีปเอเชียและแอฟริกา การจัดการศึกษานอกระบบยังคงเน้นการศึกษาเพื่อส่งเสริมการรู้หนังสือและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อเป็นสื่อในการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย รวมทั้งจัดการศึกษาด้านทักษะอาชีพควบคู่ไปด้วย หลายประเทศจัดการศึกษานอกระบบเพื่อส่งเสริมการรู้หนังสือและวัฒนธรรมให้เป็น

วาระแห่งชาติ มีการบัญญัติศาสตร์การดำเนินงานที่เน้นการสร้างภาคีเครือข่าย และได้สรุปแนวคิดของการจัดการศึกษา นอกระบบและอัตรายศัยไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

1. แนวคิดและความหมายของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จัดเป็นการศึกษาที่คู่ขนานเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียนปกติ ให้โอกาสทางการศึกษากับประชาชน เป็นการส่งเสริมให้ได้เรียนเพิ่มเติม สามารถปรับเปลี่ยนไปมาระหว่างการศึกษาในระบบและนอกระบบได้ รวมทั้งการยกระดับความก้าวหน้าของตนเองอย่างต่อเนื่อง จัดเป็นการศึกษาทางเลือกของบุคคลของชุมชน ได้เรียนรู้ทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิต เน้นการเรียนรู้ การเตรียมประชาชนเข้าสู่งานตามความต้องการของตลาดแรงงาน ในลักษณะการศึกษาที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีเป้าหมายเพื่อลดความไม่เสมอภาค ส่งเสริมวัฒนธรรมประชาธิปไตย ความเสมอภาคทางเพศ การป้องกันและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การเตรียมคนและพัฒนาคนเข้าสู่งานตามวิกฤตความต้องการของตลาดแรงงาน และเพื่อเป็นกำลังสำคัญของเขตภาคเศรษฐกิจ มุ่งเตรียมอาชีพ เพื่อพุนอาชีพ เพิ่มรายได้เพิ่มตำแหน่งงาน

2. รูปแบบและวิธีจัดการศึกษานอกระบบ จัดในรูปแบบที่หลากหลายสัมพันธ์กับความต้องการของประชาชน ชุมชน อย่างแท้จริง เรียนรู้จากสภาพปัญหาของชุมชน เน้นการปฏิบัติจริง ใช้ชุมชนเป็นฐาน การเรียนรู้โดยองค์ความรู้มาจากชุมชน เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามาร่วมจัด ในลักษณะภาคีเครือข่ายทั้งภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคเอกชน กระจายอำนาจ ความรับผิดชอบทำงาน แบบหุ้นส่วน ด้านการจัดการศึกษาเป็นการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ

วิธีการเรียนรู้ มีการจัดแผนการเรียนรู้รายบุคคล หลากหลายวิธีการสอน ทั้งวิธีทางไกล วิธีชั้นเรียนเรียนด้วยตนเองที่บ้าน มหาวิทยาลัยเปิดการศึกษาพัฒนาทักษะวิชาชีพ กลุ่มสนใจการปฏิบัติจริง การฝึกอบรมการศึกษาระยะสั้น การศึกษาต่อเนื่อง ทักษะศึกษา ระบบมัลติมีเดีย ฝึกอบรมขณะทำงาน สอนทางไปรษณีย์ ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับผู้เรียนเรียนแบบอิสระ ฯลฯ

3. จุดเด่นของการจัดการศึกษานอกระบบ มีลักษณะแตกต่างจากการจัดการศึกษารูปแบบอื่น กล่าวคือ เป็นการศึกษาทางเลือกของชุมชนที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เข้าถึงถิ่นทุรกันดาร ทั้งในชนบทและในเมือง สามารถเลือกเรียนแบบอิสระหรือเรียนเต็มเวลา

หลักสูตร เป็นการจัดการศึกษาที่มีความหลากหลายยืดหยุ่น ทั้งหลักสูตรและวิธีการจัด รวมทั้งหลักสูตรเฉพาะเรื่อง สามารถสนองความต้องการทันทั่วทั้งที่ต่อความต้องการของผู้เรียน/ชุมชน เน้นการรู้หนังสือพร้อม ๆ กับความเข้าใจ สนใจชุมชน เป็นหลักสูตรที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกับการทำงาน บริการความรู้ที่หลากหลาย เป็นการเพิ่มโอกาสให้คนทำงานผู้จัดการศึกษา ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน

มูลนิธิ บริษัท บริษัทห้างร้าน ในลักษณะเครือข่ายหรือหุ้นส่วน ตั้งแต่การร่วม ศึกษา สำรวจ สภาพปัญหา กำหนดหลักสูตร จัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดหาครู การดูแลชั้นเรียน รวมทั้งการนิเทศติดตามผล

การจัดหาครูสอน อาจใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญสาขาเฉพาะ และมีประสบการณ์ตรงเป็นผู้สอน วิทยากรและครูอาสาสมัคร สถานที่เรียนการจัดการศึกษา นอกกระบบไม่ได้จำกัดสถานที่เรียนเฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น ส่วนใหญ่จะจัดในลักษณะศูนย์การเรียนรู้ เป็นสถานที่เรียน จะจัดทั้งที่โบสถ์ ห้างสรรพสินค้า หอการค้า ศูนย์กีฬา สโมสรฟุตบอล สถานีรถไฟ แหล่งพักผ่อนหย่อนใจ ห้องสมุด โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สถานประกอบการ ศูนย์ชุมชน สโมสรผู้สูงอายุ สถาบัน ศิลปศึกษา สถาบันอาชีวศึกษา โปลิตექนิก และองค์กรการศึกษาอื่น ๆ

ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา การศึกษานอกกระบบเป็นการจัดการศึกษา มีค่าใช้จ่ายน้อย ทุกภาคส่วนของสังคมได้ร่วมลงทุนใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน ทั้งบุคลากร ภูมิปัญญา ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้ง สื่อการสอน (ปริยานุช จริยวิทยานนท์, 2551 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

สรุปได้ว่า การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่เปิดโอกาสให้กับบุคคลได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากการศึกษาในระบบโรงเรียน หรือการศึกษา คู่ขนานกับในระบบโรงเรียน เป็นการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการโดยตรงของผู้เรียน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ทำให้บุคคลนั้นเป็นบุคคลที่เกิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.4 การจัดการศึกษานอกกระบบของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.)

การศึกษานอกกระบบ เป็นการศึกษาที่มีการยืดหยุ่นและหลากหลายรูปแบบ ไม่มีข้อจำกัด เรื่อง อายุ สถานที่ โดยมุ่งหมายให้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพมนุษย์ มีการกำหนด จุดมุ่งหมาย ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทความรู้พื้นฐานสายสามัญ ประเภท ความรู้และอาชีพ และประเภทข้อมูลความรู้ทั่วไป ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้ (สำนักงาน กศน., 2552 ; สำนักงาน กศน., 2554)

1. กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้ไม่รู้หนังสือให้กับกลุ่มเป้าหมายให้อ่านออก เขียนได้ และคิดเลขพื้นฐานได้ตามความเหมาะสม โดยมีครูอาสาสมัครจัดกิจกรรมในพื้นที่รับผิดชอบ จัดกลุ่มผู้เรียนแบบตัวต่อตัว เป็นกลุ่ม หรือ เป็นชั้นเรียน

2. กิจกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ สำหรับกลุ่มเป้าหมายการศึกษานอกโรงเรียนตามหลักสูตรการศึกษา

ขั้นพื้นฐานให้มีพื้นฐานความรู้เพียงพอที่จะดำเนินชีวิต ศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ ซึ่งสามารถสอน โดยครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ครูอาสาสมัคร ครูประจำกลุ่ม ตลอดจนวิทยากรสอนเสริมที่เป็นเครือข่าย มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีสาระสอดคล้องกับท้องถิ่น มีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับ ความต้องการ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการดำเนินชีวิต สามารถยกระดับ ความรู้ให้สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้มีความรู้พื้นฐานสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยการ ดำเนินการดังนี้

2.1 การศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ จัดการศึกษาเพื่อขยายโอกาสทาง การศึกษาและส่งเสริมให้ประชาชนที่พลาดโอกาสทางการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างกว้างขวาง และต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปปรับปรุงคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น หรือเพื่อเป็นพื้นฐาน ในการศึกษาต่อในระดับสูงต่อไป โดยกำหนดหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้แก่ หลักสูตรประถมศึกษา หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น หลักสูตรมัธยมศึกษา ตอนปลาย

2.2 การศึกษานอกโรงเรียนสายอาชีพ เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีอาชีพหรือ เห็นช่องทางการทำมาหากิน คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น มีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีในการทำงาน เพื่อการประกอบอาชีพอิสระ อาชีพในตลาดแรงงาน หรือเพื่อปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของตนเอง และชุมชน รวมทั้งเพื่อเพิ่มวุฒิทางการศึกษาและการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับหน้าที่การงาน โดยมี หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพพุทธศักราช 2545 (ฉบับปรับปรุง 2546) สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ นอกโรงเรียน

3. กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง เป็นการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนโดยการ ฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนตามความต้องการของชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย กิจกรรมที่ดำเนินการ มีดังนี้

3.1 การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ จัดการศึกษาที่เน้นความรู้และทักษะอาชีพ ให้สอดคล้องกับสภาพของแต่ละท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีทักษะความชำนาญการเฉพาะเรื่อง สามารถเพิ่ม ผลผลิตหรือลดต้นทุนการผลิต มีความรู้และทักษะในการจัดการระบบบัญชี การตลาด และ การบริหารจัดการอย่างครบวงจร สามารถประกอบอาชีพสมัยใหม่ เป็นผู้ประกอบการเองหรือ รวมกลุ่มการประกอบอาชีพได้ และรู้จักนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กิจกรรมฝึกทักษะพื้นฐาน จัดกลุ่มพัฒนาอาชีพ และฝึกอาชีพโดยใช้เทคโนโลยี เช่น กลุ่มทำผ้าบาติก การตัดเย็บเสื้อผ้า ศิลปะประดิษฐ์ การปลูกผักปลอดสารพิษ

3.2 การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับ ชีวิต เสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคคล กระตุ้นให้เกิดวิธีคิดมีความรู้สึกเห็นคุณค่าของตนเอง ซึ่งมีเนื้อหาของกิจกรรมสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ครอบครัวยุคใหม่ ดนตรี กีฬา

ยาเสพติด ประชาธิปไตย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณธรรม และจริยธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น โบราณคดีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเข้าค่าย การแข่งขัน การศึกษา ดูงาน เป็นต้น

3.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน จัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองนโยบาย และความต้องการของประชาชนในการพัฒนาสังคมและชุมชน บูรณาการเนื้อหาต่าง ๆ ให้ความรู้และ ฝึกทักษะตามความต้องการของชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ การจัด กิจกรรมเน้นการจัดเวทีชาวบ้าน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน การจัดการความรู้ในชุมชน การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชน การพัฒนาทักษะการเรียนรู้พื้นฐานในวิชาการ ใหม่ ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ และประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก ได้แก่

3.3.1 การศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นการจัดการศึกษาที่เน้นการจัด การศึกษาเพื่อส่งเสริมการแก้ปัญหาความยากจน และกระจายรายได้ให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ในพื้นที่ โดยใช้กระบวนการ กศน. ร่วมกับภาคีเครือข่าย สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่คนในชุมชน ให้สามารถพัฒนาตนเองสู่ความเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน เช่น การจัดเวทีระดมความคิดเห็นระดับหมู่บ้าน ตำบล ภายใต้กระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาความยากจน โดยกระบวนการ กศน.

3.3.2 หลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนในเขตภูเขา (คศช.) เป็นการ จัดการศึกษาที่มีรูปแบบเฉพาะสำหรับกลุ่มคนชาวเขาที่ไม่รู้หนังสือในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนชาวไทยภูเขา “แม่ฟ้าหลวง” โดยเป็นการจัดการศึกษาที่ยึดชุมชนเป็นหลักมุ่งให้เกิดการพัฒนาแก่บุคคลและชุมชน ในเขตภูเขา ในการจัดการศึกษาภาคบังคับ (ป.1 – ม. 3) โดยจัดเนื้อหาเป็น 6 สภาพ ได้แก่ สุขภาพ อนามัย การทำมาหากิน สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม สังคมและชุมชน และเทคโนโลยีกับวิถีชีวิต โดยบูรณาการองค์ความรู้ 8 สาระเข้าไปด้วย

1.5 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.)

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการเสนอโอกาสและทางเลือก เพื่อการศึกษาหาความรู้ ด้วยตนเองให้แก่ประชาชนทั่วไปให้ได้รับการศึกษา และเพิ่มเติมความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลก ก่อให้เกิดโลกทัศน์ที่กว้างขวาง สามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงชีวิตให้ก้าวหน้าและ ดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข การศึกษาตามอัธยาศัยเกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่เป็นการเรียนรู้จาก ประสบการณ์จากการทำงาน จากบุคคล จากครอบครัว จากสื่อ จากชุมชนและจากแหล่งความรู้ ซึ่งสามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย มีหลากหลายดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2554)

1. ห้องสมุดประชาชน เป็นแหล่งความรู้ของชุมชนที่ให้บริการการศึกษา ตามอัธยาศัยแก่ประชาชนในพื้นที่ระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด ในรูปของสิ่งพิมพ์ สื่อทดลอง สื่อโสตทัศนศึกษา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อทดลอง สื่อสาธิต และสื่ออื่น ๆ

2. ห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี” สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเล็งเห็นความสำคัญของห้องสมุดประชาชนในการที่จะสนองความต้องการ ด้านการอ่าน การศึกษาของประชาชน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากทัศนะที่พระองค์ทรงมีต่อห้องสมุดในหนังสือเฉลิมพระเกียรติและ บทพระราชนิพนธ์ เรื่อง “ห้องสมุดในทัศนะของข้าพเจ้า” ตอนหนึ่งที่ขออัญเชิญมาว่า มีดังนี้ “ข้าพเจ้า อยากให้เรามีห้องสมุดที่ดี มีหนังสือครบทุกประเภทสำหรับประชาชน” เพื่อสนองพระราชปณิธาน และร่วมเฉลิมพระเกียรติในวโรกาสพระชนมพรรษาครบ 3 รอบในปี 2534 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ เสนอขออนุมัติจากคณะรัฐมนตรี ดำเนินการโครงการจัดตั้งห้องสมุดประชาชนตามแนวพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งได้รับพระราชทานนามว่าห้องสมุดประชาชน “เฉลิมราชกุมารี”

3. เรือห้องสมุดศูนย์การเรียนรู้เคลื่อนที่ เป็นแหล่งความรู้อีกมิติหนึ่งที่สามารถรุก เข้าถึงตัวผู้ใช้บริการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถให้บริการนักเรียน นักศึกษา เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาสและประชาชนทั่วไปที่อาศัยอยู่ริมน้ำ ด้วยการนำสื่อต่าง ๆ ไปบริการกับ กลุ่มเป้าหมาย เช่น หนังสือคอมพิวเตอร์ของเล่นเด็กนิทรรศการ

4. ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับประชาชนในชุมชน โดยมีองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นผู้ส่งเสริมและกำกับดูแล การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

5. การให้บริการเทคโนโลยีทางการศึกษา ดำเนินการผลิตและพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้บริการนักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป เพื่อให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่ ทันสมัยต่อเหตุการณ์ รวมถึงให้ความรู้ต่าง ๆ ที่จะนำไปใช้พัฒนาคุณภาพชีวิต

6. ศูนย์รับบริจาคหนังสือ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริการรับบริจาคหนังสือ เอกสาร และสิ่งพิมพ์ที่มีคุณค่าจากประชาชนที่มีจิตศรัทธา เพื่อจัดส่งไปให้แหล่งข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ในชนบทที่ขาดแคลนหนังสืออ่าน เช่น ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และโรงเรียน ในชนบทที่ห่างไกล

7. ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา วิทยาศาสตร์เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการ พัฒนาประเทศ การปลูกฝังให้ประชาชนเห็นความสำคัญและมีเจตคติที่ดีต่อวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้เยาวชนได้เรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญยิ่ง การพัฒนาคนให้มีความรู้

ความเข้าใจในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดาราศาสตร์ อวกาศ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม โดยมีศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 15 แห่ง และมีแผนการจัดตั้งเพิ่มเติมอีก 4 แห่ง ในส่วนภูมิภาค โดยดำเนินการในรูปแบบที่หลากหลายดังนี้

- จัดกิจกรรม เช่น ค่ายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ค่ายนัก

ประดิษฐ์ กิจกรรมฐานการเรียนรู้

- กิจกรรมวิทยาศาสตร์ในโอกาสและวาระสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเด็กแห่งชาติ

สัปดาห์วิทยาศาสตร์

- จัดนิทรรศการ เช่น นิทรรศการโลกล้านปี นิทรรศการเมืองเด็ก

แดนวิทยาศาสตร์ มหัศจรรย์นิทรรศการโลกดาวเคราะห์ นิทรรศการมหัศจรรย์ชีวิต นิทรรศการ

เปิดโลกสิ่งแวดล้อม นิทรรศการเคลื่อนที่ เช่น นิทรรศการดาราศาสตร์เคลื่อนที่ การเรียนรู้

วิทยาศาสตร์ 8 สาระ

- การฝึกอบรม เช่น อบรมหลักสูตรคอมพิวเตอร์ หลักสูตรการพัฒนาเว็บไซต์

สำเร็จรูปแบบมืออาชีพ การพัฒนาหลักสูตร และอบรมครูวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นการนำเสนอเนื้อหา

สาระที่สอดคล้อง และเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในชุมชนต่อไปอบรมเพื่อเสริมสร้างสุขภาพกายและ

จิตผู้สูงอายุ

- การบรรยายสาธิต การสอนวิทยาศาสตร์ห้องฟ้าจำลอง การให้บริการ

สื่อผสม

- การประกวดการแสดงทางวิทยาศาสตร์ (Science Show)

8. การจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นการนำเทคโนโลยีการสื่อสาร

โทรคมนาคมที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา โดยใช้สื่อเป็นรายการโทรทัศน์เสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกับสื่ออื่น ๆ เช่น สื่อพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับ

การศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน โดยการออกอากาศรายการโทรทัศน์

เพื่อการศึกษาสถานีวิทยุโทรทัศน์ เพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (ETV) สถานศึกษาและ

ประชาชนที่มีอุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียมย่านความถี่ KU Band ในระบบดิจิทัลสามารถเปิดรับชม

รายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา ดังกล่าวได้ที่ช่อง 17

9. วิทยุเพื่อการศึกษา เป็นบริการทางการศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งทางรายการวิทยุ

ที่จัดให้แก่ประชาชนทั่วไป เพื่อให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยต่อเหตุการณ์ รวมถึงให้ความรู้ต่าง ๆ

ที่จะนำไปใช้พัฒนาคุณภาพชีวิต โดยศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาทำหน้าที่ผลิตรายการให้แก่

กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ครอบคลุมเนื้อหาความรู้ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา สุขภาพอนามัย

ครอบครัว อาชีพ กฎหมาย ดนตรี ไทย ดนตรีสากล และธรรมะ เป็นต้น

2. การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในต่างประเทศ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตในต่างประเทศ

การจัดการศึกษาตลอดชีวิต/การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษานอกระบบ หรือการจัดการศึกษาผู้ใหญ่ มีความแตกต่างตามบริบทของแต่ละประเทศ ซึ่งขอนำเสนอเพียงบางประเทศในบางภูมิภาค โดยนำเสนอเพียงประเทศที่จัดการศึกษาตลอดชีวิต/การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้โดดเด่น จนหลาย ๆ ประเทศนำไปประยุกต์ใช้ให้เห็นเป็นตัวอย่าง ซึ่งประเทศไทยก็สามารถนำบทเรียนเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้เช่นกัน

2.1 ประเทศในทวีปเอเชีย

สาธารณรัฐเกาหลีใต้ (Republic of Korea)

สาธารณรัฐเกาหลีใต้ได้ออกกฎหมายรองรับการศึกษาดูตลอดชีวิต โดยเห็นว่ารัฐต้องมีพันธกิจโดยตรงในการสนับสนุนการศึกษาดูตลอดชีวิต โดยการออกกฎหมายมา 2 ฉบับ คือ กฎหมายส่งเสริมการศึกษาก่อนประถมในโรงเรียน (Pre-school Education Promotion Law) และกฎหมายการส่งเสริมการศึกษาเพื่อสังคม (The Social Education Promotion Law) ทั้งนี้ได้วางกำหนดเกณฑ์เพื่อรับรองการจัดการศึกษานอกระบบแต่ละระดับ เพื่อเป็นหลักประกันว่าผู้ที่เรียนจบแล้วสามารถมีความรู้เทียบเท่าการเรียนรู้อในระบบโรงเรียนและอาจเข้าเรียนต่อการศึกษาในระบบได้ สำหรับนโยบายการศึกษาดูตลอดชีวิตของสาธารณรัฐเกาหลีใต้ แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะ ค.ศ. 1945-1950 เป็นช่วงที่ได้รับเอกราช และ ค.ศ. 1949 ได้มีกฎหมายการศึกษาเป็นครั้งแรก ซึ่งเน้นการศึกษาในระบบโรงเรียน นับตั้งแต่เกาหลีใต้ได้รับอิสรภาพจากญี่ปุ่น โดยทหารอเมริกัน ในปี ค.ศ. 1945 นั้น ทำให้อเมริกาเข้ามามีบทบาทในการบริหารประเทศ รวมทั้งการวางระบบการศึกษา จนถึงปลายปี ค.ศ. 1950 นโยบายการศึกษาได้มุ่งเน้นการศึกษาผู้ใหญ่ และการศึกษาในระบบโรงเรียน ลดอัตราการไม่รู้หนังสือ การกำหนดการศึกษาภาคบังคับ 6 ปี สร้างโรงเรียนใหม่ ๆ ฝึกอบรมครู โดยเฉพาะครูที่ได้รับอิทธิพลจากญี่ปุ่น ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนจำนวนมาก ทำให้สามารถลดจำนวนผู้ไม่รู้หนังสือได้ถึง 5,400,000 คน กล่าวคือ ลดอัตราคนไม่รู้หนังสือจากร้อยละ 78 เหลือร้อยละ 42 ได้มีการรณรงค์การส่งเสริมการรู้หนังสือแห่งชาติ สมาคมการศึกษาผู้ใหญ่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานให้ความรู้ อบรมผู้ใหญ่ ผลิตสื่อ คู่มือครู รัฐส่งเสริมสนับสนุนให้มันักการศึกษาผู้ใหญ่ ต่อมากิจกรรมการศึกษาดูตลอดชีวิตได้ดำเนินการในรูปแบบที่หลากหลายโดยองค์กรศาสนา YWCA ได้ก่อตั้งขึ้นในปี 1922 ซึ่งมีส่วนช่วยลดการไม่รู้หนังสือในหมู่สตรี หอสมุดแห่งชาติได้เกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 1947 กระทรวงศึกษาธิการดำเนินแผน 5 ปี (ค.ศ. 1954-1958) ในการลดผู้ไม่รู้หนังสือ โดยร่วมมือกับกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงกิจการภายใน ทำให้ลดอัตราไม่รู้หนังสือได้เหลือร้อยละ 4.1 ในปี ค.ศ. 1958 ได้สร้างห้องสมุดหมู่บ้านเพื่อป้องกันการลืมนหนังสือ กิจกรรมการรวบรวมหนังสือส่งไปให้ห้องสมุดหมู่บ้าน รัฐเองก็พิมพ์หนังสือเกี่ยวกับการเกษตรให้แก่ชาวนา

แนวคิดการศึกษาตลอดชีวิตของ UNESCO ในปี ค.ศ. 1970 ได้แพร่หลายเข้าไปในนักการศึกษาของเกาหลีใต้เช่นกัน และรัฐบาลได้กำหนดให้การศึกษาตลอดชีวิตเป็นนโยบายสำคัญในปี ค.ศ. 1980 เนื่องจากในรัฐธรรมนูญของเกาหลีใต้ได้กำหนดให้มีการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต และออก พ.ร.บ. การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบ ในปี ค.ศ. 1982 ต่อมารัฐได้ออก พ.ร.บ. ห้องสมุด พ.ร.บ.การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง การปฏิรูปการศึกษาในปี ค.ศ. 1995 ได้เน้นย้ำความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ทุกคนมีโอกาสที่จะเรียนที่ไหน เมื่อใดก็ได้ ทำให้เกิดวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเปิด เพื่อให้เยาวชนวัยแรงงานประชาชน มีโอกาสเพิ่มพูนทักษะอาชีพ ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้ระหว่างทำงาน นำระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองมาใช้ วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเปิดหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่องมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย นอกจากนี้ หน่วยงานอื่น ๆ เช่น ห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์ศิลปะศูนย์วัฒนธรรม วัด โบสถ์ องค์กรภาคเอกชน สังคม ก็จัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่เยาวชนสตรี ผู้สูงอายุ กรรมการ เป็นต้น (Prof. Dr. Eun-Soo Choi, Soongsil University, Korea อ้างใน ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2550) ในปี ค.ศ. 1997 ออกกฎหมายการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาตลอดชีวิต ในปี ค.ศ. 2007 รัฐบาลได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้เพื่อความสนุกสนาน อนาคตและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ปี ค.ศ. 2008-2012 ซึ่งกำหนดเป้าหมายและโครงสร้างการดำเนินงาน ดังนี้

2.1.1 เป้าหมายการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

- 1) เพื่อส่งเสริมให้แรงงานมีความรู้สร้างสรรค์ เพื่อความสามารถในการแข่งขันในสังคมโลก
- 2) เพื่อจัดกิจกรรมครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายให้มีโอกาสเรียนรู้อบรมตลอดชีวิต

3) เพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานของสังคมแห่งการเรียนรู้

2.1.2 โครงสร้างการบริหารและหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงสร้าง

การบริหารเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมาย แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

ส่วนกลาง ให้มีสถาบันการศึกษาตลอดชีวิตแห่งชาติ

ระดับจังหวัด ประกอบด้วย สถาบันการศึกษาตลอดชีวิตแห่งจังหวัด

ระดับท้องถิ่น ประกอบด้วย สมาคมสถาบันการศึกษาตลอดชีวิตท้องถิ่น

การดำเนินงานแต่ละระดับจะประกอบด้วย คณะกรรมการแต่ละระดับ สำหรับสถานศึกษา การศึกษาตลอดชีวิตแต่ละประเภทที่จัดหลักสูตรหรือกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิตจะดำเนินงานตามระเบียบและกฎกระทรวงที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับระบบบริหารนั้นรัฐกำหนดแผนการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตแห่งชาติแบบรวม

โดยส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานและสถาบันนำแผนส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตไปใช้ มุ่งส่งเสริมและขยายกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิตแก่กลุ่มเป้าหมายด้วยโอกาสทุกประเภท อาทิ การส่งเสริมการรู้หนังสือ การยกระดับความตระหนักทางการศึกษาของประชาชน และการเผยแพร่วัฒนธรรม ทั้งนี้ รัฐได้กำหนดพระราชบัญญัติคุณสมบัติผู้สำเร็จการศึกษา กำหนดมาตรฐานผลการเรียนรู้ของโครงการการศึกษาตลอดชีวิต การขยายโครงการการเทียบโอนหน่วยกิตการศึกษา (Academic Credit Bank) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสถาบันต่าง ๆ อาทิ การมอบรางวัลการเรียนรู้ตลอดชีวิตแห่งชาติ การฉลองเทศกาลกิจกรรมการเรียนรู้แห่งชาติ สนับสนุนให้สถาบันต่าง ๆ จัดกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิตที่หลากหลาย กิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิตสุดสัปดาห์ มีการใช้สื่อที่ทันสมัย โดยเชื่อมโยงกับเครือข่ายการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ

2.1.3 หลักสูตรและกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิตมีดังนี้

- 1) การศึกษาตลอดชีวิตที่เน้นมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลาง (Lifelong Education Centred University) จัดให้ประชาชนที่ต้องการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาในระดับมหาวิทยาลัย
- 2) เมืองแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning City) เป็นโครงการระดับภูมิภาคที่มุ่งประกันสิทธิของประชาชนในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสามารถบูรณาการด้านสังคมและการพัฒนาเศรษฐกิจ
- 3) ระบบธนาคารหน่วยกิตการศึกษา (Academic Credit Bank System) ยอมรับประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคคลในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยอนุญาตให้ประชาชนที่มีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างเข้ารับการศึกษาระดับที่สูงกว่าจนถึงระดับปริญญาตรี
- 4) การรู้หนังสือผู้ใหญ่ (Adult Literacy) จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ผู้ไม่รู้หนังสือ ให้เงินสนับสนุนหน่วยงานที่จัดโครงการส่งเสริมการรู้หนังสือ และวิจัยงานส่งเสริมการรู้หนังสือ
- 5) การฝึกอบรมผู้ใหญ่ (Adult Training) จัดโครงการฝึกอบรมแก่นักการศึกษา หรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานการศึกษาตลอดชีวิต ให้การสนับสนุนนักการศึกษาและบุคลากรการศึกษาตลอดชีวิตที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาตลอดชีวิต

สำหรับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนถือเป็นหน่วยดำเนินการศึกษาตลอดชีวิตในท้องถิ่นซึ่งนับรวมห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ศูนย์วัฒนธรรม ศูนย์สวัสดิการสังคมท้องถิ่น ศูนย์การศึกษาสตรีท้องถิ่น ฯลฯ ทั้งนี้ รัฐได้นำระบบบัญชีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Account System) มาจัดการบันทึกการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล และชดเชยสำหรับค่าใช้จ่ายในการเรียนรู้ที่พึงมีสิทธิ์ได้ (Dr. Eun Soon Balk อ้างใน ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2553)

2.2 ญี่ปุ่น (Japan)

นโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิตและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

นโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิตของญี่ปุ่น เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 1945 โดยเริ่มพัฒนา นโยบายด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาชุมชน และนโยบายการศึกษาตลอดชีวิตในปี ค.ศ. 1960 - 1980 และนโยบายการศึกษาต่อเนื่องตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา และในขณะนี้ได้มีการปรับปรุง กฎหมายการศึกษาขั้นพื้นฐาน กฎหมายอื่น ๆ (Prof. Dr. Kenji MIWA อ้างใน ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2550) ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษานอกระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ประชาชนในปี ค.ศ. 1984 ญี่ปุ่นจัดตั้งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการศึกษา โดยยึดโครงสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎหมายการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต ที่บัญญัติขึ้นในปี ค.ศ. 1990 ทำให้มีการจัดตั้งสภาการเรียนรู้ตลอดชีวิตในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หน่วยงานทุกหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ตั้งแต่ระดับชาติจนถึงท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทในการจัด กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชาชนทุกระดับ โดยกำหนดบทบาทการดำเนินงาน ดังนี้

2.2.1 โครงสร้างการบริหารและหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ส่วนกลาง

1. กระทรวงการศึกษา วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology หรือเรียกย่อ ๆ ว่า MEXT) เป็นองค์กรหลักของหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบงานการศึกษา มีอำนาจพัฒนา และกำหนดนโยบาย ดำเนินงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาผู้ใหญ่และ กิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตลอดชีวิต ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และ แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุด ฯลฯ
2. กระทรวงการศึกษา วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดำเนินโครงการต่าง ๆ ตามที่นโยบายกำหนดไว้ โดยร่วมกับกระทรวงต่าง ๆ เช่น ด้านแรงงานร่วมกับกระทรวงเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรม (Ministry of Economy, Trade and Industry) ดำเนินโครงการฝึกอบรมทักษะให้เจ้าของสถานประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ระบบสนับสนุนการศึกษาและการฝึกอบรม (subsidy system for education and training) อันเป็นส่วนหนึ่งของการประกันการจ้างงานแก่คนงาน ให้คนงานมีโอกาสพัฒนาทักษะและศักยภาพ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านสาธารณสุขกำหนดนโยบายส่งเสริมการรณรงค์การสร้างสุขภาพ แห่งชาติสำหรับศตวรรษที่ 21 (The National Health Building Campaign for the 21st Century) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดำเนินการจัดระบบเครือข่ายข่าวสารทางการศึกษาและการสื่อสาร (Educational Information and Communication Network System “el-Net”)

เพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดวิธีการที่ง่ายแก่ประชาชนให้สามารถเข้าถึงข้อมูลทางการศึกษาได้ทุกที่และทุกเวลา

3. รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. สภาการศึกษาส่วนกลาง (Central Council for Education) จะเป็นหน่วยงานกำหนดมาตรฐานการจัด สาขาการเรียนรู้ที่จะจัด กลุ่มเป้าหมาย ต้นทุน แหล่งเงิน ทั้งนี้ ให้มีกลไกเพื่อมั่นใจในประสิทธิภาพการดำเนินงาน การประเมินสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานแห่งชาติ โดยมีการกำกับ ประเมิน และการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัด

5. สำนักนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Policy Bureau) มีหน้าที่ตรวจสอบทิศทางของการศึกษา โดยวางแผนและกำหนดนโยบาย และทำงานร่วมกับสถานศึกษา ครอบครัวยุวมชน ส่งเสริมสนับสนุนห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ วิทยาลัยอบรมเฉพาะทาง อำนวยความสะดวกด้านการศึกษา ฝึกอบรมเพื่อความเท่าเทียมทางเพศ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษามาใช้ สำนักนี้ประกอบด้วยกองวางแผนนโยบายและประสานงาน (Policy planning and Coordination Division) กองวิเคราะห์การวางแผนวิจัย (Analytical Research Planning Division) กองส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต Lifelong Learning Promotion Division) กองการศึกษาเพื่อสังคม (Social Education) กองการเรียนรู้ความเสมอภาคทางเพศ (Gender Equality Division) กองการสื่อสารทางการศึกษาและนโยบายข่าวสารสารสนเทศ (Educational Media and Information Policy Division)

6. สถาบันวิจัยทางการศึกษา (National Institute for Educational Research) เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้จัดทำวิจัย แสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ และผลงานดีเด่นด้านการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาตลอดชีวิต โดยศึกษาแนวโน้มการจัดการเรียนรู้ผู้ใหญ่เพื่อสามารถตัดสินใจด้านนโยบายทางการศึกษาสำหรับอนาคตได้ถูกต้อง (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, 2009)

ส่วนท้องถิ่น

1. ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (โคมินกัง-Kominkan) จะทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่คนในชุมชนตามพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศและกำลังพัฒนาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต กรณีตัวอย่างเมืองคิมิตสึ (Kimitsu City) ได้จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตลอดชีวิตเมืองคิมิตสึ (Kimitsu City Lifelong Learning Community Centre) ขึ้นตรงกับกระทรวงศึกษาธิการประเทศญี่ปุ่น มีหน้าที่กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ให้คำแนะนำด้านวิชาการแก่ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (โคมินกัง) 7 แห่ง ห้องสมุดประชาชน 1 แห่ง และพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น 2 แห่ง

ที่อยู่ในเมืองคิมิตสึซึ่งเป็นหน่วยงานท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตลอดชีวิตแห่งนี้ตั้งอยู่ใจกลางเมือง เป็นอาคารทันสมัย มีห้องจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตประเภทต่าง ๆ เช่น กิจกรรมฝึกร้องเพลงของผู้สูงอายุ การฝึกเล่นโปโลรอนของญี่ปุ่น ห้องฝึกเล่นเกมสำหรับเด็กเล็ก ห้องฝึกวาดภาพศิลปะ ฯลฯ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนขนาดต่าง ๆ จะจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเก่าแก่ Yaehara Kominkan มีอาคาร 8 เหลี่ยม มีห้องว่างสำหรับจัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้เรียน เช่น กีฬาป้องกันตัวของญี่ปุ่น การฝึกต่อกลอนด้วยบัตร คล้ายไพ่นกกระจอกของจีน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนขนาดเล็ก Koito Kominkan ใกล้เขตภูเขาจัดกิจกรรมสำหรับกลุ่มเป้าหมายประเภทต่าง ๆ เช่น เด็กประถมศึกษาฝึกทำอาหารขนมประเภทต่าง ๆ โดยศูนย์การเรียนรู้ชุมชนแห่งนี้ทำข้อตกลงกับโรงเรียนในการจัดส่งเด็กมาฝึกทำ อาหารขนมเดือนละครั้ง ในวันอาทิตย์ เวลา 9.00–12.00 บางครั้งผู้ปกครอง ภูมิปัญญาท้องถิ่น อาสาสมัครเป็นวิทยากรด้วย เรียก Challenged School ทำให้เด็กรู้จักผู้อาวุโสในชุมชน เด็ก ๆ ต่างโรงเรียนได้รู้จักกันเองมากขึ้น สำหรับผู้ใหญ่ฝึกทำอาหารเพื่อเป็นอาชีพเสริม เด็กและผู้ใหญ่ในห้องก็สามารถเล่นกีฬาในสนามใกล้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2. แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น สนามกีฬา พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุด ฯลฯ

จะเป็นหน่วยงานเครือข่ายของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเชื่อมโยงกัน และหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ ซึ่งพบว่าประชาชนส่วนใหญ่จะเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและประชาชนเองก็สามารถรวมกลุ่มเพื่อจัดกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ

รัฐบาลญี่ปุ่นเข้ามามีบทบาทในการสร้างอาคารศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสนับสนุนงบประมาณ กำหนดบทบาทชัดเจนในพระราชบัญญัติพื้นฐานว่าด้วยการศึกษาและการศึกษาเพื่อสังคม (Education and Social Education) กำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน คุณสมบัติและคุณวุฒิของบุคลากร การจัดกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตลอดชีวิตเพื่อช่วยให้สตรีชนบทมีสถานภาพที่ดีขึ้น ช่วยให้มีสุขอนามัยที่ดี และเพิ่มรายได้แก่ครอบครัว ขณะนี้ ญี่ปุ่นมีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจำนวน 17,143 แห่ง และกำลังปรับเป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตแก่เด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ โดยร่วมมือกับเครือข่ายการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ โรงเรียน ศูนย์สุขภาพประชาชน สมาคม องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน เป็นต้น ซึ่งห้องสมุด และพิพิธภัณฑ์ ต่างก็มีพระราชบัญญัติของตนเองที่กำหนดบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ทำให้สถานศึกษาในชุมชนจัดกิจกรรมหลังเรียนร่วมกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งนี้ เพราะกฎหมายได้นิยามการศึกษาเพื่อสังคม (Social Education) ว่าหมายถึง กิจกรรมทางการศึกษา รวมทั้งกิจกรรม

พลศึกษา และกิจกรรมนันทนาการ สำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่นอกโรงเรียน และกิจกรรมที่จัดขึ้นอันเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรในโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียน (ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2553)

2.2.2 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

1. หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายและอุดมศึกษา เปิดสอนภาคสมทบ หรือเรียนทางไปรษณีย์ เรียนทางไกล และมหาวิทยาลัยทางอากาศ (University of the Air) สำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาประชาชนที่ทำงานเต็มเวลา กลุ่มแม่บ้าน คนทำงาน ครึ่งเวลา บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในปี ค.ศ. 1983 (University of the Air, 1989) ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 2007 มหาวิทยาลัยแห่งนี้ ได้เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยเปิด (Open University) สอนทางรายการวิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต และออนไลน์ (Internet and Online) สาขาวิชาต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังเปิดหลักสูตรไม่นับเป็นระดับปริญญาสำหรับผู้เชี่ยวชาญ (non-degree expert course)

2. หลักสูตรวิชาชีพ จะจัดให้กับเยาวชนที่จบการศึกษาภาคบังคับแล้ว ไปเรียนต่อ และประชาชนทั่วไป เข้าฝึกอบรมวิชาชีพด้านช่างและวิชาชีพอื่น ๆ เช่น ด้านธุรกิจ เทคโนโลยีสาขาต่าง ๆ เป็นต้น โดยใช้เวลาเรียน 3 เดือน ถึง 1 ปี นอกจากนี้ ยังมีหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพที่บริษัทฝึกอบรมให้กับพนักงานของตน แต่บริษัทขนาดกลางและเล็กต้องการการชี้แนะจากภาครัฐ สถาบันฝึกอบรมวิชาชีพของรัฐ ทั้งระดับชาติ และระดับท้องถิ่นมีหน้าที่ต้องจัดฝึกอบรมวิชาชีพแก่ประชาชน ซึ่งจัดโดยหน่วยงานของกระทรวงแรงงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามกฎหมาย ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Yamamoto, 1986 และ Ministry of Education, Science and Culture, 1994)

3. โปรแกรมส่งเสริมการศึกษาเพื่อสังคม จัดในลักษณะของการส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น กิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Kominkan) พิพิธภัณฑ์ ศูนย์เยาวชน ศูนย์เด็ก ศูนย์การศึกษาสตรี ศูนย์โสตทัศนศึกษา ซึ่งจัดโดยเทศบาลนคร/เมือง องค์การเอกชน

4. โปรแกรมกิจกรรมด้านศิลปะ วัฒนธรรม กีฬา และนันทนาการ จัดสอนรายวิชาต่าง ๆ เกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม กีฬาและนันทนาการแก่ผู้สนใจทั่วไป ซึ่งส่วนใหญ่จัดโดยองค์กรในชุมชน (ฉันทนา จันท์บรรจง, 2540)

2.3 สาธารณรัฐประชาชนจีน (The People's Republic of China)

เป้าหมายและนโยบายการศึกษาตลอดชีวิต

ผู้ใหญ่จะเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการรับบริการทางการศึกษานอกระบบ โรงเรียนในสาธารณรัฐประชาชนจีน หน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบ ได้แก่ กระทรวงต่าง ๆ กรมการศึกษา หน่วยงานท้องถิ่น โรงงาน สถานประกอบการ สมาคมด้านวิชาการ สหกรณ์บุคคล

ทุกมณฑล จังหวัด เทศบาลนคร เมืองต่าง ๆ จะสร้างศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนประเภทศูนย์วัฒนธรรม ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กีฬา หรือศูนย์บันเทิง อย่างน้อยเมืองละ 1 แห่ง เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ผู้ใหญ่ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจและการศึกษาของประเทศ

2.3.1 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

1. หลักสูตรการศึกษาเพื่อการรู้หนังสือจัดเพื่อประกันคุณภาพการรู้หนังสือของผู้เรียน โดยกำหนดเนื้อหาที่ผู้เรียนที่เป็นชาวนาต้องรู้หนังสือคำหลัก ๆ 1,500 คำ ประชาชนที่อยู่ในเมือง 2,000 คำ ผู้เรียนจะต้องสามารถอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร บทความ คำแนะนำ จดหมาย เขียนตัวเลขในเสร็จ คำนวณ บวก ลบ คูณ หาร ทำบัญชีกรอกแบบฟอร์มได้
2. หลักสูตรประถมศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสจัดให้แก่เด็กผู้หญิงในพื้นที่ท้องถิ่นกันดาร หลักสูตรจะยืดหยุ่นตามความแตกต่างของพื้นที่สู่การปฏิบัติของชุมชน เพื่อความมั่นคงปลอดภัยของชีวิตในสังคม
3. กิจกรรมส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียนสำหรับเยาวชนเพื่อฝึกเยาวชนแก้ปัญหา สังเกตวิเคราะห์ปัญหา ใฝ่การเรียนรู้ เช่น กิจกรรมในมนุษย์ วิทยาศาสตร์ วัฒนธรรม ศูนย์กีฬา เป็นต้น
4. หลักสูตรอุดมศึกษาสำหรับผู้ใหญ่วัยทำงานโดยจัดในรูปของหลักสูตรภาคค่ำ และการศึกษาทางไกล
5. หลักสูตรมัธยมศึกษาพิเศษเฉพาะสาขาสำหรับผู้ใหญ่ใช้วิธีเรียนทางวิทยุ โทรทัศน์ ซึ่งจะมีกลุ่มเป้าหมายพิเศษมาเรียน เช่น กรรมกร ชาวนา เป็นต้น
6. หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพแก่ผู้เข้าทำงานใหม่และฝึกอบรมแก่ผู้ทำงานสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น ผู้บริหาร วิศวกร ครู แพทย์ เกษตรกร เป็นต้น (ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2541)

การพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตลอดชีวิต

สาธารณรัฐประชาชนจีนได้วางเค้าโครงแผนการปฏิรูปและการพัฒนาการศึกษาระยะกลางและระยะยาว (2010-2020) ในด้านการพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตลอดชีวิตหลายด้าน เช่น สร้างระบบการศึกษาตลอดชีวิตที่มีความคล่องตัว และสร้างสะพานเชื่อมโยงของการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อเชื่อมโยงกับการศึกษาทุกประเภท เพื่อสนองความต้องการของผู้ต้องการการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท เปิดโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน สร้างการยอมรับผลการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่าง จัดระบบการสะสมและการเทียบโอนหน่วยกิต กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องประกอบด้วยการศึกษาหลัก ๆ เช่น การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาตลอดชีวิต ในแนวคิดใหม่ที่ต้องมีการลงทุนการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพของทรัพยากรบุคคล ทั้งการศึกษาแบบที่มีวุฒิการศึกษา และการศึกษาที่ไม่มีวุฒิการศึกษา ต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาสำหรับคนชรา

ส่งเสริมให้ประชาชนรักการอ่าน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้น จำเป็นต้องสร้างระบบกลไกการศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาตลอดชีวิตให้สมบูรณ์ โดยรัฐบาลจะต้องจัดตั้งองค์กรขึ้นมาดูแล เนื่องจากเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานและหลายกระทรวง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549 : 18)

2.4 กลุ่มประเทศอาเซียน

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations) หรืออาเซียนเป็นองค์กรทางภูมิรัฐศาสตร์และองค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีประเทศสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ บรูไน ดารุสซาลาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสหภาพพม่า การจัดการศึกษานอกระบบในกลุ่มประเทศอาเซียนมีลักษณะคล้ายคลึงกันจัดหลักสูตร/กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาวิชาชีพ เพื่อเพิ่มอัตราการรู้หนังสือ พัฒนาแรงงานฝีมือและกำลังคน ยกเว้นสาธารณรัฐสิงคโปร์ ซึ่งก้าวไปสู่สังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.5 สาธารณรัฐสิงคโปร์ (Republic of Singapore)

กิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

รัฐบาลประเทศสิงคโปร์ ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาภาคบังคับในระบบ โดยเด็กทุกคนจะต้องอยู่ในระบบการศึกษาอย่างน้อย 10 ปี ก่อนออกไปสู่การทำงาน ส่วนการศึกษาอื่น ๆ เช่น การศึกษาก่อนวัยเรียนหรือปฐมวัย จะมีภาคเอกชนเป็นผู้จัด โดยอยู่ในความดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงพัฒนาชุมชน ส่วนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในประเทศสิงคโปร์ จัดขึ้นโดยภาครัฐและเอกชน โดยมีกระทรวงกำลังคน (Ministry of Manpower) ควบคุมดูแลและกำหนดแผนการช่วยเหลือด้านการเงิน และแผนการฝึกอบรม

2.6 ประเทศในทวีปยุโรป

สหภาพยุโรป

คณะกรรมการยุโรป (The European Commission) ได้เห็นชอบกับบันทึกว่าด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Memorandum on Lifelong Learning) ในการประชุมที่กรุงลิสบอน เมื่อปี ค.ศ. 2000 เพื่อยืนยันว่า ยุโรปกำลังก้าวเข้าสู่ศักราชใหม่แห่งความรู้ (new era of knowledge) และจะเผชิญผลกระทบจากความรู้ที่จะบังเกิดต่อชีวิตในด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสังคม คณะกรรมาธิการยุโรปสรุปความเห็นว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงการเข้าสู่สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) การสร้างความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประชาสังคม (Civil Society) การบูรณาการสังคมและการมีงานทำ คณะกรรมาธิการเห็นว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะมีผลกระทบต่อการสร้างสังคมที่อำนวยโอกาส

ให้ประชาชนได้รับการศึกษาโดยเท่าเทียมกันตลอดชีวิต การปรับปรุงวิธีการศึกษานั้นจะช่วยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการศึกษาตลอดชีวิต การยกระดับคุณภาพในทุกสาขาให้สูงขึ้น การจัดให้มีการศึกษาและการฝึกอบรมระดับสูงที่มีคุณภาพ และตอบสนองอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไป และการส่งเสริมให้ประชาชนมีบทบาทที่แข็งขันในด้านสาธารณะ โดยเฉพาะในกิจกรรมทางการเมืองและสังคม (European Commission, 1996) กฎหมายและนโยบายของประชาคมยุโรป (European Community) มีผลต่อพลเมืองของประชาคมยุโรปในด้านสถานภาพ การงาน การศึกษา มาตรา 48 แห่งสัญญาประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community) ให้เสรีภาพแก่บุคคลที่จะได้รับการศึกษาตลอดชีวิตในยุโรป พลเมืองของสมาชิกประเทศหนึ่งอาจไปตั้งถิ่นฐานพำนัก และทำงานในประเทศอื่น ๆ ในประชาคมได้ มาตรา 57 ของสัญญาเดียวกันให้อำนาจแก่ประชาคมที่จะออกแนวปฏิบัติให้มีการรับรองวุฒิบัตรซึ่งกันและกันในประเทศ มาตรา 118 ประชาคมอาจส่งเสริมสมาชิกประเทศในด้านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ในทางปฏิบัติประชาคมได้มีโครงการร่วมกัน เช่น การดำเนินการวิทยาลัย European College ที่กรุงบรัสเซลส์ ประเทศเบลเยียม และมหาวิทยาลัยฟลอเรนซ์ ในประเทศอิตาลี เพื่อให้นักศึกษาในประชาคมเข้าศึกษาได้ เป็นต้น และปัจจุบันสหภาพยุโรปได้กำหนดยุทธศาสตร์ 2020 โดยเน้นการฝึกอบรมด้านการศึกษาผู้ใหญ่ แก่กลุ่มเป้าหมายผู้ใหญ่และเยาวชน เพื่อลดการออกจากชั้นจากสถาบันการศึกษา และเพิ่มศักยภาพของแรงงาน ให้ความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต และคุณภาพการจัดการศึกษา ความเสมอภาค ความเท่าเทียมในการเข้าถึงการให้บริการทางการศึกษา การฝึกอบรมอาชีวศึกษาเพื่อลดการว่างงาน ตลอดจนการวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนและผลที่ได้รับ (cost-benefit analysis)

2.7 สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

นโยบาย และกฎหมายการศึกษาตลอดชีวิตที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี แบ่งหน่วยปกครองออกตามเขตมลรัฐ (Länder) หรือ (Federal state) โดยจะมีรัฐบาลกลาง (Bund) หรือ (Federal Government) ควบคุมนโยบายบางอย่าง เช่น นโยบายการเงิน นโยบายการต่างประเทศ นโยบายสวัสดิการสังคม เป็นต้น ส่วนนโยบายด้านการศึกษาให้เป็นหน้าที่ของรัฐบาลมลรัฐโดยจะมีกระทรวงศึกษาธิการในแต่ละมลรัฐ (Bildungsministerium) และสำหรับการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งรวมถึงการศึกษาผู้ใหญ่ (Erwachsenenbildung) และการศึกษาต่อเนื่อง (Weiterbildung) ในประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีถือเป็นนโยบายแห่งชาติภายใต้นโยบายสหภาพยุโรป (EU policy) ตามข้อตกลงยุทธศาสตร์ลิสบอน (Lisbon Strategy) และรัฐบาลกลาง (Bund) ได้กำหนดไว้ใน Bildungsgesetz ซึ่งมีลักษณะคล้าย ๆ กฎหมายแม่บทของการศึกษา ส่วนในทางปฏิบัติรัฐบาลของแต่ละรัฐ จะออกกฎหมายหรือพระราชบัญญัติ (Gesetz) ที่เกี่ยวข้องที่มีความหลากหลาย แต่โดยหลักแล้วรัฐบาลของแต่ละท้องถิ่นจะไม่ควบคุมการศึกษาประเภทนี้ ยกเว้นในเรื่องของมาตรฐาน ซึ่งในการจัดการศึกษาส่วนใหญ่

จะดำเนินการโดยสหภาพแรงงาน พรรคการเมือง องค์กรศาสนาและศูนย์การศึกษาผู้ใหญ่ชุมชน (Community Adult Education Centre) ที่ดำเนินงานโดยภาคเอกชน จัดการศึกษาตามความต้องการหรือความสนใจของชุมชน จึงมีเป้าหมายและนโยบายเพียงการให้ความรู้ ทักษะแก่ผู้ใหญ่ แต่ให้ประชาชนรู้จักแก้ปัญหาของชุมชน การอยู่ร่วมกันในสังคม การสร้างสมานฉันท์ และจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับชนกลุ่มน้อย ผู้อพยพ และคนต่างวัฒนธรรม

2.7.1 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาตลอดชีวิตจัดตั้งแต่แรกเกิดจนกระทั่งตาย สำหรับกลุ่มเป้าหมายในระดับต่าง ๆ คือ เด็ก เยาวชน ผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ (Children, Adolescents, Young Adults, Adults และ The Elderly) ซึ่งมีหลายหลักสูตร อาทิ

1. หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญ และการศึกษาต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านอาชีพหลายสาขาวิชา

2. หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพสมาคมการศึกษาผู้ใหญ่
สายอาชีพเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจากสถานประกอบการ สมาอุตสาหกรรม สมาหอการค้า สหภาพแรงงาน องค์กรค้าศูนย์การศึกษาผู้ใหญ่ เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ กำหนดหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงานและ ผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม โดยเฉพาะด้านภาษา พละนันทน์ สิ่งแวดล้อม คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี เพื่อประชาชนที่ว่างงานได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ จัดอบรมแนะแนวอาชีพ ในปัจจุบันมีหลักสูตรกว่า 10,000 หลักสูตร ให้ผู้เรียนเลือก หากผู้เรียนมีปัญหาทางการเรียนก็สามารถยืมเงินจากสำนักงานจัดหางานได้ ปัจจุบันรัฐได้ออกกฎหมายการศึกษาต่อเนื่อง ทำให้ประชาชนวัยทำงานสามารถขอรับค่าแรงสำหรับลาศึกษาต่อได้

3. กิจกรรมทักษะชีวิต เช่น ศูนย์การศึกษาประชาชนจัดกิจกรรม การศึกษาด้านสุขภาพอนามัย ร้อยละ 31.9 ด้านภาษาศาสตร์ร้อยละ 28.6 ด้านวัฒนธรรมร้อยละ 15 ด้านสังคม สิ่งแวดล้อมร้อยละ 11.5 ด้านการฝึกทักษะอาชีพร้อยละ 11 และด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 2 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมด้านอื่น ๆ แม้สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี เป็นประเทศที่เจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี แต่ยังต้องจัดการส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ เนื่องจากมีผู้อพยพ จากประเทศต่าง ๆ เข้ามาทำมาหากินในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีจำนวนมาก และพบว่ามีการมกร จำนวนมากที่ไม่กล้าบอกว่าตนอ่านหนังสือไม่ออก จึงมีการรณรงค์ให้กรรมกรเหล่านี้มาเรียนการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เมื่อกรรมกรเหล่านี้อ่านออกเขียนได้ ก็จะมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น การดำเนินงานของ ศูนย์เหล่านี้ต้องอาศัยบุคลากรระดับต่าง ๆ อาทิ ระดับผู้อำนวยการ จำนวน 955 คน ระดับเจ้าหน้าที่ บริหารจัดการ 3,704 คน ครูผู้สอน 3,380 คน และผู้เชี่ยวชาญอิสระ 191,462 คน นอกจากจัด

กิจกรรมที่กล่าวมายังจัดประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ จัดทำตำรา เอกสารคำสอนต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่อีกด้วย (Uwe Gartenschlaeger, อ้างใน ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ, 2553)

2.8 สหราชอาณาจักร

หลักการ วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย การจัดการศึกษาตลอดชีวิต

สหราชอาณาจักร ได้กำหนดหลักการ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตไว้อย่างชัดเจน โดยมุ่งจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

หลักการของการศึกษาตลอดชีวิต บุคคลต้องได้รับการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตอย่างเสมอภาค การเรียนรู้เกิดได้ทุกแห่งที่บ้าน ที่ทำงาน และในชุมชน รูปแบบของการเรียนรู้มีความหลากหลาย มีคุณภาพ มีความยืดหยุ่นและมีมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

วิสัยทัศน์และเป้าหมายการศึกษาตลอดชีวิต มุ่งขยายการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชาชนทุกคน สร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้ เพื่อให้ชุมชนหรือสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมียุทธศาสตร์ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กระจายอำนาจให้สำคัญแก่บ้าน สถานประกอบการและชุมชนในการเป็นแหล่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนอย่างหลากหลาย และพัฒนาไปเป็นชุมชนหรือเมืองแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ และปรับทัศนคติของประชาชน ให้เห็นความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิตหามาตรการต่าง ๆ ที่จะรณรงค์ให้ประชาชนกลับเข้าสู่การศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสจัดการศึกษาให้มีความหลากหลาย และยืดหยุ่นในเรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ จัดการศึกษาให้ทุกรูปแบบเชื่อมโยงกันได้ เทียบโอนหน่วยกิตกันได้ และให้มีการเรียนแบบสะสมหน่วยกิต ให้มีความสำคัญต่อการให้ข้อมูลสารสนเทศและการแนะแนวเพื่อช่วยจูงใจให้ประชาชนกลับเข้าสู่การศึกษา และเลือกแนวทางการศึกษาด้วยตนเอง มีการใช้ประโยชน์จากสื่อและเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้การศึกษาระบายได้ครอบคลุมทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายและจัดบริการได้อย่างต่อเนื่อง โดยสร้างเป็นเครือข่ายแห่งชาติเพื่อการศึกษา มีการจัดระบบงบประมาณให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อช่วยสนับสนุนประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้ได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วน ระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐ เอกชน องค์กรท้องถิ่น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งความร่วมมือของชุมชน เพื่อส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน จึงจัดให้มีคณะกรรมการการศึกษาตลอดชีวิตระดับชุมชน เรียกว่า “สมัชชาการศึกษาตลอดชีวิตท้องถิ่น”

2.8.1 นโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สหราชอาณาจักรมีนโยบายการศึกษาต่อเนื่อง กฎหมายด้านอาชีวศึกษา รองรับ และงบประมาณสนับสนุนในรูปของเงินสนับสนุนสถานประกอบการที่เข้าร่วมและ

เงินสนับสนุนผู้เรียนที่มีชื่อว่า Individual Learning Account การสร้างเครือข่ายข้อมูลเชื่อมโยง
อุปสงค์ อุปทานการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมและการให้วุฒิวิชาชีพ NVQ ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และ
ฝึกอาชีพได้มาก โดยมียุทธศาสตร์เน้นการพัฒนากำลังคน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
ทั้งระดับประเทศกับระดับท้องถิ่น ซึ่งกำหนดระยะเวลา 5 ปี โดยความร่วมมือกันของ 3 องค์กร คือ
Confederation of British Industry, Trade Union Congress และ Common Wealth of
Learning สร้างความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย ให้ความสำคัญแก่สถานประกอบการ ให้ความสำคัญ
อิสระแก่สถานศึกษาในการฝึกอบรม มีระบบการประเมินผลและให้คุณวุฒิวิชาชีพและการประกัน
คุณภาพ โดยมีการประกันคุณภาพภายในและการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกทุก 4 ปี โดยเน้น
กลุ่มเป้าหมาย คือ เด็กอายุ 14 ปีขึ้นไปที่อยู่ในสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่ไม่สามารถเข้าสู่สายวิชาการไปสู่
มหาวิทยาลัยได้ ให้รับการฝึกอาชีพแทนกลุ่มบุคคลอายุ 16 ปีขึ้นไป เข้ารับการฝึกอาชีพ โดยความ
ร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และท้องถิ่น กลุ่มพนักงานที่มีงานทำแล้วเข้ารับการสนับสนุน
การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านทักษะ การจัดการและการวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมและธุรกิจและ
อีกกลุ่มหนึ่งที่ได้รับการเอาใจใส่ฝึกอาชีพ คือ กลุ่มด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนเข้าเมืองคนยากจน
 เป็นต้น

2.8.2 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและนวัตกรรมการ

สหราชอาณาจักร ใช้วิธีการหลากหลายรูปแบบในการพัฒนาทักษะ เช่น
การฝึกงานแบบ Apprenticeship วิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง (Further Education College)
มหาวิทยาลัยเปิด (Open University) ผู้ลงทุนด้านคน (Investor in People) มหาวิทยาลัย
เพื่ออุตสาหกรรม (University for Industry) การเรียนรู้ในที่ทำงาน (Workplace Learning)
Training for Work, New Deal เป็นต้น การเรียนการสอนจัดทั้งในสถาบันและสถานประกอบการ
มีการใช้ ICT เครือข่ายห้องสมุด และสื่อต่าง ๆ อย่างหลากหลาย อาทิ การใช้ศิลปะและการละคร
ช่วยการเรียนการสอนและรูปแบบอื่น ๆ เช่น ระบบการถ่ายโอนการเรียนรู้ ธนาคารหน่วยกิต
เครือข่ายการแนะแนวและการให้คำปรึกษา บัญชีเงินฝากเพื่อการเรียนรู้ส่วนบุคคล เครือข่ายแห่งชาติ
เพื่อการเรียนรู้การเรียนรู้ในสถานประกอบการมหาวิทยาลัยเพื่ออุตสาหกรรม เป็นต้น

2.9 เดนมาร์ก

2.9.1 นโยบาย และกฎหมายการศึกษาตลอดชีวิตที่เกี่ยวข้อง

เดนมาร์กได้ชื่อว่าเป็นต้นแบบของการศึกษามัธยมชุมชนหรือที่เรียกว่า
Folk High School และมีกฎหมายการศึกษาภาคบังคับขึ้น คือ เด็กอายุ 7-16 ปี จะต้องได้รับ
การศึกษาด้วยวิธีใดก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาที่รัฐจัดขึ้น เอกชนจัด หรือเรียนเองที่บ้าน และ
หากผู้เรียนต้องการประกาศนียบัตรเพื่อเรียนต่อ ผู้เรียนจะต้องสอบข้อสอบมาตรฐานของรัฐจัดโดย
กระทรวงศึกษาธิการ ในส่วนของการจัดการศึกษาในภาพรวม รัฐได้ออกพระราชบัญญัติโรงเรียน

มัธยมชุมชน (Folk High School Act of 1942) ทำให้ขยายบทบาทของโรงเรียนมัธยมชุมชนเข้ามามีส่วนช่วยจัดการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ และจัดกิจกรรมฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นหนึ่งถึงสามสัปดาห์ หลักสูตรอบรมสำหรับผู้สูงอายุและหลักสูตรอื่น ๆ ตามความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ รัฐได้นำแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิตเข้ามาเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน ทำให้การศึกษาผู้ใหญ่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ได้มาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความเป็นอยู่ การบริโภค ทักษะอาชีพ และนันทนาการ โดยรัฐได้ออกพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาในยามว่าง (The Leisure-time Education Act of 1968) โดยกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย ส่วนในการดำเนินงานจะมีทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนร่วมกันจัด ในปัจจุบันรัฐบาลเดนมาร์ก มีเป้าหมายและนโยบายการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่ครอบคลุมไปถึงการศึกษาผู้ใหญ่และการฝึกอบรมต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้ประชาชนทุกวัยของประเทศมีความรู้ เพิ่มศักยภาพของประชากรให้สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานระดับโลก

2.9.2 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ประเทศเดนมาร์กส่งเสริมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่เน้นไปทางการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีการจัดหลักสูตรการเรียนอย่างหลากหลาย เช่น หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญ (General Adult Education) จัดสำหรับผู้ที่มีความรู้ต่ำ เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้ใหญ่เข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาได้ ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสามารถเรียนได้ใน 2 ปี เพื่อเตรียมตัวเข้าสอบ (Higher Preparatory Examination on HF-Program) แต่สำหรับผู้ใหญ่ที่มีปัญหาด้านการอ่านก็เรียนหลักสูตรเพื่อการรู้หนังสือ การจัดการศึกษาสายสามัญมักจะจัดในโรงเรียนมัธยมชุมชนและโรงเรียนภาคค่ำ การศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญมีหลักสูตรที่ให้ผู้เรียนสามารถเลือกวิชาเรียนตามความต้องการของผู้เรียน วิชาแกน (Core Subjects) ได้แก่ ภาษาเดนิช คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาต่างประเทศ โดยผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามศูนย์การศึกษาผู้ใหญ่ (Adult Education Centre) ประมาณ 75 แห่ง ทั่วประเทศ ซึ่งทุกศูนย์จะมีสภาประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของท้องถิ่น เทศบาล เขต ครูผู้สอน เป็นต้นนอกจากนี้ ยังจัดหลักสูตรการศึกษาสายสามัญระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 2 ปี แก่ผู้ใหญ่เพื่อเรียนอย่างต่อเนื่องสำหรับจะเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาการจัดการศึกษาสายสามัญสำหรับผู้ใหญ่ที่อพยพที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป โดยจัดสอนภาษาเดนิชเพื่อสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ ทั้งนี้ สถาบันภาษาประมาณ 70 แห่ง เป็นผู้จัด ซึ่งสถาบันเหล่านี้ขึ้นกับสมาคมการศึกษาผู้ใหญ่ การศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ (Adult Vocational Education) ผู้ใหญ่ที่มีคุณสมบัติด้านอาชีพของตนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตลาดแรงงาน มีสิทธิ์ที่จะเข้าเรียนในหลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาให้เป็นแรงงานที่มีฝีมือหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานมีระยะเวลาฝึกอบรมของแต่ละหลักสูตร เฉลี่ย 4-6 สัปดาห์ ในรูปแบบ

การฝึกอบรมเต็มเวลา ครึ่งเวลา และหลักสูตรแบ่งช่วงหลักสูตรหลักสูตรต่าง ๆ จะจัดสอนในเวลา กลางวัน ตอนเย็น หรือช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ หรือเรียนทางไกล หลักสูตรวิชาอาชีพต่าง ๆ จะจัดโดย ศูนย์ฝึกอบรมตลาดแรงงาน ซึ่งมีอยู่ 24 แห่งทั่วประเทศ และวิทยาลัยอาชีวศึกษา การจัดการศึกษา วิชาอาชีพสำหรับผู้ใหญ่ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม

2.10 สวีเดน

2.10.1 เป้าหมาย/หน่วยงานที่จัดการศึกษาผู้ใหญ่/การศึกษาตลอดชีวิต

การศึกษาผู้ใหญ่ (Adult/Continuing Education) เป็นโครงสร้างพื้นฐาน สำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประเทศสวีเดน ซึ่งรัฐและเทศบาลร่วมรับผิดชอบในการจัด เพื่อให้ โอกาสแก่ผู้ใหญ่ในการเพิ่มพูนความรู้ตามความต้องการของแต่ละบุคคล เป้าหมายคือการสร้าง ความมั่นคงทางสภาพของบุคคลในตลาดแรงงาน และพัฒนาให้บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมด้าน วัฒนธรรมและการเมืองอย่างกระตือรือร้น ประกอบด้วยการศึกษาผู้ใหญ่ของเทศบาล การศึกษา พิเศษสำหรับผู้ใหญ่ การศึกษาสำหรับคนเข้าเมือง การศึกษาผู้ใหญ่แบบอิสระ (Liberal Education) ซึ่งจัดโดยโรงเรียนมัธยมเพื่อประชาชน (Folk High School) และสมาคมการศึกษาผู้ใหญ่ (Adult Education Association) การศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ที่บกพร่องทางการเรียนรู้ และการอาชีวศึกษาและ ฝึกอบรมขั้นสูงหลังมัธยมปลายซึ่งจัดโดยเทศบาล บริษัทการศึกษา และวิทยาลัย โดยความร่วมมือกับ สถานประกอบการ นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาซ่อมเสริมจัดโดยหน่วยงานอิสระ ทั้งสายสามัญและ อาชีวศึกษา การฝึกอบรมผู้ว่างงานเพื่อการมีงานทำและเพื่อเพิ่มทักษะและการศึกษาที่สูงขึ้น จัดโดย คณะกรรมการตลาดแรงงาน ทั้งนี้ สำนักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (SAFL) จัดการศึกษาทางไกลผ่าน เว็บไซต์ในรายวิชาต่าง ๆ ระดับมัธยมปลายให้แก่ผู้ใหญ่ และส่งเสริมการนำวิธีการศึกษาทางไกลมาใช้ ในการจัดการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาผู้ใหญ่แบบอิสระ

2.10.2 หลักสูตร/กิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิต

การศึกษาผู้ใหญ่ของเทศบาล ประกอบด้วย การศึกษาผู้ใหญ่ขั้นพื้นฐาน การศึกษาผู้ใหญ่ ระดับมัธยมปลายและโปรแกรมการฝึกอบรมหลังมัธยม การศึกษาผู้ใหญ่สำหรับผู้ บกพร่องทางการเรียนรู้ และการสอนภาษาสวีเดนแก่คนเข้าเมือง สำหรับการอาชีวศึกษาและ ฝึกอบรมขั้นสูงจัดโดยเทศบาล บริษัทเอกชนและมหาวิทยาลัย เทศบาลแต่ละแห่งมีหน้าที่ดูแลให้มี บริการการศึกษาผู้ใหญ่ โดยเทศบาลและสภาเขตอาจมอบหมายให้หน่วยงานด้านการศึกษาอื่น ๆ เป็นผู้ดำเนินการก็ได้ การอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมขั้นสูง เป็นรูปแบบหนึ่งของการศึกษา หลังมัธยมปลาย โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการจ้างงาน สนองความ ต้องการของตลาดแรงงานในด้านทักษะฝีมือทางการผลิตหรืองานบริการที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่

การศึกษาผู้ใหญ่แบบอิสระมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง และพัฒนา ประชาธิปไตย สร้างความสะดวกแก่ประชาชนในการจัดการชีวิตและเพิ่มการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

สังคม ขจัดช่องว่างทางการศึกษาและเพิ่มระดับการศึกษา และขยายความสนใจและเพิ่มการมีส่วนร่วมด้านวัฒนธรรมในวิถีชีวิต จัดโดยโรงเรียนมัธยมเพื่อประชาชนซึ่งมี จำนวน 148 แห่ง และสมาคมการศึกษาผู้ใหญ่ จำนวน 9 แห่ง กิจกรรมพื้นฐานที่จัดเป็นประจำเรียกว่ากลุ่มสนใจพิเศษ (Study Circle) มีการจัดอย่างหลากหลายวิชา ขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้เรียน โดยสมาชิกในกลุ่มจะร่วมกันวางแผนและจัดการเรียนรู้ของตน อาจมีครูหรือไม่ก็ได้

การฝึกอบรมตลาดแรงงาน เป็นรูปแบบของการศึกษาผู้ใหญ่ที่ให้ความสำคัญต่อนโยบายตลาดแรงงานและสนองตอบความต้องการของคนว่างงานอายุ 20 ปีขึ้นไป โดยตรง มุ่งให้ความรู้และทักษะที่ทันยุคสมัยหรือฝึกสิ่งที่เป็นอาชีพใหม่ เพิ่มความรู้เกี่ยวกับการหางานทำสำหรับผู้ที่มีหางาน ช่วยให้ได้ตำแหน่งงานที่มั่นคงกว่าและเพิ่มโอกาสในการได้งาน เป้าหมายคือร้อยละ 70 ของผู้เข้ารับการอบรมมีงานทำภายใน 90 วันหลังจากสำเร็จการศึกษา (สฤตศักดิ์ หลาบมาลา และ รสสุคนธ์ มกรมณี, 2551)

2.11 สหรัฐอเมริกา

2.11.1 นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย การเรียนรู้ตลอดชีวิต และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ออกกฎหมายสำหรับการศึกษาตลอดชีวิต เป็นการเฉพาะมานาน โดยดำเนินยุทธศาสตร์การศึกษาตลอดชีวิตในหลากหลายรูปแบบตามวัยและกลุ่มเป้าหมายของผู้เรียน ซึ่งถือว่าภายใต้สังคมข่าวสารและแนวโน้มสังคมแห่งการเรียนรู้ คนรุ่นใหม่ต้องมีทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสารที่ดี รวมถึงรู้จักปรับตัวทั้งจากการเผชิญหน้ากับการไหลบ่าของข้อมูลข่าวสาร และแสวงหาประโยชน์จากเทคโนโลยียุคใหม่ ตลอดจนสามารถจัดการความรู้ และรู้จักใช้โอกาสจากความมั่นคงทางข้อมูลเหล่านี้อย่างมีความรู้เท่าทัน ซึ่งล้วนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับสังคมอนาคต ทั้งนี้ ยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยแต่ละมลรัฐมีอำนาจในการจัดการศึกษาวางนโยบายการจัดการศึกษาตลอดชีวิตของตนเอง ทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้คนได้รับการศึกษาตลอดชีวิตอย่างเท่าเทียมกัน โดยบุคคลสามารถเข้าถึงกิจกรรมการศึกษาต่าง ๆ ได้ง่ายและสะดวก และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาที่ต้องการ ดังนั้นรัฐต่าง ๆ จึงพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการเรียนรู้ได้ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตที่บ้าน สหรัฐอเมริกาให้ความสำคัญกับบ้าน เพราะถือว่าบ้านเป็นจุดเริ่มต้นให้พ่อแม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้แก่เด็กและในขณะเดียวกันทำการส่งเสริมการศึกษาแก่พ่อแม่ด้วย เพื่อให้พ่อแม่เป็นแบบอย่างที่ดี ด้วยความเชื่อที่ว่า ถ้าพ่อแม่ ผู้ปกครอง หรือบุคคลในครอบครัวได้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตแล้ว เด็ก ๆ ที่เกิดมาหรือคนในครอบครัวจะถือเอาเป็นแบบอย่างปลูกฝังทักษะในการแสวงหาความรู้ (learn how to learn) ในการศึกษาทุกประเภท ซึ่งจะไม่เน้นเฉพาะเนื้อหา การให้ข้อมูลความรู้เท่าที่จำเป็นเท่านั้น แต่จะต้อง

ฝึกทักษะการเรียนรู้ เพราะถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องให้ทุกคนช่วยตัวเองได้ ถึงแม้ไม่มีครูไม่มีสถาบันการศึกษา ทุกคนสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ถ้ามีทักษะในการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังกำหนดนโยบายการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะในช่วงสมัยของประธานาธิบดีคลินตันได้มีการรณรงค์และระดมทุนในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงและมีทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วยเป้าหมาย

7 ประการ คือ

ของผู้เรียน

ความรู้

พิพิธภัณฑสถาน

การคมนาคม จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ฯลฯ

(Peterson, 1980 : 5 อ้างใน พศิน แดงจวง, 2545 :79)

2.11.2 หลักสูตร และกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

การจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสหรัฐอเมริกามีลักษณะหลากหลาย เช่น การจัดค่ายสอนทักษะทางธุรกิจ (business-themed camps) ในภาคฤดูร้อนสำหรับนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อปลูกฝังทักษะการเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่และทักษะการจัดการการเงินให้แก่เยาวชนรุ่นใหม่ (entrepreneurship and financial literacy) ใน 30 มลรัฐ เป็นต้น นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญของสังคมยุคดิจิทัล หรือยุคแห่งข่าวสาร ที่มีแนวโน้มมุ่งสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ สหรัฐอเมริกาจึงเน้นรูปแบบการจัดการเรียนรู้ทางไกลที่ไม่จำกัดว่าจะเรียนจากไหน หรือการเรียนในสถานประกอบการ (office-based learning) ในอนาคตการจัดการศึกษาจะเน้นบทบาท “ชั้นนำการพัฒนา” ซึ่งครอบคลุมแนวโน้มการจัดการศึกษาเพื่อสร้าง “สังคมแห่งการเรียนรู้” (learning society) เพื่อให้คนยุคใหม่มีความรู้ทักษะและสามารถแก้ปัญหาได้จัด “การศึกษาเพื่อกลุ่มเป้าหมายกว้าง (mass education) เพื่อคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกอาชีพ การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริม “การเรียนรู้จากทุกที่ทุกเมื่อ” (education on-demand) ในภาวะของความก้าวหน้า

ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะทำให้การศึกษาเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้างขึ้น เร็วขึ้น จนไปทุกที่ทุกเมื่อ (anytime-anywhere learning) การศึกษาเพื่อสร้างความเป็นนักจัดการมืออาชีพ (professionalism) ให้แก่คนรุ่นใหม่ นอกจากนี้ ยังรวมถึงมิติทางสังคม เช่น “การศึกษาเพื่อเยียวยาสังคม” (social illness) จากอาการเจ็บป่วยทางสังคมและจิตวิญญาณ “การศึกษาเพื่อตัวตนทางวัฒนธรรมและการดูแลตนเองของชุมชน” (localization v.s. globalization) เพื่อการเรียนรู้เท่าทันข่าวสารข้อมูลและการมีอำนาจปกครองตัวเอง ภาควิชาในวิทยาลัยท้องถิ่นและบัณฑิตในกระแสโลกาภิวัตน์อย่างเท่าทัน (อมรวิรัช นาคทรพรพ, 2546)

หลักสูตรการศึกษานอกระบบ เน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่จัดโดยหลายสถาบันและหลายหน่วยงาน มีดังนี้

1. หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ประเภทวิชาสามัญ (General Adult Education) โรงเรียนผู้ใหญ่จะเปิดสอนหลักสูตรสายสามัญแก่ผู้ใหญ่อายุ 18-21 ปี ที่ต้องการสอบเพื่อรับประกาศนียบัตร ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สามารถสอบเทียบความรู้ ผู้เรียนสามารถผลัดมาเรียนตามสะดวก ตั้งแต่เวลา 8.00-22.00 น. โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน รัฐจะออกค่าใช้จ่ายให้แต่อาจเสียค่าธรรมเนียมเล็กน้อย
2. หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ประเภทขั้นพื้นฐาน (Adult Basic Education) จัดบริการสอนให้ผู้ใหญ่ที่ไม่รู้หนังสือให้อ่านออกเขียนได้ รัฐบาลกลางจัดสรรงบประมาณร้อยละ 90 เพื่อใช้จ่ายในโครงการนี้และรัฐบาลส่วนท้องถิ่นสมทบร้อยละ 10 ให้บริการแก่ประชาชนอายุ 18 ปีขึ้นไป ที่อ่านเขียนไม่ได้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1964 เป็นการยกระดับการศึกษาของผู้ด้อยโอกาสรวมทั้งผู้อพยพด้วย
3. หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่อาชีวศึกษา (Vocational Adult Education) เปิดสอนวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้วิชาชีพใหม่ หรือเรียนรู้เพื่อเพิ่มความชำนาญให้ทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
4. การศึกษาผู้ใหญ่เพื่อพัฒนาความเจริญด้านวัฒนธรรมและบุคคล เป็นหลักสูตรเสริม เช่น หลักสูตรวิชาดนตรี การแสดง การวาดภาพ เต้นรำ เป็นต้น
5. การศึกษาผู้ใหญ่ประเภทกิจกรรมสาธารณะจัดเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจปัญหภายในประเทศ ระหว่างประเทศ เป็นการปลูกฝังให้ประชาชนสนใจและมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ
6. การศึกษาผู้ใหญ่ประเภทวิชาการเรียนรู้และชีวิตครอบครัว จัดหลักสูตรแนะนำการเลี้ยงเด็ก การเรือน โภชนาการ หน้าที่และความสัมพันธ์ในครอบครัว ฯลฯ

7. การศึกษาผู้ใหญ่สำหรับผู้สูงอายุเป็นการจัดสำหรับผู้สูงอายุ และฝึกอบรมผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับผู้สูงอายุ มีหลักสูตรเกี่ยวกับการปรับตัวด้านภาวะเสื่อมถอยทางร่างกาย ด้านรายได้ที่ลดลง ภาวะการตายและการรวมกลุ่มสังคมกับคนวัยเดียวกัน

8. การศึกษาสำหรับเยาวชนนอกโรงเรียนเป็นหลักสูตรฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การบริการชุมชน การแนะแนวสำหรับเยาวชน

9. การศึกษาผู้ใหญ่สำหรับผู้พิการเป็นหลักสูตรฝึกอบรมให้คนพิการ มีความรู้พื้นฐานและอาชีพ เพื่อให้คนพิการสามารถศึกษาต่อได้ ประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองได้

10. การพัฒนาชุมชนเป็นโครงการพัฒนาทรัพยากรในชุมชน โครงการบริการส่งเสริมความร่วมมือทางการเกษตร

2.12 แคนาดา

2.12.1 นโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ การศึกษาตลอดชีวิต

รัฐบาลแคนาดากำหนดนโยบายการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายมุ่งให้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนรู้ในทุกช่วงชีวิตตามความต้องการของแต่ละบุคคลในรูปแบบที่หลากหลาย ปลุกฝังนิสัยรักการเรียนรู้ นำการเรียนรู้เข้าสู่วิถีชีวิตผสมกลมกลืนไปกับการดำเนินชีวิตเพื่อสร้าง “วัฒนธรรมการเรียนรู้” ให้แรงงานได้พัฒนาทักษะและความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและวิชาการสมัยใหม่ โดยเน้นให้ผู้ที่มิอายุ 16 ปีขึ้นไป ต้องมีทักษะจำเป็นขั้นต่ำในการทำงาน โดยมียุทธศาสตร์การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากรัฐบาลกลางไปให้รัฐจัดองค์กร ออกกฎหมาย และจัดหลักสูตรได้เอง เน้นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพแบบต่อเนื่องตลอดชีวิตแก่ประชาชน เห็นความสำคัญในการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเพื่อให้ตระหนักว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งจำเป็น ดำเนินการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และฝึกอบรมอย่างจริงจังด้วยการสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีองค์กรอาสาสมัคร การเรียนรู้ตลอดชีวิตตั้งแต่ระดับชาติไปจนถึงระดับชุมชนเป็นหน่วยปฏิบัติการ

2.12.2 โครงสร้างการบริหารและหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ประเทศแคนาดามีหน่วยงานระดับชาติที่รับผิดชอบการศึกษาต่อเนื่องคือ กระทรวงพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่กำกับดูแลหน่วยงานระดับรัฐ และท้องถิ่น เนื่องจากมีนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษา หน่วยงานที่จัดการศึกษาที่เป็นหลักคือ สถาบันการศึกษา อาชีพแคนาดา นอกจากนั้น วิทยาลัยชุมชน สถาบันเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยี วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สถานประกอบการ เป็นต้น โดยรัฐบาลควบคุมมาตรฐานคุณภาพ หน่วยงานเอกชนที่มีบทบาทสำหรับการอบรมให้ความรู้ พัฒนาทักษะความชำนาญและประสบการณ์ด้านอาชีพแบบต่อเนื่องตลอดชีวิตแก่ประชาชนคือ องค์กรอาสาสมัครการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งมีตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับชุมชน

2.12.3 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและนวัตกรรม

ประเทศแคนาดามีนวัตกรรมคือ องค์กรอาสาสมัครการเรียนรู้ตลอดชีวิต หลักสูตรทักษะการทำงาน การเรียนรู้ที่บ้าน การแนะแนวการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันการศึกษา อาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพแบบกระจายอำนาจ โครงการเรียนรู้สู่การทำงาน การประสานงานแบบ หุ้นส่วน โครงการร่วมเป็นหุ้นส่วน ระบบงานแบบเกื้อกูล บัญชีเงินฝากเพื่อการศึกษา และมาตรฐาน อาชีพระดับชาติ

นอกจากนี้ มีคณะกรรมการพัฒนามาตรฐานของกระทรวงพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์แคนาดา จัดทำมาตรฐานอาชีพของแรงงานระดับชาติ การประเมินสถาบันการศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพทั้งของรัฐและเอกชน มีกฎหมายกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน รวมทั้ง การทดสอบ การประเมินผลตามมาตรฐานอาชีพนั้น ๆ แต่ละรัฐรับผิดชอบการประเมินผลของตนเอง ตามนโยบายกระจายอำนาจ

2.12.4 ปัจจัยเกื้อหนุน

ประเทศแคนาดา มีปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญคือ การให้ความสำคัญแก่ การศึกษาทุกระดับเป็นอย่างมาก งบประมาณรายจ่ายประมาณร้อยละ 8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวม ภายในประเทศนำไปใช้จ่ายเพื่อการศึกษา มีแนวคิดในการทำให้ผู้ใหญ่ทุกคนมีทักษะจำเป็นขั้นต่ำและ ทักษะขั้นสูงในการทำงานหรืออยู่ในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีความสุข ประชาชนแคนาดามีคุณภาพ เพราะได้รับการศึกษาถึงระดับอุดมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ แรงงานประมาณ 1 ใน 4 จบอุดมศึกษา และ ครึ่งหนึ่งของแรงงานจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีระบบการฝึกอบรมวิชาชีพแบบกระจายอำนาจ และการสร้างระบบงานให้เกื้อกูลกันทุกระดับ รวมทั้งการใช้มาตรการทางกฎหมาย

2.13 ออสเตรเลีย

2.13.1 นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

รัฐบาลออสเตรเลียได้กำหนดนโยบายส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต และ การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้แก่แต่ละมลรัฐ แต่ละรัฐสามารถกำหนดนโยบายและบริหารจัดการ การศึกษาภายในรัฐของตนเอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัด การศึกษาตลอดชีวิต ทั้งรัฐบาล เอกชน องค์กรท้องถิ่น สมาคม สถานประกอบการ และประชาชน ส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน จัดการศึกษาทุกประเภทให้มีรูปแบบและวิธีการที่ หลากหลายเพื่อให้ประชาชนเลือกได้ตามความต้องการ ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อจัด การศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง เพื่อประชาชนสามารถศึกษาหาความรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ โดยรัฐ กำหนดนโยบายในการใช้สื่อเทคโนโลยี มีการระดมทุนจัดการศึกษาตลอดชีวิตจากหลายแหล่งทั้งจาก รัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น เอกชน การศึกษาในระดับพื้นฐาน 12 ปี รัฐจัดให้แก่ประชาชนโดยไม่เสีย ค่าใช้จ่าย สำหรับการศึกษาในระดับสูงขึ้นนั้นมีการให้กู้ยืมเงินเรียนโดยไม่คิดดอกเบี้ย การจัดการ

ศึกษาตลอดชีวิตเน้นการศึกษาที่สัมพันธ์กับการทำงาน โดยรัฐบาลออสเตรเลียตั้งปณิธานที่จะเป็น “ชาติแห่งการทำงาน” กำหนดเป้าหมายของการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อมุ่งให้ประชาชนทุกคนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพการงานและการดำเนินชีวิต ให้ประชาชนมีความตื่นตัวต่อการเรียนรู้ ให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต และมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมได้อย่างมีคุณค่า มุ่งให้เป็น การศึกษาสำหรับทุกคนทุกช่วงอายุ ทุกคนควรได้รับการส่งเสริม การจูงใจให้ได้รับการศึกษารูปแบบ ใดรูปแบบหนึ่ง เน้นการเชื่อมโยงการศึกษากับการทำงาน จึงจัดการศึกษาต่อเนื่องด้านเทคนิคและ การอาชีพอย่างกว้างขวาง กำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ขึ้นเป็นระยะทุก ๆ 5 ปี ช่วงที่ผ่านมาคือ สู่ทักษะ ออสเตรเลีย (Towards a Skilled Australia) โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาด้านอาชีพ จัดการศึกษาให้สัมพันธ์กับการทำงาน มีการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน โดยมีศูนย์ฝึกอบรม แห่งชาติ และจัดการศึกษาในสถานที่ประกอบการ ออสเตรเลียมีพระราชบัญญัติประกันการฝึกอบรม ทำให้ลูกจ้างได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยอมรับทักษะและความรู้ต่าง ๆ ที่มีมาก่อนจากการศึกษา การปฏิบัติงาน และประสบการณ์ชีวิตมา ยกเว้นไม่ต้องศึกษาใหม่ได้ มีการกำหนดกรอบคุณวุฒิด้าน การศึกษา (AQF) มีการใช้วิธีการยืดหยุ่นเป็นแนวทางในงานอาชีพศึกษาและการฝึกอบรม กล่าวคือ มียุทธศาสตร์การเรียนรู้ให้เลือกในรูปแบบที่แตกต่างกันจำนวนมาก สามารถสนองความต้องการใน การเรียนรู้ของบุคคลและภาคอุตสาหกรรมได้โดยที่ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจ

2.13.2 โครงสร้างการบริหารงาน และหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ประเทศออสเตรเลียมีหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ในระดับชาติ คือ สำนักงานการฝึกอบรมแห่งชาติออสเตรเลีย (ANTA) หน่วยงานในระดับปฏิบัติการ คือ หน่วยงานต่าง ๆ ของระบบการศึกษาเทคนิคและการศึกษาต่อเนื่อง (Technical and Further Education: TAFE) ซึ่งประกอบด้วยสถาบัน วิทยาลัย และวิทยาเขตต่าง ๆ ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยมีสภามาตรฐานและหลักสูตรเป็นหน่วยงานดูแลในเรื่องมาตรฐานการเรียนรู้ ทั้งนี้ เป็นการ จัดการศึกษาตลอดชีวิตแก่ประชาชนทุกคนผู้ที่อยู่ในสถานประกอบการ ผู้ที่ต้องการเปลี่ยนงานที่ต้องการ เพิ่มคุณสมบัติ คนว่างงาน รวมทั้งประชาชนที่มีภูมิหลังไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษ และผู้ที่อยู่ในชนบท ห่างไกล

2.13.3 หลักสูตรและกิจกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ประเทศออสเตรเลียมีการดำเนินการจัดการศึกษาตลอดชีวิตในลักษณะ ต่าง ๆ การศึกษาทางไกลและการฝึกอบรมระบบเปิด การเทียบโอนหน่วยกิต การกำหนดกรอบ คุณวุฒิ การฝึกอบรมแบบสมรรถนะฐาน ระบบการฝึกงานแบบใหม่ วิธีการยืดหยุ่นในการอาชีพศึกษา และการฝึกอบรม

ออสเตรเลีย มีสภามาตรฐานและหลักสูตร (The Standard and Curriculum Council: SCC) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างของ ANTA อยู่ภายใต้สภารัฐมนตรีของ

ANTA เริ่มทำหน้าที่ประเมินการฝึกอบรมมาตั้งแต่ปี 1995 การประเมินมีวิธีการต่าง ๆ ครอบคลุมทักษะส่วนบุคคลในด้านต่าง ๆ โดยไม่คำนึงถึงสถานที่ วิธีการฝึก มีการประเมินผลในที่ทำงาน และการประเมินผลเมื่อผู้เรียนเชื่อว่าตนมีความพร้อมที่จะขอรับการประเมินตามมาตรฐานสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับ กศน.ตำบล

1. ความหมายของ กศน.ตำบล

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การเรียนรู้ชุมชน พ.ศ. 2552 ข้อ 3 ได้ความหมายของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนประจำตำบล (กศน.ตำบล) ไว้ตามระเบียบ ดังนี้

“หมู่บ้าน” หมายความว่า บ้านหลายบ้านที่อยู่รวมกันในห้องถิ่นอันหนึ่งและอยู่ในความปกครองเดียวกัน ถ้ามีจำนวนบ้านน้อยให้ถือเอาจำนวนคนประมาณสองร้อยคนเป็นหนึ่งหมู่บ้าน ถ้ามีการตั้งบ้านเรือนห่างไกลกันถึงจำนวนจะน้อย ถ้าบ้านไม่ต่ำกว่าห้าบ้านจะจัดเป็นหนึ่งหมู่บ้าน

“ตำบล” หมายความว่า ตำบลตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ที่อยู่นอกเขตหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และในกรณีที่มีพื้นที่อยู่ทั้งในและนอกเขตหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นให้หมายความถึงเฉพาะพื้นที่ที่อยู่นอกเขตหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

“ชุมชน” หมายความว่า หมู่บ้าน หรือชุมชนในเขตเทศบาลหรือกรุงเทพมหานคร

“ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน” หมายความว่า ศูนย์กลางการจัดกิจกรรมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชน เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ การถ่ายทอด และเป็นเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ วิทยาการ ตลอดจนภูมิปัญญาของชุมชน

“ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนประจำตำบล” หมายความว่า ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกให้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางประสานงานกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและหน่วยงานหรือองค์กรหรือกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในตำบล

สรุปว่า กศน.ตำบล เป็นศูนย์กลางที่ได้รับการคัดเลือกในการจัดกิจกรรมทางการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในตำบลนั้น ๆ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2553) ได้ให้ความหมาย ของ กศน.ตำบล ไว้ดังนี้ กศน.ตำบล หมายความว่า เป็นหน่วยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยที่ตั้งอยู่ในระดับตำบล/แขวง

2. ความเป็นมาของ กศน.ตำบล

กศน.ตำบล มีประวัติและความเป็นมาดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2553)

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561) รัฐบาลได้ให้ความสำคัญเรื่อง การศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาการเพิ่ม โอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างมีคุณภาพ ในทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพ” โดยเฉพาะได้ดำเนินการจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ในทุกพื้นที่ เติบโตระบบการศึกษาให้รองรับการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

กระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์) ในขณะนั้นได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงมีนโยบายให้มีการจัดตั้ง กศน.ตำบล ขึ้นเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบลยุคใหม่ที่มีเครื่องมือที่ทันสมัยในการดำเนินงาน โดยการผลักดัน งบประมาณโครงการ ไทยเข้มแข็งให้แก่ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน หรือ กศน.ตำบล และได้มอบหมายให้ สำนักงาน กศน.เร่งรัด พัฒนาและเดินทางไปสู่ความเป็นศูนย์การเรียนรู้การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยของชุมชน เพื่อให้ประชาชนทั่วประเทศได้มีพลังแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ไม่มีที่สิ้นสุด ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างแท้จริง โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าใน เดือนกันยายน พ.ศ. 2553 จะมี กศน.ตำบล ครบทั้ง 7,409 ตำบลทั่วประเทศ และได้ทำพิธีเปิดตัว กศน.ตำบล เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2552 ณ อิมแพ็ค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี

ต่อมาในสมัยนายชินวรณ์ บุญยเกียรติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น ได้สืบสานนโยบายเรื่อง กศน.ตำบล โดยกำหนดให้มี 8 นโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งนโยบายที่ 5 เรื่อง สร้างแหล่งเรียนรู้ราคาถูกให้จัดตั้ง กศน.ตำบล ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ราคาถูก สำหรับประชาชน โดยร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบล ในการส่งเสริมให้มีโครงการอินเทอร์เน็ต ความเร็วสูงให้ กศน.ตำบล เป็นศูนย์การเรียนรู้ เช่นประชาชนในตำบลสามารถตรวจสอบราคา ยางพารา การใช้ปุ๋ยเคมี ฯลฯ โดยให้ ครู กศน.ตำบล ดูแลส่งเสริมการอ่าน สร้างเครือข่ายและ การหารแก็บบุตรหลานในชุมชน จัดทำหนังสือเพื่อส่งเสริมการอ่าน ทั้งที่บ้าน ห้องสมุด โรงพยาบาล หรือสถานที่ต่าง ๆ มีศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix It Center) รวมทั้งมีการประสานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการขยายผลโครงการโทรทัศน์การศึกษา ครู (Teacher TV) และโครงการโทรทัศน์สำหรับ นักศึกษา (Student Channel) ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ราคาถูก เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน ครู และประชาชนทั่วไป มีมหาวิทยาลัยเพื่อการเรียนรู้โดย ประสานกับ สสวท. ร่วมสนับสนุนทาง สื่อด้านวิทยาศาสตร์ที่ กศน.ตำบลร่วมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสารสนเทศ สนับสนุน เครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ในตำบล มาจัดตั้งที่ กศน.ตำบล เป็นต้น ซึ่งได้ทำพิธีเปิด กศน.ตำบล แหล่งเรียนรู้ราคาถูก ประเทศไทยร่วมใจ ปฏิรูปการศึกษา เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2553 ณ อิมแพ็ค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี

นอกจากนั้น คณะรัฐมนตรีโดยการนำของนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี ขณะนั้นมีมติ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2553 อนุมัติปรับสถานภาพครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ยกระดับเป็น พนักงานราชการ จำนวน 8,672 คน และในวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2553 นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรีขณะนั้น และนายชินวรณ์ บุญยเกียรติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในขณะนั้นได้ให้เกียรติมอบนโยบายในงานสัมมนาสมัชชา กศน.ตำบล : ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตลอดชีวิต ให้กับ ครู กศน.ตำบลและผู้เกี่ยวข้องประมาณ 9,000 คน ณ ศูนย์นันทนาการและการประชุมไบเทคบางนา กรุงเทพมหานคร ดังนั้น สำนักงาน กศน.จึงได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญเร่งด่วนให้ กศน.ตำบลจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชนและพัฒนา กศน.ตำบล เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน

3. บทบาทและภารกิจของ กศน.ตำบล

กศน.ตำบล เป็นหน่วยจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในสังกัด กศน.อำเภอ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน กศน. ตำบล มีภารกิจสำคัญดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552)

1. จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชน กลุ่มเป้าหมายในชุมชน อย่างน้อยปีละ 560 คน โดยจำแนกเป็นรายการกิจกรรม ดังนี้

1.1 การศึกษานอกระบบ 260 คน ประกอบด้วย

1.1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 คน

1.1.2 การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ จำนวน 20 คน

1.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต จำนวน 20 คน

1.1.4 การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน จำนวน 60 คน

1.1.5 กระบวนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จำนวน 100 คน

1.2 การศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 300 คน

2. สร้างและขยายภาคีเครือข่ายเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชน

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชนของภาคีเครือข่าย ทั้งในแง่ของความเข้มแข็งและความต่อเนื่องในการมีส่วนร่วม

4. จัดทำระเบียบข้อมูล สถิติ และสารสนเทศ เกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมายและผลการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาและ

แผนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งในระดับชุมชนหรือจุลภาค ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และภาพรวมระดับประเทศของสำนักงาน กศน.

5. จัดทำแผนงาน โครงการ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ เพื่อจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้แก่ ประชาชน กลุ่มเป้าหมาย ชุมชนและพัฒนาศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามกรอบจุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงาน กศน.สำนักงาน กศน.จังหวัด และ กศน.อำเภอ ที่สังกัด เพื่อการสนับสนุนงบประมาณจาก กศน.อำเภอ ที่สังกัด โดยในกรณีของการจัดกิจกรรม การศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดค่าใช้จ่ายรายหัวตามที่มติคณะรัฐมนตรีกำหนดคูณด้วยจำนวนนักศึกษา 60 คน สำหรับกิจกรรมอื่น ๆ นั้น จัดทำแผนงาน โครงการเพื่อเสนอขอของบประมาณให้ดำเนินการ ตามที่ได้รับมอบหมายจาก กศน.อำเภอ

6. ประสานและเชื่อมโยงการดำเนินการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและภาคีเครือข่ายในตำบล โดยมีการประสานแผนการ ดำเนินงานภายในตำบลที่รับผิดชอบกับ กศน.อำเภอ ที่สังกัด ตามกรอบจุดเน้นการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในการปฏิบัติ

7. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในความรับผิดชอบต่อระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพ ภายนอก ของ กศน.อำเภอที่สังกัด

8. รายงานผลการดำเนินการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่สังกัดตามแผนหรือข้อตกลงที่กำหนดกันไว้

9. ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจาก กศน.อำเภอ สำนักงาน กศน.จังหวัด หรือสำนักงาน กศน. และตามที่กฎหมายกำหนดเห็นได้ว่าบทบาทและภารกิจของ กศน.ตำบล ครอบคลุมตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติ การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน การติดตามและประเมินผล

4. หลักการดำเนินงานของ กศน.ตำบล

หลักการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ผู้วิจัยขอเสนอในหัวข้อการจัดตั้ง กศน.ตำบล การบริหารจัดการและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552)

4.1 การจัดตั้ง กศน.ตำบล

ตามหนังสือสำนักงาน กศน. ที่ ศร 0210.02/3267 ลงวันที่ 4 กันยายน 2552 เรื่อง การดำเนินงาน กศน.ตำบล สำนักงาน กศน. โดยเลขาธิการ กศน. (นายอภิชาติ จีระวุฒิ)

ได้สั่งการให้ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดทุกจังหวัด และผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. ดำเนินการปรับปรุงศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในทุกตำบลให้เป็น กศน.ตำบล

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบางตำบลยังไม่มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จึงทำให้ กศน.อำเภอ เสนอประกาศจัดตั้งให้ครบทุกตำบล โดยให้บุคลากร กศน. ร่วมกับชุมชนและ ภาควิชาเครือข่ายดำเนินการสำรวจ และคัดเลือกอาคารสถานที่ที่เหมาะสมที่อยู่ในแหล่งชุมชนหรือ ศูนย์รวมประชาคม เช่น วัด ศาสนสถาน โรงเรียน องค์การบริหารส่วนตำบล อาคารอเนกประสงค์ ศาลาประชาคม เป็นต้น พร้อมทั้งประสานงาน การใช้อาคารสถานที่โดยเจ้าของหรือผู้รับผิดชอบดูแล อาคารสถานที่ที่เป็นที่ตั้งของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เป็นผู้ลงนามหนังสืออนุญาตให้ใช้อาคารสถานที่หรือ กรณีใช้สถานที่ของชุมชนจะตั้งอาคารศูนย์การเรียนรู้ ชุมชน สำหรับชุมชนในกรุงเทพมหานคร ในเขตพื้นที่รอบในผู้ลงนามในหนังสืออนุญาตให้จัดตั้งหรือใช้ สถานที่คือประธานชุมชนในเขตพื้นที่ รอบนอกผู้ลงนามในหนังสืออนุญาตคือผู้ใหญ่บ้านหรือกำนันอนึ่งในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนมีความเป็นไปได้ 3 กรณี ดังนี้

1. เป็นพื้นที่ว่างเปล่าไม่มีอาคารให้ กศน.อำเภอ วางแผนการก่อสร้างอาคาร ร่วมกับชุมชน โดยใช้งบประมาณของ กศน.และ/หรือขอรับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่าย
2. กรณีเป็นพื้นที่ที่มีอาคารดำเนินการอยู่แล้ว ให้ กศน.อำเภอร่วมกับชุมชน ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงให้พร้อมที่จะใช้งาน โดยใช้งบประมาณของ กศน. และ/หรือขอรับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่าย
3. กรณีที่มีอาคารของหน่วยงานอื่นที่ว่างเปล่า ให้ กศน.อำเภอ ประสานงาน ขอใช้สถานที่ดังกล่าวกับผู้มีอำนาจ

การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนให้ กศน.อำเภอ จัดทำประกาศจัดตั้ง โดยให้ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอ เป็นผู้ลงนาม ส่วนการจัดตั้ง กศน.ตำบล จัดทำเป็นประกาศของจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ลงนามในประกาศจัดตั้ง สำหรับตำบลใดที่มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนมากกว่า 1 แห่ง ให้ กศน.อำเภอต้นสังกัดคัดเลือกเพื่อจัดตั้งเป็น กศน.ตำบล เพียงแห่งเดียว โดยเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดลงนามในประกาศจัดตั้ง

สำหรับหัวหน้า กศน.ตำบล และ ครู ศรช. ให้ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัด ลงนามแต่งตั้ง เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ การจัดทำป้ายชื่อ กศน.ตำบล ให้เขียนชื่อ กศน.ตำบล อยู่แถวบน และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนอยู่แถวล่าง ในขนาดป้ายที่เหมาะสมกับ ขนาดของอาคาร โดยชื่อ กศน.ตำบล มีขนาดใหญ่กว่าข้อความศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

4.2. การบริหารจัดการ

4.2.1 ครู ศรช. ที่รับผิดชอบ กศน.ตำบล เป็นหัวหน้า กศน.ตำบล ทั้งนี้ ทั้งครู ศรช. ที่รับผิดชอบ ศรช. ทัวไปและหัวหน้า กศน.ตำบล ต้องปฏิบัติงานประจำอยู่ที่ ศรช. หรือ

กศน.ตำบล อย่างน้อยสัปดาห์ละ 4 วัน โดยจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานแสดงไว้ในอาคารที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน

4.2.2 กศน.ตำบล หรือ ศรช. จัดให้มีคณะกรรมการ กศน.ตำบล หรือ ศรช.

ซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลที่มีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการด้านต่าง ๆ ของ กศน.ตำบล หรือ ศรช. ให้เป็นไปตามภารกิจที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดองค์ประกอบและบทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการ กศน.ตำบล และ ศรช. ไว้ดังนี้

1) องค์ประกอบของคณะกรรมการ กศน.ตำบล และ ศรช. คณะกรรมการ กศน.ตำบล และ ศรช. ประกอบด้วยองค์คณะบุคคล ดังนี้

1.1) ประธานกรรมการเลือกจากตัวแทนคณะกรรมการในข้อ (2)

1.2) กรรมการที่เป็นตัวแทนจากหมู่บ้านหรือชุมชน หมู่บ้านหรือชุมชนละ 2 คน ซึ่งอาจมาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนองค์กรชุมชนผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้นำศาสนา เป็นต้น

2.3) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรนักศึกษา (กรรมการนักศึกษา 2 คน)

2.4) กรรมการที่เป็นอาสาสมัคร (ตัวแทนจากตำบล 1 คน)

2.5) กรรมการและเลขานุการ (หัวหน้ากศน. ตำบล หรือหัวหน้า ศรช.)

กรณีที่ กศน.ตำบล ใดมี ศรช. มากกว่า 1 แห่ง ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ ศรช. ได้ตามความเหมาะสม ประกอบด้วย

2.5.1) ประธานกรรมการเลือกจากตัวแทนคณะกรรมการในข้อ (2)

2.5.2) กรรมการที่เป็นตัวแทนจากหมู่บ้านหรือชุมชน จำนวน 5 คน

2.5.3) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรนักศึกษา (กรรมการนักศึกษา 2 คน)

2.5.4) กรรมการที่เป็นอาสาสมัคร (ตัวแทนจากตำบล 1 คน)

2.5.5) กรรมการและเลขานุการ (ครู ศรช.)

2) บทบาทหน้าที่

2.1) บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ ศรช.

2.1.1) วางแผนการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2.1.2) จัดประชาสัมพันธ์งานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2.1.3) จัดหาวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์พื้นฐานให้กับครูศูนย์การเรียนรู้

ชุมชน

2.1.4) บริหารและจัดกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2.1.5) กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้

ชุมชน

2.1.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2.2) บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ กศน.ตำบล คณะกรรมการ กศน.ตำบล มีบทบาทหน้าที่เช่นเดียวกันกับคณะกรรมการ ศรช. ตามข้อ (1.1) – (1.6) และยังมีบทบาทหน้าที่เพิ่มเติม ดังนี้

2.2.1) ประสานงานและเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อการจัดการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนต่าง ๆ ในตำบล

2.2.2) ประสานกับส่วนราชการในตำบลและเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน

2.2.3) ประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ เพื่อนำแผนชุมชนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมาปฏิบัติ

2.2.4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ กศน.ตำบล

2.2.5) กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

2.2.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

ทั้งนี้ คณะกรรมการ ศรช. ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอต้นสังกัด เป็นผู้แต่งตั้ง ส่วนคณะกรรมการ กศน.ตำบล ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้แต่งตั้ง โดยอยู่ในตำแหน่งวาระละสี่ปี

4.3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3.1 ใช้ปัญหาหรือความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเป็นฐาน (Problem or Need-based) ในการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3.2 การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ทุกกิจกรรม มุ่งให้ผู้เรียนหรือผู้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้เกิดทักษะกระบวนการคิดตัดสินใจตามหลัก “คิดวิเคราะห์เป็น” โดยถือจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่จำเป็นประการหนึ่งด้วย

4.3.3 การจัดระบบหรือกระบวนการเรียนรู้ เน้นระบบหรือกระบวนการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนหรือผู้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความใฝ่รู้ รักในการเรียนรู้ และแสวงหาความรู้จนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต

4.3.4 จัดสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศใน กศน.ตำบล หรือ ศรช. ในชั้นเรียน และชุมชนให้ส่งเสริมหรือต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และชุมชน โดยใช้แผน ชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการประสานการมีส่วนร่วมส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงาน ทั้งในฐานะ ผู้รับผิดชอบหรือเจ้าภาพหลัก และผู้มีส่วนร่วมกับองค์กรหรือหน่วยอื่นในชุมชน

4.3.5 ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน และการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการสำคัญในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนรู้และคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.3.6 ใช้ทุนทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และภาคส่วนต่าง ๆ ทางสังคมในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เห็นได้ว่า กศน.ตำบล มีหลักการดำเนินงานตั้งแต่ การจัดตั้ง กศน.ตำบล การบริหารจัดการ และการจัดกิจกรรม การเรียนรู้

5. กิจกรรมหลักของ กศน.ตำบล

โดยที่การจัดตั้ง กศน.ตำบล มีความมุ่งหมายที่จะให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับประชาชนในชุมชน ดังนั้นจึงอาจแบ่งกิจกรรมหลักของ กศน.ตำบล ได้ (สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552)

5.1 ศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (Information Center) เป็นแหล่งที่รวบรวม ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของชุมชน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนประชากร ข้อมูลทางด้านภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ของชุมชน ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองการปกครอง การศึกษา สาธารณสุข ซึ่งเป็นข้อมูลเดียวกันกับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสถานที่ที่คนทั่วไปจะมา ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนได้ ในขณะเดียวกันก็จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ อื่น ๆ ด้วย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบอาชีพการทำมาหากิน ในขณะเดียวกันก็จะเป็นแหล่งกระจายข่าวสารข้อมูลของภาครัฐ ผ่านเสียงตามสายหรืออาจเป็นสถานีวิทยุชุมชน เพื่อกระจายข้อมูลข่าวสารของชุมชนด้วย

5.2 ศูนย์สร้างโอกาสการเรียนรู้ (Opportunity Center) เป็นสถานที่ที่จัดให้บริการ เพื่อสร้างเสริมโอกาสทางการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของคนในชุมชน เช่น กิจกรรมศูนย์ซ่อม สร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่ประชาชนสามารถมาใช้บริการซ่อม อุปกรณ์ไฟฟ้า วิทยุ เครื่องยนต์ขนาดเล็ก กิจกรรมส่งเสริมการคุ้มครองผู้บริโภค กิจกรรมให้บริการ ของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ ฯลฯ ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงเป็นเสมือนที่นัดพบระหว่างประชาชนกับ หน่วยให้บริการต่าง ๆ ของรัฐหรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ของประชาชน

5.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Learning Center) เป็นสถานที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน เช่น การศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อยกระดับการศึกษาของประชากรวัยแรงงาน ซึ่งจัดโดย กศน. การศึกษานอกระบบที่จัดหลักสูตร การทำมาหากินในรูปแบบของหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ รวมทั้งเป็นที่จัดการฝึกอบรมประชาชน ในหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนต่าง ๆ และการถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นสำหรับ ประชาชน เช่น การรู้เกี่ยวกับการอยู่ในประชาคมอาเซียน การรู้เกี่ยวกับการเป็นพลเมือง (Civic Education) การเรียนรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น นอกจากนี้ยังจัดพื้นที่เป็นห้องสมุดชุมชน เพื่อส่งเสริมการอ่านของประชาชนและจัดให้มีเครื่องรับโทรทัศน์ และรับสัญญาณดาวเทียมเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาต่าง ๆ ด้วย

5.4 ศูนย์ชุมชน (Community Center) เป็นสถานที่ที่คนในชุมชนจะมาทำกิจกรรม ร่วมกัน เช่น จัดเวทีชาวบ้าน เวทีประชาคม หรือใช้เป็นสถานที่พบปะเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กันในชุมชน กศน.ตำบล จึงทำหน้าที่คล้ายศาลาประชาคมไปพร้อมกันด้วยกิจกรรมของ กศน.ตำบล เหล่านี้ จะมี ครู กศน.ตำบล ซึ่งเป็นพนักงานราชการในสังกัด สำนักงาน กศน.เป็นผู้ดำเนินการจัดให้มี กิจกรรมเหล่านี้ขึ้น โดยเป็นการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ทั้ง อบต. อบจ. เทศบาล ตลอดจน หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งมีอาสาสมัครต่าง ๆ ในชุมชน เช่น อาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) อาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น ข้าราชการบำนาญ เยาวชนผู้นำท้องถิ่นต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ในชุมชน

6. บทบาทหน้าที่ของ ครู กศน.ตำบล

ครู กศน.ตำบล เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ของคนในชุมชนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้นจึงมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในการขับเคลื่อน กศน.ตำบล กล่าวคือ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552)

1. การวางแผนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีกระบวนการทำงาน ดังนี้

1.1 ศึกษาสำรวจชุมชนโดยละเอียด เพื่อจัดทำฐานข้อมูลชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลประชากรจำแนกตามอายุ เพศ อาชีพ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทางภูมิศาสตร์ ประวัติชุมชน ข้อมูลด้านอาชีพ รายได้ ข้อมูลทางสังคม ประเพณีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.2 จัดทำเวทีประชาคมร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อร่วมกันจัดทำแผนชุมชนที่ระบุความต้องการในการพัฒนาชุมชน ความต้องการการเรียนรู้ หรือการศึกษาต่อ ฯลฯ ของประชาชนในชุมชน

1.3 จัดทำโครงการด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มาจาก แผนชุมชน เสนอต่อศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อขอรับการ สนับสนุนและประสานความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย

1.4 ประสานแสวงหาความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนอาสาสมัครต่าง ๆ เพื่อร่วมจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยของชุมชนที่รับผิดชอบ

2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของ กศน.ตำบล โดยจำแนกกิจกรรมการเรียนการสอน ดังนี้

- 2.1 การส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ
- 2.2 การจัดการศึกษาในหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.3 การจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลักสูตรระยะสั้นเพื่อการพัฒนาอาชีพ (วิชาทำมาหากิน) การพัฒนาทักษะชีวิตและการพัฒนาสังคมชุมชน
- 2.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน
- 2.5 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหรือการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

ทั้งนี้ ครู กศน.ตำบล จะมีบทบาทหลักเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ให้กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมีกระบวนการทำงาน คือ

1. การวางแผนเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ในแต่ละกิจกรรม/หลักสูตรเกี่ยวกับ วิธีเรียน เวลาเรียน การใช้สื่อหรือแบบเรียน และการวัดผลประเมินผล
2. ประสานงานเพื่อจัดหาวิทยากร หรือผู้สอนในแต่ละรายวิชา หรือแต่ละหลักสูตร ร่วมกับ กศน.ตำบล และจัดส่งผู้เรียนได้เรียนรู้ตามแผนที่วางไว้
3. ให้คำปรึกษาแนะนำ และเป็นพี่เลี้ยงช่วยเหลือให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคอยช่วยแก้ไขปัญหาในการเรียนและการสอนตลอดหลักสูตร
4. ประสานงานกับ กศน.อำเภอ เพื่อจัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละหลักสูตร
5. ประสานงานกับ กศน.อำเภอ เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ในแต่ละหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
6. สรุปผลและรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่อ กศน.อำเภอ

3. การให้บริการการเรียนรู้ใน กศน.ตำบล โดยเฉพาะกิจกรรมศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ของชุมชน ศูนย์บริการชุมชน ซึ่งนอกเหนือจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น

- 3.1 กิจกรรมส่งเสริมการอ่านและมุมห้องสมุดชุมชน
- 3.2 การให้บริการสื่อเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วีดิทัศน์ รายการวิทยุ เพื่อการศึกษา

3.3 การประสานงานสนับสนุนศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center)

หรือช่างชนบท

4. การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม ประเพณี รวมทั้งสนับสนุนการใช้บริการของประชาชนในชุมชน เพื่อเป็นที่พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในชุมชน รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ และส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมในชุมชน เช่น กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน ชมรมผู้สูงอายุ ชมรมคุ่มครองผู้บริโภคร สภาเด็กและเยาวชน และองค์กร นักศึกษา กศน. เป็นต้น

5. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน โดยการประสานขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย องค์กรชุมชน ผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อร่วมเป็นอาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

บุญชม ศรีสะอาด (2549) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ว่าหมายถึงโครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

ทิตินา แคมมณี (2552) ได้ให้ความหมายว่ารูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

มาลี สืบกระแสน (2552) รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือ

เขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์ หรือเขียนเป็นข้อความจำนวนหรือภาพหรือแผนภูมิหรือรูปสามมิติ

สำนักราชบัณฑิตยสภา (2558) ให้ความหมายของรูปแบบ (Model) หมายถึง ผลที่เกิดจากความคิดเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาที่ดำเนินการเป็นขนาดเล็กหรือในลักษณะย่อยส่วน โดยการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือก โดยวิธีการที่เป็นระบบหรือวิธีการทางวิทยาศาสตร์จนได้รูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ เช่น รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรรูปแบบการเรียนการสอน รูปแบบการบริหารวิชาการโครงการวิจัยและพัฒนาอื่น ๆ

Good (1973) ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบเอาไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ ทางระบบสังคมอาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษา ก็ได้

Willer (1967) ให้ความหมายรูปแบบ หมายถึง การสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรงจะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป

Procter (1978) ให้ความหมายคำนี้ไว้ใน Longman Dictionary of Contemporary English โดยสรุปแล้วจะมี 3 ลักษณะใหญ่ คือ Model ที่หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อยส่วนของจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น Model ที่หมายถึง สิ่งของหรือคนที่น่ามาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครู แบบอย่างนักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น Model ที่หมายถึงแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 864X เป็นต้น

Tosi และ Carroll (1982) กล่าวว่า รูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical Model ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ เอฟ 16 เป็นต้น และรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและตามสถานการณ์ (A System/Contingency Model) ของ Brown และ Moberg (1980) และ

รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2547) เป็นต้น และรูปแบบการบริหารซึ่งกำลังศึกษาและพัฒนา ในการวิจัยครั้งนี้จะอยู่ในกลุ่มของรูปแบบประเภทหลัง คือ รูปแบบเชิงคุณลักษณะ ซึ่งเป็นรูปแบบในความหมายโดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงคำนี้ในวงวิชาการ

Mescon และ Khedouri (1985) ให้ความหมายรูปแบบว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของปรากฏการณ์นั้น ๆ ให้ง่ายขึ้น

Steiner (1988) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่งและจำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบทางกายภาพ (Physical Models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) หมายถึง แบบจำลองสร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual Models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Theoretical Model or Model-for) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายตัวสาระของทฤษฎี

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้ 1) รูปแบบ คือ รุปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลา ความพอเหมาะและกาลเทศะทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น 2) รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะโดยสรุปแล้วรูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าว ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือตัวแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดและความเชื่อที่

เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการแสดงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญเป็นขั้นเป็นตอนสำหรับถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อหรือเครื่องมือเข้าช่วยเพื่อทำให้เกิดความรู้ เข้าใจได้ง่ายและกระชับ ถูกต้อง สามารถตรวจสอบ และเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจได้

2. ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด (2547) กล่าวถึงประเภทของรูปแบบตามลักษณะการนำเสนอว่า รูปแบบสามารถนำเสนอได้หลายลักษณะ เช่น ในรูปของความเรียงทั่วไปในรูปของสมการ แผนภูมิ (Flow Chart) ในรูปของแผนภูมิธรรมดาและในรูปของแผนภูมิแสดงระบบของสาเหตุ

รัตน์ บัณฑิต (2550) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงบรรยาย ซึ่งเป็นรูปแบบที่นำเสนอโดยใช้คำบรรยายถึงมโนทัศน์ หลักการและตัวแปร รวมทั้งคำอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างหลักการ มโนทัศน์และตัวแปรดังกล่าว
2. รูปแบบเชิงรูปภาพ ซึ่งเป็นการนำเสนอโดยใช้ภาพแผนผังหรือสัญลักษณ์บางอย่างเพื่อทดแทนหลักการ มโนทัศน์และตัวแปร ซึ่งช่วยประกอบการบรรยายและอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสามส่วนนี้
3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นรูปแบบที่นำเสนอโดยใช้ฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ เพื่อบรรยายและอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างหลักการมโนทัศน์และตัวแปร

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบโดยจำแนกได้จากวิธีการนำเสนอแนวคิดของรูปแบบนั้นได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการนำเสนอโดยใช้คำบรรยายระบุถึงแนวคิด หลักการหรือตัวแปร และมีคำอธิบายถึงปรากฏการณ์ด้วยคำบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น
2. รูปแบบเชิงรูปภาพ เป็นการนำเสนอโดยใช้รูปภาพหรือสัญลักษณ์จำลองแสดงถึงแนวคิด หลักการหรือตัวแปร และลากเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดหลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น
3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นการนำเสนอโดยใช้สัญลักษณ์แทนแนวคิด หลักการหรือตัวแปร และใช้ฟังก์ชันคณิตศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดหลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

สมิธ และคณะ (Smith and others, 1980) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการ ก่อนจะทำการทดลองเครื่องบินจำลองที่บินได้หรือ เครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้อธิบายพฤติกรรมตามการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนา ลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Von Bertalanffy (1968) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อย ก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Joye และ Weil (1985) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิด หลักการหรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบเอาไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบการประมวลผลข้อมูล Information-Processing Model เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลนักเรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. รูปแบบส่วนบุคคล Personal Model รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคล จัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

3. รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม Social Interaction Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. รูปแบบด้านพฤติกรรมศาสตร์ Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

Keeves (1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงอุปมา (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ลาออกจากระบบเป็นต้น

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษาแผนภูมิหรือแผนภาพหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Steiner (1988) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Ethical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎี เป็นพื้นฐานตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

จากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน เป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นของแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออภิปรายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2554) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่า มีองค์ประกอบหลักในการดำเนินงาน 4 ประการ ที่ต้องพิจารณาและจัดเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ได้แก่

1. บุคคล (Personal) หมายถึง ความมีสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

2. การปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง กระบวนการทำงานที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. กระบวนการ (Process) หมายถึง การใช้วงจรการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผนการพัฒนา (Plan) การปฏิบัติการพัฒนา (Do) การตรวจสอบการพัฒนา (Check) และการปฏิบัติการปรับแก้ (Act) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4. โปรแกรม (Program) หมายถึง หลักสูตรหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากร อาทิ การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การสอนงาน การให้คำปรึกษาและการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การที่จะระบุไว้ว่า รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ปรากฏการณ์นั้น ๆ

ทิตินา แคมมณี (2546) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์แนวคิด 2) บริบทและเงื่อนไข 3) ยุทธศาสตร์ 4) กระบวนการดำเนินงาน 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของ รูปแบบมีอยู่สองส่วน คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบและกลไกของรูปแบบ ซึ่งเป็นตัวจักรในการทำ หน้าที่ของรูปแบบให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีบริบทเป็นเงื่อนไขของการเกิดขึ้น การดำรงอยู่และ การล่มสลายของรูปแบบที่สร้างขึ้น วัตถุประสงค์ของรูปแบบอาจจะมีวัตถุประสงค์เดียวหรือ หลายวัตถุประสงค์ก็ได้ จะมีขอบเขตกว้างหรือจำกัดก็ได้ กล่าวคือ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นเป็นรูปแบบ ที่ครอบคลุมงานทั้งหมดที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่ หรือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานทั้งหมดก็ได้และ ในการตั้งวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั้นอาจจะกำหนดออกมาในรูปของเจตนารมณ์ที่จะดำเนินการ หรือผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นก็จะเป็นเป้าหมายในการออกแบบกลไก การทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว กลไกของรูปแบบเป็นองค์ประกอบของระบบงานที่มี ความเป็นอิสระจากกันและกัน แต่ทำงานสัมพันธ์กันและพึ่งพาอาศัยกันในการทำงานตาม วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ซึ่งเปรียบเสมือนการทำงานของเครื่องยนต์ที่ออกแบบไว้เพื่อให้ส่วนประกอบ

ต่าง ๆ ทำงานตามหน้าที่ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ อย่างไรก็ตามการกำหนดรูปแบบไม่ว่าจะเป็นรูปแบบที่ครอบคลุมงานทั้งระบบ ขององค์การหรืองานบางส่วนขององค์การก็ตาม ผู้ออกแบบไม่สามารถที่จะออกแบบองค์ประกอบย่อยของระบบนั้น ๆ ได้ทั้งหมด เพราะจะมีรายละเอียดและความสลับซับซ้อนมากเกินไป ดังนั้น การออกแบบรูปแบบจึงกำหนดเฉพาะองค์ประกอบสำคัญของระบบนั้น ๆ เท่านั้น โดยมีสมมติฐานว่าหากองค์ประกอบเหล่านั้นทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้แล้ว การดำเนินงานขององค์การจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ค่อนข้างจะแน่นอน

สมาน อิศวภูมิ (2550) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใด ๆ ก็ตามผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่าจะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยทั่วไปจะพัฒนารูปแบบเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง
2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้น ๆ บนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใด
3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ
4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการกำหนดภารกิจหลักกระบวนการวิธีการกิจกรรมและอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ
5. แนวการประเมินรูปแบบ การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง
6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ เป็นการอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้
7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบทุกรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้นผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จและข้อควรระมัดระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2551) กล่าวว่ารูปแบบควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความจำเป็นและความสำคัญในการสร้างรูปแบบ

2. หลักการ
3. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ
4. กลไกในการดำเนินการ/การจัดการ
5. ขั้นตอนการดำเนินการ
6. วิธีดำเนินการประเมินผลและเครื่องมือ
7. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ
8. ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

เบญจวรรณ กี่สุขพันธ์ และคณะ (2551) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. หลักการ
2. เป้าหมาย
3. วัตถุประสงค์
4. ลักษณะสำคัญของรูปแบบ
5. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้
6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการใช้รูปแบบ
7. ผลงานสำคัญที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

มีศิลป์ ชินภักดี (2555) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบในส่วนการบริหารขององค์การไว้ว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนสถาบันหรือองค์การซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยี 2) โครงสร้าง 3) บทบาท 4) เป้าหมายหรือความคาดหวังส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บุคลิกภาพ 3) กระบวนการบริหาร 4) การตัดสินใจสั่งการ 5) ความต้องการและส่วนสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 1) ชุมชน 2) แหล่งเรียนรู้ 3) เศรษฐกิจ 4) การมีส่วนร่วมทางด้านการบริหารสถานศึกษา

Brown และ Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Warren และ Dennis (1988) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย
 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้าของรูปแบบ 4) กระบวนการของ
 รูปแบบ 5) ผลผลิตของรูปแบบ 6) ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

Keeves (1988) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบสรุปได้ว่าประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ
 ดังนี้

1. ส่วนนำ ได้แก่ สภาพแวดล้อม หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์
 ตลอดจนการรวบรวมปัญหา ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาเป็นอันดับแรกนำไปสู่การทำนาย
 (Prediction) และการทดสอบ

2. การจัดสร้างโครงสร้างต้องมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship)
 ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้

3. การนำไปทดลอง เพื่อเปรียบเทียบผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพ
 ในการปฏิบัติงานซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ การทดลองย้อนหลัง โดยใช้ข้อมูลย้อนกลับและการทดลองใช้ใน
 ปัจจุบัน

4. มีเงื่อนไขคือมองเห็นภาพแห่งความสำเร็จ

Green (1988) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบตามแนวคิดเชิงระบบองค์การว่า
 ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการบริหาร
 จัดการและการตัดสินใจสั่งการ

Cascio (1995) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. การสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับความคาดหวังในงาน
2. กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน
3. การแนะนำช่วยเหลือขณะปฏิบัติงาน
4. จัดเก็บและทบทวนข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
5. การตัดสินคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน
6. ให้ข้อมูลป้อนกลับไปยังผู้ปฏิบัติงานเพื่อทำการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

จากทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ
 ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ได้ดังตาราง 23

ตาราง 23 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบ ของรูปแบบ	เยกาวดี วิบูลย์ศรี (2554)	ทิศนา เอมมณี (2546)	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549)	สมาน อัครวุฒิ (2550)	อุทัย บุญประเสริฐ (2551)	เบญจวรรณ กิสุพันธ์ และคณะ (2551)	ธีระ รุญเจริญ (2553)	มีศิลป์ ชินภักดี (2555)	Brown และ Moberg (1980)	Warren and Dennis (1988)	Keeves (1988)	Green และ Welsh (1988)	Cascio (1995)	ความถี่
หลักการแนวคิด		✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	9
วัตถุประสงค์		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	9
ยุทธศาสตร์		✓												1
โครงสร้างและเนื้อหา ของรูปแบบ		✓		✓				✓	✓		✓			5
กระบวนการ ดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
แนวทางการนำไปใช้	✓				✓	✓					✓	✓		5
การวัดและประเมินผล		✓		✓	✓		✓			✓	✓		✓	7
เงื่อนไขการนำรูปแบบ ไปใช้		✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓			7
ข้อเสนอแนะในการนำ รูปแบบไปใช้					✓									1

จากตาราง 23 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ พบว่า คะแนนความถี่ของ กระบวนการดำเนินงานมีค่าสูงสุด รองลงมาคือ โครงสร้างและเนื้อหาของรูปแบบ หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ แนวทางการวัดและประเมินรูปแบบ เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้แนวทางการนำไปใช้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป) และนำองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกันมารวมกัน ได้องค์ประกอบของรูปแบบ โดยเรียงตามลำดับ

การดำเนินงานตามรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการแนวคิด 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการดำเนินงาน 4) การวัดและประเมินผล และ 5) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ตามลำดับ

4. คุณลักษณะที่สำคัญของรูปแบบ

ทศนา แคมมณี (2552) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์/เรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2551) มีลักษณะสำคัญ ๆ คือ

1. เป็นการถ่ายทอดในลักษณะของการเลียนแบบหรือถ่ายแบบจากความเข้าใจตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบและง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น
2. ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยายหรือการพรรณนาอย่างยืดเยื้อ แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ
3. รูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบกับผู้รับรู้รูปแบบนั้น ๆ
4. ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับรับรู้ ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อย ๆ ได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

รัตนะ บัวสนธิ์ (2550) กล่าวว่ารูปแบบมีลักษณะหรือธรรมชาติที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. รูปแบบไม่ใช่ของจริง รูปแบบเป็นตัวแทนของความคิดที่มีลักษณะเป็นนามธรรม (เช่น หลักการโมโนทัศน์หรือตัวแปร) ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือถอดออกมาให้มีลักษณะเป็นรูปธรรม เพื่อง่ายต่อการสร้างความเข้าใจ ดังนั้นรูปแบบจึงเป็นภาพร่างที่ยังไม่สมบูรณ์ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. รูปแบบและทฤษฎีมีความสัมพันธ์กัน ในลักษณะที่รูปแบบคือภาพย่อที่ถอดออกมาจากทฤษฎี หรือกล่าวได้ว่ารูปแบบคือการแปลงทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นนามธรรมสูงมาสู่การปฏิบัติซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากกว่า
3. รูปแบบมีหลายลักษณะที่จะสามารถนำมาใช้เพื่อถ่ายทอดสร้างความเข้าใจในทฤษฎีหรือความคิดที่เป็นนามธรรม เช่น อาจจะใช้รูปแบบที่เป็นข้อความเชิงบรรยายหรือรูปแบบเชิง

รูปภาพ สัญลักษณ์และรูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ก็ได้ การจะใช้รูปแบบลักษณะใดก็ขึ้นอยู่กับความนิยมในวงการวิชานั้น ๆ

คีฟ (Keeves, 1988) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของรูปแบบ คือ ลักษณะของรูปแบบที่มีความหลากหลาย ซึ่งแบ่งตามลักษณะของการใช้งาน ความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างและความเหมาะสมในวงวิชานั้น ๆ

5. การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบได้มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้

พจนานุกรมได้ให้ความหมายไว้ 5 ความหมาย แต่ที่สรุปได้ว่า รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบที่เป็นรูปแบบจำลองของสิ่งที่ป็นรูปธรรมและรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของนามธรรม

บุญชม ศรีสะอาด (2547) ได้กล่าวว่า การวิจัยโดยใช้รูปแบบจำแนกออกได้เป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขั้นที่สองเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ คือ

1. การสร้างรูปแบบ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมุติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้า ทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบ (ที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกัน) การหาความเที่ยงตรงของรูปแบบหรือเรื่องอื่นและผลการศึกษาหรือวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบนี้จะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้ามากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจคิดโครงสร้างของ

รูปแบบขึ้นมาก่อน แล้วปรับปรุงโดยอาศัยข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือทำการศึกษาองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัว แล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญประกอบกันขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้

2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรก จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนามาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของคนอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบและอิทธิพลหรือความสำคัญของกลุ่มองค์ประกอบหรือกลุ่มตัวแปรในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจปรับปรุงแบบใหม่ โดยตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่ามีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบของตน ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม

สมาน อัสวภูมิ (2549) ได้เสนอแนวคิดและแนวทางในการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบ หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ ซึ่งอาจจะดำเนินการได้โดยวิธีสำรวจความคิดเห็นหรือการศึกษาคาสนาม

2. การนำเสนอรูปแบบ การออกแบบและนำเสนอรูปแบบใหม่เพื่อให้ได้รูปแบบที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ ในขั้นนี้ยังไม่ต้องทดลองใช้รูปแบบ เพียงแต่จัดโอกาสนำเสนอเพื่อพิจารณาของผู้เกี่ยวข้อง เช่น การนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาและประเมินในรูปของแบบสอบถามหรือการประชุมสัมมนา การนำรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติประเมินความเป็นไปได้ ตลอดจนการให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

3. การพัฒนารูปแบบ หมายถึง การวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการดำเนินการทั้งสามส่วน คือ การศึกษารูปแบบ การออกแบบรูปแบบใหม่ การนำรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ส่วนจะมีการใช้กรอบขึ้นอยู่กับโครงการวิจัยและทำการรายงานผลการทดลองใช้กล่าว โดยสรุปรูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นรูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวความคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบนำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุป

เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

Tosi และ Carroll (1982) เป็นคำที่ใช้สื่อเพื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีดำเนินการที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman ได้ให้ความหมายไว้ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งย่อยส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถใช้เป็นแบบอย่างการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์

รุ่น 486X

Styner ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึง สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่งและจำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบทางกายภาพ (Physical Models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 1.1 รูปแบบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจาก

ของจริง

- 1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) หมายถึง แบบจำลองสร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

- 2.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model-of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

- 2.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model-for) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายตัวสาระของทฤษฎีความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบคำว่ารูปแบบหรือ Model เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายหลายอย่างสิ่งหรือวิธีดำเนินการที่เป็นรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้

เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้นการพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถามการสำรวจการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

1.2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3 การจัดทำรูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมาแต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่า ไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดการประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้

การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุมิล ว่องวานิช, 2548) ดังนี้

2.1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2.1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

2.1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

2.1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิการทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอส์เนอร์ (Eisner, 1976) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิดดังนี้

2.2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2.2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อน ลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษานิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของ

ผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

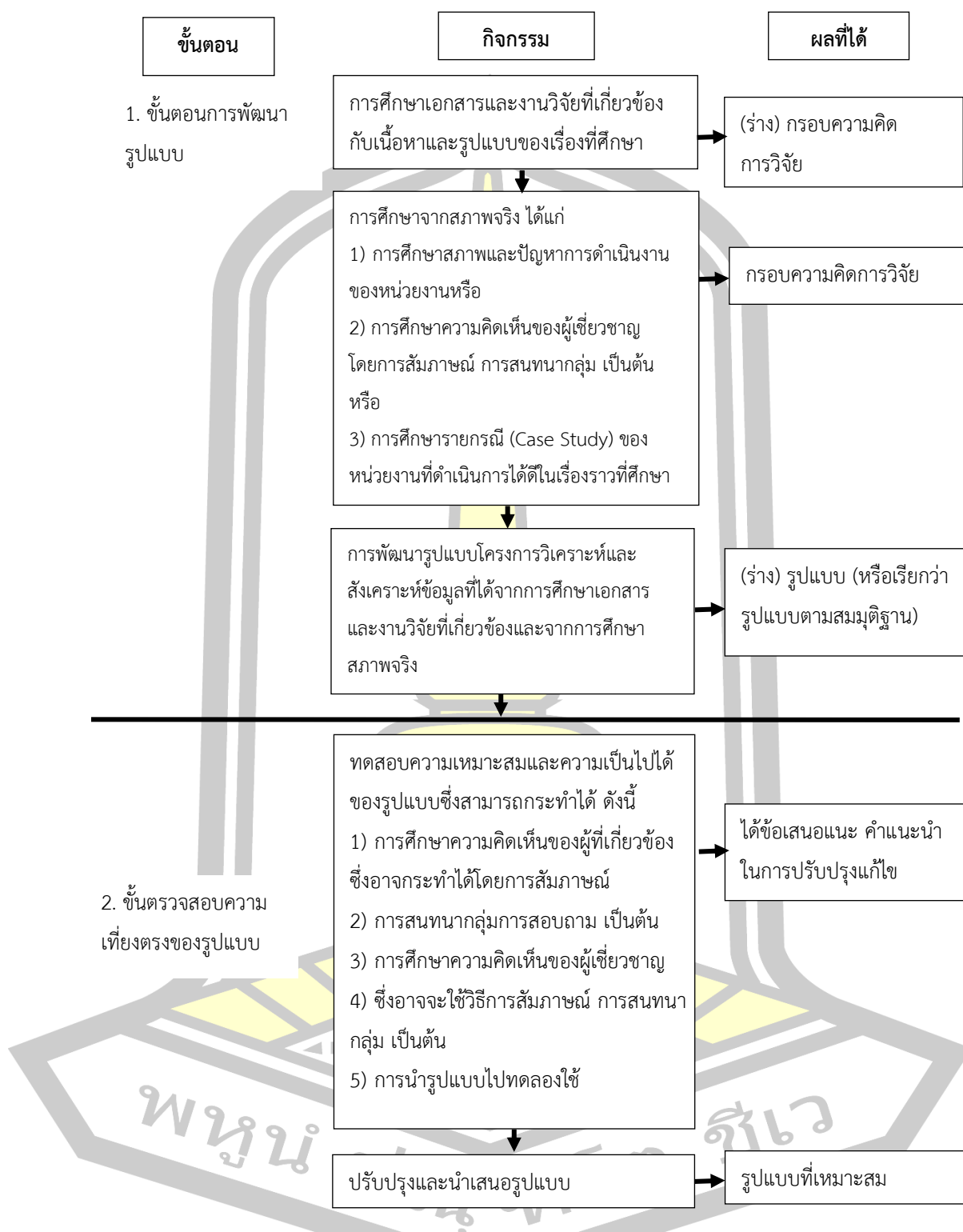
2.3 การทดสอบรูปแบบ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

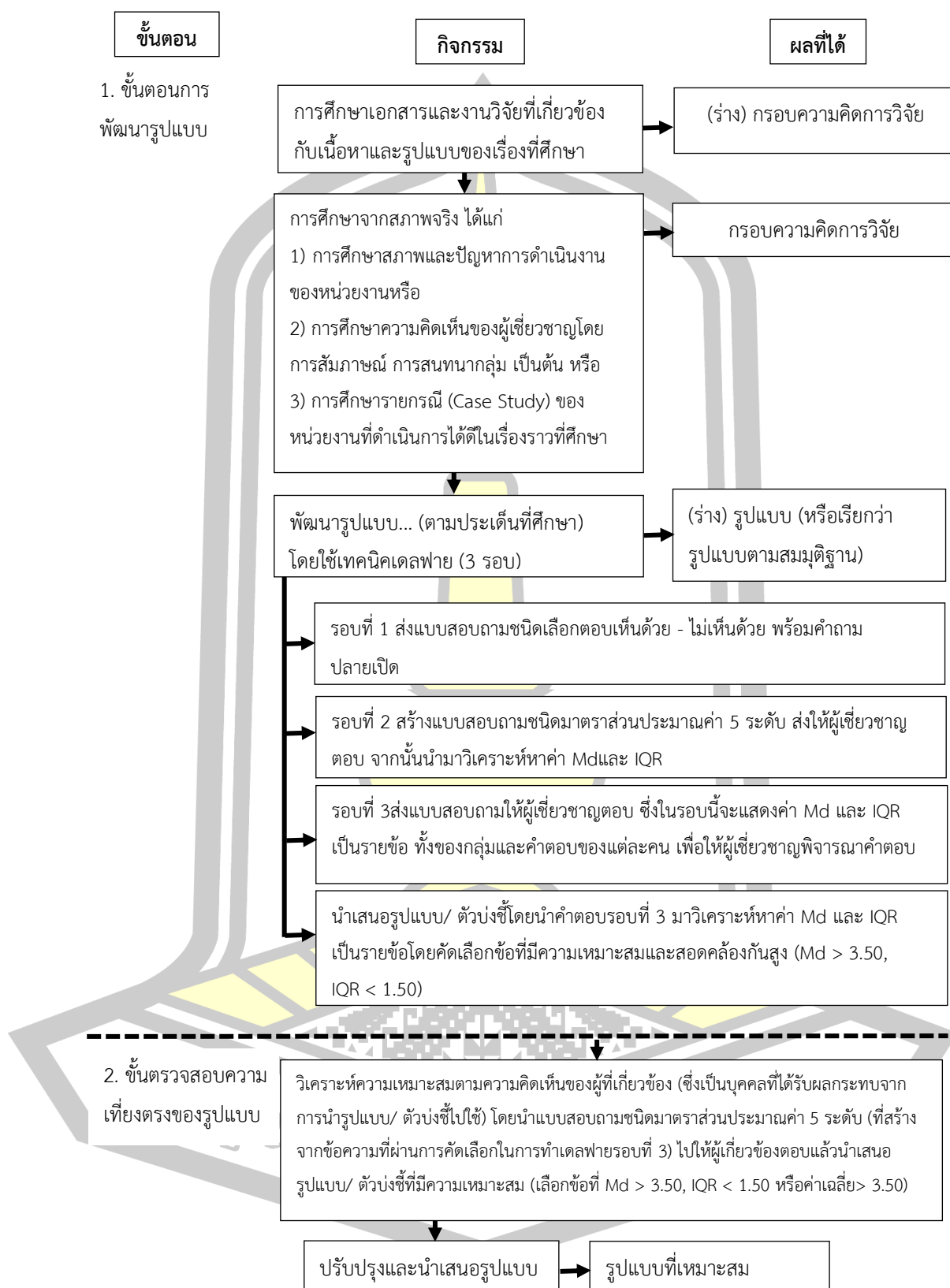
2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลอง ใช้รูปแบบการทดสอบรูปแบบ

โดยการทดลองใช้ รูปแบบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป กระบวนการพัฒนารูปแบบสามารถแสดงเป็นภาพได้ ดังนี้





ภาพประกอบ 12 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบกรณีศึกษาที่ 1 ร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสาร
และการศึกษาจากสภาพจริง



ภาพประกอบ 13 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนาแบบกรณีที่ 2 ร่างรูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ คือ การศึกษาค้นคว้าและพัฒนาเพื่อออกแบบและนำเสนอรูปแบบใหม่เพื่อให้ได้รูปแบบที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ จากการวิเคราะห์เอกสารและการศึกษาจากสภาพจริงแล้วนำเสนอเป็นรูปแบบขั้นตอนวิธีการอย่างเป็นระบบ

การศึกษาความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Kaufman และ English (1992 อ้างอิงจาก สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) กล่าวว่าไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

Stufflebeam และคณะ (1985 อ้างอิงจาก ปานจันทร์ โททอง, 2542) กล่าวว่าไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาถึงความเห็นว่ามีมีความสำคัญต่อหน่วยงานและทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่คุณได้พิจารณาแล้วว่ามีครบหรือไม่ หรือขาดหายไป (Deficiency of Absence) และพิสูจน์ความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (What is?) กับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวัง (What should be?)

Mckillip (1995 อ้างอิงจาก ธนอมจิตต์ ขุทธกะพันธ์, 2546) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่า แตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ

4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น เป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่
เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ
บุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

2. ประเภทของความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการได้จัดประเภทความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Witkins (1994 อ้างอิงจาก สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) ได้จำแนกความต้องการจำเป็น
ตามองค์กรผู้รับและผู้ให้บริการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการจำเป็นระดับปฐมภูมิ
(Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) หรือลูกค้าในทาง
การศึกษา ส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ
(Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น
ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงาน ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร และความต้องการ
จำเป็นระดับตติยภูมิ (Tertiary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรและการแก้ปัญหา
(Resources Solution) ซึ่งช่วยในการดำเนินงานของหน่วยงาน ในบรรดาความต้องการจำเป็น
ทั้งหมด Witkins เห็นว่า ความต้องการที่มีความสำคัญที่สุด คือ ความต้องการจำเป็นเป็นระดับปฐม
ภูมิ เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องรับใช้

Witkins และ Alschuld (1995 อ้างอิงจาก ปานจันทร์ โททอง, 2542) ได้จำแนก
ประเภทของความต้องการจำเป็น ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 (Primary) ความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers)
เช่น นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ผู้ใช้ข้อมูล พนักงาน เป็นต้น

ระดับที่ 2 (Secondary) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการและกำหนด
นโยบาย (Service Providers and Policymakers) เช่น ครู ผู้ปกครอง บรรณารักษ์ ผู้บริหาร
ผู้จัดการ

ระดับที่ 3 (Tertiary) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรหรือวิธีแก้ปัญหา
(Resources or Solutions) เช่น อาคารสถานที่ การอำนวยความสะดวก วัสดุ เทคโนโลยีการขนส่ง
เงินเดือน และผลตอบแทน เงื่อนไขการทำงาน เป็นต้น

Kaufman (1993 อ้างอิงจาก สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) ได้จำแนกความจำเป็นใหม่
ตามแนวคิดเชิงระบบได้เป็น 4 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs)
ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome
Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman

และคณะ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็นความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการถือเป็นความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) มีการจำแนกเป็น
 - 1.1 ความต้องการจำเป็นระดับจุลภาค เน้นการวัดผลผลิต
 - 1.2 ความต้องการจำเป็นระดับมหภาค เน้นการวัดผลิตผล
 - 1.3 ความต้องการจำเป็นระดับเมกะเน้นการวัดผลลัพธ์ โดยการเปรียบเทียบ

ความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่ควรจะเป็นด้านผลผลิต (Product Gap) ผลิตผล (Output Gap) และผลลัพธ์ (Outcome Gap) ตามลำดับ

2. ความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) ความต้องการจำเป็น จำแนกเป็น ต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ และปัจจัยโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริง กับสภาพที่ควรจะเป็นด้านกระบวนการ (Process Gap) และด้านปัจจัย (Input Gap)

ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์ (2546) ได้จำแนกประเภทของความต้องการจำเป็น โดยใช้หลักการจัดประเภทตามคุณลักษณะ ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของสังคม (Mega Needs, Social Needs) ความต้องการจำเป็นขององค์กร (Macro Needs, Organizational Needs) ความต้องการจำเป็นของกลุ่มบุคคล (Group Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคคล (Micro Needs, Personal Needs) ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการ (Quasi Needs)
2. สิ่งที่ถูกประเมิน ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (Output Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลิตผลและความต้องการ (Product Needs, Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs)
3. เจ้าของความต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ (Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ (Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ (Tertiary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร (Resources) และการแก้ไขปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้จำแนกความต้องการจำเป็นตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) เช่น ความต้องการจำเป็นของครูในปัจจุบันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน

2. ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดล่วงหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อเตรียมการรับมือ หรือป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิด เช่น ความต้องการจำเป็นในการผลิตบัณฑิตศึกษาในอีก 10 ปีข้างหน้า จะมีลักษณะเช่นใด หากประเทศไทยจะเปลี่ยนผ่านตนเองเข้าสู่สังคมฐานความรู้ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากำลังคนระดับช่างฝีมือเพื่อสร้างขีดสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ยังแบ่งประเภทความต้องการจำเป็นตามขอบเขตการวิจัยดังนี้ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) มีกิจกรรมต้องดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหา (Needs Solution)

สรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภทด้วยกัน ตามที่นักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนั้นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสมมาใช้ในการประเมินจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

3. ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการได้จำแนกขั้นตอนการประเมินไว้ดังนี้

มยุรีย์ เขียวฉะอ้อน (2541) ได้จำแนกขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นให้ชัดเจน โดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน
2. ออกแบบประเมินความต้องการจำเป็น โดยทำการกำหนดรายการที่จะศึกษาให้ชัดเจน ซึ่งรวมถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษาขอบเขตเนื้อหาของความต้องการจำเป็นที่จะประเมินและชนิดของความต้องการจำเป็นที่ต้องการจำแนก จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและตรงเป้าหมายจะนำไปสู่การเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการรายงานผลที่ดี ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลอาจรวมถึงการจัดการเรื่อง การสำรวจ การสัมภาษณ์ และการจัดลำดับ

3. ประเมินความต้องการจำเป็นโดยการหาความแตกต่างระหว่างสถานะที่เป็นเป้าหมายกับสถานะที่เป็นจริง จากนั้นจึงศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างซึ่งเป็นปัญหา

4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นหรือการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ซึ่งควรทำในรูปแบบของความจำเป็นสูงสุดและต่ำสุด โดยการวางขั้นตอนการเชิงปริมาณเพื่อจัดลำดับความสำคัญ รวมทั้งการจัดหมวดหมู่ของความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถใช้ในการวางแผนปฏิบัติการได้

5. การรายงานผลและการใช้ผล ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น จะทำให้เราทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องแก้ไข ทำให้เราสามารถกำหนดเป้าหมายของโครงการหรือการวางแผนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนสามารถตัดสินใจเลือกหนทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะประการหนึ่งของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การใช้ผลเพื่อการวางแผน การแก้ปัญหา การกำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดผลสัมฤทธิ์ หรือการยกระดับมาตรฐานและการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา ดังนั้น ในขั้นสุดท้ายของกระบวนการคือ การนำผลที่ค้นพบไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การใช้ประโยชน์จาก การศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่จำกัด คือ สามารถส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารได้เหมาะสมในช่วงเวลาที่มีอยู่

สุวิมล ว่องวาณิช (2548) ได้จำแนกขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาที่มุ่งหวัง (What should be?)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is?)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) และ ข้อ 2) และ จัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4)

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช (2548) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นตอนการออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมินมีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น ในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้ แนวคิดของ Witkins และ Altschuld จะแตกต่างจากแนวคิดอื่นตรงที่มีการนำเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มิได้หยุดแค่ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้นแต่ต้องวางแผนว่าจะนำเอาแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด และกำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ขั้นตอนออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยาม ประเภท ขอบข่ายการประเมิน การวางแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และเวลาในการดำเนินงาน

ระยะที่ 2 ระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 3 ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ประกอบด้วย ประเมินก่อนการประเมิน ประเมินระหว่างการประเมิน และประเมินหลังการประเมิน เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือกำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็น หรือต้องการให้บรรลุ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความแตกต่างดังกล่าวแล้วเลือกความแตกต่างที่สำคัญที่สุดมาดำเนินการต่อไป

4. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ร่องวาณิช (2548) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์หาสาเหตุ และการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการ

จำเป็นมาเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย จะช่วยให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นทราบถึงความต้องการจำเป็น หรือปัญหาที่แท้จริงที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น ซึ่งวิธีที่ใช้จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้ประเมินจะต้องเลือกใช้และดำเนินการด้วยความระมัดระวังภายในระยะเวลาและทรัพยากรที่จำกัด

วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะแตกต่างกันออกไปแต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index(PNI_{Modified}) ซึ่งสูตรในการคำนวณ คือ $(PNI_{Modified}) = (I-D)/D$

ค่า PNI _{Modified}	หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
D	หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

โดยการหาผลต่างของ I-Dหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมินที่มีแนวคิดซึ่งยึดพื้นฐานการตัดสินคุณค่าโดยวิธีธรรมชาติ (Naturalistic Value-Oriented Evaluation: NV Model) เพื่อให้ผู้ประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินด้วยการใช้ศักยภาพของตนเองเป็นหลักสำหรับการให้คุณค่า นอกจากนั้นแล้วยังมุ่งเน้นการให้คุณค่าเพิ่มเติม โดยการนำเสนอด้วยการวิพากษ์วิจารณ์สิ่งที่ประเมินจากทัศนะของตนเองอีกด้วย มีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องกันไว้ ดังนี้

Conrad และ Wilson (1985) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมิน ซึ่งถือว่ารูปแบบนี้เป็นวิธีการประเมินทางการศึกษา คือ การวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษาโดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นวิธีที่นิยมใช้มากทางอุดมศึกษาและมีความเชื่อถือได้ เพราะถือว่าการตัดสินโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้น ๆ หรือในวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้

Borko (1993) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินยึดแนวทางการสอนทักษะการปฏิบัติจริง สิ่งหนึ่งที่ยอมรับได้เป็นการสังเกตโดยไม่มีรูปแบบ การตัดสินผลเกี่ยวกับการเรียนการสอน จากการพิจารณาผลของงานมีลักษณะพิเศษเป็นการประเมินโดยยึดการตัดสินร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญกับผู้ปฏิบัติอย่างซ้ำของ ผลสำเร็จของการดำเนินการประเมิน

ขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะทางของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อเรื่องนั้น ๆ ผนวกกับความรอบรู้อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติเรื่องนั้น ๆ ของผู้ปฏิบัติไม่เน้นแบบแผนซับซ้อน อาจเจาะจงเลือกจากเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานสำหรับการสรุปผลการตัดสินใจร่วมกัน

Dormer (1994) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าพัฒนามาจากการประเมินผลงานทางด้านศิลปะที่ผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะจะยึดความรู้ ความสามารถที่สั่งสมอยู่ในตน เป็นพื้นฐานของการประเมิน ตัดสินและให้คุณค่าแก่งานศิลปะที่เน้นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างลงตัวของความเป็นจริง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการให้อิสระในการนำเสนอข้อสรุปจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่ยังรู้ ก่อนการวิพากษ์วิจารณ์ผลงานศิลปะตามแง่คิดมุมมอง ตามศักยภาพของตนเอง ยึดการให้ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะได้มีอิทธิพลทางความคิดต่อคนอื่น จึงทำให้ผลของการประเมินจากการสรุปตามทัศนะที่หลากหลายของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนต่างเติมเต็มในการประเมินผลงานทางศิลปะร่วมกัน

Robinson (1998) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินโดยคณะบุคคลที่ประเมินงานทางด้านศิลปะ โดยเน้นพื้นฐานจากการสรุปร่วมกันของคณะบุคคลที่เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับความรู้สึกต่อความงามของผลงานศิลปะ การตกแต่งร่วมกันเพื่อตัดสินคุณค่าที่เน้นความสำคัญด้วยความรู้สึกยังรู้ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เป็นการรับรู้โดยสัญชาตญาณที่ไม่ได้คำนึงความมีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจในงานที่ตนเองจะต้องประเมินอย่างถ่องถ้วนบนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ การเห็นคุณค่าในความประณีตทั้งในเทคนิคและรูปแบบการวิเคราะห์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เน้นภารกิจจากแหล่งที่มาของผลงานอย่างสมเหตุสมผล เป็นการประเมินซึ่งมีหลักฐานประกอบชัดเจน ตามสภาพจริงและประเมินเชิงเน้นคุณลักษณะสำคัญ

Eisner (1975) ได้ประยุกต์มโนทัศน์ของศิลปะวิจารณ์ (Art Criticism) มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมิน โดยให้แนวคิดการวิพากษ์วิจารณ์เป็นการใช้วิจารณ์ญาณในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive Aspect) ตีความหมายของคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive Aspect) ออกมาในเชิงประจักษ์ ตามการรับรู้ของผู้เชี่ยวชาญและตัดสินคุณค่าของสิ่งนั้น (Evaluative Aspect) โดยเสนอว่า การประเมินตามแนวทางของศิลปะวิจารณ์ประกอบด้วยศิลปะของการรับรู้อันประณีต ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์กับศิลปะของการเปิดเผยคุณภาพของการถ่ายทอดความรู้สึกที่กลั่นกรองเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมาได้และได้เสนอแนวทางการประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยชี้ให้เห็นลักษณะพิเศษระหว่างการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและการวิพากษ์ (Educational Connoisseurship and Educational Criticism) ว่ารูปแบบจะต้องเกี่ยวข้องกับความซาบซึ้งและการระบายหรือเปิดเผยความงามของสิ่งที่ประเมินออกมาเป็นคำพูดจากการที่ Eisner ระบุความเกี่ยวข้องระหว่างวิพากษ์ (Educational

Connoisseurship and Educational Criticism) โดยระบุรายละเอียด 6 ข้อ ที่สนับสนุน Educational Criticism ไว้ดังนี้

1. การวิพากษ์วิจารณ์และช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริง คุณภาพ ซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างสาระและรูปแบบของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. การวิพากษ์วิจารณ์จะช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริง คุณภาพซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างส่วนประกอบย่อยและองค์รวมของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
3. การวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องการสะท้อนจากการหยั่งรู้สู่การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือรูปแบบที่เป็นการออกแบบอย่างมีความสมบูรณ์และมีความซับซ้อน
4. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยธรรมชาติของประสบการณ์ที่ลึกซึ้ง (เป็นแก่นแท้) โดยไม่มีรูปแบบรับรู้ที่ง่ายและการสะท้อนกลับของการวิพากษ์ ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการ และผลผลิตของการปฏิบัติงาน
5. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยโดยยึดหลักการพื้นฐานด้วยการแปลความและ ตัดสินกระบวนการและวัตถุประสงค์ ซึ่งจะอาศัยผลลัพธ์จากการสรุปความเกี่ยวข้องจากประสบการณ์ โดยรวมของความมีมนุษยธรรม
6. การวิพากษ์วิจารณ์ใช้การสังเคราะห์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการทางวิจัย ที่แตกต่างกันของทฤษฎีการหยั่งรู้

โยธิน ศรีโสภ (2550) ได้กล่าวถึงการสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นวิธีการประเมิน รูปแบบหนึ่งของการประเมินเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) ตามแนวคิดของ Eisner ซึ่งมีความเชื่อว่าการรู้ทั้งสิ่งต่าง ๆ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบการประเมิน มีแนวคิดดังนี้

1. เป็นรูปแบบการประเมินให้ความสำคัญกับผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิในการใช้ วิจารณ์ วิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง ในประเด็นหนึ่งที่น่าขึ้นมาให้พิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้อง เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องใด ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ข้อสรุปประสิทธิภาพ ความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน
2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) เนื่องจากรูปแบบนี้พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Arts Criticism) ที่มีความ ละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาวินิจฉัย เนื่องจากไม่สามารถวัดคุณค่าได้จาก เครื่องมือวัดใด ๆ นอกจากการใช้วิจารณ์ของผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ต่อมามีการประยุกต์ใช้กับ การศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ จึงมีรูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัดสิน (Judgment) ของบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้ความเชื่อถือในภูมิหลัง ประสบการณ์ ความคิดวิจารณ์ญาณที่ดี และความเที่ยงธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credibility) ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ

จากการค้นคว้าสรุปได้ว่า การสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นรูปแบบ การประเมินโดยผ่านผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาวิเคราะห์ในประเด็นที่น่าขึ้นมาให้พิจารณาว่ามีความ เหมาะสมความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด และสมควรที่จะเพิ่มเติมประเด็นอะไรบ้าง เพื่อให้ได้รูปแบบ ที่มีความสมบูรณ์ถูกต้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้ความเชื่อถือใน ภูมิหลัง ประสบการณ์ ความคิดวิจารณ์ญาณที่ดีและความเที่ยงธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นสำคัญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุพิศ โสภา และคณะ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษา โรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์และ แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษา โรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม วิจัยนี้เป็นการ วิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 10 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 5 คน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน 5 คน และ ตัวแทนนักเรียน 5 คน รวม 27 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสาร การลงภาคสนามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและ ไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจัดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลใช้วิธีการตรวจสอบ แบบสามเส้า (triangulation) ผลการศึกษาพบว่า 1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม สรุปได้ดังนี้ 1.1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนด นโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเกิดความ

ยังยืน 1.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีระบบการวางแผนที่เป็นรูปธรรมโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis สู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 1.3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะจากผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการมีส่วนร่วมสูง เพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน 1.4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้โรงเรียนมีระบบการประเมินผล การจัดการศึกษาโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 1.5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด

สมาพร ลิ้มรัตน์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบ การบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียน มาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา มีขั้นตอนการวิจัย ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบ การบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา โดยศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 1 คน และครูผู้สอนวิชามาตรฐานสากล จำนวน 2 คน รวม 4 คน รวมทั้งสิ้น 532 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา โดยการตรวจสอบรูปแบบด้วยวิธีการสัมมนา อิงผู้เชี่ยวชาญ และขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา โดยการประเมินจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการศึกษาพบว่า การบริหารคุณภาพในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การที่ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานคุณภาพการศึกษา 2) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและสื่อสารในเรื่องการบริหารคุณภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ 4) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 6) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำวิชาการ 7) ผู้บริหารมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อนักเรียนและผู้ปกครอง 8) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 9) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นแบบอย่างที่ดี

ทัศนีย์ รัตนสุวรรณ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบ การบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ตอน คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) วิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ และ 4) ตรวจสอบ ยืนยันรูปแบบ

การบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสังเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย ดังนี้ สภาพปัจจุบันของการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลโดยภาพรวม พบว่า มีองค์ความรู้อย่างหลากหลาย ทั้งด้านการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แต่เนื่องจากบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา ทำให้มีการบูรณาการระบบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง มีระดับการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการแปลงสภาพ และองค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตผลการตรวจสอบประสิทธิภาพยืนยันรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง และมีความเป็นประโยชน์ ทุกด้าน

สันวิช แก้วมี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและ 3) ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า วิธีการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษา เครื่องมือได้แก่ แบบศึกษาเอกสาร มีความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกมีความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 3) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จำนวน 630 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือได้แก่ แบบสอบถาม มีความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 4) ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต กลุ่มตัวอย่างได้แก่

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีความตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์แนวโน้ม เข้าสู่ส่วนกลาง ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้ 1.1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดการเรียนการสอนในวิชาสามัญควบคู่ศาสนา มีมาตรฐานและเกณฑ์การวัดในด้านการเรียนการสอน และการประเมินผล และมุ่งเน้นการจัดการความรู้ โดยปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ตรงตามสายงาน และมีการออกแบบระบบ การปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร 1.2) สภาพปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า การบริหารโรงเรียนมีลักษณะเครือข่าย ขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังขาดการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจในการวัดและการประเมินผล ไม่สามารถนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสามัญยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน 2) องค์ประกอบ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square = 52.47, ค่า p-value = 0.06, ค่า GFI = 0.99, AGFI = 0.96 และค่า RMSEA = 0.02 3) การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่า ภาพรวมมี 7 ด้าน แนวโน้มโดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การนำองค์กร มี 13 แนวโน้ม 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 8 แนวโน้ม 3) การมุ่งเน้นลูกค้า มี 5 แนวโน้ม 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มี 8 แนวโน้ม 5) การมุ่งเน้นบุคลากร มี 7 แนวโน้ม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มี 4 แนวโน้ม และ 7) ด้านผลลัพธ์ มี 6 แนวโน้ม

จรัญ น่วมมะโน (2562) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการ

เรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ 354 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบประเมิน และแบบสอบถาม ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 7 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญวิพากษ์และตรวจสอบร่างรูปแบบ 21 คน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันรูปแบบ 9 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 3 ประเมินผลการใช้รูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและรองผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอนภาษาอังกฤษ 21 คน และนักเรียน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบทดสอบ แบบประเมิน และแบบสอบถาม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย ดังนี้ 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ผลการพัฒนารูปแบบฯ พบว่า รูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กลไกการดำเนินงาน 4) เนื้อหาการนิเทศภายใน 5) กระบวนการนิเทศภายใน 6) การประเมินรูปแบบและ 7) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ 3. ผลการประเมินรูปแบบฯ พบว่า 1) ผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจของครูผู้รับการนิเทศในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของครูผู้รับการนิเทศมีความรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายใน 2) ผลการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้รับการนิเทศหลังได้รับการนิเทศภายในมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายใน และครูผู้รับการนิเทศมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับดีมาก 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูผู้รับการนิเทศที่มีต่อการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลการประเมินความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ

5) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

พจนนา พูนสวัสดิ์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 1) การศึกษาเอกสาร (Documentary research) 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-Depth interview) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 5 คน ได้แก่ นายกสมาคมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น และศึกษานิเทศก์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ตรวจสอบคุณภาพของประเด็นการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยผู้ทรงคุณวุฒิวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ร่วมกับการใช้หลักการตีความ (Interpretive analysis) และสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) ประมวลผลข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตรวจสอบยืนยันข้อมูลด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิและปรับตามข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กรพบว่า ผู้บริหารกำหนดทิศทางนโยบายวิสัยทัศน์ค่านิยมโรงเรียนมุ่งเน้นด้านวิชาการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นตามบริบทของสังคมไทย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT ที่กำหนดทิศทางของโรงเรียนตามกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า ผู้บริหารมีการจัดหลักสูตรการเรียนที่มีความโดดเด่นและหลากหลายตอบสนองความสนใจของผู้เรียนประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้พบว่า ผู้บริหารจัดทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพเพียงพอ พร้อมต่อการใช้งาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 5) การมุ่งเน้นบุคลากรพบว่า ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความมั่นคงในอาชีพ มีระบบประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติพบว่า โรงเรียนมีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ กำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ปรับปรุงแก้ไข

เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และ 7) ผลลัพธ์พบว่าผู้บริหารมีระบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความพึงพอใจส่งผลต่อความมั่นคงและชื่อเสียงของโรงเรียน

อารีย์ วีระเจริญ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 4) เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 โดยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวน 3 รอบ จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ระยะที่ 3 การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการครู จำนวน 197 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง และ 7) ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งในองค์ประกอบแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

(Do) 3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และ 4) ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act) มัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 2. การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพ การเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 238 ตัวชี้วัด ได้แก่

1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง และ 7) ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องในระดับมาก

ปัญญา สมันจิตร (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบ การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ โดยการใช้กระบวนการวิจัยและ พัฒนา (Research and Development) ดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ระยะที่ 2 การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ระยะที่ 3 การศึกษา ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐไปใช้ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมิน แบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ มี 7 องค์ประกอบ จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($x = 4.39$) รูปแบบ การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ สำนักงาน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) ลูกค้ำ 4) การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) ระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ส่วนที่ 3 แนวทางการนำไปใช้ ส่วนที่ 4 การประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไข และผลประเมินการพัฒนาแบบการบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเหมาะสม ระดับมากที่สุด ($x = 4.67$) และการประเมินการพัฒนาแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐไปใช้ พบว่า ก่อนดำเนินการพัฒนาแบบการบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($x = 3.63$) ส่วนหลังการ ดำเนินการพัฒนาแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($x = 4.61$) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ

ยุทธชัย จริตน์อม (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็น
 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 การวิจัย
 ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ
 ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร
 เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบและขั้นที่ 3
 การประเมินองค์ประกอบของรูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย 13 คน ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ
 จำนวน 3 คนและการประเมินรูปแบบ จำนวน 10 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบ
 สัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และแบบประเมินรูปแบบ มี 2 ตัวเลือก ได้แก่ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย
 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ค่าร้อยละและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบ
 การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่
 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 3 ปัจจัย ประกอบด้วยการบริหารจัดการ
 องค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็น
 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 5 ด้าน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเครือข่ายการเรียนรู้ การจัดการ
 ความรู้ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและแรงจูงใจ 3) กระบวนการบริหาร
 เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน
 การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
 ทางวิชาชีพมี 2 ด้าน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ
 นักเรียน 2. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
 พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

พระมหายุทธนา ตุ่มอ่อน (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ
 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาค
 ตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ
 การบริหารงานวิชาการ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงาน
 วิชาการที่พัฒนาขึ้น และ 3) จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัย
 แบบผสมวิธี ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 พัฒนารูปแบบโดยการสังเคราะห์
 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 รูป/คน และการใช้เทคนิค
 เดลฟาย จำนวน 3 รอบ กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 รูป/คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ
 มัชฌิม และพิสัยระหว่างควอไทล์ ระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยสำรวจ
 ความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำนวน 134 รูป เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 3 จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ ตรวจสอบคู่มือ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1.1 ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของชุมชน 2) สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การประกันคุณภาพภายใน 1.2 ขอบข่ายสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 4) ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 1.3 วิธีพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมมี 8 วิธี คือ 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติงานจริง 3) การศึกษาดูงาน 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การศึกษากับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ 6) การศึกษาต่อ 7) การหมุนเวียนงาน และ 8) การมอบหมายโครงการพิเศษ 1.4 ด้านผลลัพธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 4) การส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สนิสสา เทศเขียว (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในวิถีสถานใหม่ของสถานศึกษาเอกชน การวิจัยผานวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลความเป็นเลิศการบริหารสถานศึกษาเอกชน และ 2) เพื่อวิเคราะห์แนวทางและจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศในวิถีสถานใหม่ของสถานศึกษาเอกชน วิธีดำเนินการวิจัยขั้นที่ 1 ศึกษาพัฒนาโมเดลความเป็นเลิศการบริหารสถานศึกษาเอกชนและตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 360 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสรล ขั้นที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาพร้อมกับใช้หลักการตีความประมวลผลข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า 1) โมเดลความเป็นเลิศการบริหารสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย การนำองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ ลูกค้ำ การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้

การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์โมเดลความเป็นเลิศที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่า Chi-square = 100.19, p-value = 0.063, GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.027 และ 2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในวิถีสถานใหม่ของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ (1) การนำองค์รววิถีสถานใหม่ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนินงานและสื่อสารการปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (2) การบริหารเชิงกลยุทธ์วิถีสถานใหม่ ผู้บริหารวิเคราะห์โดยใช้ SWOT และข้อมูลที่ได้จากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน (3) ลูกค้ววิถีสถานใหม่ ผู้บริหารรับฟังลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน (4) การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้วิถีสถานใหม่ ผู้บริหารพัฒนาข้อมูลสารสนเทศและระบบการวัดผลให้ไวต่อข้อบ่งชี้ตามการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอก (5) การพัฒนาบุคลากรวิถีสถานใหม่ ผู้บริหารจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีของบุคลากร (6) การปฏิบัติการวิถีสถานใหม่ ผู้บริหารกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานและจัดเตรียมความพร้อมทั้งการเรียนรู้ที่สถานศึกษาและเรียนออนไลน์ (7) ผลลัพธ์วิถีสถานใหม่ ผู้บริหารประเมินผลการดำเนินงานทุกด้านและนำข้อมูลที่ได้มาปรับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 7 ด้าน 17 ตัวบ่งชี้ เพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในวิถีสถานใหม่ของสถานศึกษาเอกชนต่อไป

ชนานัญ สุดโต (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู โดยสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 419 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรง 1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.24-0.63 และค่าความเชื่อมั่น 0.82 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยสนับสนุนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู 2) ขอบข่ายสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู 3) กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้

ในศตวรรษที่ 21 ของครู และ 4) ผลที่เกิดจากการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู ซึ่งมี 2 ด้าน ประกอบด้วยความรู้และทักษะของครู และคุณลักษณะของครู 2. รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Griffiths (1956) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็ก ที่จัดโครงสร้างทางการบริหารซ่อนอยู่ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ ว่า โรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าดำเนินการตามขั้นตอน 8 ขั้นตอน คือ (1) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (2) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง (3) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครูและเตรียมการเรียนการสอน (4) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย (5) จัดตารางการเรียนการสอนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการเรียนการสอน (6) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน (7) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน (8) การวัดและการประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวนักเรียน

Stephen (1993) ได้ศึกษา “The Applicability of the MBNQA Criteria to Assessing the Quality of Student Affairs in Colleges and Universities” การศึกษาเพื่อตรวจสอบว่าผู้นำด้านกิจการนักเรียนรับรู้ว่าเกณฑ์ใดของ Malcolm Baldrige National Quality Award ที่ใช้ในการวัดคุณภาพของนักเรียน ผลการสำรวจการประยุกต์ใช้เกณฑ์ของ Malcolm Baldrige National Quality Award แสดงให้เห็นถึงเกณฑ์เพิ่มเติมและจุดที่ควรได้รับการพัฒนาจุดแข็งของเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award เป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับในการประเมินคุณภาพกิจการนักเรียนของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีเกณฑ์เพิ่มเติมมี 2 เกณฑ์ คือ การประเมินผลลัพธ์ด้านงานวิชาการ และด้านการพัฒนาของนักเรียน และประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน โดยผู้นำด้านกิจการนักเรียนเสนอแนะให้มีการเพิ่มทั้ง 2 เกณฑ์ ไว้ในหมวดหลักของ Malcolm Baldrige National Quality Award เกณฑ์การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญมากที่สุดสำหรับด้านคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดคือ ความพึงพอใจของลูกค้าและภาวะผู้นำ เกณฑ์ด้านผลลัพธ์เป็นเกณฑ์ที่สำคัญน้อยที่สุด ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด นั้นขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่สุดนั้นให้ความสำคัญด้านสารสนเทศ การใช้ทรัพยากรบุคคล การประกันคุณภาพ และผลลัพธ์ตามเกณฑ์ของ Malcolm Baldrige National Quality Award อย่างมากข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปคือ การตรวจสอบการนำเกณฑ์ของ Malcolm Baldrige National Quality Award ไปใช้ศึกษากับกลุ่มประชากรที่แตกต่างกันเพื่อศึกษาผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่ามีความแตกต่างกันอย่างไรหลังจากทำการเปรียบเทียบข้อเด่น ข้อด้อย ของรูปแบบทั้งสอง ผู้วิจัยจึงได้เสนอรูปแบบการจัดการด้านการศึกษา โดยอาศัย

องค์ประกอบของเดิมมากที่สุด และเสนอจัดค่าคะแนนให้มีความสำคัญเท่ากันทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์ และให้รูปแบบใหม่เป็นรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายและสามารถปฏิบัติได้

Pang (1998) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม ในฮ่องกง พบว่า ผู้ปกครองชอบโรงเรียนเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ คณะครูมีระดับในการยอมรับ ค่านิยมโรงเรียนสูง มีวัฒนธรรมเข้มแข็งซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางวิชาชีพ และวัฒนธรรมแบบวิชาชีพ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมกับกลยุทธ์ทางการบริหาร เพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานในด้านของการรับรู้อาณานิยมในโรงเรียนพบว่า ครูมีความเชื่อร่วมกันอย่างกว้างขวาง รวมทั้งค่านิยมแบบราชการมีความสัมพันธ์กับความมีเหตุผล และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

Seanor (2000) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัย วิสคอนซิน-สเตาท์ (Wisconsin-Stout) ในการชนะเลิศรางวัลของระบบมัลคอม บัลดริจ ทาง การศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ เอกสาร พบว่าภาวะผู้นำ 10 ประการที่สถานศึกษานำมาใช้ คือ 1. การพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ ในแนวทางอย่างสุจริตใจโดยสร้างความเข้าใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย 2. ในการพัฒนากระบวนการกระจายอำนาจในกระบวนการนำต่าง ๆ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเข้ามามีส่วนร่วมสร้างกลยุทธ์ในการบริหาร 3. ใช้ช่องทางของการสร้าง แรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการร่วมแรงร่วมใจโดยกระจายอำนาจการนำไปใช้กับหัวหน้า ส่วนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย 4. ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้เชี่ยวชาญส่วนต่าง ๆ มาร่วมพัฒนาความก้าวหน้า ของมหาวิทยาลัย 5. ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้นำที่มีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จมาร่วมพัฒนา ภาวะผู้นำในองค์กร ทั้งรูปแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational and transactional) ให้เกิดขึ้นในองค์กร 6. พัฒนาประสิทธิภาพและความคงที่ของการสื่อสารในการ ดำเนินการต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย 7. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลและพัฒนากระบวนการวัด การได้มาของข้อมูลโดยการชี้พื้นที่ของวิทยาลัยในการเป็นผู้ ประเมินวิเคราะห์และตัดสินใจ 8. จัดระเบียบองค์การและสร้างทีม สร้างความสัมพันธ์ในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ กับผู้นำทีมต่าง ๆ ในองค์กร 9. ตรวจสอบและปรับปรุงในทุกส่วนเมื่อมีโอกาสทั้งด้าน บุคคลและกลุ่มทั้งส่วนบุคคลและส่วนงานสัมพันธ์ 10. มีการพัฒนาตามพันธสัญญาโดยใช้เวลาพัฒนา กระบวนการตามระบบมัลคอม บัลดริจอย่างเที่ยงตรงโดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำได้ ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศตามแผนดำเนินการ

Glickman (2001) ได้ทำการศึกษาและสรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพหรือ ประสิทธิภาพสำเร็จในการบริหารงาน มี 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารมีความหลากหลายของ ภาวะผู้นำซึ่งรวมไปถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง

5) มีการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการวิจัย เพื่อสร้างหลักสูตรของโรงเรียน 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาโรงเรียน 12) ใช้วิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาโรงเรียน

Hoy และ Miskel (2001) ได้สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของเอ็ดมอนด์สมิธและเพอร์กัสเซียร์เรนและบอสเกอร์ ดังนี้ เอ็ดมอนด์ได้ให้ความสำคัญขององค์ประกอบที่จะทำให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในเรื่อง 1) ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน 2) เน้นการพัฒนาทักษะของนักเรียน 3) ตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง 4) มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และ 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย สมิธและเพอร์ก็ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง 4) มีการทำงานตรงตามเวลา 5) คำนึงถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 8) มีการพัฒนาบุคลากร 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร 10) มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม และ 13) การได้รับการสนับสนุนโดยตรง ส่วนสเซียร์เรนและบอสเกอร์ ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 2) ความมีภาวะผู้นำทางการศึกษา 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 4) หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 5) บรรยากาศโรงเรียนและบรรยากาศห้องเรียน 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 7) การประเมินผลที่ดี 8) เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม 9) การเตรียมการสอน 10) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 11) รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่และ 12) ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ

Morrison (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบการบริหารตามหลักการบาลานซ์ สกอร์การ์ดของแคปแลนและนอร์ตัน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยวิธีการ Action Research ด้วยการเข้าศึกษาวิทยาลัยการอุตสาหกรรม สอบถามด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ผลการวิจัยตอบว่า รูปแบบการบริหารจัดการที่ได้พัฒนา บาลานซ์สกอร์การ์ดประสบความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จ และจากหลักฐานจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สอบถามไปยังผู้ปฏิบัติ และการจัดการสัมมนากลุ่มผู้บริหารอาวุโสนำไปสู่บทสรุปที่ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารที่ได้พัฒนาขึ้น สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพ ที่สามารถเชื่อมโยงแนวคิดของการบริหาร

จัดการสู่การวางแผนการดำเนินงาน สามารถดำเนินการและพัฒนาทบทวนการทำงานได้อย่างเกิดประสิทธิผล

Ka-ho Mok (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจและการตลาดของการศึกษาในสิงคโปร์: กรณีศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญาและหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยการนำเสนอนโยบายการกระจายอำนาจ เพราะหวังว่าสถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความสามารถและยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model: SEM) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง SEM ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ด้วยกัน คือ กลุ่มสนับสนุน และกลุ่มผลลัพธ์ โดยที่กลุ่มสนับสนุนเป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ในขณะที่กลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับ กลุ่มสนับสนุนมุ่งว่าผู้นำของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดคุณค่าและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน และผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษา โดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อจะสนับสนุนทิศทางนั้น การนำไปปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ นอกจากนี้เป็นการทบทวนว่าสถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์เต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา

Dale (2003) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ที่สำคัญและการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพของระบบมัลคอม บัลดริจ โดยทดสอบในโรงเรียนที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพของระบบมัลคอม บัลดริจ โดยมีจุดประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาการรับรู้และการบริหารจัดการใน 7 โรงเรียนที่มีคุณภาพ การดำเนินการต่าง ๆ และโรงเรียนต้องการใช้ระบบมัลคอม บัลดริจ การศึกษาเพื่อตีแผ่การรับรู้ในการบริหารจัดการดำเนินการของครูผู้สอนและทีมงานในการใส่ใจ ให้ความสำคัญในขอบเขตต่าง ๆ ของระบบมัลคอม บัลดริจ หรือไม่ ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนรับรู้เกณฑ์ของระบบมัลคอม บัลดริจ ทั้งประกาศว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำให้โรงเรียน พบว่าจุดเริ่มต้นในการพัฒนาตามโปรแกรมของระบบมัลคอม บัลดริจอย่างเหมาะสม

Erika และ Prosser (2004) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาประกันคุณภาพ โดยมุ่งเน้นกระบวนการเรียนการสอน โดยกล่าวถึงประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ คือ

การประกันความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองด้านการสอนของครู ว่านักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์ที่มีความรู้ความเข้าใจ และมีครูดี มีคุณภาพ เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณภาพสืบไป ซึ่งครูคุณภาพจะมีการปรับปรุงการสอนอย่างต่อเนื่อง สอนนักเรียนให้รู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ปรับปรุงการสอนตามสภาพแวดล้อม ยึดหยุ่นสัมพันธ์กับนักเรียน ทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ

Islamic Society of North America (ISNA) (2007) ได้เขียนถึงประเด็นร้อนที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนอิสลาม ที่เป็นประเด็นความท้าทายที่โรงเรียนอิสลามในประเทศสหรัฐอเมริกาต้องประสบร่วมกัน โดยงานเขียนชิ้นนี้ได้ระบุถึง 10 ประเด็นร้อน ดังนี้ 1. การสร้างภาพลักษณ์ (Image Building) โดยการเสริมสร้างการรับรู้ของประชาชนเกี่ยวกับโรงเรียนอิสลาม 2. การดำเนินการตามภารกิจ (Keeping the Mission Alive) 3. ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Stability) 4. ความเป็นผู้นำ (Leadership) 5. การดึงดูด การอบรม และการรักษาครูที่มีคุณภาพ (Attracting, Training and Retaining Qualified Teachers) 6. การสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ (Building an Effective Board) 7. ความหลากหลายของภาคผู้ปกครอง (Diverse Parent Body) 8. หลักสูตร (Curriculum) 9. การขาด Road Map (Lack of Road Map) 10. การสร้างความร่วมมือ หุ่นส่วน และเครือข่าย (Building Bridges, Partnership and Networking)

Kettunen (2009) ได้ทำการวิจัยพบว่า กระบวนการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ การบรรลุเป้าหมายที่มีคุณภาพสูงขึ้นจำเป็นต้องมีการประสานงาน เพราะช่วยการจัดการ การติดต่อสื่อสาร การนำกลยุทธ์ไปใช้ การประเมินประสิทธิภาพ การทำงานและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ องค์กรต้องจัดให้มีโครงสร้างการประกันคุณภาพและระบบการบริหารจัดการและการวัดคุณภาพ เพื่อเป็นการควบคุมกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา

Kruger (2012) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศโดยรวมเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยผลพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ผู้นำด้านการสนับสนุนและการช่วยเหลือจะทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ โดยคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีความมุ่งมั่นทำงาน สนับสนุน และช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการ

ตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้นำในด้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวัดตัวแปรคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพสู่ความเป็นเลิศครอบคลุม คุณลักษณะ 8 ประการดังกล่าว

Eva Dhimitri และคณะ (2012) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในรัฐบาลท้องถิ่นแอลเบเนีย : กรณีศึกษาเขตเทศบาลเมืองคอกา วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อประเมินภาพรวมในสถานการณ์ของรัฐบาลท้องถิ่น ด้านการดำเนินงานในอนาคตในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่า การมีความความรู้ที่ดีในการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการทำงานที่ตอบสนองระดับความพร้อมในการทำงาน ขณะที่การพัฒนาวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการสนับสนุนการทำงานของพนักงานและสมาชิกสภา แผนกลยุทธ์ คือ เครื่องมือการบริหารจัดการ การพัฒนาและการนำแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายมีความสำคัญต่อภาวะผู้นำองค์การ และการบริหารที่น้อยลง คุณสมบัติของการบริหารคือ การทำสัญญาที่สำคัญกับลูกจ้าง แม้ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินผลเป็นเครื่องมือแบบใหม่ที่สามารถเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์แผนการทำงานเป็น การพัฒนาระบบการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

Huang และคณะ (2019) ได้ศึกษารูปแบบโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศของสิงคโปร์และการเรียนรู้ของนักเรียน หลักฐานจาก PISA 2012 และ TALIS 2013 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนด้านการอ่าน ด้านคณิตศาสตร์ และด้านวิทยาศาสตร์ เก็บรวบรวมกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในสิงคโปร์ จำนวน 166 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของครู ความผูกพันของผู้บริหาร และความรับผิดชอบของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ การพัฒนาทางด้านวิชาการของครูช่วยส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในขณะที่อัตราส่วนของครูในการสนับสนุนการสอน เป็นสิ่งสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กิจกรรมนอกเหนือหลักสูตรของโรงเรียนช่วย ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการพัฒนาตนเอง อันช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ จากข้อค้นพบดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบของโรงเรียนที่เสริมสร้างพลังให้กับครูในการสร้างศักยภาพของโรงเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Fulston Schools (2019) ได้เสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบการบริหาร 6 ระบบ ด้วยกัน คือ ภาวะผู้นำการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกระบวน การสนับสนุนและการศึกษา ทรัพยากรบุคคลและผลลัพธ์ การปฏิบัติงาน ในแต่ละระบบย่อยมีรายการดังนี้ 1) ภาวะผู้นำประกอบด้วย ความท้าทายของผู้นำ

การสื่อสารคุณค่า และความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและการประกาศถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผล การปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่ละเป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่าง ๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยการผ่านกระบวนการปรับปรุง (see-plan-do-check-cycle) การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบกับปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้และผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้

Osman (2020) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ผู้นำควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยมและกำหนดให้ชัดเจนครอบคลุมบริบทของโรงเรียนและให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนดและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จของนักเรียนเป็นจุดสำคัญของผู้บริหารทุกคน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศมีองค์ประกอบหลายประการ อันได้แก่ ภาวะผู้นำ/ผู้นำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า/นักเรียน/ผู้ปกครอง การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศ การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติ/บุคลากร/ครู การจัดการกระบวนการ/วิธีการ ผลลัพธ์ การประเมินผล เป็นต้น องค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนสนับสนุนให้การบริหารจัดการศึกษาของ กศน.ตำบล นำไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล มุ่งสู่การบริหารจัดการในทุกองค์ประกอบไปพร้อมกัน ในแต่ละหน่วยงานสามารถเลือกใช้อองค์ประกอบได้ตามความเหมาะสมของภารกิจ สถานการณ์และสภาพแวดล้อมของแต่ละ กศน.ตำบล นั้น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้หยิบยกองค์ประกอบหลัก ๆ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ มาทำการวิเคราะห์เพื่อจัดทำเครื่องมือที่ใช้เป็นตัวบ่งชี้ในการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศในลำดับต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัย
ดำเนินการโดยแบ่งเป็น 4 ระยะ สอดคล้องตามความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

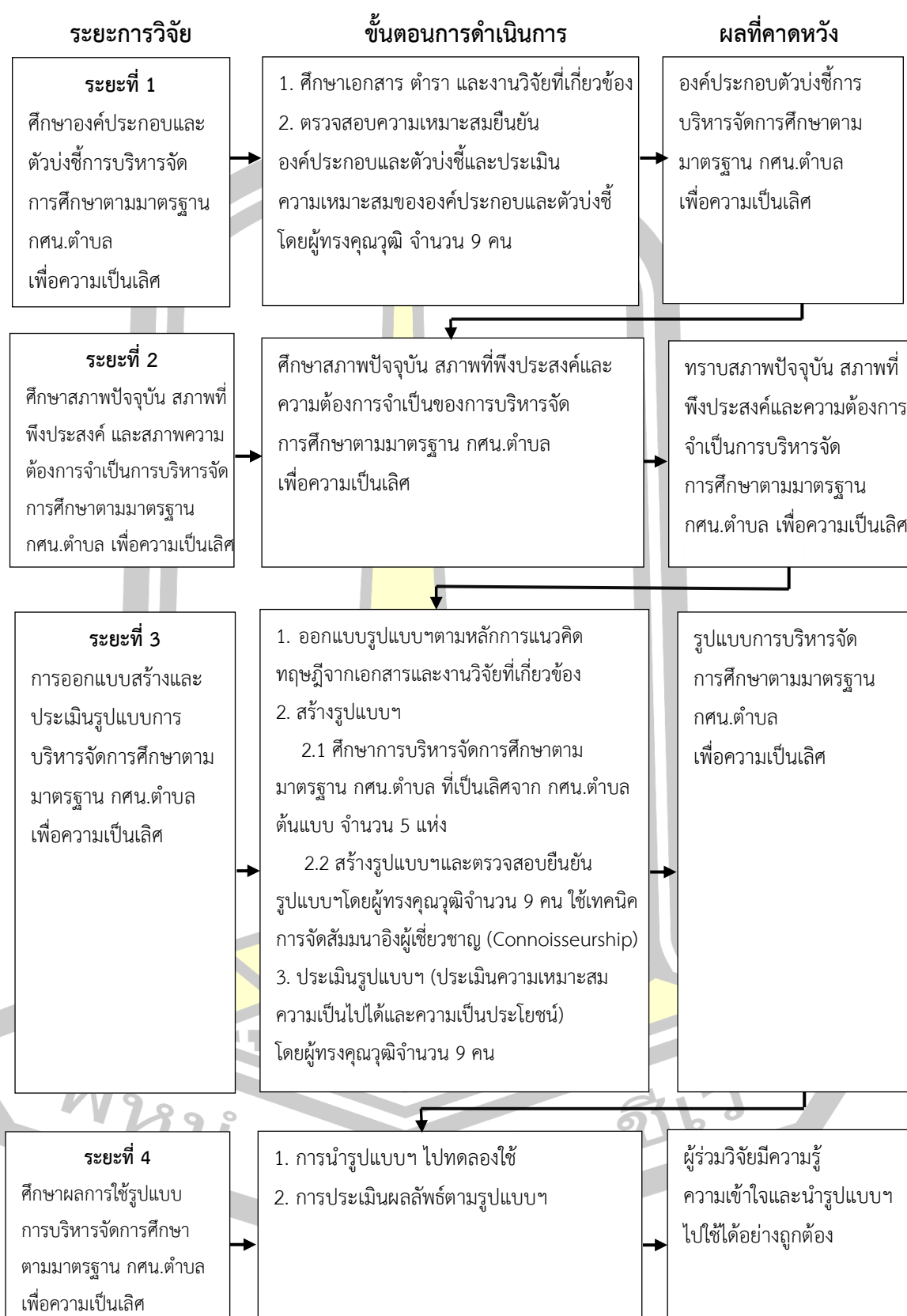
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะที่ 3 การออกแบบสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงโดยภาพ
ดังภาพประกอบ 14

พูน ปณ จิโต ชเว



ภาพประกอบ 14 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1. ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ในระยะที่ 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

1.2 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามแนวคิดของ ศุภลักษณ์ เศษฐะพานิช (2550) ; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2551) ; สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (2551) ; เอกธิป สุขวารี (2554) ; เกษศิริ กมล (2556) ; ปรีชา ดวงเรือง และคณะ (2561) ; สันวิษ แก้วมี (2561) ; สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) ; มังโสด หมะตะ และคณะ (2562) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ; Peter and Waterman (1982) ; Kanter and Page (2020) (รางวัลคุณภาพของระบบบัลด์ริจ MBNQA) และ Evans and Lindsay (1993) แล้วสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก 16 ตัวบ่งชี้

1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่สังเคราะห์ขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

2.1 คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

2.1.1 นักบริหารการศึกษาที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน

2.1.2 นักบริหารสถานศึกษาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการบริหารการศึกษา/วิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

2.1.3 คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอกสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษามีผลงานทางวิชาการหนังสือตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน

2.2 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

2.2.1 ดร.จักรกริช บุญเดช อดีตผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม

2.2.2 ดร.จรรยาศักดิ์ พุดน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชัยภูมิ

2.2.3 ดร.ชนกพร จุฑาสงษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม

2.2.4 ดร.มณฑาทิพย์ เสี่ยงคะ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย

2.2.5 ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น

2.2.6 ดร.ประภาภรณ์ คำโอภาส ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

2.2.7 รศ.ดร.กชพร นานาผล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

2.2.8 รศ.ดร.มารุฒ พัฒนา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2.2.9 ผศ.ดร.รัชชัย จิตรนันทน์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัด
การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
(Rating Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

3.2.1.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและ
ตัวบ่งชี้

3.2.1.2 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อกำหนดกรอบประเด็นข้อคำถามในแบบ
ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

3.2.1.3 กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

3.2.1.4 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ 7 องค์ประกอบหลัก 16 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.1.5 นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ฉบับร่าง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านการใช้ภาษาและด้านอื่น ๆ แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.1.6 นำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือ โดยมีผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จำนวน 5 คน

3.2.1.6.1 คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- 1) ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน
- 2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการวิจัยการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน
- 3) ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการวัดและประเมินผล ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน

3.2.1.6.2 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญดังนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.มารุฒ พัฒนาผล คุณวุฒิ (กศ.ด.) การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน คุณวุฒิ (กศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่งรอง ศาสตราจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดาวรรณ ถวิลการ คุณวุฒิ (ปร.ด.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

5) อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2.1.7 นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องด้วยวิธีการหาค่า IOC
รายข้อ ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ต้องมีค่า 0.60 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

3.2.1.8 ปรับปรุงแบบประเมินตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.1.9 จัดพิมพ์แบบประเมินฉบับสมบูรณ์เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

4.2 ดำเนินการติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการ
ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

4.3 นำแบบประเมินพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิไปให้ด้วย
ตนเองและเก็บคืนด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

5.1.2 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบประเมิน

5.1.2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้มีลักษณะ
เป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) มีเกณฑ์การประเมินดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์
สำเร็จรูป โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ Midpoint ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$)

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ดังนี้

1. วิธีการดำเนินการวิจัย

1.1 ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1.2 นำผลการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แล้วนำไปตรวจสอบค่าดัชนีความเที่ยงตรงของข้อคำถาม

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ จำนวน 931 คน และหัวหน้า กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ จำนวน 7,458 คน รวมทั้งสิ้น 8,389 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้า กศน.ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั่วประเทศ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ด้วยการเทียบจำนวนประชากรกับตารางสำเร็จรูป Krejcie และMorgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ได้กลุ่มตัวอย่างรวม จำนวน 368 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 คน และหัวหน้า กศน.ตำบล จำนวน 328 คน ใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 แบ่งจังหวัดออกเป็น 5 ภูมิภาค ประกอบด้วย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 20 จังหวัด คือ หนองคาย นครพนม สกลนคร อุดรธานี หนองบัวลำภู เลย บึงกาฬ มุกดาหาร กาฬสินธุ์ ขอนแก่น อำนาจเจริญ ยโสธร ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และอุบลราชธานี ภาคเหนือ จำนวน 17 จังหวัด คือ เชียงราย น่าน พะเยา เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน แพร่ ลำปาง ลำพูน ตาก อุดรดิตถ์ พิษณุโลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ พิจิตร กำแพงเพชร นครสวรรค์ และ อุทัยธานี ภาคกลาง จำนวน 18 จังหวัด คือ สระบุรี ชัยนาท ลพบุรี อ่างทอง สิงห์บุรี พระนครศรีอยุธยา สมุทรปราการ นนทบุรี กรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นครปฐม กาญจนบุรี ราชบุรี สุพรรณบุรี สมุทรสงคราม ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสาคร เพชรบุรี ภาคตะวันออก จำนวน 8 จังหวัด คือ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว ภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด คือ กระบี่ ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช นราธิวาส ปัตตานี พังงา พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สงขลา สตูล และสุราษฎร์ธานี

ขั้นที่ 2 สุ่มจังหวัดในแต่ละภูมิภาคตามสัดส่วน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 14 จังหวัด ภาคเหนือ จำนวน 8 จังหวัด ภาคกลาง จำนวน 8 จังหวัด ภาคตะวันออก จำนวน 3 จังหวัด ภาคใต้ จำนวน 7 จังหวัด รวมทั้งสิ้น 40 จังหวัด

ขั้นที่ 3 สุ่มตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้า กศน.ตำบล ในแต่ละจังหวัดตามขั้นที่ 2 โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตาราง 24 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ผู้บริหารสถานศึกษา	931	40
หัวหน้า กศน.ตำบล	7,458	328
รวม	8,389	368

ตาราง 25 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งตามภูมิภาค

ที่	ภูมิภาค	จำนวน กศน. จังหวัด/กทม.	ผู้บริหารสถานศึกษา		หัวหน้า กศน.ตำบล	
			ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ตะวันออกเฉียงเหนือ	20	322	14	2,673	118
2	เหนือ	17	196	8	1,556	68
3	กลาง	18	192	8	1,590	70
4	ตะวันออก	8	67	3	521	23
5	ใต้	14	154	7	1,118	49
รวม		77	931	40	7,458	328

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ประเภท ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

- 3.2.1 นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้มาสร้างเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
- 3.2.2 สร้างแบบสอบถามโดยยึดความมุ่งหมายและนิยามศัพท์เป็นหลัก
- 3.2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Congruence) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือข้อมูลที่ต้องการ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)
- 3.2.4 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจพิจารณาความสอดคล้องแล้วมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการพิจารณา โดยพิจารณาและคัดเลือกแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.487 ถึง 0.96 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 143 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.487 ถึง 0.96 และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์
- 3.2.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอุดรธานีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15 คน หัวหน้า กศน.ตำบล จำนวน 15 คน แยกเป็นวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแต่ละตอน (Item-total Correlation) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก 0.20 ขึ้นไป มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.487 ถึง 0.96 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.997 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.355 ถึง 0.926 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.993
- 3.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม
- 3.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

- 4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อนำไปส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามพร้อมคิวอาร์โค้ดแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้โปรแกรมประยุกต์เพื่อการศึกษา Google forms ให้สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 368 ฉบับ

4.3 กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 368 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.4 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS : Statistical Package for the Social Science)

5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตามลำดับดังนี้

5.1 การจัดทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปดังนี้

5.1.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

5.1.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.1.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในตอนต้นที่ 2 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

(Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยการคำนวณ $PNI_{modified}$

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

5.2.3 ดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index)

5.2.4 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

5.2.5 สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient)

5.2.6 ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

5.3 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.3.1 การหาค่าความเที่ยงตรงและค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC: Index of item Objective Congruence) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

5.3.2 การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ได้นำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในตอนที่ 2 มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 3 การออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ดำเนินการดังนี้

ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ได้สังเคราะห์ประเด็นหลักของแนวคิดหลักการและนโยบายที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีวิธีดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ที่เป็นเลิศ จาก กศน.ตำบล ต้นแบบในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ที่มีผลงานเชิงประจักษ์และได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ การประเมินคัดเลือกการพัฒนา กศน.ตำบล/แขวง ภายใต้แนวคิด “กศน. ตำบลต้นแบบ 5 ดีพรีเมียมพลัส” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 แห่ง

1. วิธีดำเนินการ

ติดต่อประสานงาน กศน.ตำบล ต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ที่มีความเป็นเลิศ จำนวน 5 แห่ง ดังนี้

1. กศน.ตำบลหนองน้ำใส กศน.อำเภอกาฬสินธุ์ สำนักงาน กศน.จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา
2. กศน.ตำบลปงแสนทอง กศน.อำเภอเมืองลำปาง สำนักงาน กศน.จังหวัด
ลำปาง
3. กศน.ตำบลเมืองเดช กศน.อำเภอเดชอุดม สำนักงาน กศน.จังหวัด
อุบลราชธานี
4. กศน.ตำบลทับมา กศน.อำเภอเมืองระยองสำนักงาน กศน.จังหวัดระยอง
5. กศน.ตำบลปลายพระยา กศน.อำเภอปลายพระยา สำนักงาน
กศน.จังหวัดกระบี่

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู กศน.ตำบล ในสถานศึกษา ต้นแบบในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลที่มีผลงานเชิงประจักษ์ และได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ จำนวน 5 แห่ง แห่งละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured Interview) ซึ่งมี 2 ตอน ประกอบไปด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารตำรา (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ (ระยะที่ 2)

3.2.3 นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม)

3.2.4 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.5 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการทำหนังสือถึงสถานศึกษาต้นแบบ

4.2 ผู้วิจัยประสานเพื่อนัดหมายวันเวลาสถานที่ในการสัมภาษณ์

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่กำหนด

5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การสังเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา

5.2 สรุปผลการศึกษาศานศึกษาต้นแบบในประเด็นการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล มีองค์ประกอบในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อย่างไร สรุปและสังเคราะห์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จำแนกตามองค์ประกอบทั้ง 5 แห่ง นำเสนอโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 2.2 สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ขั้นการดำเนินการ

1.1 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และตอนที่ 2.1 มายกร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ (ฉบับที่ 1) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบสาระของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นแนวทางเชิงโครงสร้างความคิดที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นบุคลากร 6. การจัดการกระบวนการและ 7. ผลลัพธ์ ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล และ ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

1.2 นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและจัดทำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1.4 นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิคการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ในการตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำแนกเป็นนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

2.1 นักวิชาการศึกษาด้านการบริหารการศึกษามีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1.1 สำเร็จการศึกษาในระดับดุขฎีบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา

2.1.2 ปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.3 มีผลงานทางวิชาการหนังสือตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารการศึกษามีคุณสมบัติดังนี้

2.2.1 สำเร็จการศึกษาในระดับมหาบัณฑิตขึ้นไปสาขาการบริหารการศึกษา

2.2.2 ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักงาน กศน.จังหวัดขึ้นไป

2.2.3 มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติดังนี้

2.3.1 สำเร็จการศึกษาในระดับมหาบัณฑิตขึ้นไปสาขาการบริหารการศึกษา

2.3.2 มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.4 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

2.4.1 รศ.ดร.กชพร นานาผล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

2.4.2 รศ.ดร.มารุฒ พัฒนาผล คุณวุฒิ (กศ.ด.) อาจารย์ประจำภาควิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2.4.3 ผศ.ดร.รัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.4.4 ดร.จักรกริช บุญเดช อดีตผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม

2.4.5 ดร.จรรยาศักดิ์ พุดน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชัยภูมิ

2.4.6 ดร.ชนกพร จุฑาสงษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม

2.4.7 ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอภูเวียงจังหวัดขอนแก่น

2.4.8 ดร.มณฑาทิพย์ เสวยงคะ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพนพิสัยจังหวัดหนองคาย

2.4.9 ดร.ประภาภรณ์ คำโสภาส ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 เครื่องมือ

3.1.1 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1.2 แบบบันทึกจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 แบบบันทึกจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ตามลำดับดังนี้

1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบบันทึกจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จากเอกสารตำรา (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

2) สร้างแบบบันทึกจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3) นำแบบบันทึกที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

4) ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

5) จัดพิมพ์แบบบันทึกฉบับสมบูรณ์เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน มีขั้นตอนในการสนทนากลุ่มดังนี้

4.2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

4.2.2 สร้างประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4.2.3 กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิรายละเอียดตามขั้นตอนที่ 2 ข้อ 2.1

4.2.4 จัดเตรียมนัดหมายการสัมมนา

4.2.5 ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ร่วมสัมมนา

4.2.6 จัดข้อมูลที่ได้รับการวิพากษ์ โดยผู้วิจัยและผู้ให้บริการทั่วไป ทำหน้าที่บริการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การสนทนาดำเนินไปอย่างราบรื่น

4.2.7 วิเคราะห์สรุปรายงานข้อมูลข้อเท็จจริงจากการสนทนาได้แนวทาง ฉบับปรับปรุง

4.3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ (ฉบับร่างที่ 1) เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ (ชุดเดิม) เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1.2 นำผลการตรวจสอบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ (ฉบับร่างที่ 1) มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน (ชุดเดิม)

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

คะแนน 5 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์มากที่สุด

คะแนน 4 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์มาก

คะแนน 3 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ปานกลาง

คะแนน 2 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์น้อย

คะแนน 1 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสารตำราและวิธีการเกี่ยวกับการสร้างแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3.2.2 สร้างแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.3 นำแบบประเมินฯ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องของข้อความและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ

3.2.4 นำแบบประเมินฯ เสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) เพื่อตรวจสอบและนำแบบประเมินฯ มาปรับปรุงแก้ไข จัดทำแบบประเมินฯ ฉบับจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยแนบร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปด้วย

4.2 ดำเนินการจัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิคการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

4.3 ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ และแบบประเมินรูปแบบฯ มาดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 ฉบับ แล้วนำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ค่าสถิติ

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายส่วน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปมีเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.51 ถือว่า
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีความเหมาะสม
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$)

6.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1 การนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ไปทดลองใช้ในสถานศึกษา

จากการดำเนินงานในระยะที่ 3 ได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ที่สร้างขึ้นทดลองใช้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู
ที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 1 สถานศึกษา คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอากลาง โดยผู้วิจัยดำเนินการตามรายละเอียดดังนี้

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2. การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2.1 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ดำเนินการประเมินก่อนและหลังสิ้นสุดระยะเวลา
การทดลองใช้รูปแบบฯ ภายใน 12 สัปดาห์

ขั้นตอนที่ 2.2 การประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนาและ
นำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้

2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสถานศึกษาสังกัดสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 1 สถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 เครื่องมือ

3.1.1 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1.2 แบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1.3 แบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1.4 แบบสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 แบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบลสู่ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักการสร้างแบบทดสอบปรนัย 4 ตัวเลือก (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.2.1.2 ผู้วิจัยสร้างแบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 30 ข้อ โดยแบบทดสอบก่อนพัฒนาและหลังพัฒนาเป็นชุดเดียวกันแต่สลับข้อ

3.2.1.3 เสนอแบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.1.4 นำแบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้รับการแก้ไขเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ดังนั้นจึงพบว่าข้อสอบที่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือมีความเที่ยงตรงและสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 30 ข้อ จากทั้งหมด 30 ข้อ

3.2.1.5 นำแบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศไปทดลองใช้กับผู้บริหารและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 30 คน

3.2.1.6 นำผลที่ได้ จาก 3.2.1.5 ไปวิเคราะห์พิจารณาคัดเลือกหาคุณภาพแบบทดสอบโดยหาค่าความยาก (p) อำนาจจำแนก (r) เป็นรายชื่อ โดยใช้วิธีของ Pemberton A. Johnson พบว่า ค่าความยากข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 30 ข้อ ดัชนีค่าความยากง่ายตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป ค่าความยากรายข้ออยู่ระหว่าง 0.50 - 0.77 แปลผลมีความเหมาะสมกับการนำไปใช้และค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 - 1.00 อำนาจจำแนกของข้อสอบ จำนวน 30 ข้อ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.20 - 0.67 แปลผลสามารถจำแนกได้ จำนวน 30 ข้อ

3.2.1.7 นำแบบทดสอบมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งแบบทดสอบวัดความรู้ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบทดสอบทั้งฉบับ ใช้วิธีของ Kuder and Richardson รวมเท่ากับ 0.94

3.2.2 แบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.2.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักการสร้างแบบประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.2.3 เสนอแบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.2.4 นำแบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้รับการแก้ไข เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือข้อมูลที่ต้องการ โดยประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายชื่อแล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 แปลผลความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ จำนวน 93 ข้อ

3.2.2.5 ผู้วิจัยจัดทำแบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ประเมินในขั้นตอนต่อไป

3.2.3 แบบสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.3.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารตำรา (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.2.3.2 สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยยึดประเด็นการประเมินตามผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.2.3.3 เสนอแบบสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.3.4 นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม)

3.2.3.5 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.3.6 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

3.2.3.7 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บข้อมูลดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอความร่วมมือทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

4.2 แบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบล สู่รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบวัดความรู้ ก่อนการพัฒนาในวันปฐมนิเทศและหลังการพัฒนาในวันสุดท้ายของการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

4.3 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบประเมินผลลัพธ์ ก่อนการใช้รูปแบบฯ ในวันปฐมนิเทศและประเมินผลลัพธ์หลังการทดลองใช้รูปแบบฯ กลับคืนภายใน 1 สัปดาห์ ด้วยตนเอง ตามวัน เวลาที่นัดหมายกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นตรวจสอบและคิดแยกแบบประเมินที่สมบูรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบประเมินผลลัพธ์ไปจัดกระทำวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

4.4 การสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ในสถานศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนา หลังครบกำหนดการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1.1 แบบทดสอบวัดความรู้การบริหาร กศน.ตำบลสู่ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ นำข้อมูลผลการทดสอบก่อนพัฒนาและหลังพัฒนามาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างโดยวิธีทางสถิติ (T-test)

5.1.2 แบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ นำข้อมูลจากผลการตอบแบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ออกเป็นช่วงดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการอยู่ในระดับ
	ค่าเฉลี่ย 3.51– 4.50 หมายถึง สภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการอยู่ในระดับ
	ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00 –1.50 หมายถึง สภาพผลลัพธ์ของการดำเนินการอยู่ในระดับ

5.1.3 แบบสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสรุปและสังเคราะห์ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จำแนกตามประเด็นการประเมิน 4 ด้าน นำเสนอโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

5.2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1.1 ค่าความเที่ยงของเนื้อหา (Validity) ของแบบสอบถามกับ
จุดมุ่งหมายโดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมาย
	R	แทน	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

5.2.1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็น
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การคำนวณจะใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (r_{xy})
(บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวม
	$\sum X$	แทน	คะแนนรวมที่หาค่าอำนาจจำแนก
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนนรวมของแบบสอบถาม
	N	แทน	จำนวนทั้งหมดของแบบสอบถาม
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณคะแนนที่หาค่าอำนาจจำแนก
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของแบบสอบถามกำลังสองของคะแนนแต่ละข้อ
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของแบบสอบถามกำลังสองของคะแนนรวม

5.2.1.3 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s_t^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	k	แทน	จำนวนข้อคำถาม
	$\sum s_t^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ

s^2 แทน ความแปรปรวนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ

5.2.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละกลุ่มตัวอย่าง
f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

5.2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N แทน จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง

5.2.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

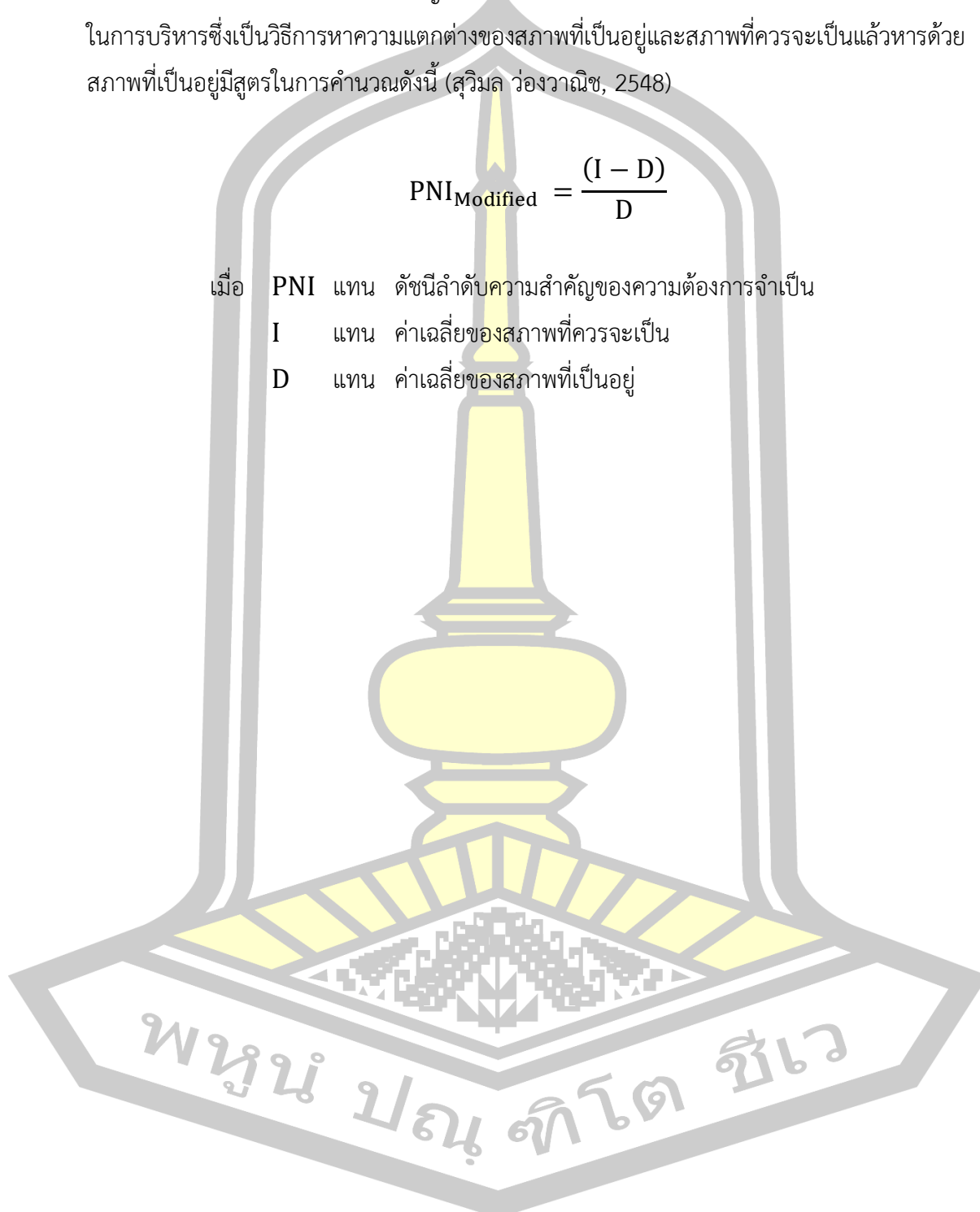
เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
N แทน จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง

5.3 สถิติที่ใช้ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการหาความต้องการจำเป็นในการบริหารซึ่งเป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นแล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่มีสูตรในการคำนวณดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

$$PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I - D)}{D}$$

เมื่อ PNI แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
 I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น
 D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 4 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะที่ 3 การออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การนำองค์กร	1. การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง
	2. การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	1. การจัดทำกลยุทธ์
	2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	2. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	1. การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล
	2. การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	1. ความผูกพันของบุคลากร
	2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร
6. การจัดการกระบวนการ	1. กระบวนการทำงาน
	2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์	1. การบริหารจัดการ
	2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
	3. การมีส่วนร่วม
	4. การติดตามประเมินผลและรายงานผล

จากตาราง 26 พบว่า ผลการศึกษารองคประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 7 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ ด้านการนำองค์กร มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการกระบวนการ มี 2 ตัวบ่งชี้และด้านผลลัพธ์ มี 4 ตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยได้ผลการศึกษารองคประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ต่อไป

1.2 ผลจากการศึกษารองคประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

การตรวจสอบยืนยัน ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศมีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะดังเสนอในตาราง 27

ตาราง 27 แสดงบทสรุปความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
1. การนำองค์กร	เหมาะสม	-
1.1 การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง	เหมาะสม	-
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม	เหมาะสม	-
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	เหมาะสม	-
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	เหมาะสม	-
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	เหมาะสม	-

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	-
3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	-
3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	-
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	เหมาะสม	-
4.1 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุง ผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล	เสนอให้ตัดข้อความ “... ของ กศน.ตำบล”	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการ
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	เหมาะสม	-
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	เหมาะสม	-
5.1 ความผูกพันของบุคลากร	เหมาะสม	-
5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	เหมาะสม	-
6. การจัดการกระบวนการ	เหมาะสม	-
6.1 กระบวนการทำงาน	เหมาะสม	-
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	เหมาะสม	-
7. ผลลัพธ์	เหมาะสม	-
7.1 การบริหารจัดการ	เหมาะสม	-
7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	เหมาะสม	-
7.3 การมีส่วนร่วม	เหมาะสม	-
7.4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล	เหมาะสม	-

จากตาราง 27 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ มีการปรับแก้ข้อความบางข้อ

คงเหลือ 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้ คงเหลือ 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการกระบวนการ จากเดิมมี 2 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้ และด้านผลลัพธ์ จากเดิมมี 4 ตัวบ่งชี้ ให้คงไว้ทุกตัวบ่งชี้

ตาราง 28 แสดงการศึกษาขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การนำองค์กร	1. การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง
	2. การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	1. การจัดทำกลยุทธ์
	2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	2. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	1. การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
	2. การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	1. ความผูกพันของบุคลากร
	2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร
6. การจัดการกระบวนการ	1. กระบวนการทำงาน
	2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์	1. การบริหารจัดการ
	2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
	3. การมีส่วนร่วม
	4. การติดตามประเมินผลและรายงานผล

จากตาราง 28 สรุปได้ว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มี 2 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการกระบวนการ มี 2 ตัวบ่งชี้ และด้านผลลัพธ์ มี 4 ตัวบ่งชี้ รวมมี 7 ด้าน 16 ตัวบ่งชี้

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ปรากฏดังตาราง 29

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ด้านการนำองค์กร			
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	5.00	.00	มากที่สุด
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม	5.00	.00	มากที่สุด
รวม	5.00	.00	มากที่สุด
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์			
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	4.78	.44	มากที่สุด
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.56	.73	มากที่สุด
รวม	4.67	.35	มากที่สุด
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.78	.44	มากที่สุด
3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.56	.53	มากที่สุด
รวม	4.67	.43	มากที่สุด
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้			
4.1 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	4.44	.88	มาก
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	4.33	1.12	มาก
รวม	4.39	.86	มาก
5. การมุ่งเน้นบุคลากร			
5.1 ความผูกพันของบุคลากร	4.56	.73	มากที่สุด
5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	4.44	.73	มาก
รวม	4.50	.61	มาก

ตาราง 29 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
6. การจัดการกระบวนการ			
6.1 กระบวนการทำงาน	4.67	.71	มากที่สุด
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	4.78	.44	มากที่สุด
รวม	4.72	.44	มากที่สุด
7. ผลลัพธ์			
7.1 การบริหารจัดการ	4.89	.33	มากที่สุด
7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.33	1.00	มาก
7.3 การมีส่วนร่วม	4.78	.44	มากที่สุด
7.4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล	4.44	.88	มาก
รวม	4.61	.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.65	.37	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า ผลการศึกษาระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามียกระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ($\bar{X} = 5.00$) ด้านการจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 4.72$) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.67$) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.67$) ด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.61$) และมีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.50$) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.39$)

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น
 การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน) n = 368	ร้อยละ
ประเภทตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	40	10.90
2. หัวหน้า กศน.ตำบล	328	89.10
รวม	368	100
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	299	81.30
2. ปริญญาโท	67	18.20
3. ปริญญาเอก	2	0.50
รวม	368	100
ประสบการณ์ในตำแหน่ง		
1. น้อยกว่า 10 ปี	72	19.60
2. 11 - 19 ปี	141	38.30
3. 20 - 29 ปี	70	19.00
4. 30 ปีขึ้นไป	85	23.10
รวม	368	100

จากตาราง 30 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล โดยแยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90 หัวหน้า กศน.ตำบล จำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 89.10 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 81.30 ปริญญาโท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 และปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 19.60 ประสบการณ์ในตำแหน่ง 11 - 19 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 ประสบการณ์ในตำแหน่ง 20 - 29 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 และประสบการณ์ในตำแหน่ง 30 ปีขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็นการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ
ค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมรายด้าน

การบริหารจัดการศึกษาตาม มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1. ด้านการนำองค์กร	3.37	.28	มาก	4.49	.49	มาก	0.332	2
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	3.37	.35	มาก	4.49	.51	มาก	0.332	2
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.38	.37	มาก	4.49	.50	มาก	0.328	3
4. ด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	3.39	.38	มาก	4.48	.52	มาก	0.322	4
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.37	.37	มาก	4.44	.52	มาก	0.318	6
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	3.40	.38	มาก	4.49	.52	มาก	0.320	5
7. ด้านผลลัพธ์	3.39	.29	มาก	4.60	.43	มากที่สุด	0.357	1
โดยรวม	3.39	.28	มาก	4.56	.43	มากที่สุด	0.345	

จากตาราง 31 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศโดยรวมรายด้าน ดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.39$)
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 3.40$) ด้านการวัดการวิเคราะห์และ
การจัดการความรู้ด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 3.39$) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.38$)
และด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการนำองค์กร ($\bar{X} = 3.37$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$)
มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.60$) มีสภาพที่

พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการนำองค์กร ($\bar{X} = 4.49$) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.48$) และด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.44$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านผลลัพธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.357$) ลำดับที่ 2 ด้านการนำองค์กรด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.332$) ลำดับที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{\text{modified}} = 0.328$) ลำดับที่ 4 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.322$) ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการกระบวนการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.320$) และลำดับที่ 6 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ($PNI_{\text{modified}} = 0.318$)

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร

องค์ประกอบ ด้านการนำองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง								
1.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ชัดเจน	3.46	.74	มาก	4.44	.63	มาก	0.283	9
1.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.37	.74	มาก	4.47	.67	มาก	0.326	6
1.3 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่าง ชัดเจน	3.44	.59	มาก	4.45	.64	มาก	0.294	8

ตาราง 32 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการนำองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1.4 มีการเสริมสร้างทักษะ ความเป็นผู้นำของตนเอง อยู่เสมอ	3.31	.60	มาก	4.48	.62	มาก	0.353	3
1.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน การเรียนรู้ระดับองค์กร	3.44	.85	มาก	4.51	.60	มากที่สุด	0.311	7
1.6 มีการจัดให้มีการวัดผล ประเมินผลการดำเนินการใน ระดับองค์กร	3.29	.79	มาก	4.47	.59	มาก	0.359	2
รวม	3.38	.31	มาก	4.67	.52	มากที่สุด	0.382	1
การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม								
1.7 มีความสามารถในการ กำกับดูแลและส่งเสริมให้ บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม	3.41	.81	มาก	4.54	.57	มากที่สุด	0.331	5
1.8 มีการแสดงออกถึงความ รับผิดชอบต่อความปลอดภัย ต่อชุมชน	3.27	.79	มาก	4.51	.58	มากที่สุด	0.379	1
1.9 มีการกำหนดตัวชี้วัด คุณภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ชัดเจน	3.37	.80	มาก	4.54	.58	มากที่สุด	0.347	4
รวม	3.35	.45	มาก	4.53	.50	มากที่สุด	0.352	2
โดยรวม	3.37	.28	มาก	4.49	.49	มาก	0.332	

จากตาราง 32 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การนำองค์กรของผู้มีระดับสูง ($\bar{X} = 3.38$) การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม ($\bar{X} = 3.35$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.46$) รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.44$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่มีการแสดงออกถึงความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยต่อชุมชน ($\bar{X} = 3.27$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การนำองค์กรของผู้มีระดับสูง ($\bar{X} = 4.67$) การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม ($\bar{X} = 4.53$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนมีความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กรมีการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยต่อชุมชน ($\bar{X} = 4.51$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.44$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร คือ 0.332 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ลำดับที่ 1 การนำองค์กรของผู้มีระดับสูง ($PNI_{\text{modified}} = 0.382$) ลำดับที่ 2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.352$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยต่อชุมชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.379$) รองลงมา ได้แก่ มีการจัดให้มีการวัดผลประเมินผลการดำเนินการในระดับองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.359$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมที่ชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.283$)

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ
ค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบ ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
การจัดทำกลยุทธ์								
2.1 มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกจุดแข็งจุดอ่อนโอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) และนำข้อมูลมาใช้ในการ การจัดทำกลยุทธ์	3.36	.83	มาก	4.51	.62	มากที่สุด	0.342	3
2.2 มีกระบวนการพัฒนา กลยุทธ์ที่เน้นสร้างแรงบันดาลใจด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน	3.37	.83	มาก	4.47	.64	มาก	0.326	5
2.3 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ในแต่ละระยะและ เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและ ให้ข้อเสนอแนะ	3.37	.80	มาก	4.51	.60	มากที่สุด	0.338	4
รวม	3.37	.45	มาก	4.50	.56	มาก	0.335	1

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ								
2.4 จัดให้มีดัชนีชี้วัดผลงานหรือ ความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับ เป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตกลง กันไว้ในการพัฒนากลยุทธ์	3.34	.81	มาก	4.42	.64	มาก	0.323	6
2.5 มีการสื่อสารกลยุทธ์ให้ บุคลากรใน กศน.ตำบล ได้เข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.42	.80	มาก	4.53	.57	มากที่สุด	0.326	5
2.6 มีการติดตามผลการ ดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่ สอดคล้องและครอบคลุม ตอบสนองความพึงพอใจของ ผู้เรียน	3.35	.83	มาก	4.55	.56	มากที่สุด	0.358	2
2.7 มีการนำผลการประเมินการ ปฏิบัติงานไปใช้ในการกำหนด ค่าตอบแทนและการปรับปรุง พัฒนางาน	3.30	.84	มาก	4.49	.60	มาก	0.361	1
2.8 มีการคาดการณ์ผลการ ดำเนินงานตามกรอบเวลาของ แผนในระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการ ดำเนินการที่สำคัญ	3.48	.82	มาก	4.43	.61	มาก	0.273	7
รวม	3.38	.35	มาก	4.48	.51	มาก	0.325	2
โดยรวม	3.37	.35	มาก	4.49	.51	มาก	0.332	

จากตาราง 33 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.38$) การจัดทำกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาของแผนในระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ($\bar{X} = 3.48$) รองลงมา ได้แก่ มีการสื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรใน กศน.ตำบล ได้เข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.42$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนและการปรับปรุงพัฒนางาน ($\bar{X} = 3.30$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่การจัดทำกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.50$) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.48$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีการติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมา ได้แก่ มีการสื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรใน กศน.ตำบล ได้เข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.53$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ จัดให้มีดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตกลงกันไว้ในการพัฒนากลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.42$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ 0.332 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ลำดับที่ 1 การจัดทำกลยุทธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.335$) ลำดับที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($PNI_{\text{modified}} = 0.325$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนและการปรับปรุงพัฒนางาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.361$) รองลงมา ได้แก่ มีการติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.358$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่

มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาของแผนในระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ($PNI_{\text{modified}} = 0.273$)

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
3.1 มีการรับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการและ ความคาดหวังของผู้เรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผน การให้บริการ	3.36	.82	มาก	4.46	.59	มาก	0.327	3
3.2 มีการให้บริการอย่างมี คุณภาพตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน	3.40	.86	มาก	4.50	.57	มาก	0.324	5
3.3 มีการสำรวจความพึงพอใจ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียต่อการให้บริการของ กศน.ตำบล แล้วนำข้อมูลมา วิเคราะห์หาบทวนปรับปรุง การดำเนินงาน	3.37	.84	มาก	4.50	.59	มาก	0.335	2
รวม	3.38	.45	มาก	4.49	.53	มาก	0.328	2

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
3.4 มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.42	.82	มาก	4.52	.56	มากที่สุด	0.322	6
3.5 มีวิธีให้การส่งเสริมสนับสนุน ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามความต้องการในด้านต่าง ๆ	3.34	.86	มาก	4.49	.59	มาก	0.344	1
3.6 กำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้าง ความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้เรียน	3.41	.81	มาก	4.52	.59	มากที่สุด	0.325	4
3.7 มีกระบวนการรับฟังเสียง ความไม่พึงพอใจของผู้เรียนแล้ว นำมาแก้ไขปรับปรุงทันทีที่ ทำให้เกิดความพึงพอใจและ หลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจ ในอนาคต	3.37	.79	มาก	4.45	.63	มาก	0.321	7
รวม	3.37	.44	มาก	4.49	.52	มาก	0.332	1
โดยรวม	3.38	.37	มาก	4.49	.50	มาก	0.328	

จากตาราง 34 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ต่ำลงเพื่อความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.38$) พิจารณาเป็น
รายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อยได้แก่ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.38$) ความผูกพันของผู้เรียน

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.42$) รองลงมา ได้แก่ กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.41$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ มีวิธีให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการในด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.34$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาได้แก่ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการของ กศน.ตำบล แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานมีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.50$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้เรียนแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงทันทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต ($\bar{X} = 4.45$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ 0.328 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ลำดับที่ 1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{modified} = 0.332$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีวิธีให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการในด้านต่าง ๆ ($PNI_{modified} = 0.344$) รองลงมา ได้แก่ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการของ กศน.ตำบล แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงาน ($PNI_{modified} = 0.335$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ได้แก่ มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้เรียนแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงทันทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต ($PNI_{modified} = 0.321$)

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ
ค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

องค์ประกอบ ด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล								
4.1 มีแนวทางการบริหารจัดการ ผลการปฏิบัติงานของ กศน.ตำบล ที่เป็นรูปธรรม	3.41	.84	มาก	4.54	.60	มากที่สุด	0.331	3
4.2 มีการกำหนดแนวทาง การวัดผลการวิเคราะห์การ พัฒนาและการปรับปรุงผลการ ดำเนินงานของ กศน.ตำบล	3.36	.89	มาก	4.51	.60	มากที่สุด	0.342	1
4.3 มีการกำหนดวิธีการสร้าง นวัตกรรมของ กศน.ตำบล	3.41	.84	มาก	4.42	.62	มาก	0.296	7
4.4 มีการรวบรวมองค์ความรู้ อย่างเป็นระบบเป็นปัจจุบัน ทันสมัยรวดเร็วต่อการนำไป ใช้งาน	3.40	.86	มาก	4.46	.60	มาก	0.312	6
4.5 มีการจัดการความรู้ของ องค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้ สู่ครู/บุคลากรผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.41	.911	มาก	4.50	.58	มาก	0.320	5
รวม	3.40	.44	มาก	4.49	.52	มาก	0.321	2

ตาราง 35 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้								
4.6 มีการสนับสนุนให้บุคลากร ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัยมีระบบ ข้อมูลและสารสนเทศที่มี คุณภาพสูง	3.42	.82	มาก	4.55	.57	มากที่สุด	0.330	4
4.7 มีการนำข้อมูลและ สารสนเทศผลการดำเนินงาน ของ กศน.ตำบล มาเปรียบเทียบ กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	3.38	.84	มาก	4.46	.65	มาก	0.320	5
4.8 มีระบบการรักษา ความปลอดภัยของข้อมูลและ สารสนเทศ	3.32	.85	มาก	4.43	.64	มาก	0.334	2
รวม	3.37	.44	มาก	4.49	.52	มาก	0.332	1
โดยรวม	3.39	.38	มาก	4.48	.52	มาก	0.322	

จากตาราง 35 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวัดการวิเคราะห์และ
การจัดการความรู้ผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.39$) พิจารณาเป็น
รายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อยได้แก่ การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล ($\bar{X} = 3.40$)

การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง ($\bar{X} = 3.42$) รองลงมาได้แก่ มีแนวทางการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของ กศน.ตำบล ที่เป็นรูปธรรมมีการกำหนดวิธีการสร้างนวัตกรรมของกศน.ตำบลมีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.41$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.32$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมาได้แก่ มีแนวทางการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของ กศน.ตำบล ที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.54$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีการกำหนดวิธีการสร้างนวัตกรรมของกศน.ตำบล ($\bar{X} = 4.42$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้คือ 0.322 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือลำดับที่ 1 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.332$) ลำดับที่ 2 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของกศน.ตำบล ($PNI_{\text{modified}} = 0.321$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดแนวทางการวัดผลการวิเคราะห์การพัฒนาและการปรับปรุงผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล ($PNI_{\text{modified}} = 0.342$) รองลงมาได้แก่ มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ ($PNI_{\text{modified}} = 0.334$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่มีการกำหนดวิธีการสร้างนวัตกรรมของ กศน.ตำบล ($PNI_{\text{modified}} = 0.296$)

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ
ค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

องค์ประกอบ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
ความผูกพันของบุคลากร								
5.1 มีระบบการจัดการบุคลากร ใน กศน.ตำบล	3.37	.85	มาก	4.54	.58	มากที่สุด	0.347	1
5.2 มีการส่งเสริมให้บุคลากร สร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะ ในการทำงาน	3.42	.83	มาก	4.52	.60	มากที่สุด	0.322	2
5.3 มีการสร้างแรงจูงใจขวัญ กำลังใจและความพึงพอใจให้กับ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.39	.86	มาก	4.44	.73	มาก	0.310	6
5.4 มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้า ในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้กับ บุคลากรใน กศน.ตำบล	3.33	.87	มาก	4.40	.73	มาก	0.321	3
5.5 มีการจัดสวัสดิการและสิ่ง อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อม ของบุคลากร	3.37	.83	มาก	4.35	.73	มาก	0.291	7
รวม	3.38	.40	มาก	4.45	.59	มาก	0.317	1

ตาราง 36 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
สภาพแวดล้อมของบุคลากร								
5.6 มีการจัดสภาพแวดล้อม เพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยการป้องกันภัย เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการ ทำงานและการเตรียมพร้อม สำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	3.33	.82	มาก	4.38	.71	มาก	0.315	5
5.7 มีการวัดความพึงพอใจด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.36	.82	มาก	4.43	.70	มาก	0.318	4
รวม	3.41	.43	มาก	4.40	.66	มาก	0.290	2
โดยรวม	3.37	.37	มาก	4.44	.59	มาก	0.318	

จากตาราง 36 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ สภาพแวดล้อมของบุคลากร ($\bar{X} = 3.41$) ความผูกพันของบุคลากร ($\bar{X} = 3.38$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะในการทำงาน ($\bar{X} = 3.42$) รองลงมาได้แก่ มีการสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจและความพึงพอใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.39$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด ได้แก่ มีการสร้างความผูกพันความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้กับบุคลากรใน กศน.ตำบล มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัยความปลอดภัยการป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงานและการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ ($\bar{X} = 3.33$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ความผูกพันของบุคลากร ($\bar{X} = 3.45$) สภาพแวดล้อมของบุคลากร ($\bar{X} = 3.40$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีระบบการจัดการบุคลากรในกศน.ตำบล ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะในการทำงาน ($\bar{X} = 4.52$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.35$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรคือ 0.318 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ลำดับที่ 1 ความผูกพันของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.317$) ลำดับที่ 2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.290$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดได้แก่ มีระบบการจัดการบุคลากรในกศน.ตำบล ($PNI_{modified} = 0.347$) รองลงมาได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.322$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.291$)

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบ ด้านการจัดการกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
กระบวนการทำงาน								
6.1 มีวิธีการจัดกระบวนการการทำงานที่เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญ	3.38	.83	มาก	4.49	.65	มาก	0.328	3

ตาราง 37 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการจัดการกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
6.2 มีการตรวจสอบวิธีการ จัดการกระบวนการทำงาน	3.42	.83	มาก	4.48	.60	มาก	0.310	8
6.3 มีการออกแบบระบบ การบริหารโดยยึดกฎและ ระเบียบของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.40	.92	มาก	4.48	.60	มาก	0.318	5
6.4 มีระบบการบริหารจัดการที่ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์พันธกิจและตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.39	.84	มาก	4.52	.60	มากที่สุด	0.333	1
6.5 มีการพัฒนาและปรับปรุง การทำงานอยู่เสมอเพื่อ ตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.41	.85	มาก	4.51	.60	มากที่สุด	0.323	4
รวม	3.40	.44	มาก	4.50	.54	มาก	0.324	1
ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ								
6.6 มีวิธีการจัดการที่ หลากหลายเพื่อให้การปฏิบัติ หน้าที่เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลสูงสุด	3.45	.87	มาก	4.51	.59	มากที่สุด	0.307	9

ตาราง 37 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการจัดการกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
6.7 มีการกำกับติดตามการใช้ ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.43	.86	มาก	4.50	.60	มาก	0.312	6
6.8 มีการนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ในการลดขั้นตอนการ ทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวก ในการปฏิบัติงาน	3.39	.87	มาก	4.51	.60	มากที่สุด	0.330	2
6.9 มีกระบวนการจัดการ ความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิด ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม	3.38	.82	มาก	4.43	.62	มาก	0.311	7
รวม	3.41	.43	มาก	4.49	.54	มาก	0.317	2
โดยรวม	3.40	.38	มาก	4.49	.52	มาก	0.320	

จากตาราง 37 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศด้านการจัดการกระบวนการผล
ปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.40$) พิจารณาเป็น
รายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อยได้แก่ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.41$) กระบวนการทำงาน ($\bar{X} = 3.40$)
พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงาน
มากที่สุดได้แก่ มีวิธีการจัดการที่หลากหลายเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
สูงสุด ($\bar{X} = 3.45$) รองลงมาได้แก่ มีการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และก่อให้เกิด
ประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.43$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีวิธีการจัดกระบวนการ

การทำงานที่เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญมีกระบวนการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อม และให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม ($\bar{X} = 3.38$) สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการทำงาน ($\bar{X} = 4.50$) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.49$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาได้แก่ มีการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ในการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีวิธีการจัดการที่หลากหลายเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ($\bar{X} = 4.51$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีกระบวนการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม ($\bar{X} = 4.43$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดการกระบวนการ คือ 0.320 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ลำดับที่ 1 กระบวนการทำงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.324$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{\text{modified}} = 0.333$) รองลงมาได้แก่ มีการนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ในการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.330$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่ มีวิธีการจัดการที่หลากหลายเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.307$)

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.6 มีการใช้ประโยชน์จากสถานที่สำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับชุมชน	3.45	.87	มาก	4.56	.55	มากที่สุด	0.322	50
7.7 มีสื่อการสอนและอุปกรณ์การเรียนเช่นแบบเรียนคู่มือชุดการเรียนรู้ฯลฯ	3.38	.87	มาก	4.55	.58	มากที่สุด	0.346	37
7.8 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลาย เอื้อต่อการเรียนรู้เช่นโต๊ะเก้าอี้คอมพิวเตอร์ฯลฯ	3.31	.84	มาก	4.50	.63	มาก	0.360	29
7.9 มีหนังสือวารสารสื่อเอกสารสิ่งพิมพ์	3.39	.84	มาก	4.43	.62	มาก	0.307	53
7.10 มีชั้นวางหนังสือ/เอกสารอย่างเพียงพอ	3.40	.85	มาก	4.44	.72	มาก	0.306	54
7.11 มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต/สัญญาณ wifi	3.35	.86	มาก	4.56	.75	มากที่สุด	0.361	28
7.12 มีชุดรับสัญญาณดาวเทียม (ETV) หรือสื่อออนไลน์อื่น ๆ	3.38	.87	มาก	4.40	.82	มาก	0.302	57
7.13 มีอุปกรณ์สำนักงานเช่นคอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ โปรเจ็คเตอร์ เป็นต้น	3.33	.87	มาก	4.27	.94	มาก	0.282	62

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.14 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมจัดของงบประมาณจากต้นสังกัด	3.44	.83	มาก	4.54	.66	มากที่สุด	0.320	51
7.15 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคีเครือข่าย	3.40	.86	มาก	4.37	.78	มาก	0.285	61
7.16 มีแผนการใช้งบประมาณ	3.39	.85	มาก	4.61	.61	มากที่สุด	0.360	29
7.17 มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.46	.88	มาก	4.58	.59	มากที่สุด	0.327	47
7.18 มีการรายงานผลการใช้งบประมาณ	3.40	.85	มาก	4.64	.56	มากที่สุด	0.365	25
7.19 มีครู กศน.ตำบลอยู่ปฏิบัติงานประจำ	3.38	.86	มาก	4.70	.54	มากที่สุด	0.391	10
7.20 มีความรับผิดชอบรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง	3.35	.92	มาก	4.73	.48	มากที่สุด	0.412	3
7.21 มีข้อมูลบุคลากร กศน.ตำบล/แขวง	3.38	.90	มาก	4.78	.47	มากที่สุด	0.414	2
7.22 มีคณะกรรมการ กศน.ตำบลที่เป็นปัจจุบัน	3.44	.85	มาก	4.75	.48	มากที่สุด	0.381	16
7.23 มีอาสาสมัคร กศน. หรืออาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน	3.37	.83	มาก	4.71	.50	มากที่สุด	0.398	6

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.24 มีครู กศน. ประเภทอื่น เช่น ครูประจำกลุ่มวิทยากร วิชาชีพ ครูสอนเสริม ครู ศรช. ภูมิปัญญาครูผู้สอนคนพิการ ฯลฯ	3.33	.87	มาก	4.43	.92	มาก	0.330	46
7.25 มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.43	.83	มาก	4.68	.53	มากที่สุด	0.364	26
7.26 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม	3.41	.89	มาก	4.69	.52	มากที่สุด	0.375	19
7.27 ได้รับขวัญและกำลังใจจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น	3.36	.85	มาก	4.42	.78	มาก	0.315	52
7.28 มีการรวบรวมศึกษาข้อมูล พื้นฐานของพื้นที่พร้อมทั้ง วิเคราะห์ข้อมูลบริบทสภาพ ปัญหาและความต้องการ เพื่อประกอบการจัดทำ แผนปฏิบัติการให้เป็นปัจจุบัน	3.41	.88	มาก	4.61	.56	มากที่สุด	0.360	29
7.29 จัดทำแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับ นโยบายและจุดเน้นโดยมีการนำ แผนไปสู่การปฏิบัติและ ดำเนินการตามที่กำหนด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม	3.34	.81	มาก	4.67	.52	มากที่สุด	0.398	6

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.30 ครู กศน.ตำบล มีจำนวนผู้เรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงาน กศน. กำหนด	3.45	.91	มาก	4.69	.50	มากที่สุด	0.359	30
7.31 มีการวิเคราะห์ข้อมูลรายบุคคลของกลุ่มเป้าหมาย และสำรวจความต้องการของผู้เรียนเพื่อร่วมจัดวิธีการเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียน	3.41	.83	มาก	4.66	.50	มากที่สุด	0.367	24
7.32 มีการจัดทำปฏิทินการพบกลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน	3.44	.82	มาก	4.71	.50	มากที่สุด	0.369	22
7.33 มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์บันทึกการเรียนรู้และจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน	3.39	.89	มาก	4.71	.49	มากที่สุด	0.389	11
7.34 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม	3.34	.86	มาก	4.67	.50	มากที่สุด	0.398	6
7.35 มีบัญชีลงเวลาของผู้เรียน และบัญชีลงเวลาของครูผู้สอน	3.40	.83	มาก	4.72	.48	มากที่สุด	0.388	12
7.36 มีการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนหรืองานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	3.50	.90	มาก	4.72	.49	มากที่สุด	0.349	35

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.37 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.36	.86	มาก	4.62	.564	มากที่สุด	0.375	19
7.38 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.46	.86	มาก	4.50	.64	มาก	0.301	58
7.39 ผู้เรียน/ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่	3.50	.84	มาก	4.54	.58	มากที่สุด	0.297	59
7.40 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ	3.31	.87	มาก	4.54	.63	มากที่สุด	0.372	21
7.41 มีการประเมินผลการใช้ นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.46	.85	มาก	4.51	.61	มากที่สุด	0.303	56
7.42 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยี	3.47	.85	มาก	4.48	.64	มาก	0.291	60
รวม	3.40	.32	มาก	4.58	.43	มากที่สุด	0.347	2

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้								
7.43 มีการสำรวจรวบรวม จัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุม ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	3.31	.84	มาก	4.53	.59	มากที่สุด	0.369	22
7.44 มีการประมวลผลและ จัดทำระบบฐานข้อมูลระดับ ตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน	3.38	.87	มาก	4.73	.50	มากที่สุด	0.399	5
7.45 มีการนำเสนอข้อมูล เผยแพร่สารสนเทศข่าวสารทั้ง ภายในและภายนอกชุมชนที่ เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต และชุมชนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้และภาคีเครือข่าย ในระดับพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน แผนภูมิ เอกสารนิทรรศการ ป้ายประกาศสื่อเทคโนโลยี สื่อ ดิจิทัล (Facebook, Website, QR Code) เป็นต้น	3.39	.79	มาก	4.65	.55	มากที่สุด	0.372	21
7.46 มีแผนพัฒนา กศน. ตำบล	3.31	.85	มาก	4.67	.54	มากที่สุด	0.384	14
7.47 มีแผนปฏิบัติการประจำปี ของ กศน.ตำบล	3.44	.84	มาก	4.76	.45	มากที่สุด	0.384	14

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.48 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่เช่น คณะกรรมการชุมชน อบต. สถานีอนามัยพัฒนาการตำบล อาสาสมัคร กศน.ตำบลและหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท.กกด. กระทรวง DE เป็นต้น	3.44	.89	มาก	4.66	.54	มากที่สุด	0.355	33
7.49 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่เช่น คณะกรรมการชุมชน อบต. สถานีอนามัยพัฒนาการตำบล อาสาสมัคร กศน.ตำบลและหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกด. กระทรวง DE เป็นต้น	3.38	.86	มาก	4.62	.56	มากที่สุด	0.367	24

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.50 มีการจัดมูร่วมกับหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น	3.47	.85	มาก	4.52	.61	มากที่สุด	0.305	55
7.51 ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน	3.36	.87	มาก	4.58	.56	มากที่สุด	0.363	27
7.52 มีการจัดทำ website, facebook กศน. ตำบล เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน	3.34	.87	มาก	4.68	.54	มากที่สุด	0.401	4
7.53 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ	3.43	.79	มาก	4.63	.58	มากที่สุด	0.350	34
7.54 มีการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.33	.90	มาก	4.73	.47	มากที่สุด	0.420	1
7.55 มีการจัดกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่ครอบคลุมการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพทักษะชีวิตสังคมและชุมชน	3.38	.86	มาก	4.72	.50	มากที่สุด	0.396	7
7.56 การศึกษาเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตย (ศส.ปชต.)	3.40	.86	มาก	4.70	.51	มากที่สุด	0.382	15

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.57 การศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล (ศูนย์ดิจิทัลชุมชน)	3.40	.83	มาก	4.64	.56	มากที่สุด	0.365	25
7.58 การศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง)	3.38	.87	มาก	4.71	.51	มากที่สุด	0.393	9
7.59 มีการจัดกิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เช่นการส่งเสริมการอ่านจัดบริการสื่อ (สื่อสิ่งพิมพ์สื่ออิเล็กทรอนิกส์วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ETV Channel) เป็นต้น	3.39	.84	มาก	4.60	.57	มากที่สุด	0.357	32
7.60 มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้สูงอายุ เด็กเร่ร่อน เด็กออกกลางคัน ทหารกองประจำการ กลุ่มผู้ต้องขังกลุ่มคนพิการ กลุ่ม อสม. เป็นต้น โดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละพื้นที่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ	3.41	.85	มาก	4.52	.64	มากที่สุด	0.326	48

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.61 มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง เช่น เวทีชาวบ้านเวทีประชาธิปไตย ตลาดนัดอาชีพ กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา หรือวันสำคัญอื่น ๆ เป็นต้น	3.36	.82	มาก	4.57	.60	มากที่สุด	0.360	29
รวม	3.39	.34	มาก	4.64	.43	มากที่สุด	0.321	3
การมีส่วนร่วม								
7.62 ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนและทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมจัดกิจกรรม กศน.	3.36	.91	มาก	4.63	.53	มากที่สุด	0.378	18
7.63 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรม กศน.	3.43	.86	มาก	4.59	.57	มากที่สุด	0.338	42
7.64 ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.	3.44	.86	มาก	4.60	.56	มากที่สุด	0.337	42
7.65 ชุมชนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการจัดกิจกรรม กศน.	3.40	.82	มาก	4.57	.58	มากที่สุด	0.344	38
7.66 ชุมชนมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา กศน. ตำบล	3.39	.82	มาก	4.58	.58	มากที่สุด	0.351	34

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.67 มีการสำรวจรวบรวมและจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน	3.38	.83	มาก	4.64	.55	มากที่สุด	0.373	20
7.68 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง	3.35	.89	มาก	4.60	.57	มากที่สุด	0.373	20
7.69 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน	3.40	.84	มาก	4.58	.58	มากที่สุด	0.347	36
7.70 มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง	3.40	.88	มาก	4.60	.54	มากที่สุด	0.353	33
7.71 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญา	3.37	.84	มาก	4.61	.57	มากที่สุด	0.368	23
7.72 มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ภาคีเครือข่าย เช่น ใบประกาศเกียรติบัตร โล่รางวัล เป็นต้น	3.38	.86	มาก	4.53	.64	มากที่สุด	0.340	40
7.73 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา กศน. ตำบล	3.33	.85	มาก	4.59	.57	มากที่สุด	0.378	18
7.74 ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่	3.39	.80	มาก	4.60	.60	มากที่สุด	0.357	32

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.75 ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์	3.32	.86	มาก	4.42	.76	มาก	0.331	45
7.76 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาบุคลากรช่วยปฏิบัติงาน กศน. ตำบล เช่น อาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น	3.38	.79	มาก	4.54	.63	มากที่สุด	0.343	39
7.77 ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา	3.33	.80	มาก	4.54	.63	มากที่สุด	0.363	27
7.78 ครู กศน. ร่วมเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ	3.43	.84	มาก	4.61	.58	มากที่สุด	0.344	38
7.79 ครู กศน. ร่วมเป็นวิทยากรหรือจัดหาวิทยากร	3.41	.84	มาก	4.63	.57	มากที่สุด	0.358	31
7.80 ครู กศน. ร่วมจัดหาหรือสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับภาคีเครือข่าย	3.43	.90	มาก	4.57	.60	มากที่สุด	0.332	44
7.81 ครู กศน. ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน	3.39	.85	มาก	4.54	.61	มากที่สุด	0.339	41
7.82 ครู กศน. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย	3.45	.82	มาก	4.61	.59	มากที่สุด	0.336	43

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
รวม	3.39	.32	มาก	4.58	.49	มากที่สุด	0.351	1
การติดตาม ประเมินผลและรายงานผล								
7.83 มีแผนติดตามผลการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อเนื่องอัยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย	3.40	.82	มาก	4.63	.54	มากที่สุด	0.362	27
7.84 มีเครื่องมือในการติดตามผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรม	3.29	.79	มาก	4.60	.56	มากที่สุด	0.398	6
7.85 มีการดำเนินการติดตามผลประเมินผลและรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ	3.35	.82	มาก	4.58	.59	มากที่สุด	0.367	24
7.86 มีเครือข่ายร่วมในการติดตามผล	3.34	.83	มาก	4.55	.62	มากที่สุด	0.362	27
7.87 มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการกศน.ตำบล	3.40	.83	มาก	4.62	.57	มากที่สุด	0.359	30
7.88 มีกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย	3.33	.87	มาก	4.59	.59	มากที่สุด	0.378	18
7.89 มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากิจกรรม	3.34	.83	มาก	4.57	.57	มากที่สุด	0.368	23

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
7.90 มีการรายงานผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน	3.34	.81	มาก	4.66	.50	มากที่สุด	0.395	8
7.91 มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี	3.37	.85	มาก	4.70	.51	มากที่สุด	0.395	8
7.92 มีรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)	3.35	.84	มาก	4.64	.57	มากที่สุด	0.385	13
7.93 รายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด	3.31	.81	มาก	4.70	.49	มากที่สุด	0.420	1
7.94 รายงานผลต่อชุมชนและภาคีเครือข่าย	3.40	.78	มาก	4.55	.60	มากที่สุด	0.338	42
7.95 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS	3.47	.76	มาก	4.76	.45	มากที่สุด	0.380	17
รวม	3.36	.31	มาก	4.36	.47	มากที่สุด	0.298	4
โดยรวม	3.39	.28	มาก	4.60	.43	มากที่สุด	0.357	

จากตาราง 38 พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศด้านผลลัพธ์ผลปรากฏดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.39$) พิจารณาเป็นรายตัวพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.40$) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.39$) การติดตาม ประเมินผลและรายงานผล ($\bar{X} = 3.36$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด ได้แก่ มีการดำเนินงานตามนโยบาย

เร่งด่วนหรืองานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายผู้เรียน/ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ($\bar{X} = 3.50$) รองลงมาได้แก่ มีการเปิดบริการอย่างน้อย 5 วัน/สัปดาห์ (กิจกรรม/การบริการ) ($\bar{X} = 3.48$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีเครื่องมือในการติดตามผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรม ($\bar{X} = 3.29$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) พิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ตัวบ่งชี้ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 1 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.64$) การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.58$) การติดตาม ประเมินผลและรายงานผล ($\bar{X} = 3.36$) พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด 84 ข้อ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 11 ข้อ ข้อที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุดได้แก่ มีข้อมูลบุคลากร กศน.ตำบล/แขวง ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS มีแผนปฏิบัติการประจำปีของกศน. ตำบล ($\bar{X} = 4.76$) และข้อที่มีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุดได้แก่ มีอุปกรณ์สำนักงานเช่นคอมพิวเตอร์ปริ้นเตอร์โปรเจคเตอร์ เป็นต้น ($\bar{X} = 4.27$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์ คือ 0.357 เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วม ($PNI_{\text{modified}} = 0.351$) ลำดับที่ 2 การบริหารจัดการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.347$) ลำดับที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.321$) และลำดับที่ 4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.298$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด ($PNI_{\text{modified}} = 0.420$) รองลงมาได้แก่มีข้อมูลบุคลากร กศน.ตำบล/แขวง ($PNI_{\text{modified}} = 0.414$) และข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดได้แก่อุปกรณ์สำนักงานเช่นคอมพิวเตอร์ปริ้นเตอร์โปรเจคเตอร์ เป็นต้น ($PNI_{\text{modified}} = 0.282$)

ระยะที่ 3 การออกแบบสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศจาก กศน.ตำบล ที่เป็นที่ยอมรับและมีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น แล้วจัดลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศทั้งโดยรวมและรายด้าน เพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ ซึ่งจำแนกเป็น

7 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ โดยศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จาก กศน.ตำบล ต้นแบบ ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ที่มีผลงานเชิงประจักษ์และได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ การประเมินคัดเลือกการพัฒนา กศน.ตำบล/แขวงภายใต้แนวคิด “กศน. ตำบลต้นแบบ 5 ดีฟรีเยี่ยมพลัส” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาพหุกรณี (mulit-casestudy) พบว่า กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 5 แห่ง ในประเด็นเกี่ยวกับบริบทของ กศน.ตำบล และเทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบความสำเร็จปรากฏผล ดังนี้

3.1.1 บริบทของ กศน.ตำบล

กรณีศึกษาที่ 1 กศน.ตำบลทับมา กศน.อำเภอเมืองระยอง สำนักงาน กศน.จังหวัดระยอง ระหว่างวันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566

ข้อมูลทั่วไป กศน.ตำบลทับมา สังกัด ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองระยอง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดระยอง สถานที่ตั้ง 111/1 (วัดเขาโบสถ์) หมู่ที่ 7 ตำบลทับมา อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง 21000 เบอร์โทรศัพท์ 084-3625627 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

Thapma.mueangrayong@gmail.com Facebook/ Fanpage กศน.ตำบลทับมา อำเภอเมืองระยอง ครู กศน.ตำบล นางสาวสุพิชฌาย์ บำรุงสุนทร ลักษณะอาคาร กศน.ตำบล ตั้งอยู่ในพื้นที่วัดศาลาหมู่บ้าน หรือพื้นที่ที่ชุมชนบริจาค

เทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ

ด้านที่ 1 ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพในระดับต่าง ๆ (Good Teacher)

ครู กศน.ตำบล มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ใส่ใจและทุ่มเทกับการทำงานในหน้าที่ตามภาระงานอย่างเต็มความสามารถ และถ่ายทอดไปยังผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบ มีจิตอาสา ช่วยเหลืองานผู้อื่น ส่งผลให้ผู้เรียนมีความคิด มีส่วนร่วมในการพัฒนาและผลักดันให้ กศน.ตำบลทับมา เป็นที่ยอมรับของชุมชน สามารถเข้ามาใช้บริการสืบค้นข้อมูลหรืออื่น ๆ ได้ และยังเปิดให้บริการ 5 วันทำการ มีความพร้อมสำหรับให้บริการผู้เรียนและประชาชนในตำบลทับมา โดย ครู กศน.ตำบล จะปลุกฝังให้ผู้เรียนของ กศน.ตำบลทับมา มีจิตอาสา พร้อมให้บริการและช่วยเหลือผู้ที่มาติดต่อ รวมถึงทำกิจกรรมต่าง ๆ ใช้ระบบกลุ่มในการติดตามผู้เรียน

โดยใช้กลยุทธ์ เพื่อนช่วยเพื่อน พี่ดูแลน้อง สร้างความปรองดองและสามัคคีกันใน กศน.ตำบล ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง อีกทั้งยังได้รับความอนุเคราะห์วิทยากรสอนเสริมในรายวิชาบังคับ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ ได้รับการสนับสนุนค่าวิทยากรจากพระครูปลัด ดร.อภิชัย อภิไชย เจ้าอาวาสวัดเขาโบสถ์ ในทุก ๆ ภาคเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น

ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบล ให้ดึงดูดความสนใจและเอื้อต่อการเรียนรู้ (Good Place Best-Check in)

มีการจัดสถานที่ที่สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ที่ดีให้แก่ผู้เรียนและผู้รับบริการของ กศน.ตำบลทับมา ครู กศน.ตำบลทับมา ได้ร่วมคิดและร่วมดำเนินการในการค้นหาเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของ กศน.ตำบลทับมา โดยใช้วิธีการสอบถามและระดมสมองร่วมกันเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม จนได้กำหนดเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ในการจัดการด้านสถานที่ของ กศน.ตำบลทับมา คือ “กศน.ตำบลทับมา Flower land ดินแดนแห่งการเรียนรู้” เพราะได้สำรวจแล้วว่าทั้ง ครู กศน.ตำบลทับมา และผู้เรียนของ กศน.ตำบลทับมา ต่างก็มีความชื่นชอบในดอกไม้ อยู่เป็นพิเศษ และต้องการสร้างความโดดเด่นและแตกต่างจากสถานที่เรียนรู้ที่อื่น เพื่อสร้างความประทับใจอย่างไม่รู้ลืมให้กับผู้ที่มาเรียนและผู้ที่มาใช้บริการ

ด้านที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการศึกษาต่อเนื่อง หรือการศึกษาตามอัธยาศัย มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Good Activities)

กศน.ตำบลทับมา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามนโยบายและพันธกิจของ สำนักงาน กศน. ในการส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้พัฒนาประสิทธิภาพในการจัดและให้บริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชนอย่างทั่วถึง โดยมีเป้าประสงค์ ให้มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงบริบทด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งตามความต้องการของประชาชนและชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย เป็นไปตามจุดเน้นการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับทุกคน สามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา มีกิจกรรมที่หลากหลาย น่าสนใจ สนองตอบความต้องการของชุมชนโดย กศน.ตำบลทับมา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ด้านที่ 4 ภาควิชาช่วย ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ (Good Activities)

ก่อนกำหนดการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของ กศน.ตำบลทับมา จะมีการประสานกับเครือข่ายในระดับพื้นที่ เพื่อเชิญร่วมกิจกรรมและเป็นการนิเทศประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไปด้วย โดยได้นำผลของการนิเทศรายงานต่อผู้บริหารสถานศึกษา และนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดกิจกรรมต่อไป

ด้านที่ 5 มีนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้จริง (Good Innovation)

กศน.ตำบลทับมา ได้บูรณาการการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งนำแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบ Project Based Learning โดยใช้ปัญหาของชุมชนเป็นฐานของการเรียนรู้ เพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาให้กับชุมชน และจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความภาคภูมิใจในการมีส่วนในการแก้ปัญหาให้กับชุมชนและสังคมของตนเองอีกด้วย

กรณีศึกษาที่ 2 กศน.ตำบลหนองน้ำใส กศน.อำเภอภาษี สำนักงาน กศน.จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ระหว่างวันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566

ข้อมูลทั่วไป กศน.ตำบลหนองน้ำใส สถานที่ตั้ง หมู่ 6 ตำบลหนองน้ำใส อำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13140 เบอร์โทรศัพท์ 086-373-1678 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ Nongnamsainfe@gmail.com Facebook/Fanpage กศน.ตำบลหนองน้ำใส อำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ครู กศน.ตำบล นางดาริณี ตามเพิ่ม ลักษณะอาคาร กศน.ตำบลอาคารอยู่ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน

เทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบผลสำเร็จ

ด้านที่ 1 ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในระดับต่าง ๆ (Good Teacher)

กศน.ตำบลหนองน้ำใส จัดให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน กิจกรรมต้องสะท้อนความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนและเน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตจริงของผู้เรียน 1. สร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และการเจรจาโต้ตอบที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สอนและเพื่อนในชั้นเรียน 2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นพลวัต ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ 3. จัดสภาพการเรียนรู้แบบร่วมมือ ส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือในกลุ่มผู้เรียน 4. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ท้าทาย และให้โอกาสผู้เรียนได้รับวิธีการสอนที่หลากหลาย 5. วางแผนเกี่ยวกับเวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างชัดเจน ทั้งในส่วนของเนื้อหาและกิจกรรม 6. ครูผู้สอนต้องใจกว้าง ยอมรับในความสามารถในการแสดงออก และความคิดเห็นของผู้เรียน

ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบล ให้ดึงดูดความสนใจและเอื้อต่อการเรียนรู้ (Good Place Best-Check in)

กศน.ตำบลหนองน้ำใส ใช้โรงเรียนยุบเล็ก (โรงเรียนหนองเครือบุญ) เป็น กศน.ตำบล จึงมีบริเวณโดยรอบกว้างขวาง ด้วยการบริหารของ ครู กศน.ตำบล และ คณะกรรมการ กศน.ตำบล ขับเคลื่อนอย่างมีระบบ โดยพัฒนา กศน.ตำบล เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชน จัดตั้งเป็นศูนย์ฝึกมีชีวิต กศน.อำเภอภาชี เชิญชวนให้หน่วยงานราชการอื่น ๆ เข้ามาร่วมจัด เช่น อบต.หนองน้ำใส รพ.สต.หนองน้ำใส พัฒนาชุมชน และเกษตรอำเภอภาชี

ด้านที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการศึกษาต่อเนื่อง หรือการศึกษาตามอัธยาศัย มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Good Activities)

ภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชน จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการทำงาน กศน.ตำบลหนองน้ำใส ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้เกิดการผลักดันกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทางสังคม ปัจจุบันหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. จะต้องมีการประสานความร่วมมือกันจัดการเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง การสร้างภาคีเครือข่ายในทุกระดับของหน่วยงานและสถานศึกษา กศน.ตำบลหนองน้ำใส สะท้อนถึงความสัมพันธ์และความร่วมมือในกระบวนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกัน การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ซึ่งในแต่ละหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. มีเทคนิควิธีหลากหลายในการสร้างภาคีเครือข่ายสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย และเครือข่ายให้ความร่วมมือในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้กับประชาชน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ซึ่งแต่ละวิธีหรือเทคนิคจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับที่แตกต่างกันด้วย

ด้านที่ 4 ภาคีเครือข่าย ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ (Good Activities)

ภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชน จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการทำงาน กศน.ตำบลหนองน้ำใส ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้เกิดการผลักดันกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทางสังคม ปัจจุบันหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. จะต้องมีการประสานความร่วมมือกันจัดการเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง การสร้างภาคีเครือข่ายในทุกระดับของหน่วยงานและสถานศึกษา กศน.ตำบลหนองน้ำใส สะท้อนถึงความสัมพันธ์และความร่วมมือในกระบวนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ซึ่งในแต่ละหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. มีเทคนิควิธีหลากหลายในการสร้างภาคีเครือข่ายสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย และเครือข่ายให้ความร่วมมือ ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้กับประชาชน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ซึ่งแต่ละวิธีหรือเทคนิคจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับที่แตกต่างกันด้วย

ด้านที่ 5 มีนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้จริง (Good Innovation)

กศน.ตำบลหนองน้ำใส พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นภายใน ตำบลหนองน้ำใส ซึ่งเดิมทอผ้าขาวม้าโดยใช้กระบวนการปฏิบัติที่ดี เพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้/ นวัตกรรมอาชีพ หรือนวัตกรรมอื่นที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนตำบลหนองน้ำใส จากผ้าขาวม้า ทอมือ พัฒนานวัตกรรมเป็น ผ้าทอมือฝักตบขาว นำเส้นใยฝักตบขาวมาทอผ้า สามารถสร้างรายได้ ให้กับชุมชน อีกทั้งประชาชนสามารถพัฒนาตนเองได้ พัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน

กรณีศึกษาที่ 3 กศน.ตำบลปลายพระยา กศน.อำเภอปลายพระยา สำนักงาน กศน.จังหวัดกระบี่ ระหว่างวันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566

ข้อมูลทั่วไปสถานที่ตั้ง 122/38 ถนนอ่าวลึก-พระแสง ตำบลปลายพระยา อำเภอปลายพระยา จังหวัดกระบี่ เบอร์โทรศัพท์ 081-9565934 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ peedol2520@gmail.com Facebook/Fanpagewww.facebook.com/กศนตำบลปลายพระยา ครู กศน.ตำบล นายธราดล ปากลาว ลักษณะอาคาร กศน.ตำบล มีอาคาร กศน.ตำบล/แขวง โดยใช้งบประมาณ กศน.

เทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ

ด้านที่ 1 ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในระดับ ต่าง ๆ (Good Teacher)

ครู กศน.ตำบลปลายพระยา มีทักษะ เทคนิค การจัดการเรียนการสอน โดยจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน อาทิ กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง กระบวนการปฏิบัติ ลงมือทำจริงและครู กศน.ตำบล มีความคิดสร้างสรรค์ในการ จัดการเรียนรู้ ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้ โดยการใช้สื่อการเรียน การสอนที่มีความหลากหลาย อาทิเช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน การเรียนรู้ด้วยระบบออนไลน์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ของ กศน.ตำบล ดึงดูดความสนใจ และเอื้อต่อการเรียนรู้ (Good Place Best-Check in)

ครู กศน.ตำบลปลายพระยา มีเทคนิควิธีการในการพัฒนาและ ปรับปรุง กศน.ตำบล คือ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรภายใน ถึงแม้ว่าจะมีปัญหาทางด้าน อัตรากำลังของบุคลากร ที่มีเพียง 9 คน แต่ทุกคนช่วยกันทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความสามารถและมีคุณภาพ และเน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และการให้นักศึกษาเห็นถึง ความสำคัญในการพัฒนา กศน.ตำบล โดยผ่านกระบวนการทำกิจกรรม กพช. ของนักศึกษา

นอกจากนั้น ครู กศน.ตำบลเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา สามารถใช้ประสบการณ์ส่วนตัวในการทำงาน ระยะเวลา 20 ปี และความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล มาปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ ให้เอื้ออำนวยต่อผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับทั้งหน่วยงานภาคใน กศน. และภายนอก

ด้านที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการศึกษาต่อเนื่อง หรือการศึกษาตามอัธยาศัย มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Good Activities)

กศน.ตำบลปลายพระยา ได้มีเทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมจะต้องคำนึงถึงต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำเป็นหลัก โดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ร่วมคิด ร่วมประชุม ร่วมวางแผน ร่วมจัดกิจกรรม ร่วมนิเทศติดตามผลตามหลักแนวคิดวงจร PDCA เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดกิจกรรม ครู กศน.ตำบลต้องมีการสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อการวางแผนงาน และกำหนดวิธีการของกิจกรรมอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ด้านที่ 4 ภาคีเครือข่าย ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ (Good Partnership)

ครู กศน.ตำบลปลายพระยา ใช้เทคนิคการให้ โดยให้ความสำคัญกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายทุกระดับทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเริ่มจากการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ในการร่วมกันจัดกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิต พร้อมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของภาคีเครือข่ายที่พอจะช่วยได้ เปรียบประดุจญาติมิตร และการสร้างขวัญกำลังใจโดยการมอบประกาศนียบัตรให้กับหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนกิจกรรม กศน.ดีเด่น อย่างต่อเนื่องทุกปี

ด้านที่ 5 มีนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้จริง (Good Innovation)

กศน.ตำบลปลายพระยา มีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตลอดชีวิต คือ Plaipraya Model ผ่านระบบดิจิทัล appkektion Line shopping เพื่อให้ทันกับยุคสมัยและความต้องการของผู้รับบริการ และมีการประเมินผลการนำนวัตกรรมไปใช้ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาในการใช้งานให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการสูงสุด อย่างต่อเนื่องผ่าน appkektion Line shopping และเป็นต้นแบบให้หน่วยงาน กศน. อื่น ๆ ได้นำนวัตกรรมไปใช้สร้างขึ้นและสามารถนำไปใช้พัฒนางานจนประสบความสำเร็จ เป็นต้นแบบจนได้เป็นตัวแทนเข้าร่วมประเมิน กศน.ตำบลต้นแบบ 5 ดี พรีเมี่ยม และพรีเมี่ยม พลัส พร้อมกันนั้นได้นำผลิตภัณฑ์พรีเมี่ยม

จาก กศน. อำเภออื่น ๆ ในจังหวัดกระบี่ มาวางจำหน่ายในร้านค้า Plaipraya Model appekion
Line shopping

กรณีศึกษาที่ 4 กศน.ตำบลปงแสนทอง กศน.อำเภอเมืองลำปาง สำนักงาน
กศน.จังหวัดลำปาง ระหว่างวันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566

ข้อมูลทั่วไปสถานที่ตั้ง 267 ม.6 ตำบลปงแสนทอง อำเภอเมือง จังหวัด
ลำปาง 52100 เบอร์โทรศัพท์ 081-2881877 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ 252ed520007@dei.ac.th
Facebook/ Fanpage กศน.ตำบลปงแสนทอง ครู กศน.ตำบล นางวันเพ็ญ รักแจ่ม ลักษณะอาคาร
กศน.ตำบล ตั้งอยู่ในพื้นที่วัดศาลาหมุ่มบ้าน หรือพื้นที่ที่ชุมชนบริจาค

เทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบผลสำเร็จ

ด้านที่ 1 ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในระดับ
ต่าง ๆ (Good Teacher) (1) ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้คำปรึกษาในการดำเนินงานอย่าง
ต่อเนื่อง (2) ครู กศน.ตำบล มีความตั้งใจและความรับผิดชอบสามารถจัดกิจกรรมตามนโยบาย
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมตามด้านการประเมิน อีกทั้งยังรู้จักการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย
ได้ดี (3) บุคลากรใน กศน.อำเภอ/ภาคีเครือข่าย ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเป็นอย่างดี (4) เป็นแหล่ง
เรียนรู้ในชุมชนที่มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม เหมาะแก่การเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและ
ใช้ประโยชน์ได้ (5) มีผลงานการจัดการศึกษาและนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมสร้างงานสร้างรายได้แก่
กลุ่มอาชีพได้

ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบล ให้ดึงดูดความสนใจ
และเอื้อต่อการเรียนรู้ (Good Place Best-Check in)

กศน.ตำบลปงแสนทอง มีกระบวนการการดำเนินงาน โดยนำ
กระบวนการ PDCA มาใช้ในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบล ซึ่งได้มี
การวางแผนร่วมกับผู้บริหาร กศน. ภาคีเครือข่ายในพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมของ กศน.ตำบล
มีการประเมินระหว่างการทำกิจกรรม เมื่อพบปัญหาที่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญห
ได้ทันต่อสถานการณ์ กศน.ตำบลปงแสนทอง ได้แบ่งปันข้อมูลและเผยแพร่เทคนิคในการจัดการด้าน
สภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบลให้ดึงดูดความสนใจและเอื้อต่อการเรียนรู้

ด้านที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการศึกษาต่อเนื่อง
หรือการศึกษาตามอัธยาศัย มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Good Activities)

การศึกษาขั้นพื้นฐาน : การจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย
สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นเรียนแบบพบกลุ่มสำหรับผู้เรียนผู้สูงอายุ
ซึ่งครูได้จัดการเรียนการสอนด้วยความตั้งใจและเอาใจใส่แก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง หรือจะเป็นการเรียน
ในรูปแบบออนไลน์ สำหรับผู้เรียนที่ต้องทำงาน ไม่สะดวกในการพบกลุ่ม โดยใช้บทเรียนออนไลน์

เข้ามามีบทบาท ซึ่งในตัวของบทเรียนออนไลน์นั้นมีสีสันสดใส มีรูปภาพ ที่น่าดึงดูด ดึงดูดต่อการเข้าถึง สะดวกกับผู้เรียน อีกทั้งบทเรียนออนไลน์ยังมีครอบคลุมทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย และยังได้ใช้ google classroom ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นระบบและทราบถึงกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย

การจัดการศึกษาต่อเนื่อง : การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน และมีวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ในการถ่ายทอด ความรู้ให้แก่ผู้เรียน

การศึกษาตามอัธยาศัย : มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน การลงพื้นที่ของครู กศน.ตำบล ในการจัดการส่งเสริมการอ่านให้แก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง

นอกจากนี้การดูแลเอาใจใส่ และการใช้เทคนิคการสอนของ ครู กศน.ตำบล ที่น่าสนใจ ช่วยให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

ด้านที่ 4 ภาคีเครือข่าย ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ตลอดชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ (Good Activities)

กศน.ตำบลปงแสนทอง ดำเนินการจัดกิจกรรมในระดับพื้นที่ โดยยึดชุมชนเป็นฐานผสมผสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติและ ร่วมดำเนินการในหลากหลาย ซึ่งจะเน้นและให้ความสำคัญกับต้นทุนของชุมชน นั่นคือภูมิปัญญา ท้องถิ่นและทรัพยากรในพื้นที่ส่งผลให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ กศน.ตำบลปงแสนทอง ได้ดำเนินงานร่วมกับ ชุมชนและเครือข่ายประสบผลสำเร็จและสะท้อนถึงเอกลักษณ์ของชุมชน ทำให้ชุมชนตำบล ปงแสนทอง กลายเป็นจุดเรียนรู้ศึกษาดูงานในหลากหลายด้าน เช่น ตลาดนัดสีเขียว กลุ่มอาชีพ การตัดเย็บผ้าพื้นเมือง กลุ่มจักสานกล่อ่งข้าวใบตาล กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการตัดเย็บผ้าพื้นเมืองและ ศูนย์เรียนรู้เกษตรธรรมชาติ MOA ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งมีกรณีตัวอย่างที่แสดงผล เชิงประจักษ์ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงาน

ด้านที่ 5 มีนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้จริง (Good Innovation)

ครู กศน.ตำบลปงแสนทอง มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของ ตนเองให้มีทักษะด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นตอบสนองความต้องการ และบริบทของผู้เรียน มีระบบการบริหารจัดการห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตาม ช่วยเหลือผู้เรียน ตลอดการจัดการเรียนการสอนผ่านช่องทางแชตไลน์กลุ่ม โทรศัพท์ และ Application กศน.ตำบลปงแสนทอง รวมทั้งได้นำนวัตกรรมที่จัดทำขึ้น ทั้งงานการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษา ต่อเนื่อง และระบบช่วยเหลือผู้เรียน และกลุ่มอาชีพ เผยแพร่ทาง line เฟจ web sites การศึกษา ออนไลน์ กศน.ตำบลปงแสนทอง และใน OOC กศน.ตำบลปงแสนทอง

กรณีศึกษาที่ 5 กศน.ตำบลเมืองเดช กศน.อำเภอเดชอุดม สำนักงาน
กศน.จังหวัดอุบลราชธานี ระหว่างวันที่ 7-8 มิถุนายน 2566

ข้อมูลทั่วไป กศน.ตำบลเมืองเดช สถานที่ตั้ง 566 หมู่ 19 ตำบลเมืองเดช
อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี เบอร์โทรศัพท์ 061-4647944 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์
muengdet.nfe@gmail.com Facebook/Fanpage กศน.ตำบลเมืองเดช ชื่อ ครู กศน.ตำบล
นายชนินทร์ ดิษยสินันท์ ลักษณะอาคาร กศน.ตำบล/แขวงมีอาคาร กศน.ตำบล/แขวง
โดยใช้งบประมาณ กศน.

เทคนิคที่ทำให้กิจกรรมประสบผลสำเร็จ

ด้านที่ 1 ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพในระดับ
ต่าง ๆ (Good Teacher)

มีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนางาน กศน.ตำบล
และครู กศน.ตำบล เป็นผู้ที่ไม่รู้ ใฝ่เรียนอยู่เสมอ และนำผลการนิเทศไปพัฒนาการทำงานของตนเอง

ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพของ กศน.ตำบล ให้ดึงดูดความสนใจ
และเอื้อต่อการเรียนรู้ (Good Place Best-Check in)

สภาพอาคารอยู่ในสถานที่มั่นคง มีความเป็นสัดส่วนและปลอดภัย
จัดสภาพแวดล้อมโดยยึดหลัก 5 ส (สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัยและสะอาดตา)
ผู้ให้บริการเกิดความรู้สึกเป็นมิตร สะอาด ปลอดภัยมีชีวิตชีวาและมีความสุขในการเข้าใช้บริการ
แสดงข้อมูลสารสนเทศตามบริบทของ กศน.ตำบล ที่เป็นปัจจุบัน มีเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของตำบล
ตามบริบทของพื้นที่ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น โต๊ะ เก้าอี้
คอมพิวเตอร์ เป็นสถานที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ ได้แก่ internet
WiFi สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ มีจุดเช็คอิน (Check in) ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เข้าใช้บริการ
จัดทำคิวอาร์โค้ด QR Code เพื่อใช้ในการศึกษาเรียนรู้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นศูนย์รวมและถ่ายทอด
องค์ความรู้ ศึกษาดูงาน ด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านส่งเสริม
ประชาธิปไตย ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ฯลฯ มีภาคีเครือข่ายเข้ามาใช้บริการและศึกษา
แหล่งเรียนรู้ที่ กศน.ตำบลเมืองเดชอยู่เสมอ

ด้านที่ 3 กิจกรรมการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือการศึกษาต่อเนื่อง
หรือการศึกษาตามอัธยาศัย มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพในการให้บริการ (Good Activities)

กิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานนักศึกษา กศน.ตำบลเมืองเดช มีองค์กร
นักศึกษา ที่เป็นสื่อกลางในการประสานงานระหว่างนักศึกษา กศน.สถานศึกษา และชุมชน ตลอดจน
ช่วยเหลือเพื่อนนักศึกษา ให้มีพัฒนาการเรียนรู้และจบการศึกษาตามโครงสร้างหลักสูตรได้อย่างดี

ส่งผลให้ได้รับการประเมินในระดับจังหวัด ได้ระดับดี ซึ่งแสดงถึงความร่วมมือของคณะกรรมการและ
การบริหารงานอย่างมีคุณภาพ

กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง นักศึกษา ศิษย์เก่า กศน.ตำบลเมืองเดช
ศึกษาดูงานการเลี้ยงไส้เดือนจากศูนย์การเรียนรู้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตำบลเมืองเดช
ได้ให้ความรู้วิธีขั้นตอนการเลี้ยงไส้เดือน การทำปุ๋ยมูลไส้เดือน และน้ำหมักมูลไส้เดือน เพิ่มความรู้
ความเข้าใจให้กับตนเองจนสามารถนำไปใช้และยังสามารถเผยแพร่ความรู้ให้กับชุมชน จัดตั้ง
ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์เผยแพร่ผ่าน FANPAGE ได้รับเกียรติให้เข้าสัมมนาเชิงปฏิบัติการปราชญ์
เพื่อความมั่นคงของแผ่นดินได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จากกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน
ราชอาณาจักร (กอ.รมน.) ได้รับเชิญเข้ารับการอบรม ผู้นำสื่อสู่ความพอเพียง กอ.รมน.สปป.5
ระดับประเทศ ที่หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พร้อมรับเข็มกลัด ผู้นำสู่ความพอเพียง ระดับประเทศ

กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย กศน.ตำบลเมืองเดช มีนักศึกษาที่เป็น
แบบอย่างด้านการอ่าน ศิษย์เก่า กศน.ตำบลเมืองเดช เมื่อจบหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
แล้ว ได้สมัครเป็นอาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน มีจิตอาสา ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน
ทั้งในห้องสมุดประชาชนอำเภอเดชอุดม กศน.ตำบลเมืองเดช และออกหน่วยบริการประชาชนร่วมกับ
คณะครู กศน.อำเภอเดชอุดม สมัครใจทำงานเพื่อสังคมในด้านการส่งเสริมการอ่าน โดยไม่รับ
ค่าตอบแทนส่งผลให้ได้รับรางวัลอาสาสมัครส่งเสริมการอ่านดีเด่น

ด้านที่ 4 ภาคิเครือข่าย ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้
ตลอดชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ (Good Activities)

กศน.ตำบลเมืองเดช ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการจัด
การศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย (MOU) กับหน่วยงานภาคิเครือข่ายทั้งภาครัฐ
และเอกชน จำนวน 17 หน่วยงาน เพื่อร่วมกันจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ
ในลักษณะช่วยเหลือเกื้อกูลอย่างเป็นรูปธรรมที่ต่อเนื่อง มีการดำเนินการจัดกิจกรรมตามบันทึก
ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในระดับพื้นที่ของ กศน.ตำบล
ในการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตภาคิเครือข่ายที่ร่วมจัด ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรม กศน.ตำบล ที่ได้รับ
การยอมรับและได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติจากหน่วยงาน กศน.หรือองค์กรอื่น ไม่ต่ำกว่าระดับ
จังหวัด

ด้านที่ 5 มีนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้จริง
(Good Innovation)

กศน.ตำบลเมืองเดช ได้นำรูปแบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์
เข้ามาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียน โดยการนำรูปแบบการทดสอบในระบบ Google Form

ใช้กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และทดลองใช้การทดสอบในระบบ Quizizz ใช้กับหลักสูตร ปวช. โดยผ่านการสแกนคิวอาร์โค้ด ทั้งสองระบบ เป็นต้นแบบให้หน่วยงาน/สถานศึกษาอื่น ได้นำนวัตกรรมที่สร้างขึ้นไปพัฒนางานเพื่อเป็นการต่อยอดและพัฒนาการเรียนการสอน จึงมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่นักศึกษาของ กศน.ตำบลเมืองเดช เพื่อเป็นต้นแบบให้หน่วยงาน/สถานศึกษาอื่น ได้นำนวัตกรรมที่สร้างขึ้นไปพัฒนางานต่อไป

3.1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศของ กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ทั้ง 5 กรณีศึกษา

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล และสรุปแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศจากการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

1) ด้านการนำองค์กร

การนำองค์กรของผู้มีระดับสูง

กศน.ตำบลที่ 1

“...สร้างระบบการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ระบบที่ดีจะทำให้คนที่ไม่ดีทำได้โดยไม่รู้ตัว...”

“...วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร...”

“...โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ยึดหลักองค์กรแห่งศักดิ์ศรีและสุจริตธรรม...”

“...เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ยึดหลักการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน...”

“...พัฒนาโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจน รวมทั้งมอบอำนาจให้

ผู้ปฏิบัติงานตามความจำเป็น...”

“...มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจนโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์...”

“...วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เน้นการมี

ส่วนร่วม...”

“...การสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ดี

อย่างยั่งยืน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรผู้เรียน และผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย...”

“...จัดเวทีเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง...”

“...เปิดโอกาสให้มีการนำเสนอความคิดเห็นวิธีการให้เหตุผล

ในข้อโต้แย้ง จนนำมาซึ่งข้อสรุปของการดำเนินการต่าง ๆ ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ...”

“...มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน...”

“...ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ภายในองค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...เสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเองอยู่ตลอดเวลา...”

“...สื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้บุคลากร...”

“...จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินการในระดับ
องค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ
องค์กร...”

“...สร้างระบบทีมที่เข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและสะท้อนผล
การปฏิบัติงานกับบุคลากร...”

“...ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ภายในองค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดประชุมสร้างการรับรู้ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง...”

“...สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกให้

บุคลากร...”

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวัดผลผลการดำเนินการในระดับ

องค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม

กศน.ตำบลที่ 1

“...ให้ความสำคัญกับชุมชน สังคม...”

“...การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณา
ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์กร...”

“...จัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กรของ
ผู้บริหาร...”

“...กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดอย่างถูกต้อง...”

“...กำหนดวิธีการและดำเนินการวัดและประเมินผลการดำเนินงานในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร...”

“...สร้างจิตสำนึกและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และมีจริยธรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการปฏิบัติงาน...”

“...พัฒนากระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ...”

“...กำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...ปกป้องผลประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...จัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นภายในองค์กร...”

“...คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียน ทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่...”

“...ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในการแก้ไขปัญหาผลกระทบทางลบที่เกิดจากการดำเนินงานและให้บริการขององค์กร...”

“...นำผลการทบทวนมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...เห็นโอกาสของการปรับปรุงเติบโตอย่างต่อเนื่อง...”

“...กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร...”

“...ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนปัญหาและอุปสรรคขององค์กรได้อย่างถูกต้อง...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการนำองค์กรจากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

1.1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

1.1.2 สื่อสารทิศทางขององค์กรไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทั่วถึง โดยใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ และอาจใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศในการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์

(Website) ทวิต (Tweets) บล็อก (Bloggng) รวมทั้งการติดตามเว็บไซต์ และบล็อกภายนอก และตอบกลับตามที่เห็นสมควร

1.1.3 มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก กำกับดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรมีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

1.1.5 วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพ และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.6 สื่อสารให้ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงาน และผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ

1.1.7 มีการพัฒนาองค์กรตามโครงสร้างและการมอบอำนาจตามความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร

1.1.8 มีการให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและการพัฒนา แบบก้าวกระโดด

1.1.9 บุคลากรในองค์กรมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการรวบรวมความคิดต่าง ๆ นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่สำคัญ และนำไปสื่อสารเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นร่วมกันจากบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

1.2.1 กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

1.2.2 เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

1.2.3 มีการพัฒนาองค์กรตามโครงสร้างและการมอบอำนาจตามความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

1.2.4 กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งผลต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

1.2.5 ดำเนินการเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ เช่น การสร้างภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำแนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้านธรรมาภิบาล กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทัศนคติของประชาชนต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละของข้อร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการ

1.2.6 พัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ เป็นต้น

1.2.7 ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล เพื่อจะได้นำประเด็นดังกล่าวมาวางแผนป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

1.2.8 มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

1.2.9 คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียนทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การจัดทำกลยุทธ์

กศน.ตำบลที่ 1

“...การวิเคราะห์และประเมินศักยภาพขององค์กร (SWOT Analysis)...”

“...ให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำกลยุทธ์ที่ชัดเจน...”

“...วางแผนการดำเนินงานโดยยึดฐานข้อมูลในทุกระดับ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...มีระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว...”

“...มีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรมและกรอบเวลาที่เหมาะสม รวมถึงการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีเป้าหมายในการพัฒนากลยุทธ์ที่ชัดเจน...”

“...เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และมาตรฐานของ กศน.ตำบล โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมาใช้ประกอบการวิเคราะห์...”

“...กลยุทธ์ค่านึง/วิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งเชิงบวกและลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...กลยุทธ์ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง...”

“...ควรให้ความสำคัญกับความต้องการความคาดหวังของบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและควรนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...วางแผนยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับขีดความสามารถของบุคลากรในการนำไปสู่การปฏิบัติ...”

“...มีการบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาสกลยุทธ์ใหม่ ๆ และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ...”

“...เป้าหมายกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กลยุทธ์ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคตมีการคาดการณ์ล่วงหน้า...”

“...กลยุทธ์ส่งเสริมการปรับองค์กรสมัยใหม่สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

กศน.ตำบลที่ 1

“...จัดประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบและนำสู่การปฏิบัติ...”

“...มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน...”

“...นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเช่นเพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวันจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการเป็นต้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีการวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น...”

“...มีรูปแบบการสื่อสารที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความ
คิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...มีดัชนีชี้วัดผลงานที่ชัดเจนโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับ
เป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตกลงกันไว้ในการพัฒนากลยุทธ์...”

“...มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์การ
เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบเข้าใจยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การและบทบาทหน้าที่ของ
ตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ใช้เทคโนโลยีติดตามผลการดำเนินงาน...”

“...มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์การสู่ระดับหน่วยงาน
และระดับบุคคล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...สื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรได้เข้าใจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้
บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้...”

“...เตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนแผนในเชิงรุก เพื่อให้เกิด
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและเกิดผลกระทบในวงกว้าง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...คาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนและทบทวนแผน
เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง...”

“...การวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่าง
ถูกต้องแม่นยำภายใต้สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...สร้างการรับรู้และความเข้าใจในแผนปฏิบัติการกับบุคลากร
ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...สามารถคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ...”

“...ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและ
ครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...นำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการกำหนด
ค่าตอบแทนและการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง...”

“...กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุง
การดำเนินงาน...”

“...ยึดชุมชนและความต้องการของผู้เรียนเป็นฐาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์จากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

2.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและ
ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

2.1.2 วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาแผน การนำแผน
สู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวนปรับแผน

2.1.3 วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis)

เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร

2.1.4 กำหนดแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงกรอบระยะเวลาและโอกาสในการบรรลุทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.1.5 กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.6 วางแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรในการนำไปสู่การปฏิบัติ

2.1.7 ให้ความสำคัญกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

2.1.8 ให้ความสำคัญกับความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.2.1 มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร แผนงาน/โครงการ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบ เข้าใจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน

2.2.2 มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

2.2.3 มีรูปแบบการสื่อสารที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำไปสู่การปฏิบัติ

2.2.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน/โครงการ ตลอดจนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

2.2.5 มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายองค์กร

2.2.6 กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ ติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ

2.2.7 กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.8 มีข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือข้อมูลผลการดำเนินการขององค์กรอื่น เพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

2.2.9 วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้
สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่

2.2.10 นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กศน.ตำบลที่ 1

“...ประชุมวางแผนร่วมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...สอบถาม/สัมภาษณ์ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ให้ถือเสมือนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเสมือน

ญาติพี่น้อง...”

“...ให้บริการด้วยความรับผิดชอบโปร่งใส ตรวจสอบได้...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย...”

“...ออกแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมสัมพันธ์

ให้เหมาะสมกับผู้เรียนและกิจกรรมสัมพันธ์ตามแผน...”

“...รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของ
ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำข้อมูลมาวางแผนการให้บริการ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดทำแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมสัมพันธ์ให้

เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...จัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมสัมพันธ์ตามแผน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...กำหนดกลไกในการเข้าถึงฐานข้อมูลและความต้องการของ
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...นำข้อมูลที่ได้รับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
มาวางแผนการปรับปรุงการทำงานการพัฒนาองค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้าง
ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน...”

“...มีการนำข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย
มาวิเคราะห์และนำมากำหนดวิธีการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (ทั้งวิธีการ เวลา และ
ผู้รับผิดชอบ)...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...สถานศึกษามีการจัดทำแบบสำรวจความต้องการของผู้เรียน
และผู้รับบริการ...”

“...วางแผนทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย...”

“...ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ
ทำงานที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งติดตาม
ผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมประชุมรับฟังข้อเสนอแนะและความต้องการในเวทีของภาคี
เครือข่าย...”

“...ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ
ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...มีการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...มีการวางแผนรองรับในกรณีที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการ (Risk Management)...”

“...ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ควรมีการจัดระบบ รวมทั้งมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในการติดตามการนำข้อมูลไปใช้ดำเนินการให้เหมาะสมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป...”

“...จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจในการดำเนินงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กศน.ตำบลที่ 1

“...มีกลไกรูปแบบการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน...”

“...องค์การที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะแสดงออกในทุกการกระทำขององค์กรโดยผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นทั้งการกระทำและคำพูดว่าผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมาก่อนความต้องการภายในด้วย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...องค์การที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะปรับตนเองให้สอดคล้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา...”

“...จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น...”

“...ประเมินความพึงพอใจของการจัดกิจกรรมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำมาปรับปรุงพัฒนางาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...วางแผนและออกแบบการจัดกิจกรรมร่วมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...สอบถามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...มีการกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้มีผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต...”

“...สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...นำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม...”

“...ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มมาตรฐานในการตอบกลับ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...มีการเก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินการ...”

“...มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

“...มีการติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจจัดทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...ส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการในด้านต่าง ๆ...”

“...กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน...”

“...กำหนดให้มีระบบการรายงานการจัดการข้อร้องเรียนกับผู้บังคับบัญชาและผู้รับบริการเพื่อรับทราบ ความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะในการจัดการข้อร้องเรียนฯ และปรับปรุงการให้บริการ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1 ให้ความสำคัญกับช่องทางที่สามารถโต้ตอบซึ่งกันและกัน และตอบสนองได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งการนำนวัตกรรม มาใช้ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

3.1.2 นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

3.1.3 ร่วมประชุม หรือมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวังความไม่พึงพอใจ/ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนทบทวนปรับปรุง การให้บริการทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

3.1.4 ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.5 สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีการติดตามตรวจสอบการทำงาน ทุกขั้นตอน และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในทุกระยะ โดยการดำเนินการให้เป็นระบบ

3.1.6 กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การบริการและ กระบวนการทำงานของครูเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

3.1.7 มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของ ผู้เรียน

3.1.8 ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงานที่สามารถ ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

3.2.1 มีการประเมินความไม่พึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความไม่พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของ ผู้เรียน

3.2.2 ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถหลีกเลี่ยงการเกิดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2.3 กศน.ตำบล ปรับตนเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ตลอดเวลา

3.2.4 กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้มีผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต

3.2.5 มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2.6 กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2.7 กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน

3.2.8 ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มกลางในการตอบกลับ

3.2.9 เก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินการรวมทั้งนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม

3.2.10 ติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล
กศน.ตำบลที่ 1

“...ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการคัดเลือกตัววัดผลการดำเนินการ เนื่องจากผู้บริหารจะมีส่วนสำคัญในการระบุว่าข้อมูลใดที่มีความสำคัญและสามารถใช้ในการตัดสินใจขององค์กร...”

“...ผลการดำเนินงานที่ทบทวนควรมีความเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมีความสอดคล้องกับผลการดำเนินการตามเกณฑ์ ฯ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ประชุมวางแผนกำหนดหลักเกณฑ์และตัวชี้วัด...”

“...บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของ
องค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการใน
หมวดต่าง ๆ ตามเกณฑ์ PMQA อย่างครบถ้วน เพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน...”

“...เก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือวัดและประเมินผล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและจำแนกประเภทเพื่อนำข้อมูล
ไปใช้...”

“...จัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและมีคุณภาพ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...นำสารสนเทศไปใช้/ถ่ายทอดความรู้...”

“...มีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบ
เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการเทียบเคียงภายใน
องค์กรในแต่ละหน่วยงาน และแต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผลการดำเนินการมา
คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โดยพิจารณาถึงการคาดการณ์ปัจจัยแห่งความสำเร็จใน
อนาคต...”

“...ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ของ
กศน.ตำบล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...มีการจัดประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นระดับต่าง ๆ เพื่อให้ไวต่อการติดตามเฝ้าระวังเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามเป็นพิเศษ (มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร มีผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก และตัวชี้วัดที่ต้องติดตามเป็นปกติ...”

“...การจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ผลการดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต...”

“...รวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเป็นปัจจุบันทันสมัยรวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ...”

“...การวิเคราะห์ผลการดำเนินการในเชิงเหตุและผล เช่น การนำแนวคิดแผนที่ยุทธศาสตร์มาใช้ หรือการถ่ายทอดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

“...กำหนดแนวทางการวัดผลการวิเคราะห์การพัฒนาและการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ชัดเจน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

กศน.ตำบลที่ 1

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดัน การประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง...”

“...ประชุมวางแผนการดำเนินการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สำรวจรวบรวมสารสนเทศและพัฒนาความรู้การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้...”

“...จัดเก็บและสังเคราะห์การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ควรได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้...”

“...สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สามารถใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น...”

“...มีข้อมูลกลุ่มเป้าหมายแยกรายหมู่บ้านอย่างครบถ้วน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร...”

“...ถ่ายทอดความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และ การถอดบทเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมมนา)

“...การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำ เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน...”

“...ให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมมนา)

กศน.ตำบลที่ 4

“...นำข้อมูลและสารสนเทศผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์และตัวชี้วัด...”

“...ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมมนา)

“...มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time...”

“...มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมมนา)

กศน.ตำบลที่ 5

“...มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ครอบคลุมและ เป็นปัจจุบัน...”

“...มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรอง ข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิด ความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูล ความเสียหายได้ (Recovery)...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมมนา)

“...จัดทำแผนแก้ไขปัญหามาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)...”

“...มีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้จากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

4.2 มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4.3 รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ

4.4 วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

4.6 นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการเทียบเคียงภายในองค์กรในแต่ละหน่วยงาน และแต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผลการดำเนินการมาคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

4.2.1 ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดันการประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง

4.2.2 ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้

4.2.3 ใช้ระบบที่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เป็นต้น

4.2.4 มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร

4.2.5 การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

4.2.6 ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

4.2.7 มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time

4.2.8 มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น

4.2.9 มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูลการความเสียหายได้ (Recovery)

4.2.10 จัดทำแผนแก้ไขปัญหจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ความผูกพันของบุคลากร

กศน.ตำบลที่ 1

“...ยอมรับการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย...”

“...การประเมินความผูกพันดำเนินการในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...แสดงความจริงใจและมีความตรงไปตรงมาต่อกัน...”

“...พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่หลากหลาย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ผลการวิเคราะห์ความผูกพันมีความเชื่อมโยงกับการวางแผนการบริหารทรัพยากรมีวิธีการในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในการสื่อสารที่เปิดกว้าง ...”

“...พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...วางแผนกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนเหมาะสมกับบุคคล...”

“...กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...ออกแบบระบบประเมินความผูกพันที่มีลักษณะ Real Time บนเว็บไซต์ เพื่อใช้ประเมินระดับความผูกพันและสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้งในภาพรวมระดับส่วนราชการ และระดับหน่วยงาน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ปรับปรุงพัฒนา แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และใช้เป็นช่องทางการสื่อสารกับผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น...”

“...ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ทำให้งานเป็นเรื่องท้าทาย ให้โอกาสบุคลากรได้คิดและเสนอวิธีการใหม่ ๆ...”

“...ทำการกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาสเติบโตหรือขยับขยายไปทำอะไรบ้าง เพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่ ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...แสดงความยินดีเนื่องในโอกาสต่าง ๆ หรือร่วมงานไว้อาลัยหรือแสดงความเสียใจกับญาติหรือครอบครัวเพื่อนร่วมงานที่เสียชีวิต...”

“...ปรับเวลาการทำงานให้บุคลากรเกิดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เช่น ใช้ Flexi-Time ในองค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรที่มีลักษณะงานหลากหลาย บุคลากรไม่จำเป็นต้องเข้า-เลิกงาน พร้อมกัน แต่วัดกันที่ผลงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มอบหมายงานและกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและ
อำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด...”

“...การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่าง
ตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...มอบหมายงาน ที่ตรงกับความสามารถและความถนัดของ
เพื่อนร่วมงาน...”

“...สร้างภาพลักษณ์องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจใน
องค์กรตนเอง สามารถสื่อสารกับเพื่อน ๆ ในองค์กรอื่นได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานใน กศน.ตำบล ช่วยเหลือแบ่งเบ
ภาระงานหากมีปริมาณงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่...”

“...ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา
ตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

สภาพแวดล้อมของบุคลากร

กศน.ตำบลที่ 1

“...วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้ง
ระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องภารกิจและกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่า
และกระบวนการสนับสนุนขององค์กร...”

“...วางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง
บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...วางแผนและการพัฒนาบุคลากรควรมีกรอบที่ชัดเจน...”

“...สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการสภาพแวดล้อม
สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน...”

“...พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้
เพิ่มขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ความสามารถขององค์กรในการรับมือกับภาวะฉุกเฉินหรือ
ภัยพิบัติ เพื่อปกป้องบุคลากรและสถานที่ทำงานให้ปลอดภัย...”

“...การสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...ตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรให้
บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางการ...”

“...การจัดทำ Focus Group เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่
กลุ่มบุคลากรต้องการ การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มี
ประสิทธิภาพสูงขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ให้ความสำคัญในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศ
ที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร...”

“...มีวิธีการประเมินเพื่อปรับปรุงปัจจัยพึงพอใจของบุคลากร
เพื่อสนับสนุนความพึงพอใจ และการจูงใจบุคลากรทุกคนโดยคำนึงถึงความต้องการที่
หลากหลายของบุคลากร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...ออกแบบระบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่
ประกอบด้วยตัวแทนจากหลายกลุ่มงานให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานใน
องค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาจากการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบ

ดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่ได้มีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบการทำงานลักษณะข้ามสายงานจะช่วยให้ทุกหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานมีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน...”

“...การสำรวจสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาความพึงพอใจหรือความผูกพันของบุคลากร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงวิธีการสื่อสารกำหนดไว้ปีละครั้ง ทั้งจากข้อเสนอแนะในระหว่างกระบวนการสื่อสารของคณะทำงานต่าง ๆ และจากการประเมินผลอย่างเป็นระบบจากบุคลากรภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ...”

“...จัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยความปลอดภัย การป้องกันภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสม สำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร...”

“...สร้างให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายรวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารของส่วนราชการควรคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะอาด 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า...”

“...ปรับปรุงระบบการยกย่องชมเชยโดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรจากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

5.1.1 ประเมินความผูกพันด้วยรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร

5.1.2 พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน

5.1.3 กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ

5.1.4 มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับข้อมูลแบบสองทางที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการและนำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5.1.5 สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.1.6 การกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาสเติบโตหรือขยายบทบาททำอะไรบ้างเพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

5.2.1 วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร

5.2.2 วางแผนและพัฒนาบุคลากรตามกรอบที่ชัดเจน คือ กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) ออกแบบหลักสูตรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดำเนินการตามแผน ประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติราชการ

5.2.3 สื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ องค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางองค์กร ข้อมูลสารสนเทศในกระบวนการทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

5.2.4 ออกแบบระบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่ประกอบด้วย ตัวแทนของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานใน องค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไป

อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน

5.2.5 ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบ และจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสม สำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร

5.2.6 สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5.2.7 ผู้บริหารคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

6) ด้านการจัดการกระบวนการ

กระบวนการทำงาน

กศน.ตำบลที่ 1

“...การออกแบบกระบวนการในบางกระบวนการอาจมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานภายในองค์กร ดังนั้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องจึงมีความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการร่วมกัน...”

“...กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการตัวชี้วัดการดำเนินงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...วางแผนการทำงานร่วมกัน...”

“...พัฒนาและปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...การวิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการพิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม...”

“...การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างพื้นฐานของระบบการบริหารจัดการประจำวันที่มีประสิทธิภาพ...”

“...การออกแบบกระบวนการควรเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือการจัดการกระบวนการเพื่อให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...เปิดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ ขององค์การ...”

“...จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสื่อสารคู่มือไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน รวมทั้งมีระบบในการกำกับ ติดตามเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามคู่มือที่กำหนด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ติดตามทบทวนผลของกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจัดทำเป็นข้อมูลและสารสนเทศ...”

“...การตรวจสอบวิธีการจัดการกระบวนการทำงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...ออกแบบกระบวนการทำงานจัดทำข้อตกลง PA ระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาและประชุมสัมนา ลงพื้นที่หาจุดอ่อนจุดแข็งของแต่ละพื้นที่ เพื่อหาแนวทางแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง...”

“...จัดการกระบวนการโดยการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดปฏิทินดำเนินงาน...”

“...จัดทำแผนบันทึกการส่งงาน เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...ทบทวนการจำแนกกระบวนการ การกำหนดข้อกำหนด และ ตัวชี้วัด รวมถึงคำเป้าหมายของกระบวนการเป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้อง กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันข้อผิดพลาด...”

“...บริหารงานประจำวัน โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐานการบริการ ผู้รับบริการของกระบวนการระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและ ระบบการสื่อสาร ชี้แจง ระบบการประชุมความเห็นในการแก้ไข ป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ กระบวนการ...”

“...จัดกระบวนการการทำงานที่เป็นขั้นตอนตามลำดับ ความสำคัญ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

กศน.ตำบลที่ 1

“...ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดความสูญเสีย และทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้น...”

“...พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานใน ลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย...”

“...นำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ในการลดขั้นตอนการทำงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ องค์การอาจนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ และต้องมั่นใจว่าสามารถตอบสนองความท้าทายขององค์การด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์การได้...”

“...สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดระบบการเตรียมความพร้อม โดยพิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม...”

“...ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และมีการแลกเปลี่ยนบทเรียน ระหว่างหน่วยงานภายในองค์การ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในกระบวนการ...”

“...กำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้อง กับระดับความรุนแรง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างความเข้าใจข้อมูลต่าง ๆ เช่น ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และนำข้อมูลวิเคราะห์ ผลการดำเนินงานและพัฒนาทีมงานในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ...”

“...กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงงานให้ชัดเจน ทั้งในระดับกิจกรรม โครงการ และระบบงาน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...ผู้รับผิดชอบกระบวนการ ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์การที่มีการปฏิบัติงาน ในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงานที่เป็น

Best Practice เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือพัฒนากระบวนการไปสู่การสร้างนวัตกรรม...”

“...นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพิจารณาวางแผนระบบการปรับปรุงในภาพรวม และขับเคลื่อนการปรับปรุงให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการและกลวิธีต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม...”

“...กำหนดแนวปฏิบัติให้ฝ่ายต่อผู้ปฏิบัติ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...จัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป...”

“...องค์กรต้องมีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...เตรียมความพร้อมด้วยการวิเคราะห์และกำหนดแผนอย่างครบวงจร...”

“...ชี้แจง ทำความเข้าใจ และชักชวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านการจัดการกระบวนการจากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุปแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน

6.1.1 ออกแบบกระบวนการและวิเคราะห์กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับ

หลายหน่วยงานภายในองค์กร เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง

6.1.2 วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ โดยพิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม

6.1.3 ออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือจัดการกระบวนการเพื่อให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

6.1.4 วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้องเข้าใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องวิเคราะห์คุณสมบัติขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการและสามารถส่งต่องานไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

6.1.5 มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตัวชี้วัด เป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่ชัดเจน

6.1.6 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดปฏิทินแนวทางปฏิบัติตามคู่มือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

6.1.7 ออกแบบวิธีการจัดกระบวนการที่หลากหลาย เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญ โดยลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.1.8 ทบทวน จำแนก กำหนดข้อกำหนด ตัวชี้วัด รวมถึงค่าเป้าหมายของกระบวนการเป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันข้อผิดพลาด

6.1.9 บริหารงานประจำวัน โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐานการบริการของกระบวนการ ระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและระบบการสื่อสาร ชี้แจงระบบการประชุมระดมความคิดเห็นในการแก้ไข ป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6.1.10 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

6.2.1 ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น

6.2.2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กรด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์กรได้

6.2.3 ผู้รับผิดชอบกระบวนการ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์กรที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงานที่เป็น Best Practice เพื่อวิเคราะห์หา

สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนหรือพัฒนากระบวนการไปสู่การสร้างนวัตกรรม

6.2.4 มีการจัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป

6.2.5 นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

6.2.6 มีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6.2.7 มีการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับความรุนแรง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

6.2.8 ระบบการเตรียมความพร้อม พิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม

6.2.9 สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดกระบวนการจัดการความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่อง

6.2.10 มีการกำหนดแนวปฏิบัติให้ง่ายต่อผู้ปฏิบัติ

6.2.11 สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ออกแบบให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม

6.2.12 พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

7) ด้านผลลัพธ์

การบริหารจัดการ
กศน.ตำบลที่ 1

“...การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการบริหาร...”

“...ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน...”

“...เปิดให้บริการนักศึกษาและประชาชนอย่างสม่ำเสมอ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...มีแผนงาน/โครงการในการพัฒนาที่ชัดเจนและได้รับการ
สนับสนุนจากต้นสังกัด...”

“...บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีสื่อการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ...”

“...ดำเนินการตามแผนโดยติดตามความก้าวหน้าและจัดทำเป็น
สรุปผลความก้าวหน้าของกิจกรรม...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...มีข้อมูลสารสนเทศครบทุกด้านและเป็นปัจจุบัน...”

“...มีภาคีเครือข่ายให้การสนับสนุนการดำเนินงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีแผนปฏิบัติการกศน. ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับนโยบายและ
จุดเน้นโดยมีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม...”

“...จัดให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลรายบุคคลของผู้รับบริการ
เพื่อออกแบบวิธีการจัดการเรียนให้เหมาะสม...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพ...”

“...ประเมินผลการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรม
การเรียนรู้เพื่อนำผลมาเพื่อปรับปรุงและพัฒนา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และบันทึกการเรียนรู้ที่เป็น
ปัจจุบัน...”

“...หน่วยงานต้นสังกัดสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ให้กับบุคลากร...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...นำวัดกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัด
กิจกรรมการเรียนรู้...”

“...มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้ผู้เรียน/ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม
หรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้...”

“...มีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีคุณภาพ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

กศน.ตำบลที่ 1

“...ประมวลผลและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลทุกตำบล...”
“...แผนปฏิบัติการและแผนพัฒนา กศน.ตำบลนำสู่การปฏิบัติ
อย่างเป็นรูปธรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สำรวจรวบรวมจัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุมครบถ้วนและ
เป็นปัจจุบัน...”

“...จัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและ
ภายนอกพื้นที่...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...บุคลากรจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้...”

“...มี website, facebook กศน. ตำบลเพื่อเผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินงานเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้การเรียนรู้มีความต่อเนื่องมีการสรุปและวัดผลการปฏิบัติ...”

“...ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบด้วยรูปแบบที่หลากหลายให้คนในชุมชน...”

“...จัดนิทรรศการเพื่อแสดงผลงานที่ร่วมดำเนินการกับหน่วยงานต่าง ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง...”

“...จัดกิจกรรมต้องใช้เวลาอย่างพอเหมาะไม่เร็วหรือนานจนเกินไปผู้เรียนอาจจะทำไม่เสร็จหรือเกิดความเบื่อหน่าย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...กำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดกิจกรรมเพื่ออะไรพยายามจัดเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้...”

“...จัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยความสามารถ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้เรียนและสอดคล้องสัมพันธ์กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลและระดับกลุ่มผู้เรียน...”

“...จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงทุกคนและทำให้เกิดผลอย่างเต็มที่...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...กิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการทางความคิดให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดแก้ปัญหาตามแนวทางการแก้ปัญหาของตนเองต้องรู้จักประเมินความคิดของตนเองด้วย...”

“...ออกแบบกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลาย ๆ ทางเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สังเกต วิเคราะห์ และอภิปราย และมีสื่อมาประกอบกิจกรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กิจกรรมควรมีลักษณะเปิดกว้างแก่ผู้เรียนให้มีลักษณะที่แตกต่างกันทั้งในด้านเนื้อหาและแนวความคิด...”

“...มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมทุกครั้งเพื่อค้นหาข้อดีข้อบกพร่องในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นั้น ๆ และนำผลไปปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน : การสัมภาษณ์)

การมีส่วนร่วม

กศน.ตำบลที่ 1

“...เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผนตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงประชาชนชุมชนและเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่...”

“...เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดศึกษาและค้นคว้าหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาตลอดจนความต้องการของชุมชน...”

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางนโยบายหรือแผนงานโครงการหรือกิจกรรมเพื่อลดและแก้ไขปัญหา...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย...”

“...ดำเนินการให้ประชาชนร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของกศน.ตำบล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและประชาสัมพันธ์...”

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานการนิเทศติดตามผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการควบคุมติดตามและประเมินผลการทำงาน...”

“...ดำเนินการให้ประชาชนในชุมชนร่วมคิดและร่วมกำหนดในกิจกรรมต่าง ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สำรวจรวบรวมและจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภาคีเครือข่าย...”

“...ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในชุมชน ...”

(หัวหน้ากศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ร่วมกับ
ภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน...”

“...ประชาชนให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อบกพร่องของการดำเนิน
โครงการ/กิจกรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างแรงจูงใจให้แก่ภาคีเครือข่าย...”

“...ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนในชุมชนเกิดความรู้สึกเป็น
เจ้าของกศน.ตำบลและให้ กศน.ตำบล เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...สร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการสนับสนุน
การจัดงานหรือกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง...”

“...ประชาชนร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามผลการ
ดำเนินโครงการ/กิจกรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...กระตุ้นจิตสำนึกความเป็นเจ้าของและสร้างพฤติกรรม
ความต้องการจากการตระหนักถึงปัญหาร่วมกัน...”

“...ตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชน
ให้รวดเร็วและตรงจุดมีความจริงใจในการแก้ไขปัญหา...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

การติดตามประเมินผลและรายงานผล

กศน.ตำบลที่ 1

“...กำหนดกรอบแนวทางและวิธีการในการติดตามและประเมินผล
ที่ชัดเจน...”

“...สร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการติดตามและประเมินผล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบกรอบแนวทางวิธีการและเครื่องมือสำหรับการติดตามและประเมินผล...”

“...ให้มีการติดตามและประเมินผลเป็นรายโครงการ/กิจกรรมและ นำข้อมูลมาวางแผนการปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมต่อไป...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 10-11 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 2

“...ประชุมชี้แจงแนวทางวิธีการติดตามและประเมินผลร่วมกับ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดเตรียมข้อมูลสำหรับรองรับการประเมินก่อนลงพื้นที่จริง...”

“...ลงพื้นที่สำหรับติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการและ แผนพัฒนา กศน.ตำบล ตามกรอบแนวทางและวิธีการที่กำหนด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ประชุมสำหรับการติดตามและประเมินผลร่วมกับผู้บริหารและ ผู้ที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวทางและวิธีการที่กำหนด...”

“...จัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เป็นรายไตรมาส เพื่อนำเสนอผู้บริหารให้ทราบถึงผลการดำเนินโครงการ พร้อมทั้งสรุปปัญหาอุปสรรค ข้อสังเกตข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารพิจารณานำผลไปใช้ปรับปรุงโครงการต่อไป...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 12-13 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 3

“...กำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผลอย่างน้อย โครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แล้วรายงานผลเสนอ ความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผล...”

“...ประกาศผลการติดตามและประเมินผลให้ประชาชนในชุมชนทราบ โดยทั่วกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามผล...”

“...ติดตามและประเมินผลโดยกำหนดช่วงเวลาในการติดตาม
ประเมินผลโครงการโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละโครงการ...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 24-25 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 4

“...มีแผนติดตามผลการจัดกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ...”

“...มีเครื่องมือในการติดตามผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับ

กิจกรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ดำเนินการติดตามผลประเมินผลและรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ...”

“...สอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ

ตามแผนปฏิบัติการ กศน. ตำบล...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 28-29 พฤษภาคม 2566 : การสัมภาษณ์)

กศน.ตำบลที่ 5

“...มีกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายและนำข้อมูล
มาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากิจกรรม...”

“...เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการทางระบบ
Internet ของ กศน.อำเภอ และ กศน.ตำบล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

“...รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วง
โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ
ประจำปี...”

“...จัดให้มีการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัดชุมชน และ
ภาคีเครือข่าย...”

(หัวหน้า กศน.ตำบล, วันที่ 7-8 มิถุนายน 2566 : การสัมภาษณ์)

ด้านผลลัพธ์ จากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยสรุป แนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ดังนี้

7.1 ด้านการบริหารจัดการ

7.1.1 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

7.1.2 ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.1.3 เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบ ต่อบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร

7.1.4 สถานที่เป็นส่วน สภาแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและ ภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล

7.1.5 ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบ ฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและ ความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

7.1.6 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ

7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.1 ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการ เรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.2 แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้ เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

7.2.3 กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.2.4 ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์และ อภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่

7.2.6 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะ ไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

7.2.7 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ การสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.8 สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง

7.2.9 บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของ สถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง

7.2.10 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.3 การมีส่วนร่วม

7.3.1 ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบันและมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.3.2 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน

7.3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและ ปรับปรุงต่อไป

7.3.4 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็น คณะทำงาน/คณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.5 ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่ง ใน กศน.ตำบล

7.3.6 สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและ สาธารณชน

7.3.7 การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน ให้เข้ามา มีส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน

7.4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล

7.4.1 ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการ ติดตามและประเมินผล

7.4.2 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษา ขึ้นพื้นฐานการจัดการศึกษาต่อเนื่อง การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ

7.4.3 สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ

7.4.4 รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน

7.4.5 สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย

7.4.6 ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา

7.4.7 รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ

ตาราง 39 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูลแนวทางที่เหมือนกันและแนวทางที่แตกต่างกัน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จาก กศน.ตำบล ต้นแบบ 5 แห่ง

องค์กรประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปลงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการนำองค์กร					
แนวทางที่ เหมือนกัน	วิเคราะห์ สถานการณ์ ภายนอกและ ภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนด วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และ เป้าหมายที่ เหมาะสมของ องค์กร	เปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วน ร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์	เปิดโอกาสให้มี การนำเสนอ ความคิดเสนอ วิธีการให้เหตุผล ในข้อโต้แย้ง จนนำมาซึ่ง ข้อสรุปของ การดำเนินการ ต่าง ๆ	สื่อสารวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรรับรู้ และเข้าใจอย่าง ชัดเจน	แสดงความ รับผิดชอบต่อ สังคมในการ แก้ไขป้องกัน ผลกระทบทาง ลบที่เกิดจาก การดำเนินงาน และให้บริการ ขององค์กร

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการนำองค์กร					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	สร้างระบบ การทำงานที่ดี และ มีประสิทธิภาพ ระบบที่ดีจะทำให้ คนที่ไม่ดีทำดี โดยไม่รู้ตัว	สร้างจิตสำนึก และส่งเสริมให้ บุคลากร ปฏิบัติงานได้ ถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย และ มีจริยธรรม เพื่อสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดี ต่อชุมชน	จัดเวทีเพื่อให้ เกิดการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง	คำนึงถึงการใช้ เทคโนโลยีที่ เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึง การหมุนเวียน ทรัพยากรที่ใช้ แล้วกลับมา ใช้ใหม่	สร้างวัฒนธรรม องค์กรใหม่ที่ มุ่งเน้นการสร้าง จิตสำนึกให้ บุคลากร
ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
แนวทางที่ เหมือนกัน	ให้ความสำคัญ กับการวางแผน ยุทธศาสตร์ที่ เป็นระบบและ มีประสิทธิภาพ	เปิดโอกาสให้ บุคลากร มีส่วนร่วม พิจารณาและ ให้ข้อเสนอแนะ ในการจัดทำ แผนกลยุทธ์	จัดให้มีการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายในและ ภายนอก แล้วนำข้อมูลมา ใช้ในการจัดทำ กลยุทธ์	ควรให้ ความสำคัญกับ ความต้องการ ความคาดหวัง ของบุคลากร ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและ ควรนำมาใช้ เป็นข้อมูล สำคัญในการ วางแผน ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย กลยุทธ์ทั้งระยะ สั้นและระยะ ยาวสอดคล้อง กับนโยบาย หน่วยงาน ต้นสังกัด

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปลงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	นำสารสนเทศที่ได้ ไปใช้ปรับปรุง ผลผลิตและ การบริการอย่าง ต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทาง ให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลา ให้บริการในช่วง พักกลางวันจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกปรับปรุง ขั้นตอนและ ระยะเวลาการ ให้บริการ เป็นต้น	มีกลไกในการ สื่อสารและทำ ความเข้าใจ กลยุทธ์ของ องค์การเพื่อให้ บุคลากรทุก ระดับรับทราบ เข้าใจยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ องค์การและ บทบาทหน้าที่ ของตนเอง ต่อการบรรลุ เป้าหมายของ องค์การ	การวิเคราะห์ ข้อมูลในอดีต เพื่อสามารถ คาดการณ์ได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ ภายใต้สารสนเทศ ที่องค์การมีอยู่	ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการที่ สอดคล้องและ ครอบคลุม ตอบสนองความ พึงพอใจของ ผู้เรียน	นำผลการประเมิน การปฏิบัติงาน ไปใช้ในการ กำหนด ค่าตอบแทนและ การปรับปรุง พัฒนางาน อย่างต่อเนื่อง
ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
แนวทางที่ เหมือนกัน	องค์การที่มุ่งเน้น ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะปรับตนเองให้ สอดคล้องกับ ผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียอยู่ ตลอดเวลา	รับฟังความ คิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการ และความ คาดหวังของ ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลมา วางแผนการ ให้บริการ	มีการนำข้อ ร้องเรียน/ ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย มาวิเคราะห์และ นำมากำหนด วิธีการปรับปรุงใน ด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (ทั้งวิธีการ เวลา และผู้รับผิดชอบ)	มีการประเมิน ความพึงพอใจที่ ทันต่อการ ตอบสนอง เช่น การประเมินความ พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหา ทันทีเมื่อพบ ปัญหาที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ	มีการจัดทำ แผนการปรับปรุง การให้บริการแก่ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปลงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	ให้ถือเสมือน ผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเป็น เสมือนญาติพี่น้อง	วางแผนและ ออกแบบ การจัดกิจกรรม ร่วมกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ดำเนินการตอบ กลับข้อร้องเรียน ในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์ม มาตรฐาน ในการตอบกลับ	มีการเก็บสถิติ ข้อร้องเรียนและ การตอบกลับ เพื่อประโยชน์ ในการ ประเมินผล การดำเนินการ	กำหนดวิธีการ และระยะเวลา แล้วเสร็จในการ จัดการกับข้อ ร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนด ผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจ ในการจัดการ กับข้อร้องเรียน
ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้					
แนวทางที่ เหมือนกัน	ผู้บริหารให้ ความสำคัญทั้งใน เรื่องของการ จัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น ผลักดัน การประสานงาน กำกับติดตาม และการมี ส่วนร่วมอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ การจัดการความรู้ ได้รับการปฏิบัติ อย่างจริงจัง	จัดทำระบบ สารสนเทศให้ ทันสมัยและ มีคุณภาพ	ให้บุคลากร ทุกคนสามารถ เข้าถึงข้อมูล สารสนเทศที่ ทันสมัย	มีแนวทาง/ มาตรการ ป้องกันความ เสียหาย และ มีการสำรอง ข้อมูลและ สารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิด ความเสียหาย สามารถฟื้นฟู ระบบและกู้คืน ข้อมูล ความเสียหาย ได้ (Recovery)	กำหนดแนวทาง การวัดผลการ วิเคราะห์การ พัฒนาและการ ปรับปรุง ผลการ ดำเนินงานที่ ชัดเจน

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	บุคลากรมี ส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมาย การดำเนินงาน ขององค์กร	สามารถใช้ระบบ พี่เลี้ยงในการ ขับเคลื่อน ผลักดันการ จัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เป็นต้น	มีการใช้ตัววัดผล การดำเนินการใน เชิงเปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผล การปฏิบัติงาน และนำไปสู่ การปรับปรุงผล การปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง	การวัดผล วิเคราะห์ และ ทบทวนผลการ ดำเนินการมีการ เปรียบเทียบกับ เป้าหมายผลการ ดำเนินการ ที่ผ่านมา และ การคาดการณ์ แนวโน้ม ในอนาคต	จัดทำแผนแก้ไข ปัญหาจาก สถานการณ์ ความไม่แน่นอน และภัยพิบัติที่ อาจเกิดกับระบบ สารสนเทศ (IT Contingency Plan)
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
แนวทางที่ เหมือนกัน	วางแผนกำลังคน และพัฒนาขีด ความสามารถ ของบุคลากรทั้ง ระยะสั้นและ ระยะยาวให้ สอดคล้องภารกิจ และกระบวนการ ดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่ สร้างคุณค่าและ กระบวนการ สนับสนุนของ องค์กร	พัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถ ในการ ปฏิบัติงาน ให้เพิ่มขึ้น	ปรับ สภาพแวดล้อม ในการทำงานที่ เอื้อต่อการทำงาน มีอุปกรณ์ที่ เพียงพอและ เหมาะสม	การแลกเปลี่ยน ข่าวสารระหว่าง ผู้บริหารและ พนักงานอย่าง ตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจใน ข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และ เป็นการร่วมกัน ปรับปรุงงาน ต่าง ๆ	ผู้บริหารต้องสร้าง บรรยากาศให้เกิด การเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ เกิดวัฒนธรรม ของการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล และองค์กร

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	การประเมิน ความผูกพัน ดำเนินการใน รูปแบบที่เป็น ทางการและ ไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการ ที่แตกต่างกัน ในแต่ละกลุ่ม บุคลากร	กำหนดตัวชี้วัด ด้านความผูกพัน ที่หลากหลาย และครอบคลุม ทุกระดับ	การจัดทำ Focus Group เพื่อค้นหา ประเด็นปัญหาที่ กลุ่มบุคลากร ต้องการ การออกแบบ สภาพแวดล้อมใน การทำงานเพื่อ ส่งเสริมการ ปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ สูงขึ้น	ติดตาม ประเมินผล เพื่อปรับปรุง วิธีการสื่อสาร กำหนดไว้ปีละ ครั้ง ทั้งจาก ข้อเสนอแนะ ในระหว่าง กระบวนการ สื่อสารของ คณะกรรมการ ต่าง ๆ และ จากการ ประเมินผล อย่างเป็นระบบ จากบุคลากร ภายใน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อนำไป ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องและ มีประสิทธิภาพ	ผู้บริหารของ ส่วนราชการควร คำนึงถึงการสร้าง ความสมดุล ระหว่างชีวิตกับ งาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและ ความสะอาด 2) สวัสดิการใน การทำงานและ นอกเหนือจาก การทำงาน และ 3) การได้รับการ ยอมรับและให้ คุณค่า

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปลงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านการจัดการกระบวนการ					
แนวทางที่ เหมือนกัน	การออกแบบ กระบวนการในบาง กระบวนการอาจมี ความเกี่ยวข้องกัน หลายหน่วยงาน ภายในองค์การ ดังนั้นการมีส่วนร่วม ของหน่วยงาน ภายในที่เกี่ยวข้อง จึงมีความสำคัญใน การมีส่วนร่วมใน การวิเคราะห์และ ออกแบบ กระบวนการร่วมกัน	การวิเคราะห์ ข้อกำหนด ที่สำคัญเพื่อใช้ ในการออกแบบ กระบวนการ พิจารณาทั้ง กระบวนการ ภายใน และ ภายนอกที่ เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ ในการจัดสรร ทรัพยากร ที่จำเป็น อย่างเหมาะสม	สร้างบรรยากาศ การเรียนรู้และมี การแลกเปลี่ยน บทเรียนระหว่าง หน่วยงานภายใน องค์การ เพื่อ นำไปสู่การเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรม ในกระบวนการ	ออกแบบ กระบวนการ ทำงานจัดทำ ข้อตกลง PA ระหว่างครูและ ผู้บริหาร เพื่อเป็น เป้าหมายในการ พัฒนาและประชุม สังเคราะห์ ลงพื้นที่หาจุดอ่อน จุดแข็งของแต่ละ พื้นที่ เพื่อหา แนวทางแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง	จัดสรรเวลาในการ ทำงาน เพื่อใช้ในการ ทบทวนความ ผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการเรียนรู้ และปรับปรุงต่อไป
ด้านการจัดการกระบวนการ					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	พัฒนาทักษะของ บุคลากร และ การส่งเสริม การปฏิบัติงานใน ลักษณะทีมข้าม สายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้ง การพัฒนาความรู้ ของบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อให้ มีคุณภาพและ พร้อมต่อการ เปลี่ยนแปลง	จัดระบบ การเตรียม ความพร้อม โดยพิจารณาถึง การป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติการ และการคืนสู่ สภาพเดิม	กำหนดแผนการ เตรียมความพร้อม ในหลายวิธีการให้ สอดคล้องกับระดับ ความรุนแรง และ ผลกระทบที่อาจจะ เกิดขึ้น	นำระบบ อิเล็กทรอนิกส์ เข้ามาใช้ใน กระบวนการ ปฏิบัติงานและ การให้บริการ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศในการบริหาร จัดการ กระบวนการ

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านผลลัพธ์					
แนวทางที่ เหมือนกัน	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน - แผนปฏิบัติการและแผนพัฒนากศน.ตำบล - นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนงาน/โครงการในการพัฒนาที่ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัด - มีwebsite, facebook กศน. ตำบล เพื่อเผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินงานเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนปฏิบัติการกศน. ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นโดยมีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม - ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และบันทึกการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบัน - จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงทุกคนและทำให้เกิดผลอย่างเต็มที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอยู่เสมอ - จัดให้มีการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัดชุมชน และภาคีเครือข่าย

ตาราง 39 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ แนวทางที่ เหมือนกัน แนวทางที่ต่างกัน	กศน.ตำบลต้นแบบ/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)				
	กศน. ตำบลหนองน้ำใส	กศน. ตำบลปงแสนทอง	กศน. ตำบลเมืองเดช	กศน. ตำบลทับมา	กศน.ตำบล ปลายพระยา
ด้านผลลัพธ์					
แนวทางที่ แตกต่างกัน	<ul style="list-style-type: none"> - สสำรวจรวบรวมจัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุมครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน - เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกำหนดนโยบายร่วมวางแผนตัดสินใจและปฏิบัติตามแผนร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจทุกระดับร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงประชาชนชุมชนและเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน - ดำเนินการให้ประชาชนร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินกิจกรรมของกศน.ตำบล 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมต้องใช้เวลาอย่างพอเหมาะไม่เร็วหรือนานจนเกินไป - ผู้เรียนอาจจะทำไม่เสร็จหรือเกิดความเบื่อหน่าย - กำหนดหัวงเวลาในการติดตามและประเมินผลอย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แล้วรายงานผลเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผล 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยความสามารถความต้องการเป็นที่สนใจของผู้เรียนและสอดคล้องสัมพันธ์กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียน - สอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการกศน. ตำบล 	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการทางความคิดให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดแก้ปัญหาตามแนวทาง การแก้ปัญหาของตนและต้องรู้จักประเมินความคิดของตนเองด้วย - สร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

จากตาราง 39 พบว่าการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จาก กศน.ตำบล ต้นแบบ 5 แห่ง มีแนวทางการบริหารจัดการ กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ที่เหมือนกันและที่แตกต่างกัน 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร

แนวทางที่เหมือนกัน คือ วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เปิดโอกาสให้มีการนำเสนอความคิดเห็น เสนอวิธีการให้เหตุผลในข้อโต้แย้ง จนนำมาซึ่งข้อสรุปของการดำเนินการต่าง ๆ สื่อสารวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในการแก้ไขป้องกัน ผลกระทบทางลบที่เกิดจากการดำเนินงานและให้บริการขององค์กร

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ สร้างระบบการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ระบบที่ดี จะทำให้คนที่มาดีทำได้โดยไม่รู้ตัว สร้างจิตสำนึกและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม ระเบียบกฎหมาย และมีจริยธรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน จัดเวทีเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึง การหมุนเวียนทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้าง จิตสำนึกให้บุคลากร

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

แนวทางที่เหมือนกัน คือ ให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ ควรให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและควรนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมายกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ ให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และควรให้ความสำคัญกับความต้องการความคาดหวังของบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและควรนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางที่เหมือนกัน คือ องค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะปรับตนเองให้สอดคล้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนการให้บริการ มีการนำข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย มาวิเคราะห์และนำมากำหนดวิธีการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (ทั้งวิธีการ เวลา และผู้รับผิดชอบ) มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและมีการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ ให้ถือเสมือนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเสมือนญาติพี่น้อง วางแผนและออกแบบการจัดกิจกรรมร่วมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มมาตรฐานในการตอบกลับ มีการเก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินการ และกำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

แนวทางที่เหมือนกัน คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น ผลักดัน ประสานงาน กำกับ ติดตาม และมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง จัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและมีคุณภาพให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูลความเสียหายได้ (Recovery) และกำหนดแนวทางการวัดผล การวิเคราะห์ การพัฒนา และการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ชัดเจน

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร สามารถใช้ระบบที่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น มีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบเพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินการ

ที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและจัดทำแผนแก้ไขปัญหามาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

แนวทางที่เหมือนกัน คือ วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องภารกิจและกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้น ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและเหมาะสมการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์การ

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ การประเมินความผูกพันดำเนินการในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ การจัดทำ Focus Group เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่กลุ่มบุคลากรต้องการ การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงวิธีการสื่อสารกำหนดไว้ปีละครั้ง ทั้งจากข้อเสนอแนะในระหว่างกระบวนการสื่อสารของคณะทำงานต่าง ๆ และจากการประเมินผลอย่างเป็นระบบจากบุคลากรภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารของส่วนราชการควรคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

6. ด้านการจัดการกระบวนการ

แนวทางที่เหมือนกัน คือ การออกแบบกระบวนการในบางกระบวนการอาจมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานภายในองค์กร ดังนั้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องจึงมีความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการร่วมกัน การวิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ พิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และมีการแลกเปลี่ยนบทเรียนระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

ในกระบวนการออกแบบกระบวนการทำงานจัดทำข้อตกลง PA ระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาและประชุมสังเคราะห์ ลงพื้นที่หาจุดอ่อนจุดแข็งของแต่ละพื้นที่ เพื่อหาแนวทางแก้ไข พัฒนา ปรับปรุงและจัดสรรเวลาในการทำงานเพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง จัดระบบการเตรียมความพร้อม โดยพิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม กำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับความรุนแรง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ

7. ด้านผลลัพธ์

แนวทางที่เหมือนกัน คือ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน แผนปฏิบัติการและแผนพัฒนา กศน.ตำบล นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีแผนงาน/โครงการในการพัฒนาที่ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัดมี website, facebook กศน.ตำบล เพื่อเผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินงานเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน มีแผนปฏิบัติการ กศน. ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นโดยมีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และบันทึกการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบันจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงทุกคน และทำให้เกิดผลอย่างเต็มที่มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอยู่เสมอ และจัดให้มีการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย

แนวทางที่แตกต่างกัน คือ สรรวบรวมจัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุมครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงประชาชน ชุมชน และเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่ ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน ดำเนินการให้ประชาชนร่วมตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินกิจกรรมของ กศน.ตำบล จัดกิจกรรมต้องใช้เวลาอย่าง

พอเหมาะ ไม่เร็วหรือนานจนเกินไป ผู้เรียนอาจจะทำไม่เสร็จหรือเกิดความเบื่อหน่าย กำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผลอย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แล้วรายงานผลเสนอความเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยความสามารถ ความต้องการ เป็นที่สนใจของผู้เรียนและสอดคล้องสัมพันธ์กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียน สอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ กศน. ตำบล กิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการทางความคิดให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดแก้ปัญหาตามแนวทางการแก้ปัญหาของตนและต้องรู้จักประเมินความคิดของตนเองด้วย และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

3.2 ยกย่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3.1 มายกย่องรูปแบบ

การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ฉบับร่าง)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหลายประการในระบบการศึกษาของไทย โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน และจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 มาตรา 4 ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่า การศึกษานอกระบบ เป็นกิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจนมีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการ และศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษาหรือ

เพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ และการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวัน ของบุคคล ซึ่งสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจความต้องการโอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังให้ความสำคัญแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องตาม บทบาทหน้าที่ ได้แก่ ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบและผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการ ศึกษาตามอัธยาศัย ในมาตรา 10 ยังกำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง และ ภาควิชาการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องการสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ในมาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการ หน่วยงาน ของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาควิชาการ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ ชุมชน สื่อ และเทคโนโลยีที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้และในมาตรา 18 กำหนดให้ สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยร่วมกับภาควิชาการและการดำเนินงาน โดยให้มีศูนย์การเรียนรู้เป็นหน่วยจัดกิจกรรม และสร้างการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งกระจายครอบคลุมในทุกแขวงของกรุงเทพมหานครและในทุกตำบล สำหรับจังหวัดอื่น (ราชกิจจานุเบกษา, 2551) และเพื่อให้สามารถสนองต่อกลุ่มเป้าหมายได้อย่าง ทัวถึง และมีความพร้อมในการจัดบริการทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มากยิ่งขึ้น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) จึงได้ปรับเปลี่ยนฐานะของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ศรช.) เป็น กศน.ตำบล โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการ จัดการศึกษาและการเรียนรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย, 2551)

สำนักงานกศน. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดการศึกษา และการเรียนรู้ให้กับประชาชนอีกหน่วยงานหนึ่ง จึงได้ร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบของแผนแม่บทที่ 11 และ 12 รวมทั้งแผนการศึกษาชาติ และ แผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการกำหนดนโยบายเร่งด่วน และจุดเน้น การดำเนินงานขึ้นมา เพื่อขับเคลื่อนภารกิจงานให้บรรลุตามเป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านแผนพัฒนาการศึกษาของ สำนักงาน กศน. และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมียุทธศาสตร์ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งความต้องการจำเป็นของประชาชนและชุมชน ในรูปแบบที่หลากหลายให้ประชาชนคิดเป็นวิเคราะห์ได้และตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้อง โดยมี กศน.ตำบล เป็นกลไกขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ที่มีการดำเนินงานกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยตรงส่งเสริมและสนับสนุนให้มีรูปแบบการพัฒนา กศน.ตำบล อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนา ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการศึกษาและการเรียนรู้การจัดบรรยากาศ และ

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายใน กศน.ตำบล การส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายร่วมจัดและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้การเสริมสร้างและ ให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ ในการพัฒนาและขยายบทบาท การดำเนินงานของ กศน.ตำบล ให้สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกในการพัฒนาศักยภาพและ เพิ่มขีดความสามารถของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ในระดับพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุม และมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต (แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานสำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ด้วยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าว สำนักงาน กศน. จึงได้จัดตั้งศูนย์การศึกษาnon-formal และ การศึกษาตามอัธยาศัยตำบล หรือ กศน.ตำบล (Sub-district Non-formal and Informal Education Centre) โดยให้เป็นหน่วยจัดกิจกรรมการเรียนรู้การศึกษาnon-formal และการศึกษาตาม อัธยาศัย ในพื้นที่ตำบล/แขวง ซึ่งเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับประชาชน ในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก ในการแสวงหาความรู้เพื่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นไปตามการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561) ที่ได้ให้ความสำคัญเรื่อง การศึกษาและการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ จัดมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของ คนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษาnon-formal และการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพ” (อัญชลี ธรรมะวิสิฏกุล <https://panchalee.wordpress.com/2010/12/23/nfe-tumbon/>) โดยการจัดตั้ง กศน.ตำบล มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการศึกษาnon-formal และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ประชาชนได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สร้างเสริมกระบวนการเรียนรู้ของ ชุมชน สร้างโอกาสการเรียนรู้สำหรับประชาชนในชุมชนและเพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการ และจัดการศึกษาให้กับชุมชน ซึ่งหลักการทำงานของ กศน.ตำบล จะยึดชุมชนเป็นฐานในการ ดำเนินงานและการจัดการเรียนรู้โดยใช้ทรัพยากรของชุมชน เช่น อาคาร สถานที่ วิทยากร ภูมิปัญญา ท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีมีการประสานเครือข่ายในชุมชนร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในชุมชน/สังคม เข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม กศน.ตำบล ทั้งในฐานะผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา บูรณาการกระบวนการเรียนรู้ และจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน มีคณะกรรมการ กศน.ตำบล ที่เป็นคนในชุมชน ให้การส่งเสริม สนับสนุน ติดตามดูแลและ ร่วมประเมินผลการดำเนินงาน กศน.ตำบล (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย, 2553)

กศน.ตำบล จึงเป็นหน่วยจัดบริการการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด การขับเคลื่อนภารกิจงานบนฐานของชุมชนจึงต้องอาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสมตามที่ควรจะเป็น อาทิ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน การใช้ทรัพยากรในชุมชน ทั้งที่เป็นบุคคลและที่เป็นแหล่งเรียนรู้ การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมของ กศน. และกิจกรรมของชุมชน แต่ในความเป็นจริงของการดำเนินงานดังกล่าว จากที่ประเมินผลการดำเนินงานของ กศน. ตำบล มาหลายครั้ง พบว่า กศน.ตำบล หลายแห่ง ยังมีปัญหาในการดำเนินในหลาย ๆ เรื่อง และไม่สามารถสนองเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษานอกระบบที่ต้องมีความยืดหยุ่นสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้จริง ทั้งเรื่องสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ที่ขาดแคลนชำรุดและไม่ได้คุณภาพ อีกทั้งเครือข่ายการศึกษาที่ต่าง ๆ ในพื้นที่เช่น หน่วยราชการอื่นในพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การเอกชน รวมทั้งศาสนสถานต่าง ๆ ยังไม่มีการเชื่อมโยงกันเท่าที่ควร ทำให้เกิดความไม่เข้าใจร่วมกัน ชุมชนไม่ได้ประโยชน์จากกศน.ตำบลเท่าที่ควร ขาดการส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่น ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ชุมชนขาดความสนใจในกิจกรรมท้องถิ่น ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาอย่างที่จะเป็น (สุนทร คำเวญู, 2545; เฉลียว วาปีกัง, 2549; นิรันดร์ ปาปะโซ, 2549; พงษ์สิทธิ์ นันทญา, 2549; จินต์ กลัดประสิทธิ์, 2550)

ดังนั้น จากเหตุผลความจำเป็นดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความตั้งใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยคาดหวังว่าจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้า กศน.ตำบล และผู้เกี่ยวข้อง ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานด้านวิชาการ ทรัพยากรบุคคล ความเป็นผู้นำ การบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ รวมถึงการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อการปรับปรุง พัฒนาทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีการยกระดับความสามารถให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าองค์กรอื่น ๆ ที่มีมาตรฐานสูงอันจะส่งเสริมและพัฒนการบริหารจัดการศึกษา กศน.ตำบล ให้มีศักยภาพตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ สามารถให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพแก่นักศึกษาและประชาชนทุกช่วงวัยได้อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยบุคลากร สถานที่ กิจกรรม ภาควิชาเครือข่าย และนวัตกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามนโยบายของสำนักงาน กศน. กระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษาชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อย่างครอบคลุมทุกมิติ เพื่อสร้างการศึกษาและการเรียนรู้ของประชาชนอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล บริหารจัดการศึกษา กศน.ตำบล โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา กศน.ตำบล สามารถ ใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ พัฒนา กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 15 รวบรวมรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำองค์กรเป็นการกำหนดค่านิยม ทิศทาง วิธีการ ปักจ้ายภายใน

และภายนอกองค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการนำความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน มีแนวทาง ดังนี้

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

1. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

2. สื่อสารทิศทางขององค์กรไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทั่วถึง โดยใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ และอาจใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศในการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ (Website) ทวิต (Tweets) บล็อก (Bloggng) รวมทั้งการติดตามเว็บไซต์ และบล็อกภายนอก และตอบกลับตามความเห็นสมควร

3. มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง

4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรมีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

5. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพ และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. สื่อสารให้ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงานและผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ

7. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

8. มีการให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและการพัฒนา แบบก้าวกระโดด

9. บุคลากรในองค์กรมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการรวบรวมความคิดต่าง ๆ นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่สำคัญ และนำไปสื่อสารเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นร่วมกันจากบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

1. กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่สะท้อนถึง ความรับผิดชอบ ต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอย่าง ยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

2. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

3. พัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

4. กำกับ ควบคุม และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งผลต่อไปประสังคมเชิงยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

5. ดำเนินการเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ เช่น การสร้างภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำแนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้านธรรมาภิบาล กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทักษะจิตของประชาชน ต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละของข้อร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการ

6. พัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ เป็นต้น

7. ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล เพื่อจะได้นำประเด็นดังกล่าวมาวางแผนป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

8. มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

9. คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียนทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการศึกษาอนาคต ในการจัดทำยุทธศาสตร์ นำไปสู่แผนการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการ มีแนวทาง ดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

2. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวนปรับแผน
3. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร
4. กำหนดแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงกรอบระยะเวลาและโอกาสในการบรรลุทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
5. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการทำงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. วางแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรในการนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ให้ความสำคัญกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและส่งผลต่อการวางแผน กลยุทธ์อย่างเป็นระบบ
8. ให้ความสำคัญกับความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร แผนงาน/โครงการ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบ เข้าใจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
2. มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล
3. มีรูปแบบการสื่อสารที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
4. การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน/โครงการ ตลอดจนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต
5. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายองค์กร
6. กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ ติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
7. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการทำงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

8. มีข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือข้อมูลผลการดำเนินการขององค์กรอื่น เพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

9. วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่

10. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการให้ความสำคัญหรือความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีแนวทาง ดังนี้

3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ให้ความสำคัญกับช่องทางที่สามารถโต้ตอบซึ่งกันและกัน และตอบสนองได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งการนำนวัตกรรม มาใช้ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

2. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

3. ร่วมประชุม หรือมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวังความไม่พึงพอใจ/ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนทบทวนปรับปรุง การให้บริการทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

4. ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีการติดตามตรวจสอบการทำงาน ทุกขั้นตอน และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในทุกระยะ โดยการดำเนินการให้เป็นระบบ

6. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การบริการและกระบวนการทำงานของครู เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้เรียน

8. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. มีการประเมินความไม่พึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความไม่พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของผู้เรียน
2. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงานที่สามารถหลีกเลี่ยงการเกิดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. กศน.ตำบลปรับตัวเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา
4. กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต
5. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน
8. ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มกลางในการตอบกลับ
9. เก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินการรวมทั้งนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม
10. ติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการวัด

การวิเคราะห์การจัดการสารสนเทศรวมถึงเทคโนโลยีในการดำเนินการหรือผลการปฏิบัติของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานจัดการขององค์กร มีแนวทาง ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

2. มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ

4. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

6. นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการเทียบเคียงภายในองค์กรในแต่ละหน่วยงาน และแต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผลการดำเนินการมาคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดัน การประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง

2. ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้

3. ใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เป็นต้น

4. มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร

5. การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

6. ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

7. มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time

8. มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น

9. มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูลการความเสียหายได้ (Recovery)

10. จัดทำแผนแก้ไขปัญหามาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา อันได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานของสถานศึกษา โดยการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและวางระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคลโดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร มีแนวทาง ดังนี้

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

1. ประเมินความผูกพันด้วยรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร
2. พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน
3. กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ
4. มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างตรงไปตรงมาส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับข้อมูลแบบสองทางที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการและนำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
6. การกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากรเพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาส เติบโตหรือขยายไปทำอะไรบ้าง เพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

1. วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร
2. วางแผนและพัฒนาบุคลากรตามกรอบที่ชัดเจน คือ กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) ออกแบบหลักสูตรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการดำเนินการตามแผนประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติการ
3. สื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ องค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางการองค์กร ข้อมูล

สารสนเทศในกระบวนการ ทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ออกแบบระบบที่ซับซ้อน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน

5. ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบ และจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสม สำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร

6. สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. ผู้บริหารคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการจัดการกระบวนการเป็นการบริหารกระบวนการทำงานภายในองค์กรที่องค์กรต้องค้นหากระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่การบริการ มีความสำคัญและสนับสนุนให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีแนวทาง ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน

1. ออกแบบกระบวนการและวิเคราะห์กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานภายในองค์กร เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ โดยพิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม
3. ออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือจัดการกระบวนการเพื่อให้ กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
4. วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้องเข้าใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องวิเคราะห์คุณสมบัติขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการและสามารถส่งต่องานไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด
5. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตัวชี้วัด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การดำเนินงานที่ชัดเจน

6. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดปฏิทิน แนวทางปฏิบัติตามคู่มือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

7. ออกแบบวิธีการจัดกระบวนการที่หลากหลาย เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญ โดยลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. ทบทวน จำแนก กำหนดข้อกำหนด ตัวชี้วัด รวมถึงค่าเป้าหมายของกระบวนการ เป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันข้อผิดพลาด

9. บริหารงานประจำวัน โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐานการบริการ ของกระบวนการ ระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและระบบการสื่อสาร ชี้แจง ระบบ การประชุมระดมความคิดเห็นในการแก้ไข ป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

1. ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น

2. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กร ด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์กรได้

3. ผู้รับผิดชอบกระบวนการ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์กรที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงานที่เป็น Best Practice เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน หรือพัฒนากระบวนการไปสู่การสร้างนวัตกรรม

4. มีการจัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป

5. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

6. มีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

7. มีการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับ ความรุนแรง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

8. ระบบการเตรียมความพร้อม พิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม

9. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดกระบวนการจัดการความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่อง

10. มีการกำหนดแนวปฏิบัติให้ถ่ายทอดสู่ปฏิบัติ

11. สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ออกแบบให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม

12. พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 7 ด้านผลลัพธ์

7.1 ด้านการบริหารจัดการ

1. แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

2. ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

3. เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร

4. สถานที่ที่เป็นสัดส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล

5. ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

6. เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ

7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

1. ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

2. แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้ เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

3. กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
4. ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์และอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน
5. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่
6. ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป
7. ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน
8. สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง
9. บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง
10. ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.3 การมีส่วนร่วม

1. ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบันและมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง
2. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน
3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป
4. ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน
5. ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล
6. สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน
7. การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน

7.4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล

1. ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล
2. รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐานการจัดการศึกษาต่อเนื่องการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ
3. สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ
4. รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
5. สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย
6. ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา
7. รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ

ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล

การประเมินผลให้ดำเนินการดังนี้

1. สรุปผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยคณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบลเพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้
2. การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา

ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในเป้าหมายที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบลควรทราบแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานกศน.จังหวัด ควรให้การสนับสนุนให้การดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ควรมีการช่วยเหลือ นิเทศกำกับติดตามและประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้สร้างแรงจูงใจมุ่งมั่นจริงจังสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้กับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากศน.ตำบลควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้เข้าใจอย่างละเอียดก่อนนำไปใช้ใน กศน.ตำบล

4. กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นนโยบายหลักของสถานศึกษามีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแจ้งนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ครู กศน.ตำบล และชุมชนรับทราบและร่วมกันดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในลักษณะกัลยาณมิตรและเสริมแรงเชิงบวก

7. เนื่องจากบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบล มีบริบทที่แตกต่างกันดังนั้นการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ จึงอาจจะต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบล นั้น ๆ

แนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ครู กศน.ตำบล ที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 เป็นผู้นำในการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศไปใช้ และมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 เป็นผู้นำในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1.3 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ครู กศน.ตำบล ควรมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ครูควรมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2.2 ครูพัฒนาตนเองด้านการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยเงื่อนไขความสำเร็จดังกล่าวข้างต้นเป็นสำคัญ หากทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมสนับสนุนการดำเนินการ และผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เข้าใจบทบาทของตนย่อมส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3.3 ตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน พิจารณาก่อนล่วงหน้าแล้วจัดสัมมนา อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 ผ่านระบบออนไลน์และออนไซต์ ผลการดำเนินการ ปรากฏดังตาราง 40

ตาราง 40 บทสรุปรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด		
หลักการแนวคิด	เสนอให้ปรับแก้ไขให้แตกต่าง จากภูมิหลังงานวิจัยและ เป็นหลักการแนวคิด เฉพาะของรูปแบบที่จะ ก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็น เลิศในระบบการบริหาร จัดการจัดการศึกษา	ปรับแก้ไขโดยยึดหลักการ แนวคิด 6 ประการ คือ แนวคิดภาวะผู้นำ แนวคิด การบริหารทรัพยากร มนุษย์ แนวคิดวัฒนธรรม องค์กร แนวคิดการจัดการ ความรู้ แนวคิดการจัดการ เทคโนโลยี และแนวคิด การมีส่วนร่วม

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์		
วัตถุประสงค์	เสนอให้ปรับวัตถุประสงค์ จาก 2 ข้อ ให้เหลือ 1 ข้อ	เพื่อพัฒนามาตรฐานด้าน การบริหารจัดการ การจัด กิจกรรมการเรียนรู้ การมี ส่วนร่วม และการติดตาม ประเมินผล และรายงาน ผลของ กศน.ตำบล สู่ความเป็นเลิศ
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์		
วัตถุประสงค์	เสนอให้ปรับวัตถุประสงค์ จาก 2 ข้อ ให้เหลือ 1 ข้อ	เพื่อพัฒนามาตรฐานด้าน การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรม การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการติดตาม ประเมินผล และรายงาน ผลของ กศน.ตำบล สู่ความเป็นเลิศ
ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน		
ด้านการนำองค์กร		
1. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน องค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนด วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ เหมาะสมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและ ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ลักษณะของ แต่ละกลุ่ม ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ และอาจใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศในการสื่อสาร	เสนอให้เพิ่มความ“และ ค่านิยมขององค์กร”	1. วิเคราะห์สถานการณ์ ภายนอกและภายใน องค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และ เป้าหมายที่เหมาะสมของ องค์กร โดยเปิดโอกาสให้ ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
เช่น เว็บไซต์ (Website) ทวิต (Tweets) บล็อก (Bloggng) รวมทั้งการติดตามเว็บไซต์ และ บล็อกภายนอก และตอบกลับตามที่เห็นสมควร		การแสดงความคิดเห็น และร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร อย่างชัดเจน
3. มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง	เสนอให้เพิ่มข้อความ “และสม่ำเสมอ”	3. มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง เพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก กำกับดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรมีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	เหมาะสม	—
5. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพ และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	—
6. สื่อสารให้ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงานและผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
7. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร	เสนอให้เพิ่มข้อความ “เพื่อสร้างสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมในการทำงาน”	7. มีการพัฒนาโครงสร้าง องค์กรและมอบอำนาจ ตามความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และ การพัฒนาองค์กร
8. มีการให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและการพัฒนาแบบก้าวกระโดด	เหมาะสม	—
9. บุคลากรในองค์กรมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการรวบรวมความคิดเห็นต่าง ๆ นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่สำคัญ และนำไปสื่อสารเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นร่วมกันจากบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร	เหมาะสม	—
10. กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน	เหมาะสม	—
11. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
12. พัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตาม ความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนา องค์กร	เหมาะสม	—
13. กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติ ตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของ ผู้บริหารและบุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมา พัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่าง ต่อเนื่อง และส่งผลต่อเป้าประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน	เหมาะสม	—
14. ดำเนินการเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ เช่น การสร้าง ภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำ แนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้านธรรมาภิบาล กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการด้าน ธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทักษะคติของ ประชาชนต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละ ของข้อร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายในและ ภายนอกขององค์กรที่ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วม แสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือ ข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการ	เสนอให้เพิ่มข้อความ “หรือวิธีการต่าง ๆ”	14. ดำเนินการเพื่อสร้าง ธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้ เครื่องมือ หรือวิธีการ ต่าง ๆ เช่น การสร้าง ภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำ แนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้าน ธรรมาภิบาล กำหนด ตัวชี้วัดในการติดตาม การดำเนินการด้าน ธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทักษะคติของประชาชน ต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละของข้อร้องเรียน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		หรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายใน และภายนอกขององค์กรที่ ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วม แสดงความคิดเห็นหรือ จำนวนข้อเสนอแนะหรือ ข้อคิดเห็นของประชาชน ในการดำเนินการ
15. พัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิด ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในการให้บริการ เป็นต้น	เหมาะสม	—
16. ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือ ผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล เพื่อจะได้นำ ประเด็นดังกล่าวมาวางแผนป้องกันผลกระทบที่ อาจจะเกิดขึ้น	เหมาะสม	—
17. มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้กับองค์กร รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	เหมาะสม	—
18. คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียน ทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์		
1. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	เหมาะสม	—
2. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวน ปรับแผน	เสนอให้เพิ่มข้อความ “ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง”	2. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวนปรับแผน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
3. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร	เหมาะสม	—
4. กำหนดแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงกรอบระยะเวลาและโอกาสในการบรรลุทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	เหมาะสม	—
5. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	เหมาะสม	—
6. วางแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
7. ให้ความสำคัญกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศที่สำคัญและส่งผลการวางแผน กลยุทธ์อย่างเป็นระบบ	เหมาะสม	—
8. ให้ความสำคัญกับความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญ ในการวางแผนยุทธศาสตร์	เหมาะสม	—
9. มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจ กลยุทธ์ขององค์กร แผนงาน/โครงการ เพื่อให้ บุคลากรทุกระดับรับทราบ เข้าใจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเอง ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน	เสนอให้ตัดข้อความ “อย่างชัดเจน”	9. มีกลไกในการสื่อสาร และทำความเข้าใจกลยุทธ์ ขององค์กร แผนงาน/ โครงการ เพื่อให้บุคลากร ทุกระดับรับทราบ เข้าใจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของ องค์กร และบทบาทหน้าที่ ของตนเองต่อการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร
10. มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรสู่ ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล	เหมาะสม	—
11. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือ กิจกรรมต่าง ๆ	เหมาะสม	—
12. การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน/ โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึง การจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้ง มีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือ แผนงาน/โครงการ ตลอดจนมีการคาดการณ์ ผลการดำเนินงานในอนาคต	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
13. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายองค์กร	เหมาะสม	—
14. กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ	เหมาะสม	—
15. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	เหมาะสม	—
16. มีข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือข้อมูลผลการดำเนินการขององค์กรอื่นเพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต	เหมาะสม	—
17. วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่	เหมาะสม	—
18. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง	เสนอให้ยกตัวอย่างเพิ่มเติมเพื่ออธิบายให้เข้าใจง่ายขึ้น	18. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวันจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1. ให้ความสำคัญกับช่องทางที่สามารถโต้ตอบซึ่งกันและกัน และตอบสนองได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งการนำนวัตกรรม มาใช้ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
2. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น	เหมาะสม	—
3. ร่วมประชุม หรือมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง ความไม่พึงพอใจ/ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนทบทวนปรับปรุงการให้บริการ ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต	เหมาะสม	—
4. ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เสนอให้เพิ่มคำว่า “แต่ละกลุ่ม”	4. ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
5. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีการติดตามตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในทุกระยะ โดยการดำเนินการให้เป็นระบบ	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
6. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การบริการและกระบวนการทำงานของครูเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	—
7. มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้เรียน	เหมาะสม	—
8. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
9. มีการประเมินความไม่พึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมินความไม่พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของผู้เรียน	เหมาะสม	—
10. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถหลีกเลี่ยงการเกิดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
11. กศน.ด้าบลปรับตัวเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา	เสนอให้ปรับคำว่า “กศน. ด้าบลเป็นองค์กร”	องค์กรปรับตัวเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
12. กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้มี ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้ เหนือกว่าความคาดหวัง และกลับมาใช้บริการ อีกในอนาคต	เหมาะสม	—
13. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและ ระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อการสร้าง วัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	เหมาะสม	—
14. กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟัง ข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	—
15. กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จใน การจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนด ผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับ ข้อร้องเรียน	เหมาะสม	—
16. ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มกลางในการตอบกลับ	เสนอให้ปรับคำว่า “แบบฟอร์มกลางเป็น แบบฟอร์มมาตรฐาน”	16. ดำเนินการตอบกลับ ข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มมาตรฐาน ในการตอบกลับ
17. เก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินการ รวมทั้งนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบงาน ให้เหมาะสม	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
18. ติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้น โดยตรงที่กลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูล ผ่านทางอินเทอร์เน็ต	เหมาะสม	—
ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้		
1. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับ กระบวนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เพื่อใช้ สนับสนุนการปฏิบัติงาน	เหมาะสม	—
2. มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเชิง เปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน และนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
3. รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ	เหมาะสม	—
4. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้ สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม	—
5. การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการ ดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผล การดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์ แนวโน้มในอนาคต	เหมาะสม	—
6. นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการ เทียบเคียงภายในองค์กรในแต่ละหน่วยงาน และ แต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผล การดำเนินการมาคาดการณ์ผลการดำเนินการ ในอนาคต	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
7. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดัน การประสานงานกำกับ ติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง	เหมาะสม	–
8. ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้	เหมาะสม	–
9. ใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เป็นต้น	เหมาะสม	–
10. มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร	เหมาะสม	–
11. การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน	เหมาะสม	–
12. ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	เสนอให้เพิ่มคำว่า “รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ”	12. ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
13. มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time	เหมาะสม	–
14. มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น	เหมาะสม	–

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
15. มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและ กู้คืนข้อมูลความเสียหายได้ (Recovery)	เหมาะสม	—
16. จัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบ สารสนเทศ (IT Contingency Plan)	เหมาะสม	—
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร		
1. ประเมินความผูกพันด้วยรูปแบบที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่ แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร	เหมาะสม	—
2. พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการทำงาน ที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน	เหมาะสม	—
3. กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลาย และครอบคลุมทุกระดับ	เหมาะสม	—
4. มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรอย่างตรงไปตรงมาส่งผลให้เข้าใจใน ข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกัน ปรับปรุงงานต่าง ๆ มีการสื่อสารแบบไม่เป็น ทางการกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้ บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสดงความ คิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับข้อมูลแบบ สองทางที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการและ นำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของ องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	เสนอให้เพิ่มคำว่า “และส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร”	5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร
6. การกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาส เติบโตหรือขยับขยายไปทำอะไรบ้าง เพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่	เหมาะสม	—
7. วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร	เหมาะสม	—
8. วางแผนและพัฒนาบุคลากรตามกรอบที่ชัดเจน คือ กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) ออกแบบหลักสูตรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดำเนินการตามแผน ประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติการ	เหมาะสม	—
9. สื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางองค์กร ข้อมูลสารสนเทศในกระบวนการทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
10. ออกแบบระบบที่มิข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่ประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน	เหมาะสม	—
11. ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสมสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร	เหมาะสม	—
12. สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เหมาะสม	—
13. ผู้บริหารคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ด้านการจัดการกระบวนการ		
1. ออกแบบกระบวนการและวิเคราะห์กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานภายในองค์กร เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง	เหมาะสม	—
2. วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ โดยพิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม	เหมาะสม	—
3. ออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือจัดการกระบวนการเพื่อให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	เหมาะสม	—
4. วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้องเข้าใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องวิเคราะห์คุณสมบัติขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ และสามารถส่งต่องานไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด	เหมาะสม	—
5. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตัวชี้วัด เป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่ชัดเจน	เหมาะสม	—
6. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดปฏิทิน แนวทางปฏิบัติตามคู่มือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
7. ออกแบบวิธีการจัดกระบวนการที่หลากหลายเป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญ โดยลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เหมาะสม	—
8. ทบทวน จำแนก กำหนดข้อกำหนด ตัวชี้วัด รวมถึงค่าเป้าหมายของกระบวนการเป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันข้อผิดพลาด	เหมาะสม	—
9. บริหารงานประจำวัน โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐานการบริการของกระบวนการ ระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและระบบการสื่อสาร ชี้แจงระบบการประชุมระดมความคิดเห็นในการแก้ไขป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ	เหมาะสม	—
11. ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น	เสนอให้เพิ่มคำว่า “ลดความสูญเสีย”	11. ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดความสูญเสีย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
12. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทายของ องค์กรด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญของ องค์กรได้	เหมาะสม	—
13. ผู้รับผิดชอบกระบวนการ มีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์กรที่มีการ ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงาน ที่เป็น Best Practice เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนหรือพัฒนากระบวนการ ไปสู่การสร้างนวัตกรรม	เหมาะสม	—
14. มีการจัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ใน การทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการ เรียนรู้และปรับปรุงต่อไป	เหมาะสม	—
15. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ใน กระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	เหมาะสม	—
16. มีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและ มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
17. มีการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อม ในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับ ความรุนแรง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	เหมาะสม	—

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
18. ระบบการเตรียมความพร้อม พิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม	เสนอให้เพิ่มคำว่า “มี”	18. มีระบบการเตรียมความพร้อม พิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม
19. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดกระบวนการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่อง	เหมาะสม	—
20. มีการกำหนดแนวปฏิบัติให้ถ่ายทอดสู่ปฏิบัติ	เหมาะสม	—
21. สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ออกแบบให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม	เหมาะสม	—
22. พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	เหมาะสม	—
ด้านผลลัพธ์		
ด้านการบริหารจัดการ		
1. แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	1.1 มีแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>1.2 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล มีโครงการ/ กิจกรรมที่สอดคล้อง ตรงตามความต้องการของ ผู้เรียน</p> <p>1.3 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล มีความ สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้น หน่วยงานต้นสังกัด</p>
<p>2. ระบบบริหารจัดการงบประมาณและ ทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า</p>	<p>เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์</p>	<p>2.1 มีการจัดทำแผนการใช้ จ่ายงบประมาณ</p> <p>2.2 มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม เพื่อขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจาก ต้นสังกัดและจากภาคี เครือข่าย</p> <p>2.3 มีการใช้จ่าย งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพและใช้ ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า</p> <p>2.4 มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในระบบ บริหารจัดการงบประมาณ และทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพ</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
3. เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิง คุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาท หน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตาม โครงสร้างองค์กร	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	3.1 บุคลากรอยู่ปฏิบัติงาน เป็นประจำและเน้นการ ทำงานเชิงคุณภาพ 3.2 บุคลากรมีความ รับผิดชอบ รู้จักบทบาท หน้าที่ของตนเอง 3.3 มีคณะกรรมการ ต่าง ๆ ตามโครงสร้างของ องค์กร
4. สถานที่เป็นส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	4.1 สถานที่มีความเป็น สัดส่วนและเป็นเอกเทศ 4.2 มีการจัด สภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงามทั้งภายใน และภายนอกที่เน้นความ เป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ ตามบริบทของพื้นที่ 4.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่หลากหลาย เอื้อต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้และการให้ บริการกับประชาชน
5. ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/ โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบล และบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	5.1 มีการจัดทำระบบ ฐานข้อมูลระดับตำบลและ บันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>5.2 มีการรายงานผลการจัดกิจกรรม/โครงการและประมวผลกิจกรรม/โครงการ ตามแผนการปฏิบัติงาน</p> <p>5.3 มีการนำเสนอข้อมูลเผยแพร่สารสนเทศ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์และนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของกศน.ตำบล</p>
<p>6. เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ</p>	<p>เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์</p>	<p>6.1 สถานศึกษามีการสำรวจรวบรวม จัดเก็บข้อมูลและนำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน</p> <p>6.2 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน</p> <p>6.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)</p> <p>6.4 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้		
7. ข้อมูลผู้เรียนถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	<p>7.1 มีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลผู้เรียน ข้อมูล ชุมชน ครอบคลุม ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน</p> <p>7.2 มีการออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ หลากหลาย สอดคล้องกับ สภาพปัญหาของชุมชน และตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>7.3 มีการส่งเสริมการจัด กิจกรรมของชุมชน อย่างต่อเนื่อง</p>
8. แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทิน การพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	<p>8.1 มีแผนการจัดการ เรียนรู้รายสัปดาห์และ บันทึกการเรียนรู้เป็น ปัจจุบัน</p> <p>8.2 มีการจัดทำปฏิทิน การพบกลุ่มทั้งภาคเรียน และแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบ โดยทั่วกัน</p> <p>8.3 มีข้อมูล การลงทะเบียนของผู้เรียน และแจ้งให้ผู้เรียนทราบ โดยทั่วกัน</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
9. กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนา ทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	9.1 มีการจัดกิจกรรม การเรียนรู้หลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการรู้ หนังสือ, กิจกรรม การศึกษานอกระบบระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง , กิจกรรมการศึกษาตาม อัธยาศัย เป็นต้น 9.2 มีการจัดกิจกรรมที่ หลากหลายและเน้นการ พัฒนาทักษะที่จำเป็น สำหรับการเรียนรู้ ตลอดชีวิต
10. ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิด แก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์และอภิปราย ตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	10.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้ ทักษะตามแนวทาง การแก้ปัญหาของตน 10.2 ผู้เรียนมีทักษะ การคิดแก้ปัญหา 10.3 ผู้เรียนมีทักษะ การสังเกต 10.4 ผู้เรียนมีทักษะ การคิด วิเคราะห์และ สามารถอภิปรายตาม แนวทางการแก้ปัญหา ของตน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
11. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	11.1 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 11.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทแต่ละพื้นที่ 11.3 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
12. ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	12.1 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริง 12.2 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป
13. ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	13.1 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกการเยี่ยมบ้าน, บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>13.2 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับผู้เรียน</p> <p>13.3 มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน</p>
14. สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	<p>14.1 มีการจัดทำ Website, Facebook เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน</p> <p>14.2 มีรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)</p> <p>14.3 มีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย</p>
15. บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	15.1 มีการบูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่าย

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>15.2 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา</p> <p>15.3 มีการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน</p>
16. ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	<p>16.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์</p> <p>16.2 สถานศึกษากำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น</p>
ด้านการมีส่วนร่วม		
17. ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบันและมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	<p>17.1 มีการสำรวจรวบรวม และจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน</p> <p>17.2 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		17.3 มีการใช้ประโยชน์ จากแหล่งเรียนรู้หรือ ภูมิปัญญาในชุมชน อย่างต่อเนื่อง
18. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและ สนับสนุนการดำเนินงาน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	18.1 มีบันทึกข้อตกลง ความร่วมมือ (MOU) กับภาคีเครือข่าย 18.2 ภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมและสนับสนุน การดำเนินงาน 18.3 เครือข่ายมีส่วนร่วม ในการติดตาม ประเมินผล
19. ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย การดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา และปรับปรุงต่อไป	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	19.1 ชุมชนมีส่วนร่วม ในการวางแผน การพัฒนาการดำเนินงาน กศน.ตำบล 19.2 ชุมชนมีส่วนร่วมใน การตรวจสอบ และแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย การดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมา พัฒนาและปรับปรุงต่อไป
20. ครู กศน. ตำบลร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอด องค์ความรู้และร่วมเป็นคณะกรรมการ/ คณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	20.1 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอด องค์ความรู้ในกิจกรรม ต่าง ๆ ในชุมชน

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		20.2 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการ/ คณะกรรมการในกิจกรรม ต่าง ๆ ในชุมชน 20.3 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการ ติดตามผลการดำเนินงาน
21. ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงแหน และแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	21.1 ประชาชนในชุมชน เกิดความรัก ห่วงแหน กศน.ตำบล มีส่วนร่วม ในการพัฒนา สนับสนุน และช่วยปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น อาสาสมัครส่งเสริม การอ่าน อาสาสมัคร กศน. เป็นต้น 21.2 ประชาชนในชุมชน มีส่วนร่วมในการดูแล รักษา กศน.ตำบล แสดงความเป็นส่วนหนึ่ง ใน กศน.ตำบล
22. สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผล การดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	22.1 มีการเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือในการจัด กิจกรรมของภาคีเครือข่าย

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>22.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อ คณะกรรมการ หน่วยงาน ต้นสังกัด ชุมชนและภาคี เครือข่าย</p> <p>22.3 มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นเอกสาร และเผยแพร่สู่โลก ออนไลน์ (Online)</p>
23. การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตามความ ถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	<p>23.1 มีการประสานงาน ตามแผนการส่งเสริม การเรียนรู้ร่วมกับภาคี เครือข่ายทั้งภายในและ ภายนอกชุมชน</p> <p>23.2 มีการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ร่วมกับภาคี เครือข่ายทั้งภายในและ ภายนอกพื้นที่และ หน่วยงานตามบันทึก ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)</p>
ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผล		
24. ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และ ประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการ ติดตามและประเมินผล	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	<p>24.1 มีการนิเทศ ติดตามผลการ ดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.ตำบล อย่างน้อย โครงการละ 1 ครั้ง</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
		<p>24.2 มีการประเมินผล โครงการในภาพรวม อย่าง น้อยปีละ 1 ครั้ง</p> <p>24.3 ภาศึเครือข่ายมีส่วน ร่วมในการติดตามและ ประเมินผล</p> <p>24.4 มีการนำผลการ ประเมินมาปรับปรุงและ พัฒนา กศน.ตำบล</p>
<p>25. รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูล สารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาต่อเนื่องการจัดการศึกษาตาม อัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับ มอบหมายอย่างเป็นระบบ</p>	<p>เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์</p>	<p>25.1 รายงาน การติดตามผลและ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมอย่างเป็น ระบบ</p> <p>25.2 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน</p> <p>25.3 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดการศึกษาต่อเนื่อง</p> <p>25.4 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดการศึกษาตาม อัธยาศัย</p> <p>25.5 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมอื่น ๆ ตาม นโยบายที่ได้รับมอบหมาย</p>

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
26. สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุก กิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	26.1 มีการสอบถาม ความพึงพอใจของผู้เรียน ทุกกิจกรรม 26.2 มีการใช้เครื่องมือ ติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับทุกกิจกรรม/ โครงการ
27. รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง และรายงานผลการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	27.1 มีการจัดทำรายงาน ผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเผยแพร่ผล การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง 27.2 มีการรายงานผลการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
28. สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงาน ผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคี เครือข่าย	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อย ในแต่ละแนวทางตาม ผลลัพธ์	28.1 มีการจัดทำสรุปผล การปฏิบัติงานประจำปี 28.2 มีการรายงานผลการ ดำเนินงานต่อ คณะกรรมการ หน่วยงาน ต้นสังกัด ชุมชนและภาคี เครือข่าย

ตาราง 40 (ต่อ)

ร่างรูปแบบ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขเป็น
29. ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	29.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนา กิจกรรม 29.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง
30. รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ	เพิ่มเติมรายละเอียดย่อยในแต่ละแนวทางตามผลลัพธ์	30.1 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 30.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานให้กับ หน่วยงานต้นสังกัดและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทราบ
การวัดและประเมินผล	เหมาะสม	-
ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้		
เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้	เหมาะสม	-

3.3 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล

เพื่อความเป็นเลิศ การปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ฉบับปรับปรุง)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล

เพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด

การสร้างและพัฒนาคุณภาพขององค์กรเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศนั้น ถือได้ว่าเป็นบทบาทภารกิจของผู้บริหารโดยตรง กล่าวได้ว่า ผู้บริหารคือผู้นำความเป็นเลิศมาสู่องค์กร โดยค่อย ๆ กำหนดระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งมาตรฐานของตนเองและมาตรฐานที่ใช้กับผู้อื่น การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดนโยบายและสร้างบรรยากาศการบริหารไปพร้อม ๆ กันองค์กรที่คุณภาพ จะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่มีระบบขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบขั้นตอนสามารถนำผลงานมาเปรียบเทียบได้ มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ กศน.ตำบล การศึกษาการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การศึกษาแนวการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการศึกษาจาก กศน.ตำบลที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการ/วิธีการเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของ กศน.ตำบลในด้านต่าง ๆ ที่ กศน.ตำบลจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการที่จะยกระดับความสามารถของ กศน.ตำบล ในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ และสามารถดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมและ/หรือปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลาโดยครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ

ดังนั้น การสร้างคุณภาพใน กศน.ตำบล จะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจเกิดขึ้นกับผู้รับบริการทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม กศน.ตำบลที่มีคุณภาพเชิงการบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบเสริมที่หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการ เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จของ กศน.ตำบลได้ โดยยึดหลักการแนวคิดสำคัญ ๆ ดังนี้

1. แนวคิดภาวะผู้นำ เป็นที่ยอมรับว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการ องค์กรในปัจจุบันผู้นำยุคใหม่ควรมีภาวะผู้นำเพราะเปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญขององค์กร โดยผู้นำจะต้องเก่ง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีศิลปะในการเป็นผู้นำเพื่อจะได้

เป็นศรัทธาเคารพนับถือของผู้ร่วมงาน อันจะส่งผลให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งพัฒนา กศน.ตำบลสู่ความเป็นเลิศ

2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกสรรหา พัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม สภาพแวดล้อม ตลอดจนการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรด้วยความจงรักภักดี

3. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้นำองค์กร เกี่ยวข้องกับวิธีการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ วัฒนธรรมเปรียบเสมือนกุญแจที่มีความสำคัญกับความสำเร็จขององค์กร องค์กรแห่งความเป็นเลิศมีผลมาจากวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ที่เน้นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และมีความรู้สึกร่วมกันทำทุกความสามารถอยู่ตลอดเวลา

4. แนวคิดการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการและการจัดการที่มีการนำความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเป็นความรู้ที่มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มีการสร้างใหม่ เป็นผลมาจากการทำงาน การเสริมสร้างองค์กรภายใต้สถานการณ์กระแสโลกาภิวัตน์เป็นผลทำให้การจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้สามารถขับเคลื่อนให้ กศน.ตำบลมีการพัฒนาและประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. แนวคิดการจัดการเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ กศน.ตำบลมีการบริหารจัดการที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ โดยต้องจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีให้พร้อมใช้งาน และมีความทันสมัย เพื่อเอื้ออำนวยต่อการนำระบบสารสนเทศทางการศึกษาเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ กศน.ตำบล

6. แนวคิดการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกัน การตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

กล่าวโดยสรุป แนวคิดหลักของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ต้องการที่จะเห็นผู้ที่รับผิดชอบในการพัฒนา กศน.ตำบล ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ดัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

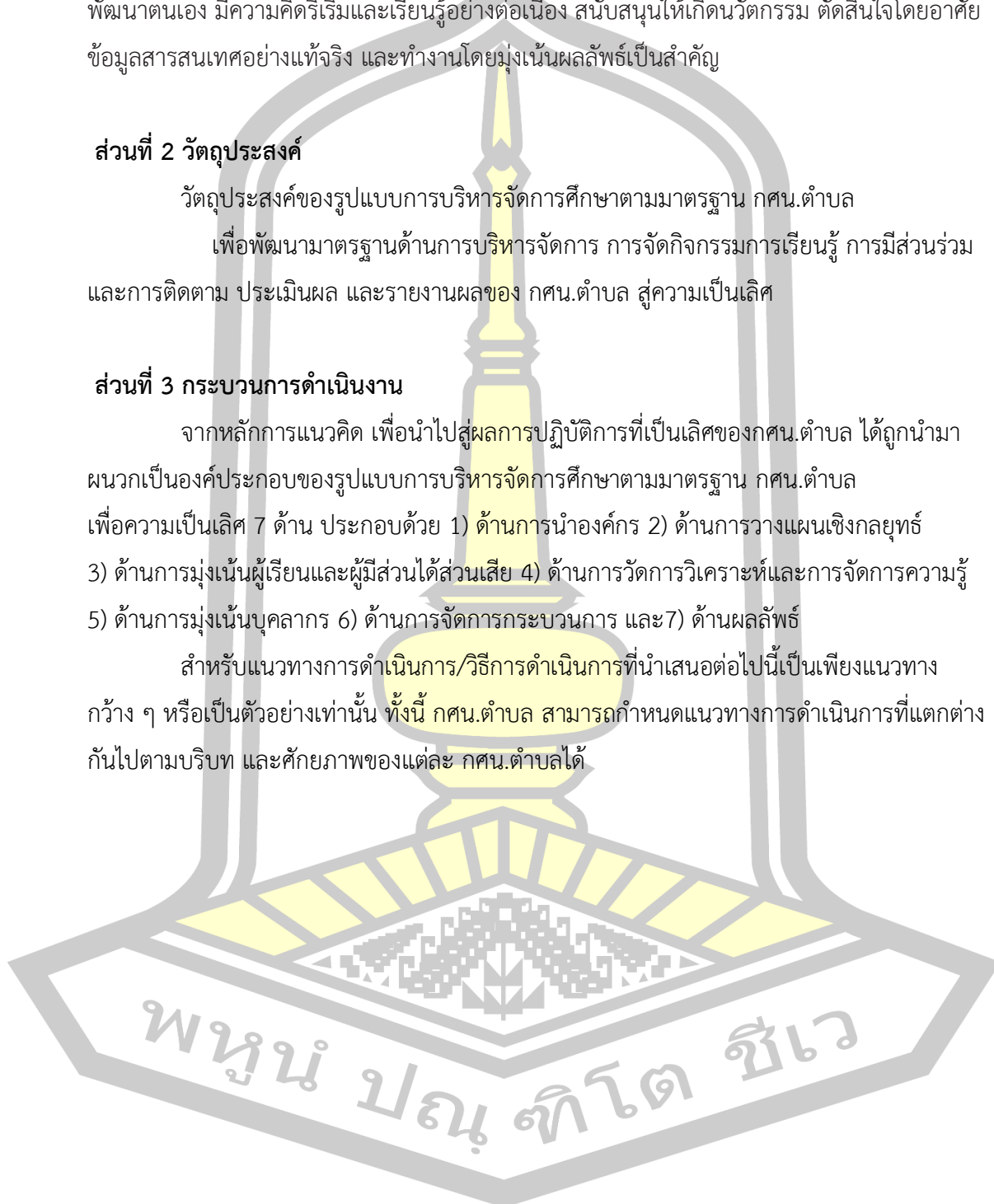
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์

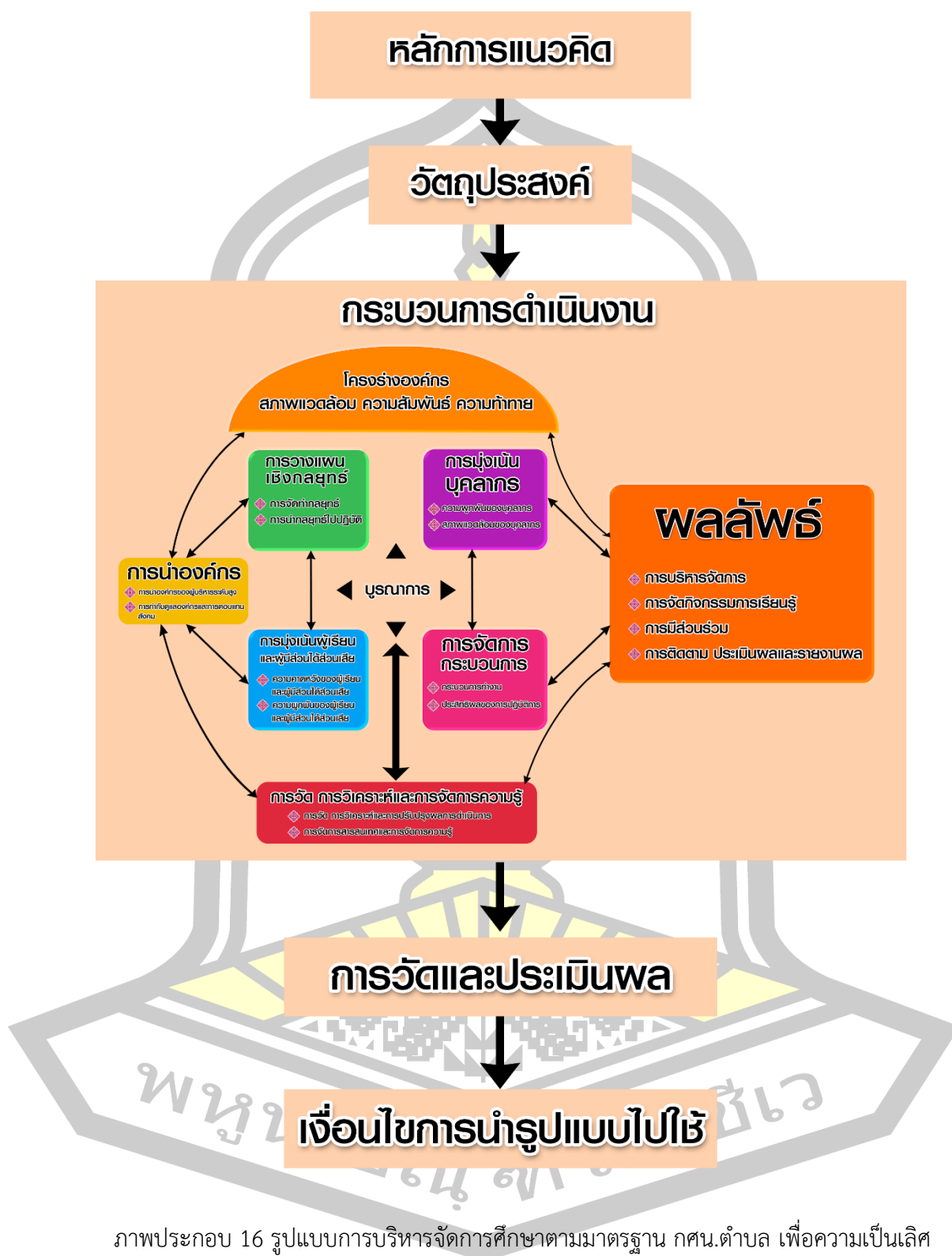
วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อพัฒนามาตรฐานด้านการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลของ กศน.ตำบล สู่ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน

จากหลักการแนวคิด เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศของกศน.ตำบล ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์

สำหรับแนวทางการดำเนินการ/วิธีการดำเนินการที่นำเสนอต่อไปนี้ เป็นเพียงแนวทางกว้าง ๆ หรือเป็นตัวอย่างเท่านั้น ทั้งนี้ กศน.ตำบล สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามบริบท และศักยภาพของแต่ละ กศน.ตำบลได้





กระบวนการของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำองค์กรเป็นการกำหนดค่านิยม ทิศทาง วิธีการ ปังจัยภายในและภายนอกองค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการนำความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน มีแนวทาง ดังนี้

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

1. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis)

เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กรอย่างชัดเจน

2. สื่อสารทิศทางขององค์กรไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทั่วถึง โดยใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ และอาจใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศในการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ (Website) ทวิต (Tweets) บล็อก (Blogging) รวมทั้งการติดตามเว็บไซต์ และบล็อกภายนอก และตอบกลับตามความเห็นสมควร

3. มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ รวมทั้งสร้างจิตสำนึก กำกับดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรมีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

5. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพ และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. สื่อสารให้ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงานและผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ

7. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

8. มีการให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและการพัฒนา แบบก้าวกระโดด

9. บุคลากรในองค์กรมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการรวบรวมความคิดเห็นต่าง ๆ นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่สำคัญ และนำไปสื่อสารเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นร่วมกันจากบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

1. กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

2. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

3. พัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

4. กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งผลต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

5. ดำเนินการเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือหรือวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำแนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้านธรรมาภิบาล กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทศนคติของประชาชนต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละของข้อร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการ

6. พัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ เป็นต้น

7. ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล เพื่อจะได้นำประเด็นดังกล่าวมาวางแผนป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

8. มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

9. คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียนทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการศึกษาอนาคต ในการจัดทำยุทธศาสตร์ นำไปสู่แผนการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการ มีแนวทาง ดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ
2. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวนปรับแผนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
3. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร
4. กำหนดแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงกรอบระยะเวลาและโอกาสในการบรรลุทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
5. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. วางแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรในการนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ให้ความสำคัญกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อ การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ
8. ให้ความสำคัญกับความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร แผนงาน/โครงการ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบ เข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล
3. มีรูปแบบการสื่อสารที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
4. การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน/โครงการ ตลอดจนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

5. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายองค์กร
6. กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ ติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
7. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. มีข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือข้อมูลผลการดำเนินการขององค์กรอื่น เพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต
9. วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่
10. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการให้ความสำคัญหรือความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีแนวทาง ดังนี้

- 3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 1. ให้ความสำคัญกับช่องทางที่สามารถโต้ตอบซึ่งกันและกัน และตอบสนองได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งการนำนวัตกรรม มาใช้ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
 2. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น
 3. ร่วมประชุม หรือมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวังความไม่พึงพอใจ/ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนทบทวนปรับปรุงการให้บริการทันท่วงที ทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต
 4. ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
 5. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีการติดตามตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในทุกระยะ โดยการดำเนินการให้เป็นระบบ

6. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การบริการและ กระบวนการทำงานของครู เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

7. มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของ ผู้เรียน

8. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถ ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

1. มีการประเมินความไม่พึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความไม่พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจของ ผู้เรียน

2. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถ หลีกเลี่ยงการเกิดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. องค์กรปรับตนเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา

4. กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้มีผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่ม ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และกลับมาใช้ บริการอีกในอนาคต

5. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อ การสร้างวัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน

8. ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มมาตรฐานในการ ตอบกลับ

9. เก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผล การดำเนินการรวมทั้งนำข้อร้องเรียนฯ มาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม

10. ติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการวัดการวิเคราะห์การจัดการสารสนเทศรวมถึงเทคโนโลยีในการดำเนินการหรือผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานจัดการขององค์กร มีแนวทาง ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน
2. มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ
4. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ มีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
6. นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการเทียบเคียงภายในองค์กรในแต่ละหน่วยงาน และแต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผลการดำเนินการมาคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดันการประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง
2. ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้
3. ใช้ระบบที่เอื้อในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เป็นต้น
4. มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร

5. การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

6. ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

7. มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time

8. มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น

9. มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูลการความเสียหายได้ (Recovery)

10. จัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา อันได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานของสถานศึกษา โดยการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและวางระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคลโดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร มีแนวทาง ดังนี้

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

1. ประเมินความผูกพันด้วยรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร

2. พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน

3. กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ

4. มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับข้อมูลแบบสองทางที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการและนำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

6. การกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาส เติบโตหรือขยายไปทำอะไรบ้าง เพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

1. วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร

2. วางแผนและพัฒนาบุคลากรตามกรอบที่ชัดเจน คือ กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) ออกแบบหลักสูตรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดำเนินการตามแผน ประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติการ

3. สื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ องค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางองค์กร ข้อมูลสารสนเทศในกระบวนการ ทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ออกแบบระบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน

5. ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสม สำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร

6. สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. ผู้บริหารคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการจัดการกระบวนการเป็นการบริหารกระบวนการทำงาน ภายในองค์กรที่องค์กรต้องค้นหากระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่การบริการ มีความสำคัญและสนับสนุน ให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีแนวทาง ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน

1. ออกแบบกระบวนการและวิเคราะห์กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานภายในองค์กร เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ โดยพิจารณาทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม
3. ออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือจัดการกระบวนการเพื่อให้ กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
4. วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้องเข้าใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องวิเคราะห์คุณสมบัติขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการและสามารถส่งต่องานไปสู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด
5. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตัวชี้วัด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การดำเนินงานที่ชัดเจน
6. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดปฏิทิน แนวทางปฏิบัติตามคู่มือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ออกแบบวิธีการจัดกระบวนการที่หลากหลาย เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญ โดยลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. ทบทวน จำแนก กำหนดข้อกำหนด ตัวชี้วัด รวมถึงค่าเป้าหมายของกระบวนการเป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันข้อผิดพลาด
9. บริหารงานประจำวัน โดยกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐานการบริการของกระบวนการ ระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและระบบการสื่อสาร ชี้แจงระบบการประชุมระดมความคิดเห็นในการแก้ไข ป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

1. ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดความสูญเสีย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น
2. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กรด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์กรได้
3. ผู้รับผิดชอบกระบวนการ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์กรที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงานที่เป็น Best Practice เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนหรือพัฒนากระบวนการไปสู่การสร้างนวัตกรรม
4. มีการจัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป
5. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
6. มีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. มีการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับความรุนแรง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น
8. มีระบบการเตรียมความพร้อม พิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม
9. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดกระบวนการจัดการความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่อง
10. มีการกำหนดแนวปฏิบัติให้ง่ายต่อผู้ปฏิบัติ
11. สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ออกแบบให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม
12. พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 7 ด้านผลลัพธ์

7.1 ด้านการบริหารจัดการ

7.1.1 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

7.1.1.1 มีแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน

7.1.1.2 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล มีโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.1.1.3 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล มีความสอดคล้องกับภารกิจ นโยบาย และจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

7.1.2 ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.1.2.1 มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

7.1.2.2 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากต้นสังกัดและจากภาคีเครือข่าย

7.1.2.3 มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.1.2.4 มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

7.1.3 เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร

7.1.3.1 บุคลากรอยู่ปฏิบัติงานเป็นประจำและเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ

7.1.3.2 บุคลากรมีความรับผิดชอบ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง

7.1.3.3 มีคณะกรรมการต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กร

7.1.4 สถานที่เป็นส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงานที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล

7.1.4.1 สถานที่มีความเป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ

7.1.4.2 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอกที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ ตามบริบทของพื้นที่

7.1.4.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการให้บริการกับประชาชน

7.1.5 ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

7.1.5.1 มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน

7.1.5.2 มีการรายงานผลการจัดกิจกรรม/โครงการและประมวลผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน

7.1.5.3 มีการนำเสนอข้อมูล เผยแพร่สารสนเทศ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ และนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

7.1.6 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ

7.1.6.1 สถานศึกษามีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลและนำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน

7.1.6.2 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน

7.1.6.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

7.1.6.4 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม

7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.1 ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลชุมชน ครอบคลุมถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน

7.2.1.2 มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน และตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

7.2.1.3 มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.2.2 แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้ เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

7.2.2.1 มีแผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์และบันทึกการเรียนรู้เป็นปัจจุบัน

7.2.2.2 มีการจัดทำปฏิทินการพบกลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน

7.2.2.3 มีข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

7.2.3 กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.2.3.1 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ กิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นต้น

7.2.3.2 มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.2.4 ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์ และอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.4.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหา

7.2.4.3 ผู้เรียนมีทักษะการสังเกต

7.2.4.4 ผู้เรียนมีทักษะการคิด วิเคราะห์และสามารถอภิปราย

ตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่

7.2.5.1 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.5.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทแต่ละพื้นที่

7.2.5.3 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.6 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

7.2.6.1 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริง

7.2.6.2 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

7.2.7 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.7.1 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกการเยี่ยมบ้าน บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม

7.2.7.2 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับผู้เรียน

7.2.7.3 มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.8 สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง

7.2.8.1 มีการจัดทำ Website, Facebook เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน

7.2.8.2 มีรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)

7.2.8.3 มีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย

7.2.9 บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง

7.2.9.1 มีการบูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่าย

7.2.9.2 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา

7.2.9.3 มีการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน

7.2.10 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.2.10.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์

7.2.10.2 สถานศึกษากำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.3 การมีส่วนร่วม

7.3.1. ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบันและมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.3.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม และจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน

7.3.1.2 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

7.3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.3.2 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน

7.3.2.1 มีบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับภาคีเครือข่าย

7.3.2.2 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน

7.3.2.3 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล

7.3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

7.3.3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการดำเนินงาน กศน.ตำบล

7.3.3.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

7.3.4 ครู กศน. ตำบลร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.1 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.2 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.3 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน กศน.ตำบล

7.3.5 ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่ง

7.3.5.1 ประชาชนในชุมชน เกิดความรัก ห่วงเห่น กศน.ตำบล มีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุน และช่วยปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน อาสาสมัคร กศน. เป็นต้น

7.3.5.2 ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา กศน.ตำบล แสดงความเป็นส่วนหนึ่ง ใน กศน.ตำบล

7.3.6 สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน

7.3.6.1 มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย

7.3.6.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงาน
ต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย

7.3.6.3 มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นเอกสารและเผยแพร่สู่
โลกออนไลน์ (Online)

7.3.7 การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามี
ส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน

7.3.7.1 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับ
ภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน

7.3.7.2 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและ
ภายนอกพื้นที่ และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

7.4 การติดตามประเมินผลและรายงานผล

7.4.1 ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อย
โครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่าย
มีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

7.4.1.1 มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.ตำบล
อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง

7.4.1.2 มีการประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

7.4.1.3 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

7.4.1.4 มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา กศน.ตำบล

7.4.2 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรม
การศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาต่อเนื่อง การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ
ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ

7.4.2.1 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรม
อย่างเป็นระบบ

7.4.2.2 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.4.2.3 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาต่อเนื่อง

7.4.2.4 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

7.4.2.5 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับ
มอบหมาย

7.4.3 สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและ
ประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ

- 7.4.3.1 มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม
- 7.4.3.2 มีการใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ
- 7.4.4 รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
- 7.4.4.1 มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเผยแพร่ผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง
- 7.4.4.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
- 7.4.5 สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย
- 7.4.5.1 มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี
- 7.4.5.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย
- 7.4.6 ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา
- 7.4.6.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนา
- 7.4.6.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามผลการประเมินอย่าง
- 7.4.7 รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ
- 7.4.7.1 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี
- 7.4.7.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล

การประเมินผลให้ดำเนินการดังนี้

1. สรุปผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยคณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบลเพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้
2. การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา

ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในเป้าหมายที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ควรทราบแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ดังต่อไปนี้

1. สำนักงาน กศน.จังหวัด ควรให้การสนับสนุนให้การดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศอย่างจริงจังและต่อเนื่องควรมีการช่วยเหลือ นิเทศกำกับติดตามและประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
2. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้สร้างแรงจูงใจมุ่งมั่นจริงจังสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้กับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศให้เข้าใจอย่างละเอียดก่อนนำไปใช้ใน กศน.ตำบล
4. กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นนโยบายหลักของสถานศึกษามีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแจ้งนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ครู กศน.ตำบล และชุมชนรับทราบ และร่วมกัน ดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในลักษณะกัลยาณมิตรและเสริมแรงเชิงบวก
7. เนื่องจากบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบลมีบริบทที่แตกต่างกันดังนั้นการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ จึงอาจจะต้องมีการ

ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบล นั้น ๆ

แนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ครู กศน.ตำบล ที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 เป็นผู้นำในการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ และมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 เป็นผู้นำในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

1.3 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ครู กศน.ตำบล ควรมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ครูควรมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2.2 ครูพัฒนาตนเองด้านการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยเงื่อนไขความสำเร็จดังกล่าวข้างต้นเป็นสำคัญ หากทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมสนับสนุนการดำเนินการ และผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายเข้าใจบทบาทของตนย่อมส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3.4 ผลประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วหลังจากนั้นดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยมีประเด็นสำคัญ สำหรับใช้ในการประเมินรูปแบบ คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยพิจารณาแต่ละส่วนของรูปแบบ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงานส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ปรากฏดัง

ตาราง 41 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.5 การมุ่งเน้นบุคลากร	4.44	.53	มาก	4.33	.50	มาก	4.56	.53	มากที่สุด
3.6 การจัดการกระบวนการ	4.56	.53	มากที่สุด	4.44	.73	มาก	4.67	.50	มากที่สุด
3.7 ผลลัพธ์	4.56	.53	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด	4.44	.53	มาก
เฉลี่ย	4.51	.18	มากที่สุด	4.44	.25	มาก	4.57	.17	มากที่สุด
ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล									
4.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.56	.53	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
4.2 ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัดและประเมินผล	4.56	.53	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด	4.44	.53	มาก
เฉลี่ย	4.56	.39	มากที่สุด	4.56	.39	มากที่สุด	4.50	.25	มากที่สุด
ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้									
5.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.67	.50	มากที่สุด	4.44	.73	มาก	4.67	.50	มากที่สุด
5.2 ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ	4.67	.50	มากที่สุด	4.67	.50	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.67	.25	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด	4.61	.42	มากที่สุด
โดยรวม	4.53	.12	มากที่สุด	4.44	.18	มาก	4.53	.10	มากที่สุด

จากตาราง 41 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศผลปรากฏดังนี้

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ส่วน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.56$) ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.51$) ส่วนที่อยู่ในระดับมาก 1 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ($\bar{X} = 4.44$)

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วน พบว่า ส่วนที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) ส่วนที่อยู่ในระดับมาก 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.44$) ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ($\bar{X} = 4.39$) และส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.33$) ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายส่วนพบว่า ส่วนที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ($\bar{X} = 4.61$) ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.57$) ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.52$) ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนที่อยู่ในระดับมาก 1 ส่วนได้แก่ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ($\bar{X} = 4.39$)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปทดลองใช้ การนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปทดลองใช้ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ สถานศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 1 สถานศึกษา คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอหนองบัวลำภู สำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อมขั้นที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการ ขั้นที่ 3 ขั้นตรวจสอบขั้นที่ 4 ขั้นปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม

1.1 ประชุมผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ ความสำคัญประโยชน์และความจำเป็นที่นำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มาใช้

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหาร จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ให้สอดคล้องกับรูปแบบ

1.3 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้จัดเตรียมการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2. ขั้นตอนการ

2.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2.1.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ในรูปแบบการบรรยาย การสาธิต การลงมือปฏิบัติ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสรุปอภิปรายผล จำนวน 3 วัน ระหว่างวันที่ 3 – 5 สิงหาคม 2566 ณ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอตากวาง ปรากฏดังตาราง 42

ตาราง 42 แสดงตารางการพัฒนาด้วยวิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

วันที่	09.00 -10.00	10.00 - 11.00	11.00 - 12.00	12.00 - 13.00	13.00 - 14.00	14.00- 15.00	15.00 - 16.00	16.00- 17.00
1	ปฐมนิเทศ Pretest	การนำองค์กร		พักกลางวัน	การวางแผนเชิงกลยุทธ์		การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
2	การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้			การมุ่งเน้นบุคลากร		การจัดการกระบวนการ	
3	การจัดการกระบวนการ	ผลลัพธ์			ผลลัพธ์	Post test พิธีปิด		

2.1.2 การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาประกอบด้วย
แบบวัดความรู้ ความเข้าใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ ปรากฏดังตาราง 43

ตาราง 43 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ร้อยละการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการอบรมเชิง
ปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

คนที่	ก่อนการอบรม		หลังการอบรม	
	คะแนน	ร้อยละ	คะแนน	ร้อยละ
1	15	50	27	90
2	16	53.33	28	93.33
3	15	50	28	93.33
4	18	60	29	96.67
5	14	46.67	29	96.67
6	16	53.33	30	100
7	15	50	28	93.33
8	17	56.67	29	96.67
9	19	63.33	29	96.67
10	17	56.67	27	90
$\bar{X}$	16.20		28.40	
S.D.	1.55		.97	
T		23.825		
P		.000*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 43 พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ มีคะแนนประเมินความรู้ก่อนการอบรมเฉลี่ย
16.20 คะแนน จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 54 และมีคะแนนประเมินความรู้
หลังการอบรมเฉลี่ย 28.40 จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 94.67 เมื่อทดสอบ

ความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนน พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการอบรมสูงกว่าคะแนน
ประเมินความรู้ก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบลเพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ นำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ บูรณาการแบบสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
และหัวหน้า กศน.ตำบล ในสถานศึกษา และ กศน.ตำบล เป็นเวลา 12 สัปดาห์

2.3 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบลเพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ กำกับและติดตามการปฏิบัติตามวิธีการของ
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3. ขั้นตรวจสอบ

3.1 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ และ
ติดตามการปฏิบัติงาน

3.2 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแบบประเมิน

3.3 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้รายงานความก้าวหน้าโดยการประชุมร่วมกับ
ผู้บริหารสถานศึกษา สัปดาห์ละ 3 วัน คือ วันพุธ วันพฤหัสบดี และวันศุกร์ วันละ 2 ชั่วโมง
ตั้งแต่ 15.30 น. - 17.30 น. เป็นเวลา 12 สัปดาห์

4. ขั้นปรับปรุงแก้ไข

4.1 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้นำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุง
แก้ไขหรือเพิ่มเติมการปฏิบัติงาน และจัดทำเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน

4.2 คณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบลเพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้สรุปผลการดำเนินการให้ผู้บริหารสถานศึกษา
รับทราบ

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 2.1 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ดำเนินการประเมินก่อนและหลังสิ้นสุดระยะเวลาการทดลองใช้รูปแบบฯ ภายใน 12 สัปดาห์ ปรากฏดังตาราง 44

ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา โดยรวมรายด้าน

ผลลัพธ์การดำเนินการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
ด้านการบริหารจัดการ	3.26	.30	ปานกลาง	4.64	.17	มากที่สุด	1.38	1
ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.40	.46	ปานกลาง	4.66	.14	มากที่สุด	1.26	2
ด้านการมีส่วนร่วม	3.44	.39	ปานกลาง	4.64	.19	มากที่สุด	1.20	3
ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผล	3.44	.42	ปานกลาง	4.63	.16	มากที่สุด	1.19	4
โดยรวม	3.43	.38	ปานกลาง	4.64	.16	มากที่สุด	1.21	

จากตาราง 44 พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวมรายด้าน ผลปรากฏดังนี้ ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายด้าน พบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผล และด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.44$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.40$) และด้านที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.26$)

หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายด้าน พบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.66$) รองลงมา ได้แก่ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.64$) และด้านที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผล ($\bar{X} = 4.63$)

ผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 1.38$) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 1.26$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 1.20$) และด้านที่มีผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล ($\bar{X} = 1.19$)

ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการ

ด้านการบริหารจัดการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
1.1 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับการกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด								
1.1.1 มีแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน	3.50	.85	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	0.90	3
1.1.2 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบลมีโครงการ/กิจกรรมที่ สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้เรียน	3.50	.85	ปานกลาง	4.50	.71	มาก	1.00	2

ตาราง 45 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
1.1.3 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบลมีความสอดคล้องกับ ภารกิจ นโยบายและจุดเน้น หน่วยงานต้นสังกัด	3.40	.84	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	1
รวม	3.47	.53	ปานกลาง	4.53	.39	มากที่สุด	1.06	4
1.2 ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า								
1.2.1 มีการจัดทำแผนการใช้ จ่ายงบประมาณ	3.50	.85	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
1.2.2 มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม เพื่อขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจากต้น สังกัดและจากภาคีเครือข่าย	3.30	.82	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	1
1.2.3 มีการใช้จ่าย งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากร ที่เหมาะสมคุ้มค่า	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
1.2.4 มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในระบบ บริหารจัดการงบประมาณและ ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ	3.50	.85	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.30	1
รวม	3.45	.37	ปานกลาง	4.70	.25	มากที่สุด	1.25	3

ตาราง 45 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
1.3 เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร								
1.3.1 บุคลากรอยู่ปฏิบัติงานเป็นประจำและเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ	3.40	.84	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	2
1.3.2 บุคลากรมีความรับผิดชอบรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง	3.50	.85	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	3
1.3.3 มีคณะกรรมการต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กร	3.30	.82	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
รวม	3.40	.52	ปานกลาง	4.70	.25	มากที่สุด	1.30	2
1.4 สถานที่เป็นส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล								
1.4.1 สถานที่มีความเป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ	3.50	.85	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
1.4.2 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอกที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ตามบริบทของพื้นที่	3.30	.82	ปานกลาง	4.90	.32	มากที่สุด	1.60	1
1.4.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเพื่อการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้และการให้บริการกับประชาชน	3.50	.85	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2

ตาราง 45 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
1.5 ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล								
1.5.1 มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน	3.30	.82	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
1.5.2 มีการรายงานผลการจัดกิจกรรม/โครงการและประมวลผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน	3.50	.85	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	3
1.5.3 มีการนำเสนอข้อมูลเผยแพร่สารสนเทศ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์และนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล	3.30	.67	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	2
รวม	3.37	.43	ปานกลาง	4.67	.27	มากที่สุด	1.30	2
1.6 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ								
1.6.1 สถานศึกษามีการสำรวจรวบรวม จัดเก็บข้อมูลและนำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน	3.60	.70	มาก	4.30	.67	มาก	0.70	4

ตาราง 45 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
1.6.2 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน	3.50	.85	ปานกลาง	4.60	.70	มากที่สุด	1.10	2
1.6.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)	3.50	.85	ปานกลาง	4.50	.53	มาก	1.00	3
1.6.4 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม	3.30	.67	ปานกลาง	4.50	.53	มาก	1.20	1
รวม	3.48	.58	ปานกลาง	4.48	.46	มาก	1.00	5
โดยรวม	3.26	.30	ปานกลาง	4.64	.17	มากที่สุด	1.38	

จากตาราง 45 พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการบริหารจัดการ ผลปรากฏดังนี้ ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ทุกแนวทางเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.48$) รองลงมาได้แก่ แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X} = 3.47$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ประมวลผลการบริหาร

จัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล ($\bar{X} = 3.37$)

หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์ การดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกแนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ สถานที่ที่เป็นสัดส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/ อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล ($\bar{X} = 4.77$) รองลงมา ได้แก่ ระบบบริหารจัดการงบประมาณและ ทรัพยากร โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่าและ เกิดวัฒนธรรมองค์กร เน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่และ ปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร ($\bar{X} = 4.70$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์ การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.48$)

ผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหาร จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการบริหารจัดการ ก่อนการพัฒนาและ หลังการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สถานที่ที่เป็นสัดส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมา ใช้บริการและการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล ($\bar{X} = 1.34$) รองลงมา ได้แก่ เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/ โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบันที่นำไปสู่ ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล ($\bar{X} = 1.30$) และผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์น้อยที่สุด ได้แก่ เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและ ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ($\bar{X} = 1.00$)

ตาราง 46 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตาม
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลัง
การพัฒนา ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ

2.1 ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน
ที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

2.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลผู้เรียน ข้อมูล ชุมชน ครอบคลุม ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	1
2.1.2 มีการออกแบบกิจกรรม การเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของ ชุมชน และตามความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมาย	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
2.1.3 มีการส่งเสริมการจัด กิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	1
รวม	3.43	.57	ปานกลาง	4.70	.37	มากที่สุด	1.27	3

2.2 แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้เป็นปัจจุบันและจัดทำ
ข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

2.2.1 มีแผนการจัดการเรียนรู้ รายสัปดาห์และบันทึก การเรียนรู้เป็นปัจจุบัน	3.50	.71	ปานกลาง	4.50	.53	มาก	1.00	3
2.2.2 มีการจัดทำปฏิทินการพบ กลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน	3.20	.63	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.50	1

ตาราง 46 (ต่อ)

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
2.2.3 มีข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	2
รวม	3.37	.43	ปานกลาง	4.60	.21	มากที่สุด	1.23	5

2.3 กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.3.1 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ, กิจกรรมศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง, กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นต้น	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	2
2.3.2 มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.20	.63	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.50	1
รวม	3.30	.54	ปานกลาง	4.65	.34	มากที่สุด	1.35	1

2.4 ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์และอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

2.4.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน	3.40	.70	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.40	1
2.4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหา	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	2

ตาราง 46 (ต่อ)

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
2.4.3 ผู้เรียนมีทักษะการสังเกต	3.50	.71	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	0.90	4
2.4.4 ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และสามารถอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	3
รวม	3.42	.58	ปานกลาง	4.62	.21	มากที่สุด	1.20	6

2.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่

2.5.1 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	3
2.5.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทแต่ละพื้นที่	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	2
2.5.3 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.20	.63	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.50	1
รวม	3.45	.55	ปานกลาง	4.70	.37	มากที่สุด	1.25	4

2.6 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

2.6.1 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริง	3.50	.71	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	0.90	2

ตาราง 46 (ต่อ)

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
2.6.2 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป	3.40	.70	ปานกลาง	4.50	.71	มาก	1.10	1
รวม	3.45	.50	ปานกลาง	4.45	.37	มาก	1.00	7

2.7 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

2.7.1 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกการเยี่ยมบ้าน, บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	3
2.7.2 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับผู้เรียน	3.30	.67	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
2.7.3 มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	2
รวม	3.40	.47	ปานกลาง	4.70	.25	มากที่สุด	1.30	2

2.8 สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง

2.8.1 มีการจัดทำ Website, Facebook เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน	3.50	.71	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.10	3

ตาราง 46 (ต่อ)

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
2.8.2 มีรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)	3.30	.67	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.50	1
2.8.3 มีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
รวม	3.43	.42	ปานกลาง	4.70	.19	มากที่สุด	1.27	3
2.9 บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง								
2.9.1 มีการบูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่าย	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
2.9.2 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.30	.67	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
2.9.3 มีการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	2
รวม	3.40	.54	ปานกลาง	4.67	.31	มากที่สุด	1.27	3

ตาราง 46 (ต่อ)

ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
2.10 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น								
2.10.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
2.10.2 สถานศึกษากำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น	3.40	.70	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.40	1
รวม	3.45	.55	ปานกลาง	4.75	.35	มากที่สุด	1.30	2
โดยรวม	3.40	.46	ปานกลาง	4.66	.14	มากที่สุด	1.26	

จากตาราง 46 พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผลปรากฏดังนี้

ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางทุกแนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น และประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 3.45$) รองลงมา ได้แก่ ข้อมูลผู้เรียนถูกต้อง ชัดเจน เป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสถานศึกษา

เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง ($\bar{X} = 3.43$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\bar{X} = 3.30$)

หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด 9 แนวทาง ระดับมาก 1 แนวทางเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมาได้แก่ ข้อมูลผู้เรียนถูกต้องชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่ ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง ($\bar{X} = 4.70$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 4.45$)

ผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\bar{X} = 1.35$) รองลงมาได้แก่ ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน และผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น ($\bar{X} = 1.30$) และผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 1.00$)

ตาราง 47 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตาม
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลัง
การพัฒนา ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
3.1 ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบันและมีการ ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง								
3.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม และจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคี เครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน	3.60	.70	มาก	4.70	.48	มากที่สุด	1.10	1
3.1.2 มีการประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญา ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	3.40	.70	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	1.00	2
3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จาก แหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาใน ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.70	.48	มาก	4.70	.48	มากที่สุด	1.00	2
รวม	3.57	.45	มาก	4.60	.34	มากที่สุด	1.03	5
3.2 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุน การดำเนินงาน								
3.2.1 มีบันทึกข้อตกลง ความร่วมมือ (MOU) กับภาคีเครือข่าย	3.60	.70	มาก	4.70	.48	มากที่สุด	1.10	3
3.2.2 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมและ สนับสนุนการดำเนินงาน	3.30	.67	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	1

ตาราง 47 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
3.2.3 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.52	มากที่สุด	1.20	2
รวม	3.47	.48	ปานกลาง	4.67	.22	มากที่สุด	1.20	4

3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

3.3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการดำเนินงาน กศน.ตำบล	3.30	.67	ปานกลาง	4.30	.67	มาก	1.00	2
3.3.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป	3.30	.67	ปานกลาง	4.50	.71	มาก	1.20	1
รวม	3.40	.32	ปานกลาง	4.40	.57	มาก	1.00	6

3.4 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

3.4.1 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน	3.50	.53	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	1
3.4.2 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	1

ตาราง 47 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
3.4.3 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	1
รวม	3.43	.35	ปานกลาง	4.63	.29	มากที่สุด	1.20	4
3.5 ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงแค้นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล								
3.5.1 ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงแค้น กศน.ตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุน และช่วยปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น อาสาสมัคร ส่งเสริมการอ่าน อาสาสมัคร กศน. เป็นต้น	3.50	.71	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.30	1
3.5.2 ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา กศน.ตำบล แสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล	3.30	.67	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	1
รวม	3.40	.52	ปานกลาง	4.70	.26	มากที่สุด	1.30	3
3.6 สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน								
3.6.1 มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2

ตาราง 47 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและหลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
3.6.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย	3.30	.67	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
3.6.3 มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)	3.30	.67	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.40	1
รวม	3.37	.48	ปานกลาง	4.70	.33	มากที่สุด	1.33	2
3.7 การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน								
3.7.1 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
3.7.2 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)	3.30	.67	ปานกลาง	4.80	.42	มากที่สุด	1.50	1
รวม	3.40	.57	ปานกลาง	4.75	.35	มากที่สุด	1.35	1
โดยรวม	3.44	.39	ปานกลาง	4.64	.19	มากที่สุด	1.20	

จากตาราง 47 พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมีส่วนร่วม ผลปรากฏดังนี้

ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมาก 1 แนวทาง ระดับปานกลาง 6 แนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน และมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.57$) รองลงมาได้แก่ บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.47$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน ($\bar{X} = 3.37$)

หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทาง พบว่า มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด 6 แนวทาง ระดับมาก 1 แนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมาได้แก่ ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล และสถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน ($\bar{X} = 4.70$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุดได้แก่ ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป ($\bar{X} = 4.40$)

ผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมีส่วนร่วมก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน ($\bar{X} = 1.35$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน ($\bar{X} = 1.33$) และผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป ($\bar{X} = 1.00$)

ตาราง 48 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทาง
ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและ
หลังการพัฒนา ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล

ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
4.1 ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และ ประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผล								
4.1.1 มีการนิเทศ ติดตามผล การดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.ตำบล อย่างน้อย โครงการละ 1 ครั้ง	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	1
4.1.2 มีการประเมินผล โครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	3.40	.70	ปานกลาง	4.50	.71	มาก	1.10	3
4.1.3 ภาคีเครือข่ายมีส่วน ร่วมในการติดตามและ ประเมินผล	3.50	.52	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
4.1.4 มีการนำผลการ ประเมินมาปรับปรุงและ พัฒนา กศน.ตำบล	3.50	.53	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
รวม	3.45	.45	ปานกลาง	4.65	.24	มากที่สุด	1.20	1

ตาราง 48 (ต่อ)

ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
4.2 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาต่อเนื่องการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับ มอบหมายอย่างเป็นระบบ								
4.2.1 รายงานการติดตามผล และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมอย่างเป็น ระบบ	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	2
4.2.2 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	3.40	.70	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.30	1
4.2.3 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดการศึกษาต่อเนื่อง	3.40	.70	ปานกลาง	4.30	.67	มาก	0.90	4
4.2.4 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.70	มากที่สุด	1.20	2
4.2.5 มีข้อมูลสารสนเทศ การจัดกิจกรรมอื่น ๆ ตาม นโยบายที่ได้รับมอบหมาย	3.50	.71	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.10	3
รวม	3.44	.45	ปานกลาง	4.58	.33	มากที่สุด	1.14	3
4.3 สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้อง กับทุกกิจกรรม/โครงการ								
4.3.1 มีการสอบถาม ความพึงพอใจของผู้เรียน ทุกกิจกรรม	3.50	.71	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.10	2

ตาราง 48 (ต่อ)

ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
4.3.2 มีการใช้เครื่องมือ ติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับทุกกิจกรรม/ โครงการ	3.30	.67	ปานกลาง	4.50	.53	มาก	1.20	1
รวม	3.40	.57	ปานกลาง	4.55	.44	มากที่สุด	1.15	2

4.4 รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชนหลากหลาย
ช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน

4.4.1 มีการจัดทำรายงานผล การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเผยแพร่ผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง	3.50	.71	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.10	2
4.4.2 มีการรายงานผลการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน	3.40	.70	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.20	1
รวม	3.45	.64	ปานกลาง	4.60	.32	มากที่สุด	1.15	2

4.5 สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย

4.5.1 มีการจัดทำสรุปผลการ ปฏิบัติงานประจำปี	3.50	.71	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.10	2
4.5.2 มีการรายงานผลการ ดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย	3.30	.67	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	1

ตาราง 48 (ต่อ)

ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา			ผลต่างก่อนและ หลังการพัฒนา	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	ลำดับ
รวม	3.40	.61	ปานกลาง	4.60	.39	มากที่สุด	1.20	1
4.6 ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา								
4.6.1 มีการวิเคราะห์และ ประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ใน การปรับปรุงพัฒนากิจกรรม	3.60	.70	มาก	4.70	.48	มากที่สุด	1.10	2
4.6.2 มีการปรับปรุงและ พัฒนาการดำเนินงานตาม ผลการประเมินอย่าง ต่อเนื่อง	3.30	.67	ปานกลาง	4.60	.52	มากที่สุด	1.30	1
รวม	3.45	.50	ปานกลาง	4.65	.41	มากที่สุด	1.20	1
4.7 รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ								
4.7.1 มีการจัดทำรายงาน ผลการดำเนินงานประจำปี	3.50	.71	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	0.90	2
4.7.2 มีการรายงานผลการ ดำเนินงานให้กับหน่วยงาน ต้นสังกัดและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบ	3.50	.71	ปานกลาง	4.70	.48	มากที่สุด	1.20	1
รวม	3.50	.53	ปานกลาง	4.55	.37	มากที่สุด	1.05	4
โดยรวม	3.43	.38	ปานกลาง	4.63	.16	มากที่สุด	1.20	

จากตาราง 48 พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผลผลปรากฏดังนี้

ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง

($\bar{X} = 3.48$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์ การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางทุกแนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ($\bar{X} = 3.50$) รองลงมา ได้แก่ รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา และ ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผล โครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 3.45$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ สรุปผลการปฏิบัติงาน ประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย และสอบถามความพึงพอใจ ของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ ($\bar{X} = 3.40$)

หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) พิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายแนวทางพบว่า มีสภาพผลลัพธ์ การดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกแนวทางเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ปรับปรุง และพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา และติดตามและ ประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการใน ภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาได้แก่ สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่ายและรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่ สาธารณชนหลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.60$) และแนวทางที่มีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ สอบถาม ความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับ ทุกกิจกรรม/โครงการ และรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเป็นประจำ ($\bar{X} = 4.55$)

ผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหาร จัด การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการมีส่วนร่วม ก่อนการพัฒนาและ หลังการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงาน

ผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย และปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา ($\bar{X} = 1.20$) รองลงมาได้แก่ สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ และรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง และ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 1.15$) และผลต่างค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์น้อยที่สุดได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ($\bar{X} = 1.05$)

ขั้นตอนที่ 2.2 การประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนาและนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศไปใช้

ตาราง 49 แสดงผลการประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนาและนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศไปใช้

ประเด็นการประเมิน	ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ด้านการบริหารจัดการ	สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ในการพัฒนางานอย่างชัดเจน ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดนโยบายหรือสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนามีการกำหนดอัตลักษณ์ของสถานศึกษาร่วมกัน โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือผลแห่งความสำเร็จด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดโครงการ/กิจกรรม/งบประมาณ/ผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและร่วมตัดสินใจร่วมกันทบทวนการปฏิบัติงานการตรวจสอบรายงานผลการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน หาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนารูปแบบวิธีการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อยกระดับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 49 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	<p>ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ตามแผนของสถานศึกษาครูจัดทำข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลเพื่อศึกษาความพร้อมของผู้เรียนก่อนเรียน มีการเตรียมการจัดการเรียนการสอนโดยมีแผนการเรียนรู้ เตรียมสื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้และการวัดประเมินผลจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ประกอบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย จัดกิจกรรมโดยผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติ โดยครูเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ ปรีกษา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกคิด ฝึกแก้ปัญหาและตัดสินใจ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันสร้างรูปแบบ/วิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมในสถานศึกษาและร่วมกันการแก้ไขปรับปรุงรูปแบบกระบวนการตรวจสอบและเครื่องมือวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>
ด้านการมีส่วนร่วม	<p>ชุมชนมีส่วนร่วมในการรับฟังเสนอความคิดเห็น รวมถึงการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ข้อมูลและกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาและให้บริการแหล่งเรียนรู้ มีปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ทางวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่หลากหลาย มีการประชุมร่วมกันเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจการปฏิบัติตามแผนการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่กำหนดไว้ตามที่ได้รับมอบหมายของสถานศึกษา พัฒนาระบบความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (MOU) ทั้งภาครัฐและเอกชน ส่งเสริมการเรียนรู้ PLC เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ</p>

ตาราง 49 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
	พัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านการวางแผน การมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันใน เครือข่ายชุมชน มีการร่วมกันกำหนดรูปแบบ วิธีการและ การประสานงานในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี ทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งจัด เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ ๆ ร่วมกับภาคีเครือข่ายและ จัดทำบันทึกผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ บรรลุเป้าหมาย
ด้านการติดตาม ประเมินผลและ รายงานผล	สถานศึกษามีบุคลากรที่สามารถออกแบบการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีเครือข่ายร่วมในด้ว การนิเทศ มีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการและเครื่องมือที่ เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดและ ประเมินผลตรงตามสภาพจริงที่สอดคล้องกับความสามารถ ของผู้เรียน รวมทั้งมีการวางแผนระบบการประเมินผลการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมกันตรวจสอบ รายงานผลเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรครวมทั้งร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงรูปแบบกระบวนการตรวจสอบและเครื่องมือวัดและ ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเป็น แนวทางในการสร้างรูปแบบ/วิธีการวัดและประเมินผลที่ เหมาะสมในสถานศึกษา ตลอดจนมีการสรุปผลการดำเนินการ ให้ทุกคนรับทราบเพื่อให้ข้อเสนอแนะให้การพัฒนาต่อไป

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ผู้วิจัยได้นำเสนอ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
3. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

มากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ผลลัพธ์ ลำดับที่ 2 การนำองค์กรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลำดับที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลำดับที่ 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ลำดับที่ 5 การจัดการกระบวนการ และลำดับที่ 6 การมุ่งเน้นบุคลากร

3. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 7 ด้าน 135 แนวทาง ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน โดยภาพรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

4.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาโดยการวัดความรู้ความเข้าใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ มีคะแนนประเมินความรู้ก่อนการอบรมเฉลี่ย 16.20 คะแนน จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 54 และมีคะแนนประเมินความรู้หลังการอบรมเฉลี่ย 28.40 จากคะแนน เต็ม 30 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 94.67 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนน พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการอบรม สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวม ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการรายด้าน ดังนี้

4.2.1 ด้านการบริหารจัดการ ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด

4.2.2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการ

ตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
อยู่ในระดับมากที่สุด

4.2.3 ด้านการมีส่วนร่วม ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการ
ดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการ
ตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
อยู่ในระดับมากที่สุด

4.2.4 ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล ก่อนการพัฒนา โดยรวมมี
ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการ
ดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

ผลการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร มี 2 ตัวบ่งชี้
2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 2 ตัวบ่งชี้ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 2 ตัวบ่งชี้
4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร มี 2 ตัวบ่งชี้
6) การจัดการกระบวนการมี 2 ตัวบ่งชี้ และ 7) ผลลัพธ์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ความเหมาะสมขององค์ประกอบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยรวม มีระดับความเหมาะสม
มากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสังเคราะห์องค์ประกอบ
และตัวบ่งชี้และนำไปตรวจสอบความเหมาะสม เพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหาร
จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศที่สังเคราะห์ขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน สอดคล้องกับแนวคิด
ของสุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพตาม
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจาก
รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National
Quality Award (MBNQA) แบ่งออกเป็น 7 หมวด คือ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

3. การมุ่งเน้นนักเรียน 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นบุคลากร
 6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ 7. ผลลัพธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
 ระบบข้าราชการ (2551) กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector
 Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงาน ก.พ.ร.
 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุม
 ภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้
 หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน
 (หมวดกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ) ประกอบด้วย 7 หมวดดังนี้ หมวดที่ 1
 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
 และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้น
 ทรัพยากรบุคคล หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ สอดคล้องกับ
 แนวคิดของเอกริป สุขวารี (2554) กล่าวถึง เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพ
 แห่งชาติ TQA 7 ด้าน/หมวด มีดังนี้ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ สอดคล้องกับ
 แนวคิดของ Kanter และ Page (2020) กล่าวถึง รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา
 ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริม
 ให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
 อเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) สามารถจัดแบ่ง
 ออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผน
 เชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้น
 ทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของวินุลา
 เจริญชัย (2562) ได้ศึกษาการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะ
 สูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย
 7 องค์ประกอบ 77 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 16 ตัวชี้วัด 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
 10 ตัวชี้วัด 3) การจัดการความรู้ 10 ตัวชี้วัด 4) การจัดการกระบวนการ 17 ตัวชี้วัด 5) การพัฒนา
 บุคลากร 7 ตัวชี้วัด 6) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9 ตัวชี้วัด และ 7) การมุ่งเน้นผลการ
 ปฏิบัติงาน 8 ตัวชี้วัด ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การ
 สมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 โดยรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิดและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2
 การบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์และ

กลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) การจัดการกระบวนการ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 3 แนวทางการนำไปใช้ ส่วนที่ 4 ประเมินผล และส่วนที่ 5 เจ็อนไข และผลการประเมินรูปแบบ พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็น การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

2.1 สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในแต่ละระยะ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนผู้บริหารมีการสื่อสารกลยุทธ์ให้บุคลากรใน กศน.ตำบล ได้เข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสันวิช แก้วมี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน และปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีดังนี้

1.1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดการเรียนการสอนในวิชาสามัญควบคู่ศาสนา มีมาตรฐานและเกณฑ์การวัดในด้านการเรียนการสอน และการประเมินผล และมุ่งเน้นการจัดการความรู้โดยปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ตรงตามสายงาน และมีการออกแบบระบบการปฏิบัติงานให้กับครูและบุคลากร 1.2) สภาพปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า การบริหารโรงเรียนมีลักษณะเครือข่าย ขาดความเด็ดขาดในการตัดสินใจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังขาดการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจในการวัดและการประเมินผล ไม่สามารถนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญ เฉพาะด้าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสามัญยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน

2) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

เชิงยืนยัน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square = 52.47, ค่า p-value = 0.06, ค่า GFI = 0.99, AGFI = 0.96 และค่า RMSEA = 0.02 3) และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิศ โสภา และคณะ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่า ภาพรวม มี 7 ด้าน 51 แนวโน้ม โดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การนำองค์กร มี 13 แนวโน้ม 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 8 แนวโน้ม 3) การมุ่งเน้นลูกค้า มี 5 แนวโน้ม 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มี 8 แนวโน้ม 5) การมุ่งเน้นบุคลากร มี 7 แนวโน้ม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มี 4 แนวโน้ม และ 7) ด้านผลลัพธ์ มี 6 แนวโน้ม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิศ โสภา และคณะ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษาโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ผลการศึกษาพบว่า 1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม สรุปได้ดังนี้ 1.1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน 1.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีระบบการวางแผนที่เป็นรูปธรรมโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis สู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 1.3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะจากผู้เรียนเป็นสำคัญเน้นการมีส่วนร่วมสูง เพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน 1.4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้โรงเรียน มีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษาโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 1.5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด

2.2 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นแกนนำในการกำหนดทิศทางขององค์กร และโครงสร้างองค์กร เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ รวมถึงการปกครองธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ และจัดให้มีดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตกลงกันไว้ในการพัฒนากลยุทธ์ที่เน้นสร้างแรงบันดาลใจด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร ลีภัยรัตน์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่า การบริหารคุณภาพในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การที่ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานคุณภาพการศึกษา 2) ผู้บริหาร

สร้างความเข้าใจและสื่อสารในเรื่องการบริหารคุณภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ 4) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 6) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำวิชาการ 7) ผู้บริหารมีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อนักเรียนและผู้ปกครอง 8) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 9) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา สมันจิตร (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ มี 7 องค์ประกอบ จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ ยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงาน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) ลูกค้ำ 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) ระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำไปใช้ ส่วนที่ 4 การประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไข และผลประเมินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และการประเมินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐไปใช้พบว่า ก่อนดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนหลังการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงานในมหาวิทยาลัยรัฐ

2.3 ระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ผลลัพธ์ ลำดับที่ 2 การนำองค์กรและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลำดับที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลำดับที่ 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ลำดับที่ 5 การจัดการกระบวนการ และลำดับที่ 6 การมุ่งเน้นบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของพรณาท พูนสวัสดิ์ (2563) ได้ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กรพบว่าผู้บริหารกำหนดทิศทางนโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม โรงเรียนมุ่งเน้นด้านวิชาการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นตามบริบทของสังคมไทย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT

ที่กำหนดทิศทางของโรงเรียนตามกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์ วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า ผู้บริหารมีการจัดหลักสูตรการเรียนที่มีความโดดเด่นและหลากหลาย ตอบสนองความสนใจของผู้เรียน ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า ผู้บริหารจัดทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ เพียงพอ พร้อมต่อการใช้งาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 5) การมุ่งเน้นบุคลากรพบว่า ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความมั่นคงในอาชีพ มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ พบว่า โรงเรียนมีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ กำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานปรับปรุงแก้ไข เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และ 7) ผลลัพธ์ พบว่า ผู้บริหารมีระบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความพึงพอใจส่งผลต่อความมั่นคงและชื่อเสียงของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ รัตนสุวรรณ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลโดยภาพรวม พบว่า มีองค์ความรู้อย่างหลากหลาย ทั้งด้านการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาและด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แต่เนื่องจากบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา ทำให้มีการบูรณาการระบบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง มีระดับการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและผลการพัฒนารูปแบบ การบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการแปลงสภาพ และองค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพ ยืนยันรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง และมีความเป็นประโยชน์ ทุกด้าน

3. ผลการออกแบบสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

3.1 ผลการออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงานประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร มี 18 แนวทาง 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 18 แนวทาง 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 18 แนวทาง 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 16 แนวทาง

5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มี 13 แนวทาง 6) ด้านการจัดการกระบวนการ มี 22 แนวทาง และ 7) ด้านผลลัพธ์ มี 30 แนวทาง ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกต้องชัดเจน สามารถนำมาเป็นรูปแบบๆ ได้อย่างถูกต้องตามหลักทฤษฎีและสามารถอธิบายเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา รวมทั้งการสร้างรูปแบบครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญในการตรวจสอบรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบ สอดคล้องกับแนวคิดธีระ ฤณเจริญ (2553) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และสอดคล้องกับแนวคิดของเบญจวรรณ กิสุขพันธ์ และคณะ (2551) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) เป้าหมาย 3) วัตถุประสงค์ 4) ลักษณะสำคัญของรูปแบบ 5) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ 6) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการใช้รูปแบบ และ 7) ผลงานสำคัญที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยใช้กระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบตามระเบียบวิธีวิจัย มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกเนื้อหา มีกระบวนการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้บรรลุตามผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบโดยการมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ การยกร่างรูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิและการประเมินรูปแบบ ส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากองค์ประกอบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัดและประเมินผล มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกระบวนการดำเนินงานชัดเจน ครอบคลุมทุกเนื้อหาสามารถดำเนินการได้บรรลุตามผลลัพธ์ที่ตั้งไว้

4. ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

4.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาโดยการวัดความรู้ความเข้าใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีคะแนนประเมินความรู้หลังการอบรมสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้า กศน.ตำบล ได้ร่วมประชุมสร้างความเข้าใจ ชี้แจงถึงความสำคัญ ประโยชน์และความจำเป็นในการนำรูปแบบมาใช้ ผู้บริหารแนะนำให้ความช่วยเหลือ นิเทศ ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งผู้บริหารเปิดโอกาสให้ประชาชน ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำในสิ่งที่มีผลกระทบต่อตนเองหรือชุมชน และมีกระบวนการทบทวนปรับปรุงการรับฟังและการเรียนรู้ โดยดำเนินการผ่านกระบวนการวางแผน ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุง (PDCA) ซึ่งต้องดำเนินการต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.2 การประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งแต่ละประเด็นสามารถอธิบายได้ ดังนี้

4.2.1 ด้านการบริหารจัดการ ก่อนการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารกำหนดทิศทาง นโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ มีการวางแผนการบริหารอย่างมีระบบ มีแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและหน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายการบริหารอย่างชัดเจน มีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอารีย์ วีระเจริญ (2564) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง และ 7) ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งในองค์ประกอบแต่ละด้านมีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักวงจรคุณภาพ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ (Do) 3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และ

4) ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act) และการพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 238 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง และ 7) ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของพรนภา พูนสวัสดิ์ (2563) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารกำหนดทิศทาง นโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม โรงเรียนมุ่งเน้นด้านวิชาการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นตามบริบทของสังคมไทย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT ที่กำหนดทิศทางของโรงเรียนตามกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์ วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ผู้บริหารมีการจัดหลักสูตรการเรียนที่มีความโดดเด่นและหลากหลาย ตอบสนองความสนใจของผู้เรียน ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า ผู้บริหารจัดทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพเพียงพอ พร้อมต่อการใช้งาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 5) การมุ่งเน้นบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความมั่นคงในอาชีพ มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ พบว่า โรงเรียนมีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ กำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และ 7) ผลลัพธ์ พบว่า ผู้บริหารมีระบบการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ ส่งผลต่อความมั่นคงและชื่อเสียงของโรงเรียน

4.2.2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ก่อนการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจาก

การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะ ครูมีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย ผู้เรียน

มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของจรรย์ น่วมมะโน (2562) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กลไกการดำเนินงาน 4) เนื้อหาการนิเทศภายใน 5) กระบวนการนิเทศภายใน 6) การประเมินรูปแบบและ 7) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ และมีผลการประเมินรูปแบบ คือ 1) ผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจของครูผู้รับการนิเทศในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของครูผู้รับการนิเทศมีความรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายใน 2) ผลการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้รับการนิเทศหลังได้รับการนิเทศภายในมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายใน และครูผู้รับการนิเทศมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูผู้รับการนิเทศที่มีต่อการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลการประเมินความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 5) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของชนานัญ สุตโต (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยสนับสนุนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู 2) ขอบข่ายสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู 3) กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู และ 4) ผลที่เกิดจากการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู ซึ่งมี 2 ด้าน ประกอบด้วยความรู้และทักษะของครู และคุณลักษณะของครู

4.2.3 ด้านการมีส่วนร่วม ก่อนการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจาก

การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล

เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา โดยรวมมีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องมาจากชุมชนมีส่วนร่วมในการรับฟังและเสนอความคิดเห็น รวมถึงการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ข้อมูลและกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการให้บริการแหล่งเรียนรู้ มีปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ทางวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของยุทธชัย จริตน้อย (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 3 ปัจจัย ประกอบด้วย การบริหารจัดการองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 5 ด้าน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและแรงจูงใจ 3) กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 2 ด้าน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนและรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

4.2.4 ด้านการติดตามประเมินผล และรายงานผล ก่อนการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการพัฒนา มีผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะ สถานศึกษามีบุคลากรที่สามารถออกแบบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีเครือข่ายร่วมในด้านการนิเทศ มีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่สอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาพุทธนา ดุ่มอ่อน (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

พระปริยัติธรรม มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของชุมชน 2) สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ 4) การประกันคุณภาพภายใน 2. ขอบข่ายสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 4) ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 3. วิธีพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมมี 8 วิธี คือ 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติงานจริง 3) การศึกษาดูงาน 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การศึกษากับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ 6) การศึกษาต่อ 7) การหมุนเวียนงาน และ 8) การมอบหมายโครงการพิเศษ 4. ด้านผลลัพธ์ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 4) การส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของจรูญ น่วมมะโน (2562) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กลไกการดำเนินงาน 4) เนื้อหาการนิเทศภายใน 5) กระบวนการนิเทศภายใน 6) การประเมินรูปแบบและ 7) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ และมีผลการประเมินรูปแบบ คือ 1) ผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจของครูผู้รับการนิเทศในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของครูผู้รับการนิเทศมีความรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายใน 2) ผลการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้รับการนิเทศหลังได้รับการนิเทศภายในมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้สูงกว่าก่อนได้รับการนิเทศภายในและครูผู้รับการนิเทศมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก 3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูผู้รับการนิเทศที่มีต่อการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลการประเมินความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 5) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการนิเทศภายใน

เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาคำความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า ลำดับที่ 1 ด้านผลลัพธ์ ลำดับที่ 2 ด้านการนำองค์กร
และด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลำดับที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น
ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัด และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ หรือควรแก้ไขอย่าง
เร่งด่วน ดังนี้

1.1.1 ด้านผลลัพธ์ องค์กรควรตั้งเป้าหมายที่ผลลัพธ์เป็นตัวตั้ง แล้วบุคลากรทุกคน
ในองค์กรหาวิธีการไปสู่การบรรลุซึ่งผลลัพธ์นั้นร่วมกัน

1.1.2 ด้านการนำองค์กร และด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญ
ในการกำหนดทิศทางขององค์กร การกำกับดูแลและทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่เสมอ
รวมทั้งผู้นำองค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่แยบยล มีวิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรนำไปสู่
การปฏิบัติและสามารถปรับเปลี่ยนแผนหากสถานการณ์เปลี่ยนไป

1.1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรควรให้ความสำคัญกับ
ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความผูกพันขององค์กรกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 ควรพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา กศน.ตำบล ทุกระดับ ให้ตระหนักถึง
บทบาทหน้าที่และเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศของ
กศน.ตำบล อย่างจริงจังต่อเนื่อง

1.3 การนำรูปแบบไปใช้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กศน.ตำบล ควรศึกษารายละเอียด
ของรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้ และต้องดำเนินการประชุมชี้แจงให้ครู กศน.ตำบล และ
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบตรงกัน และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน

1.4 สำนักงาน กศน.จังหวัด มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการวิเคราะห์ผลการ
บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การกำหนดทิศทางการดำเนินงานการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
ให้มีความชัดเจน กำหนดนโยบายการบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นจุดเน้นของสำนักงาน กศน.จังหวัด
และสนับสนุนส่งเสริม นิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

1.5 สำนักงาน กศน.จังหวัด ควรสนับสนุนให้มีทรัพยากรด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอ และเร่งดำเนินการให้มีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ กศน.ตำบล ในทุกมิติ อย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การวางแผนและมอบหมาย หน้าที่การดำเนินงาน การสร้างความตระหนัก การสร้างและประสานความร่วมมือเครือข่ายขยาย เครือข่ายทางวิชาการทั้งในและนอกสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ครู กศน.ตำบล สู่วิธีความเป็นเลิศ

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัด

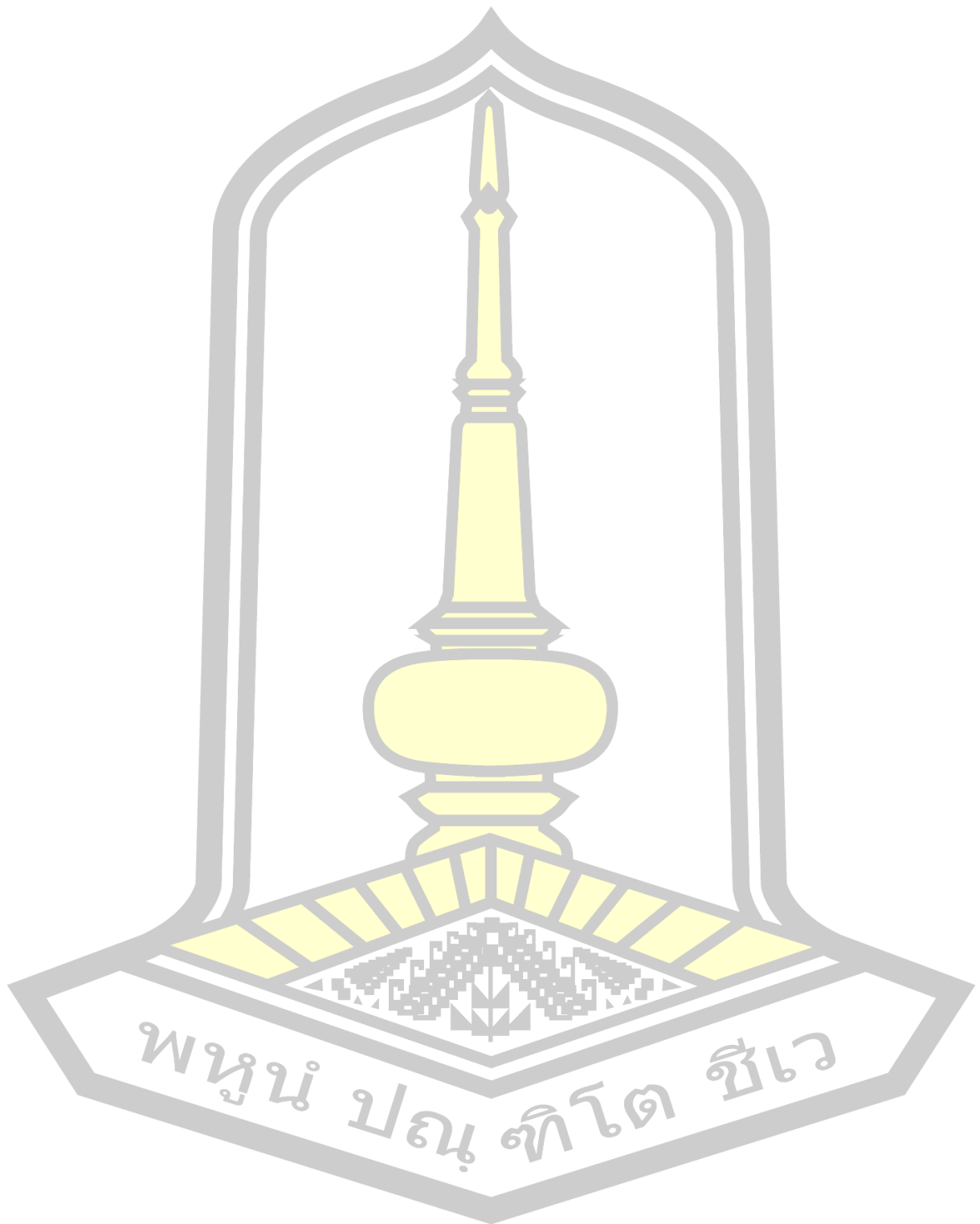
2.3 ศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัด

2.4 ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของ กศน.ตำบล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัด

2.5 ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. เพื่อความเป็นเลิศใน กศน.ตำบล ตามบริบทของพื้นที่ต่าง ๆ เช่น กศน.ตำบล ในพื้นที่ชุมชนเมือง กศน.ตำบล ในพื้นที่สูง ซึ่งจะมีลักษณะและรายละเอียดของพื้นที่และกิจกรรมที่แตกต่างกันไป



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*.
กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ
- เกษศิริ กมล. (2556). *การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตาม
เกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- โกวิท วรพิพัฒน์. (2526). *ความต้องการพื้นฐานของการเรียนรู้คู่มืออบรมผู้สอนการศึกษาผู้ใหญ่
แบบเบ็ดเสร็จ*. กรุงเทพฯ : กองการศึกษาผู้ใหญ่ กรมสามัญศึกษา.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2560). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. [ออนไลน์]. ได้จาก :
https://www.drkan.chit.com/general_articles/articles-24.html.
[สืบค้นเมื่อ วันที่ 22 พฤศจิกายน 2565].
- จรวยพร ธรณินทร์. (2550). *เอกสารการประชุม ชุดที่ 2 แนวโน้มการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัย.
- จรัญ น่วมมะโน. (2562). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการ
เรียนรู้ภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรูญ วัฒนา. (2556). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ*. [ออนไลน์]. ได้จาก
: <http://www.gotoknow.org/posts/320364>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 22 พฤศจิกายน 2565].
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ทวีพริ้นท์
(1991) จำกัด.
- ฉันทนา จันทรบรรจง. (2540). *รายงานการปฏิรูปการศึกษาประเทศไทยปีแปด*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- เฉลียว วาปีกัง. (2549). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในการบริหาร
ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจังหวัดบุรีรัมย์*. การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ชนานัญ สุโต. (2566). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธ์. (2546). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนีย์ รัตนสุวรรณ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ทิตนา แหมมณี. (2546). 14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แหมมณี. (2551). รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แหมมณี. (2552). ศาสตร์การสอน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์จำกัด.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548). ผู้มีความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ : ขุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2544). การวิจัยในชั้นเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2549). การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). รูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์. *Parichart Journal, Thaksin University*, 4(2), 15–27. Retrieved from <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/parichartjournal/article/view/69679>.

เบญจวรรณ กี่สุขพันธ์ และคณะ. (2551). *หลักสูตรกับการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ปฐม นิคมานนท์. (2522). *การจัดการนอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ปรีชา ดาวเรือง และคณะ (2561). กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. *Journal of Nakhonratchasima College*, 12(1), 47-61.

ปัญญา สมันจิตร์. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสำนักงาน ในมหาวิทยาลัยรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและ พัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปานจันทร์ โททอง. (2542). *การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียน แบบเรียนร่วม ระหว่างเทคนิคสตอรี่บอร์ดแบบเดิมและแบบปรับปรุง*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.

พรนภา พูนสวัสดิ์. (2563). ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดขอนแก่น. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 16(2), 53-65, กรกฎาคม-ธันวาคม.

พระมหายุทธนา ตุ่มอ่อน. (2564). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พริ้มเพรา วราพันธ์พิพิธ. (2556). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พลิน แต่งจวง. (2545). *ศักยภาพการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต :สิ่งที่ขาดหายไปในประเทศไทย*. *ศึกษาศาสตร์สาร*, 29(1), มกราคม-มิถุนายน.

พันธศักดิ์ พลสารมัย. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแบบมุ่งเน้นทั้ง องค์การ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พุทธิภา เหล็กคงสันเทียะ. (2562). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มยุรีย์ เขียวฉะอ้อน. (2541). การประเมินความต้องการจำเป็นด้านทักษะพื้นฐานของครูอนุบาลโดยใช้
การวิเคราะห์งาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและ
ประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มั่งไธส หมะตะ และคณะ. (2562). การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
ขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. วารสารราชชนก, 16(2),
89-100.
- มาลี สืบกระแส. (2552). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.
วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสยาม.
- มีศิลป์ ชินภักดี. (2555). การพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิรูปการศึกษาสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุทธชัย จริตน้อย. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2551). การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 6.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2554). การวัดผลและการสร้างแบบสอบถามสัมฤทธิ์ผล. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- โยธิน ศรีโสภ. (2550). การพัฒนาระบบการประเมินผลด้วยวิธีตุลยาภาพ สำหรับคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2551). การจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญา. วารสารการศึกษาไทย,
32(4), 22-31, พฤษภาคม.
- รัตน์ บัวสนธ์. (2550). รายงานการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนกับการ
พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- รัตนา พุ่มไพศาล. (2528). *การศึกษาผู้ใหญ่ในสหรัฐอเมริกา = Adult education in the United States*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2551). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553*. เล่ม 127 ตอนพิเศษ 109 ง, 14 กันยายน 2553.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2553). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. พิมพ์ครั้งที่ 4. สงขลา : นาศิลป์โฆษณา.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2533). *หลักและระบบบริหารการศึกษาเล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-5*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วินุส จริญญาชัย. (2562). *การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารจัดการองค์การ สมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีรชน บัวพันธ์. (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียน การสอนหุ่นยนต์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ. (2541). *รายงานปฏิรูปการศึกษาของสาธารณรัฐประชาชนจีน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ. (2550). *รายงานการประชุมเอเชียด้านการศึกษาตลอดชีวิต เรื่อง "Finding Places for Asian Lifelong Education in Globalizing World"* ณ กรุงโซล สาธารณรัฐประชาชนเกาหลีใต้ ระหว่างวันที่ 15 - 17 พฤศจิกายน 2550. กรุงเทพฯ : สำนักงาน กศน.
- ศรีสว่าง เลี้ยววาริณ. (2553). *การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเปรียบเทียบ*. กรุงเทพฯ : นำทองการพิมพ์ จำกัด.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *ทฤษฎีการประเมิน*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2550). *การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2546). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สมเดช สีแสง. (2549). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เรียนดี.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาน อัสวภูมิ. (2549). *การบริหารงานในสถานศึกษา*. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมาน อัสวภูมิ. (2550). *การบริหารการศึกษายุคใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สมาพร ลีภัยรัตน์. (2560). *รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สันวิช แก้วมี. (2561). *การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : พรินทวาทกรฟริค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2565-2568*. กรุงเทพฯ : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. <https://secondary.obec.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2551). *การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. <https://www.opdc.go.th>.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2562). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน).

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัยฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). *รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาการศึกษาไทยกับนานาชาติ : นวัตกรรมด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อยกระดับการศึกษาของแรงงานไทย*. กรุงเทพฯ : พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษานอกโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551(เล่มที่ 125)*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2552). *การส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2553). *คู่มือการปฏิบัติงานครู กคน.ต่ำบล*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2554). *นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กคน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รังษีการพิมพ์.

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. (2549). *กลยุทธ์ กคน.สู่การปฏิบัติของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ปีงบประมาณ 2548-2551*. กรุงเทพฯ : รังสีการพิมพ์.

สุจินต์ กลัดประสิทธิ์. (2550). *การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุนทร คำเวบุญ. (2545). *ความคิดเห็นของคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ต่อการมีส่วนร่วมในทางการศึกษานอกโรงเรียนด้านการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ครช.) ในจังหวัดเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุนิสา เทศเขียว. (2565). *การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในวิถีสถานใหม่*ของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สุพิศ โสภา. (2560). *การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษา โรงเรียนแวงใหญ่วิทยา*คม. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
- สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล. (2557). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน. *สุทธิปริทัศน์*, 28(86), 215-33.
- สุรศักดิ์ หลาบลมาลา และรสสุคนธ์ มกรมณี. (2551). *ระบบการศึกษาของราชอาณาจักรสวีเดน*. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น = Needs Assessment Research*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรวิทย์ นาครทรรพ. (2546). “*เรียนรู้วิจัย: กรณีการสอนด้วยกระบวนการวิจัยภาคสนาม วิชาการศึกษากับสังคม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การเรียนการสอนที่มีการวิจัยเป็นฐาน*”. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชลี ธรรมะวิสิฐกุล. (2553). *การจัดการศึกษานอกระบบ ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://panchalee.wordpress.com/2010/12/28/non-formal/>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 22 พฤศจิกายน 2565].
- อาชัญญา รัตนอุบล. (2540). *รายงานการวิจัยเรื่องการจัดการเรียนรู้ของแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต: ห้องสมุดประชาชน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- อารีย์ วีระเจริญ. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กรุงเทพฯ : สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.
- อุดม เขยกิจวงศ์. (2544). *หลักสูตรท้องถิ่น : ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ :
 บรรณกิจ 1991.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2551). *การวิจัยด้านการบริหารจัดการการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อุ้นตา นพคุณ. (2523). *การศึกษานอกระบบโรงเรียน.* กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- เอกธิป สุขวารี. (2554). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็น
 เลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- Borko, H. (1993). *Technical evaluation by connoisseurship.* New York : John Wiley
 & Sons.
- Bounds, G. (1994). *Beyond Total Quality Monument: Toward the Emerging Paradigm.*
 New York : McGraw-Hill.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). *Organizational Theory and Management : A
 Macro Approach.* New York : John Wiley & Sons.
- Cascio, W.F. (1995). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life,
 Profits.* 3rd ed. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Conrad, C.F. and Wilson, R.F. (1985). *Academic Program Reviews : Institutional
 Approaches, Expectations, and Controversies.* Washington D.C. : ASHE.
- Dale, L.T. (2003). *Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria
 in Selected School on Probation.* [online]. Available From:
http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1. [accessed 22
 November 2022]
- Dormer, P. (1994). *The Art of the Maker : Skill and its Meaning in Art, Craft and TV
 Design.* [online]. Available from : <http://www. Imaginal>. [accessed 16 May
 2022].

- Eisner, E. (1975). *The Perceptive Eye : Toward the Reformation of Educational Evaluation*. Stanford, C.A : Stanford Evaluation Consortium.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 10(3-4), 135-150.
- Erika, M. and Michael, P. (2004). *A developmental focus on quality assurance of teaching and learning*. [online]. Available from : <http://www.gwu.edu/~chrsp/3rd-Edition/Table5.1/51ut.html>. [accessed 22 November 2022]
- Eva Dhimitri, and others. (2012). Results based management in Albanian local governments Case study municipality of Korca. *Manager Journal, Faculty of Business and Administration, University of Bucharest*, 16(1), 14-23, December.
- Evans, J.R. and Lindsay, W.M. (1993). *The management and control of quality*. New York : West Publishing.
- Flippo, E.B. (1971). *Principle of Personnel Management*. New York : McGraw-Hall Inc.
- Fulston Schools. (2019). *Excellence model*. [online]. Available from : <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml>. [accessed 22 November 2022]
- Gardner, J. (1961). *Excellence*. New York : Haper and Row.
- Gibson, L. and Ivancevich, J.M. (1971). *Fundamentals of Management*. Dallas Texas : Publication.
- Glickman, C.D and others. (2001). *Supervision of Instruction Leadership : A Developmental Approach*. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill Book.
- Green, M.F. (1988). *Leaders for a New Era Strategies for higher education*. New York : Macmillan
- Greenwood, W.T. (1967). *Management and Organizational Behavior*. Ohio : South Western.
- Griffiths, D.E. (1956). *Human Relationship in School Administrators*. New York : Appleton Century–Crofts.

- Gulick, L. and Urwick, L. (1936). Notes on the Theory of Organization. L. Gulick & L. Urwick (Eds.), *Papers on the Science of Administration* (pp. 3–35). New York : Institute of Public Administration.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Education Administration: Theory, Research and Practice*. 6th ed. New York : McGraw–Hill International Edition.
- Huang, J. and others. (2019). Singapore’s School Excellence Model and student learning: evidence from PISA 2012 and TALIS 2013. *Asia Pacific Journal of Education*, 39(1), 96.
- Islam. (2007). Service satisfaction, information trust and e-CRM performance in BSC model in the empirics of financial institutions. *Journal of Business and Policy Research*, 4(1), 50-65.
- Jacobi, M., Astin, A.W. and Ayaia, F. (1987). *College student Outcome Assessment: A Talent Development Perspective*. Washington D.C. : ASHE-ERIC Higher Education Report No.7.
- Joyce, B. and Weil, M. (1985). *Models of teaching*. 2nd ed. New Delhi : Prentice–Hall.
- Joyce, B. and Weil, M. (1996). *Models of teaching*. 5th ed. London : Allyn and Bacon.
- Ka-ho, M. (2003). Decentralization and Marketization of Education in Singapore: A Case Study of the School Excellence Model. *Journal of Educational Administration*, 41(4), 348-366.
- Keeves, P.J. (1988). *Educational research. Methodology. and measurement : An international handbook*. Oxford : Pergamon.
- Kettunen, J. (2009). *Essays on strategic management and quality assurance*. Ph.D. Thesis, Faculty of Technology, University of Oulu for Public Defence in Kuusamonsali.
- Mark Kruger. (2012). *Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development*. Ph.D. Thesis, University of Wisconsin
- Mescon, M.H. and Khedouri, F. (1985). *Management : Individual and organizational effectiveness*. 2nd ed. New York : Harper and Row.
- Ministry of Education and Culture. (1994). *The development of education*. Zimbabwe : Ministry of Education.

Ministry of Education, Culture, Sports, Science, and Technology. (2009).

Koutougakkou gakusyuu shidou youryou [Course of Study for upper secondary schools]. Tokyo : Ministry of Education, Culture, Sports, Science, and Technology.

Mooney, J.D. and Reiley, A.C. (1947). *The principles of Organization*. New York : Harper.

Morrison, J.A. (2002). *Peformance Management in Further Edcation Balanced Scorecard Approach*. Ph.D. Thesis, University of Strathclyde.

National Institute of Standard and Technology. (2008). *Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance*. Gaithersburg, MD : Auther NIST.

Osman, A.S. (2020). *Leading for Excellence*. Ph.D. Thesis, School of education, University of Brandman.

Pang, N.S.K. (1998). Nicholas Sun-Keung Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong." In *Paper presented at the Annual Meeting of American Educational Research Association*. San Diego, CA : Photocopied.

Peter, T.J. and Waterman, R.H. Jr. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's*. New York : Warner Books.

Procter, P. (1978). *Longman Dictionary of Contemporary English*. London : Longman.

Raj, M. (1996). *Encyclopedic of psychology and education*. New Delhi : ANMOL Publications PVT.

Robinson, C.A. (1998). Women, families, chronic illness and nursing intervention : From burben to balance. *Journal of Family Nursing*, 4(3), 271-290.

Kanter, R.M. and Page, G.R. (2020). *BALDRIGE 2020 An Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence*. Milwaukee : American Society for Quality (ASQ,81).

Seanor, D.D. (2000). *Analysis of the leadership of UW-Stout in winning the malcom baldrige national quality award in education*. [online]. Available from http://http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1. [accessed 16 June 2023].

Smith, R.H. and others. (1980). *Management: Making organizations perform.*

New York : Macmillan.

Steiner, E. (1988). *Methodology of Theory Building.* Sydney : Educology Research Associates

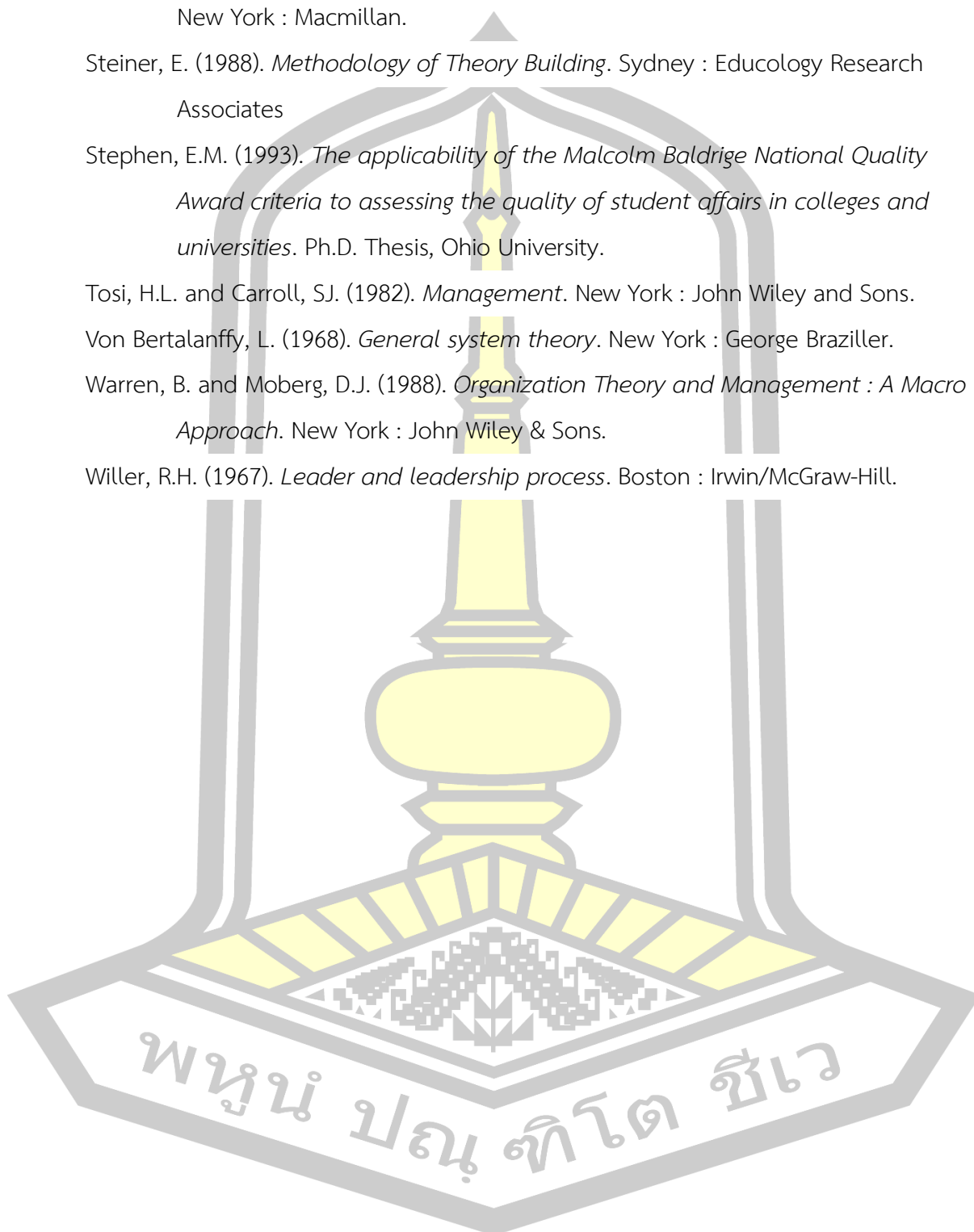
Stephen, E.M. (1993). *The applicability of the Malcolm Baldrige National Quality Award criteria to assessing the quality of student affairs in colleges and universities.* Ph.D. Thesis, Ohio University.

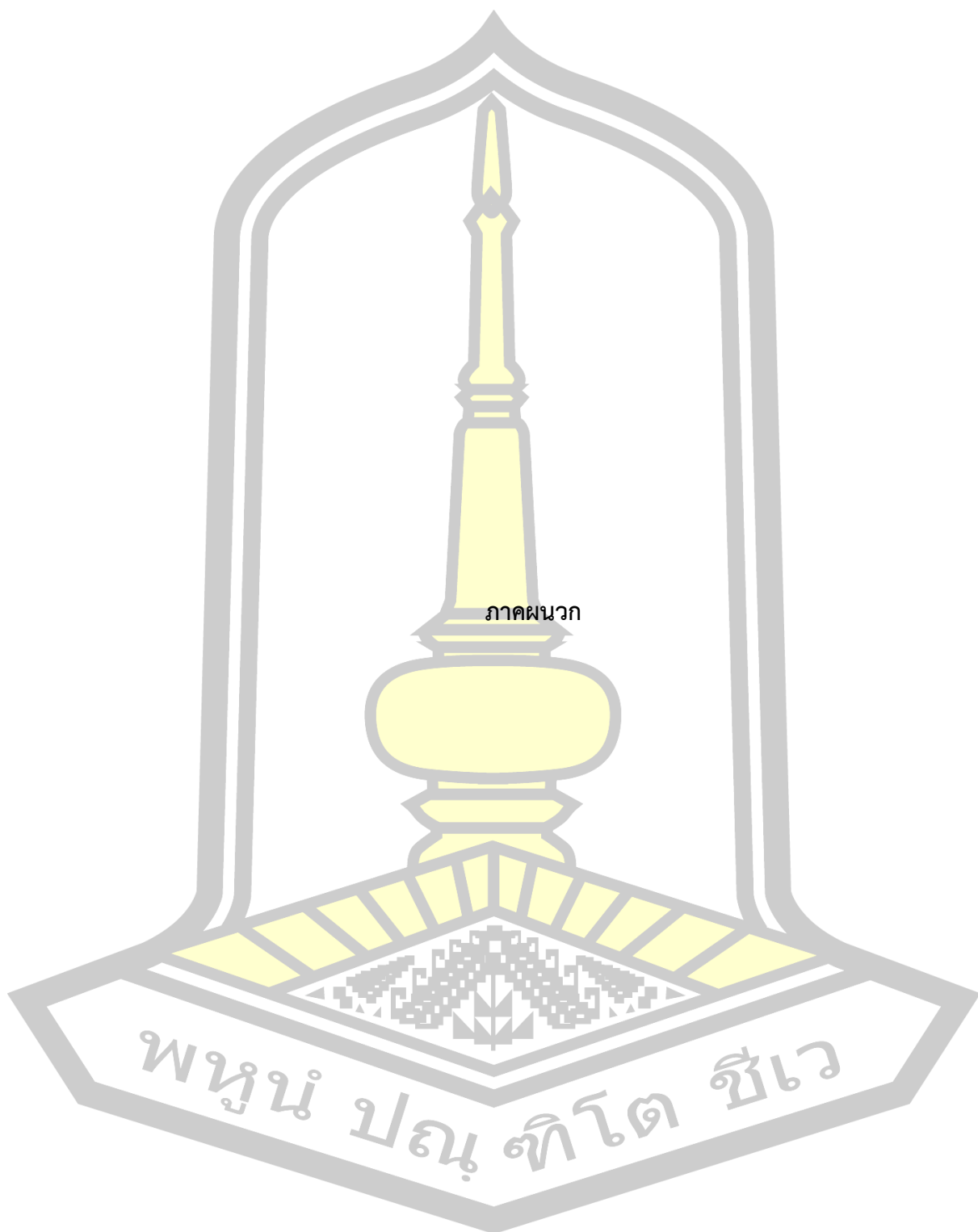
Tosi, H.L. and Carroll, S.J. (1982). *Management.* New York : John Wiley and Sons.

Von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory.* New York : George Braziller.

Warren, B. and Moberg, D.J. (1988). *Organization Theory and Management : A Macro Approach.* New York : John Wiley & Sons.

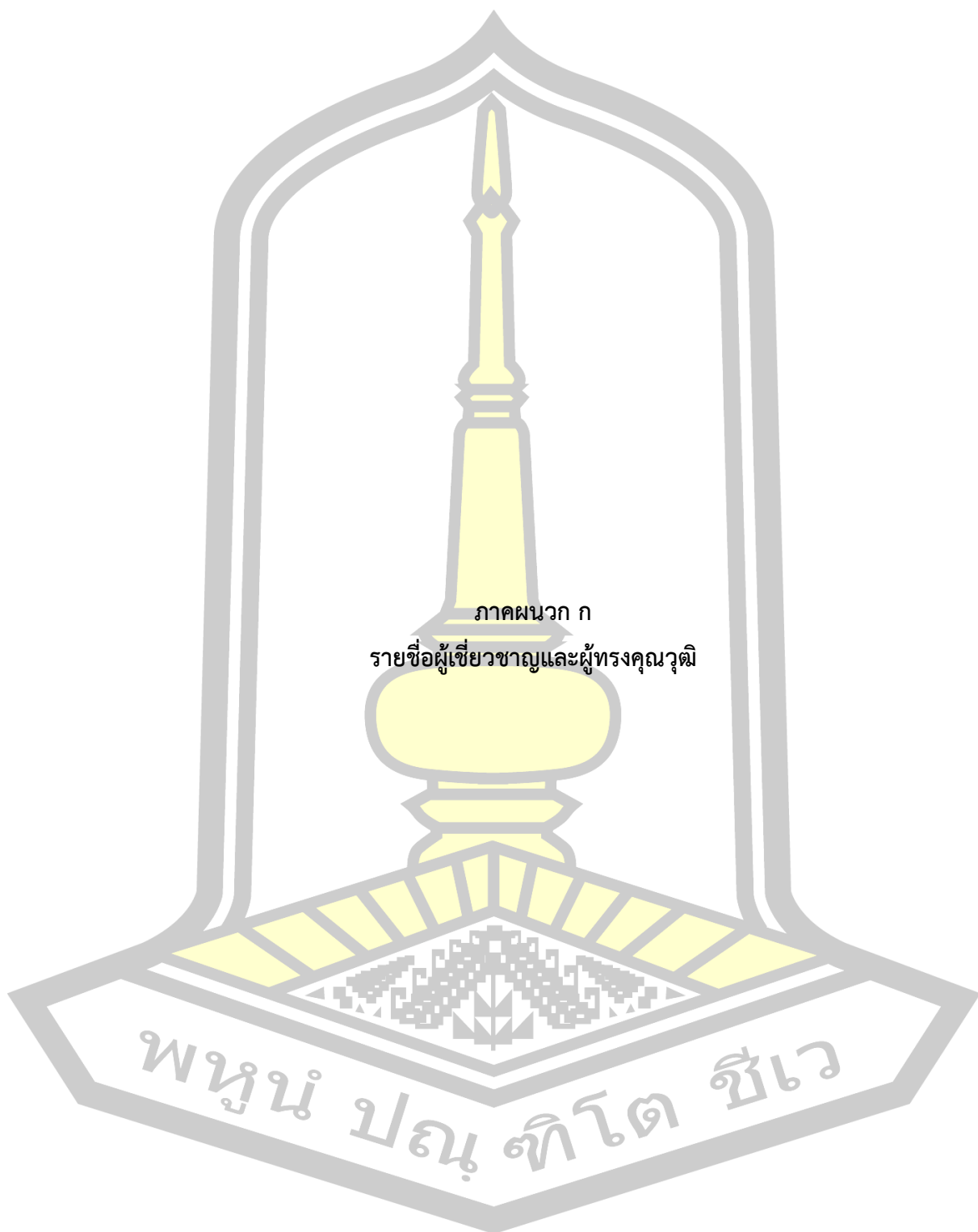
Willer, R.H. (1967). *Leader and leadership process.* Boston : Irwin/McGraw-Hill.





ภาคผนวก

พหุบัน ปณ จิโต ชีเว



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมนุ ปณ จิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.มารุฒ พัฒนาผล

คุณวุฒิ (กศ.ด.) การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตำแหน่ง
รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

คุณวุฒิ (กศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่ง
รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

3. รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์

คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดาวรรณ ถวิลการ

คุณวุฒิ (ปร.ด.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

5. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

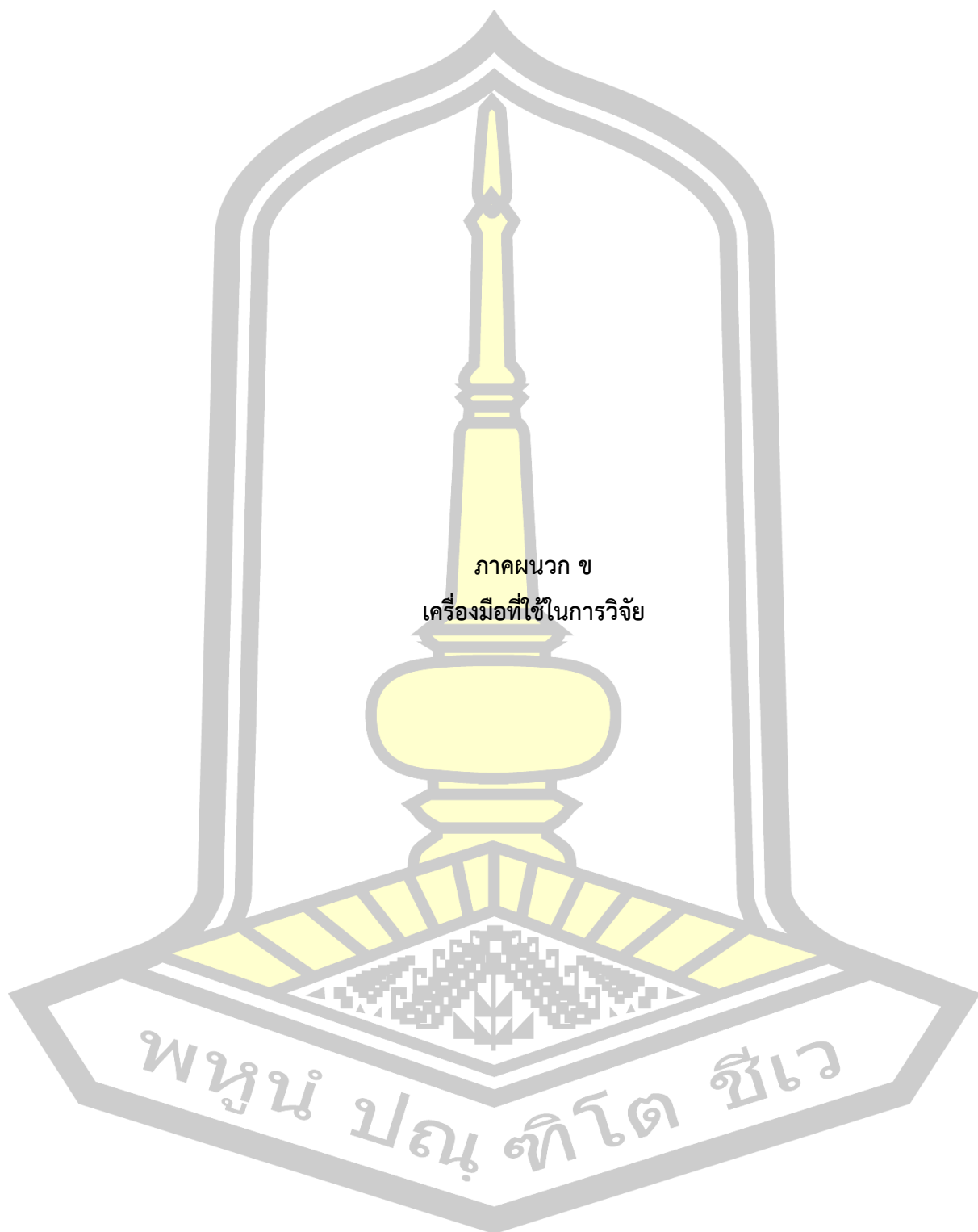


รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันและประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ และตรวจสอบยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิคการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. ดร.จักรกริช บุญเดช อดีตผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม
2. ดร.จรรยาศักดิ์ พุดน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชัยภูมิ
3. ดร.ชนกพร จุฑาสงษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมหาสารคาม
4. ดร.มณฑาทิพย์ เสวยงคะ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย
5. ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น
6. ดร.ประภาภรณ์ คำโอภาส ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
7. รองศาสตราจารย์ดร.กชพร นานาผล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
8. รองศาสตราจารย์ดร.มารุฒ พัฒนา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.รัชชัย จิตรนนท์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิตโต ชีเว



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุมนุ ปณ จิโต ชีเว

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
สำหรับการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นขั้นตอนสำคัญของการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศเป็นการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมเพียงใด
3. แบบประเมินแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
 ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายสนิท อาษาธง

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิตโต ชีเว

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม
ของแต่ละข้อโดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1. การนำองค์กร						
1.1	การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง					
1.2	การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม					
2. การวางแผนกลยุทธ์						
2.1	การจัดทำกลยุทธ์					
2.2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
3.1	ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.2	ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้						
4.1	การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ					
4.2	การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้					
5. การมุ่งเน้นบุคลากร						
5.1	ความผูกพันของบุคลากร					
5.2	สภาพแวดล้อมของบุคลากร					

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
6. การจัดการกระบวนการ						
6.1	กระบวนการทำงาน					
6.2	ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ					
7. ผลลัพธ์						
7.1	การบริหารจัดการ					
7.2	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
7.3	การมีส่วนร่วม					
7.4	การติดตามผลประเมินผลและรายงานผล					

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ด้านการนำองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

..ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

..ด้านการจัดการกระบวนการ

..ด้านผลลัพธ์

.....ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ประเมิน

พหุบัน ปณ จิโต ชีเว

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ใช้สำหรับประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความถามกับนิยามศัพท์ของการวิจัยว่า
 - +1 หมายถึงแน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
 - 0 หมายถึงไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
 - 1 หมายถึงแน่ใจว่าคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
มิติกระบวนการ					
การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง หมายถึงวิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการชี้นำและสร้างให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กรรวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและการคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์กรโดยจะให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงนำมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากร การเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การพัฒนาผู้นำในอนาคตและการวัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร	วิสัยทัศน์	1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมที่ชัดเจน			
		2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์			
		3) มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน			
	ทักษะความเป็นผู้นำ	4) มีการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเองอยู่เสมอ			
		การมีส่วนร่วม	5) มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร		
	การวัดผลการดำเนินการ	6) มีการจัดให้มีการวัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม หมายถึงวิธีการที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมรวมทั้งให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและความปลอดภัยของชุมชนโดยมีกระบวนการตัวชี้วัดเป้าหมายให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างชัดเจน	กฎหมายและจริยธรรม	7) มีความสามารถในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม			
	ความรับผิดชอบต่อสังคม	8) มีการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและความปลอดภัยที่มีต่อชุมชน			
	กระบวนการตัวชี้วัดและเป้าหมาย	9) มีการกำหนดกระบวนการตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน			
การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกำหนดกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอนโดยมีวัตถุประสงค์ นวัตกรรม ระบบการทำงาน สมรรถนะหลัก รวมถึงการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ	พัฒนากลยุทธ์	10) มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่เน้นสร้างแรงบันดาลใจด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน			
		11) จัดให้มีดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตกลงกันไว้ในการพัฒนากลยุทธ์			
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	12) มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์			
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง วิธีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้การดำเนินการการบริหารจัดการทรัพยากรและการจัดการผลงาน การคาดการณ์ในผลการปฏิบัติในอนาคต รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน	การถ่ายทอดกลยุทธ์	13) มีการถ่ายทอดกลยุทธ์ให้บุคลากรใน กศน.ตำบลทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้			
	แผนปฏิบัติการ	14) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในแต่ละระยะและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	ผลการดำเนินงาน	15) มีการติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ			
		16) มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาของแผนในระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ			
		17) มีการนำผลการประเมินผลการดำเนินงานไปใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนและการปรับปรุงพัฒนางาน			
ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร อันได้แก่ การรับฟังความคิดเห็น การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร	การรับฟังความคิดเห็น	18) มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการให้บริการ			
	ตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง	19) มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ			
	ความพึงพอใจ	20) มีการสำรวจความพึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากคน.ตำบล แล่นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงาน			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความถามผ	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการสร้างความสัมพันธ์สนับสนุน และให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระบุถึงวิธีการ การจัดการ โดยการวัดความพึงพอใจและความผูกพันให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสร้าง ความสัมพันธ์	21) มีวิธีการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	22) มีวิธีให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการในด้านต่าง ๆ			
	ความพึงพอใจและความผูกพัน	23) มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ			
		24) มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงทันทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต			
		25) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการวางแผนพัฒนา			
การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของกศน.ตำบล หมายถึง วิธีการจัดการผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของกศน.ตำบลอันได้แก่ การวัดผล การวิเคราะห์ การพัฒนา การปรับปรุง รวมถึงการสร้างนวัตกรรมของกศน.ตำบลในภาพรวม	ผลการปฏิบัติงาน	26) มีวิธีการจัดการผลการปฏิบัติงานของ กศน.ตำบล			
	การวัดผลการวิเคราะห์การพัฒนา	27) มีการกำหนดแนวทางการวัดผลการวิเคราะห์การพัฒนาและการปรับปรุงผลการดำเนินงานของ กศน.ตำบล			
	นวัตกรรม	28) มีการกำหนดวิธีการสร้างนวัตกรรมของ กศน.ตำบล			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
การจัดการสารสนเทศ และ การจัดการความรู้ หมายถึงวิธีการ รวบรวมองค์ความรู้ การถ่ายทอด ความรู้ การเข้าถึงข้อมูล ด้านข้อมูลและ สารสนเทศของกศน. ตำบลให้เป็นระบบ และสะดวกพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	การรวบรวมองค์ ความรู้	29) มีการจัดระบบการ รวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็น ระบบเป็นปัจจุบันทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน			
	การถ่ายทอด ความรู้	30) มีการจัดการความรู้ของ องค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้ สู่ครู/บุคลากรผู้ให้บริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
		31) มีการสนับสนุนให้บุคลากร ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัยและมี คุณภาพ			
		32) มีการนำข้อมูลและ สารสนเทศผลการดำเนินงาน ของ กศน.ตำบล มา เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ตัวชี้วัดและการ ดำเนินงานของ กศน.ตำบล ทั้งระยะสั้นและระยะยาว			
		33) มีระบบการรักษาความ ปลอดภัยของข้อมูลและ สารสนเทศ			
ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร การ สร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลากรให้ เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานการ จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานรวมถึงการ ประเมินความผูกพันให้แก่บุคลากร ในกศน.ตำบล	บุคลากร	34) มีการออกแบบระบบการ ทำงานของบุคลากรใน กศน.ตำบล			
	การสร้าง แรงจูงใจ	35) มีการสร้างแรงจูงใจขวัญ กำลังใจและความพึงพอใจ ให้กับบุคลากร			
	ความก้าวหน้า	36) มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้า ในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคต ให้กับบุคลากร			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก	37) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน			
	ความผูกพัน	38) มีการกำหนดวิธีประเมินความผูกพันให้แก่บุคลากรในกศน.ตำบล			
สภาพแวดล้อมของบุคลากรหมายถึง การปฏิบัติการต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่การสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะของบุคลากร รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลให้การดำเนินการที่โดดเด่น และมุ่งไปสู่การสร้างวัฒนธรรมและความผูกพันของบุคลากร	ขีดสมรรถนะ	39) มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างและคงไว้ซึ่งขีดสมรรถนะในการทำงาน			
	สภาพแวดล้อม	40) มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัยความปลอดภัยการป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงานและเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ			
		41) มีการวัดความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน			
กระบวนการทำงานหมายถึง วิธีการจัดการการทำงาน การออกแบบระบบการบริหาร การปรับปรุงการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	วิธีการจัดการการทำงาน	42) มีวิธีการจัดการการทำงานที่เป็นขั้นตอนตามลำดับความสำคัญตั้งแต่ต้นจนจบ			
		43) มีกระบวนการตรวจสอบวิธีการจัดการการทำงาน			
	ระบบการบริหาร	44) มีการออกแบบระบบการบริหารโดยยึดกฎและระเบียบทางราชการรวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		45) ระบบการบริหารมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
	การปรับปรุงการทำงาน	46) มีการพัฒนาและการปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ หมายถึง วิธีการจัดการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ตามความรู้ความสามารถให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน	วิธีการจัดการ	47) มีวิธีการจัดการที่หลากหลายเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด			
	ทรัพยากร	48) มีการกำกับติดตามให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด			
	ลดขั้นตอน	49) มีการนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน			
	ความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน	50) มีกระบวนการจัดการความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
มิตินผลลัพธ์					
ด้านการบริหารจัดการหมายถึง เป็น การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกันซึ่งต้องอาศัยปัจจัย บุคคลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญใช้ ทฤษฎีการบริหารเป็นองค์ประกอบ พื้นฐานร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ	สภาพเหมาะสม อาคารสภาพ เหมาะสมมั่นคง แข็งแรงปลอดภัย และมี สภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการจัดการ เรียนรู้	51) สภาพอาคารเหมาะสม มั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย			
		52) มีการจัดสภาพแวดล้อม ที่สะอาดร่มรื่นสวยงาม ทั้งภายในและภายนอกโดย ยึดหลัก 5 ส (สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) และสะอาดตาที่เน้นความเป็น เอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ ตำบลตามบริบทของพื้นที่			
		53) มีพื้นที่เพียงพอเหมาะสม และมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้			
		54) สถานที่ที่มีความเป็น สัดส่วนเอกเทศหรือใช้ร่วมกับ หน่วยงานอื่นแสดงพิกัด ตำแหน่งที่ตั้งที่อำนวยความสะดวก สะดวกให้กับประชาชนที่มา รับบริการ			
		55) มีการเปิดบริการอย่าง น้อย 5 วัน/สัปดาห์กิจกรรม/ การบริการ)			
		56) มีการใช้ประโยชน์จาก สถานที่สำหรับถ่ายทอด องค์ความรู้ด้านต่าง ๆ หรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดชีวิตสำหรับชุมชน			

นิตยภัต	คำสำคัญ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	สื่ออุปกรณ์ ครุภัณฑ์และสิ่ง อำนวยความสะดวก สะดวกในการ จัดการเรียนรู้	57) มีสื่อการสอนและอุปกรณ์ การเรียนรู้เช่นแบบเรียนคู่มือ ชุดการเรียนรู้ฯลฯ			
		58) มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ หลากหลายเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่นโต๊ะเก้าอี้คอมพิวเตอร์ฯลฯ			
		59) มีหนังสือวารสารสื่อ เอกสารสิ่งพิมพ์			
		60) มีชั้นวางหนังสือ/ เอกสารอย่างเพียงพอ			
		61) มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต/ สัญญาณ wifi			
		62) มีชุดรับสัญญาณ ดาวเทียม (ETV) หรือ สื่อออนไลน์อื่น ๆ			
		63) มีอุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ โปรเจคเตอร์ เป็นต้น			
	การบริหาร งบประมาณ	64) มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมจัดของงบประมาณ จากต้นสังกัด			
		65) มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมเพื่อขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจาก ภาคีเครือข่าย			
		66) มีแผนการใช้งบประมาณ			
		67) มีการควบคุมการใช้ งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ			
		68) มีการรายงานผลการใช้ งบประมาณ			

นิตยสาร	คำสำคัญ	ข้อความ	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	บุคลากร ปฏิบัติงาน ครอบคลุมตาม ภารกิจที่ กำหนด	69) มีครูคน.ตำบล อยู่ปฏิบัติงานประจำ			
		70) ครู กศน.ตำบล มีความ รับผิดชอบรู้จักบทบาทหน้าที่ ของตนเอง			
		71) มีข้อมูลบุคลากร กศน.ตำบล/แขวง			
		72) มีคณะกรรมการ กศน.ตำบล ที่เป็นปัจจุบัน			
		73) มีอาสาสมัคร กศน. หรือ อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน			
		74) มีครู กศน. ประเภทอื่น เช่น ครูประจำกลุ่มวิทยากรวิชาชีพครู สอนเสริมครูศรช. ภูมิปัญญา ครูผู้สอนคนพิการ ฯลฯ			
		75) มีการพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง			
		76) มีภาคีเครือข่ายร่วมจัด กิจกรรม			
		77) ได้รับขวัญและกำลังใจจาก หน่วยงานต้นสังกัดหรือ หน่วยงานอื่น			
		78) มีการรวบรวมศึกษาข้อมูล พื้นฐานของพื้นที่พร้อมทั้ง วิเคราะห์ข้อมูลบริบท สภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อประกอบการจัดทำ แผนปฏิบัติการให้เป็นปัจจุบัน			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		79) จัดทำแผนปฏิบัติการ กศน. ตำบล/แขวงที่สอดคล้องกับ นโยบายและจุดเน้นโดยมีการนำ แผนไปสู่การปฏิบัติและดำเนินการ ตามที่กำหนดโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม			
		80) ครู กศน.ตำบล มีจำนวน ผู้เรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่ สำนักงาน กศน. กำหนด			
		81) มีการวิเคราะห์ข้อมูล รายบุคคลของกลุ่มเป้าหมายและ สำรวจความต้องการของผู้เรียน เพื่อร่วมจัดวิธีการเรียนให้ เหมาะสมกับผู้เรียน			
		82) มีการจัดทำปฏิทินการพบ กลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน			
		83) มีการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้รายสัปดาห์บันทึก การเรียนรู้และจัดทำข้อมูล การลงทะเบียนของผู้เรียนและ แจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน			
		84) มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกผลการติดตามการขาดเรียน ของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม			
		85) มีบัญชีลงเวลาของผู้เรียนและ บัญชีลงเวลาของครูผู้สอน			
		86) มีการดำเนินงานตามนโยบาย เร่งด่วนหรืองานอื่น ๆ ที่ได้รับ มอบหมาย			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	การสร้างและนำนวัตกรรมและหรือเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้	87) มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			
		88) มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			
		89) ผู้เรียน/ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่			
		90) มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ			
		91) มีการประเมินผลการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			
		92) มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยี			
การจัดกิจกรรมการเรียนรู้หมายถึง การกระทำการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ หรือผู้เรียนและผู้สอนเป็นผู้ร่วมกันกระทำเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้	เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของชุมชน (Information Center)	93) มีการสำรวจรวบรวมจัดเก็บข้อมูลชุมชนครอบคลุมครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน			
		94) มีการประมวลผลและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		95) มีการนำเสนอข้อมูลเผยแพร่สารสนเทศข่าวสารทั้งภายในและภายนอกชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตและชุมชนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่นแหล่งเรียนรู้และภาคีเครือข่ายในระดับพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน แผนภูมิเอกสาร นิทรรศการ ป้ายประกาศสื่อเทคโนโลยี สื่อดิจิทัล (Facebook, Website, QR Code) เป็นต้น			
		96) มีแผนพัฒนาฯ กศน. ตำบล			
		97) มีแผนปฏิบัติการประจำปีของกศน. ตำบล			
		98) มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ เช่น คณะกรรมการชุมชน อบต. สถานีอนามัยพัฒนาฯ ตำบลอาสาสมัครฯ กศน.ตำบล และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		99) มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกพื้นที่เช่น คณะกรรมการชุมชนอบต. สถานีอนามัย พัฒนาการตำบล อาสาสมัคร กศน. และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น			
		100) มีการจัดมรุมร่วมกับหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เช่น สคบ. สอศ. สสวท. กกต. กระทรวง DE เป็นต้น			
		101) ร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชนเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน			
		102) มีการจัดทำwebsite, facebook กศน. ตำบล เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน			
	เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Learning Center)	103) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ			
		104) มีการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		105) มีการจัดกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องที่ครอบคลุมการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพทักษะชีวิตพัฒนาสังคมและชุมชน			
		106) การศึกษาเพื่อส่งเสริมประชาธิปไตย (ศส.ปชต.)			
		107) การศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล (ศูนย์ดิจิทัลชุมชน)			
		108) การศึกษาเพื่อการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง)			
		109) มีการจัดกิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การส่งเสริมการอ่านจัดบริการสื่อ (สื่อสิ่งพิมพ์สื่ออิเล็กทรอนิกส์วิทยุชุมชนหอกระจายข่าว ETV Channel) เป็นต้น			
		110) มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเช่น ผู้สูงอายุเด็กเร่ร่อนเด็กออกกลางคันทหารกองประจำการกลุ่มผู้ต้องขังกลุ่มคนพิการกลุ่มอสม. เป็นต้นโดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละพื้นที่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	เป็นศูนย์ชุมชน (Community Center)	111) มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่องเช่นเวทีชาวบ้านเวทีประชาธิปไตยตลาดนัดอาชีพ กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา หรือวันสำคัญอื่น ๆ เป็นต้น			
การมีส่วนร่วมหมายถึง การให้ประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจกระบวนการดำเนินโครงการและร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการพัฒนารวมถึงความพยายามที่จะประเมินผลโครงการนั้น ๆ ด้วย	ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมกศน. ตำบล	112) ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนและทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมจัดกิจกรรมกศน.			
		113) ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรมกศน.			
		114) ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจัดกิจกรรมกศน.			
		115) ชุมชนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามผลการดำเนินการจัดกิจกรรมกศน.			
		116) ชุมชนมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา กศน. ตำบล			
	มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ในตำบลและต่างตำบล	117) มีการสำรวจรวบรวมและจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน			
		118) มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		119) มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน			
		120) มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาอย่างต่อเนื่อง			
		121) มีการเชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญา			
		122) มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ภาคีเครือข่ายเช่นใบประกาศเกียรติบัตรโล่รางวัล เป็นต้น			
	ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานกศน. ตำบล	123) ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา กศน. ตำบล			
		124) ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่			
		125) ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณการจัดทำวัสดุครุภัณฑ์			
		126) ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาบุคลากรช่วยปฏิบัติงาน กศน. ตำบล เช่น อาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
	การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่าย	127) ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา			
		128) ครู กศน. ร่วมเป็นคณะทำงาน/คณะกรรมการ			
		129) ครู กศน. ร่วมเป็นวิทยากรหรือจัดหาวิทยากร			
		130) ครู กศน. ร่วมจัดหาหรือสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับภาคีเครือข่าย			
		131) ครู กศน. ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน			
		132) ครู กศน. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย			
การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลหมายถึง กระบวนการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการ (Project Results or Outcomes) ที่เกิดขึ้นจริงกับผลลัพธ์ของโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหรือที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการ (Project Objectives) เพื่อทราบว่าการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่	การติดตามและประเมินผล	133) มีแผนติดตามผลการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อเนื่องอัตราศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย			
		134) มีเครื่องมือในการติดตามผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับกิจกรรม			
		135) มีการดำเนินการติดตามผลประเมินผลและรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ			
		136) มีเครือข่ายร่วมในการติดตามผล			

นิยามศัพท์	คำสำคัญ	ข้อความคำถาม	ความสอดคล้อง		
			+1	0	-1
		137) มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ กศน. ตำบล			
		138) มีกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย			
		139) มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากิจกรรม			
	การสรุปผลและการรายงานผล	140) มีการรายงานผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน			
		141) มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี			
		142) มีรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (online)			
		143) รายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด			
		144) รายงานผลต่อชุมชนและภาคีเครือข่าย			
		145) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS			

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

สำหรับการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้
 - 1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
 - 1.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และสภาพความต้องการจำเป็นการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
 - 1.3 เพื่อออกแบบสร้าง และประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
 - 1.4 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
3. กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว การตอบคำถามของท่านถือเป็นความลับ ซึ่งจะไม่ผลกระทบต่อนานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายสนธิ์ อาษาธง

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุขภูมิบัณฑิต (กศ.ด.)

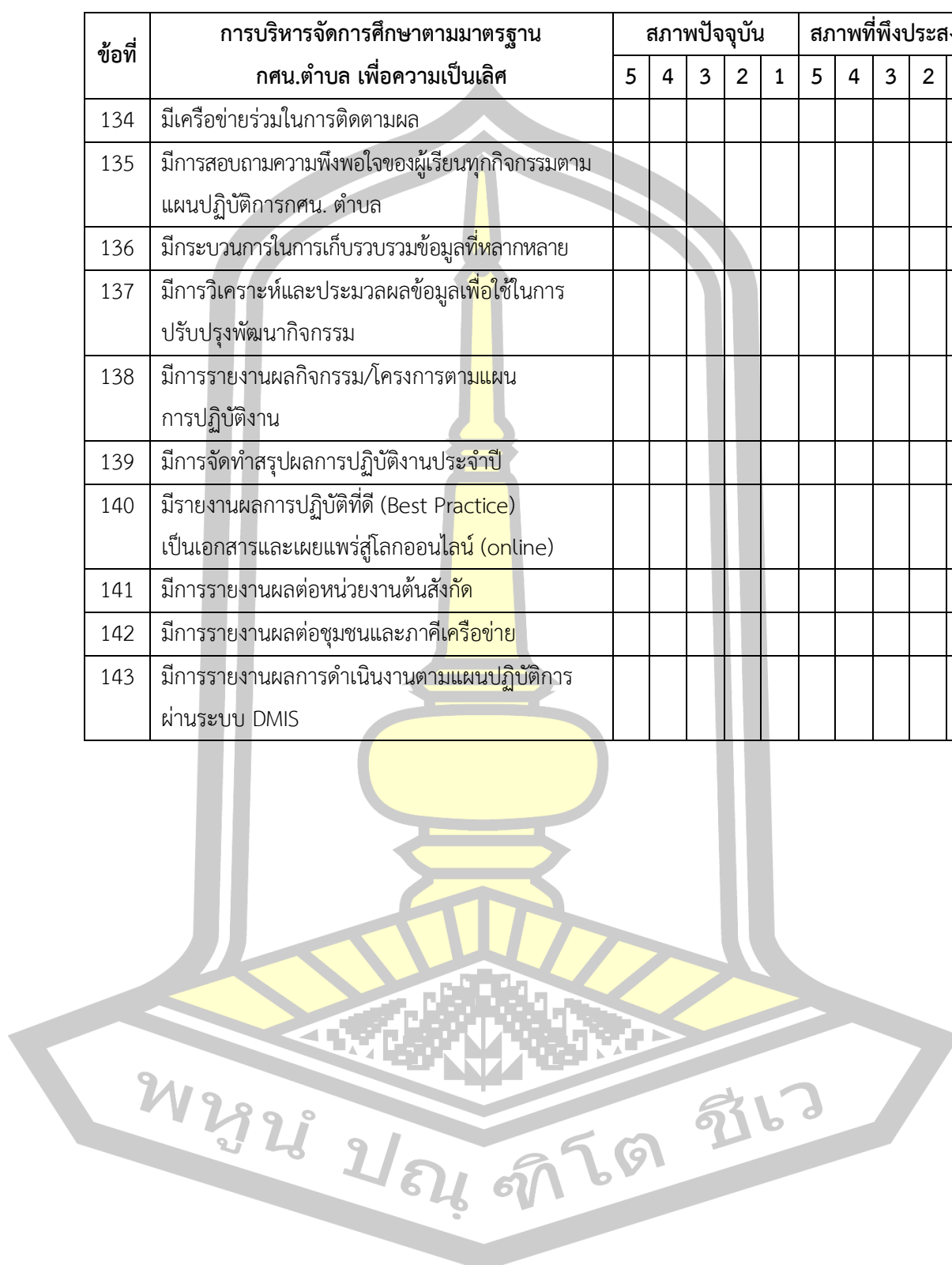
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

[illegible]

[illegible]

ข้อที่	การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
134	มีเครือข่ายร่วมในการติดตามผล										
135	มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรมตาม แผนปฏิบัติการกศน. ตำบล										
136	มีกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย										
137	มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนากิจกรรม										
138	มีการรายงานผลกิจกรรม/โครงการตามแผน การปฏิบัติงาน										
139	มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี										
140	มีรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (online)										
141	มีการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด										
142	มีการรายงานผลต่อชุมชนและภาคีเครือข่าย										
143	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ผ่านระบบ DMIS										



แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practices)

สำหรับการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กรด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการและด้านผลลัพธ์
3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายสนิท อาษาธง

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุซมิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุ มณ จิต วัฒนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจงขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

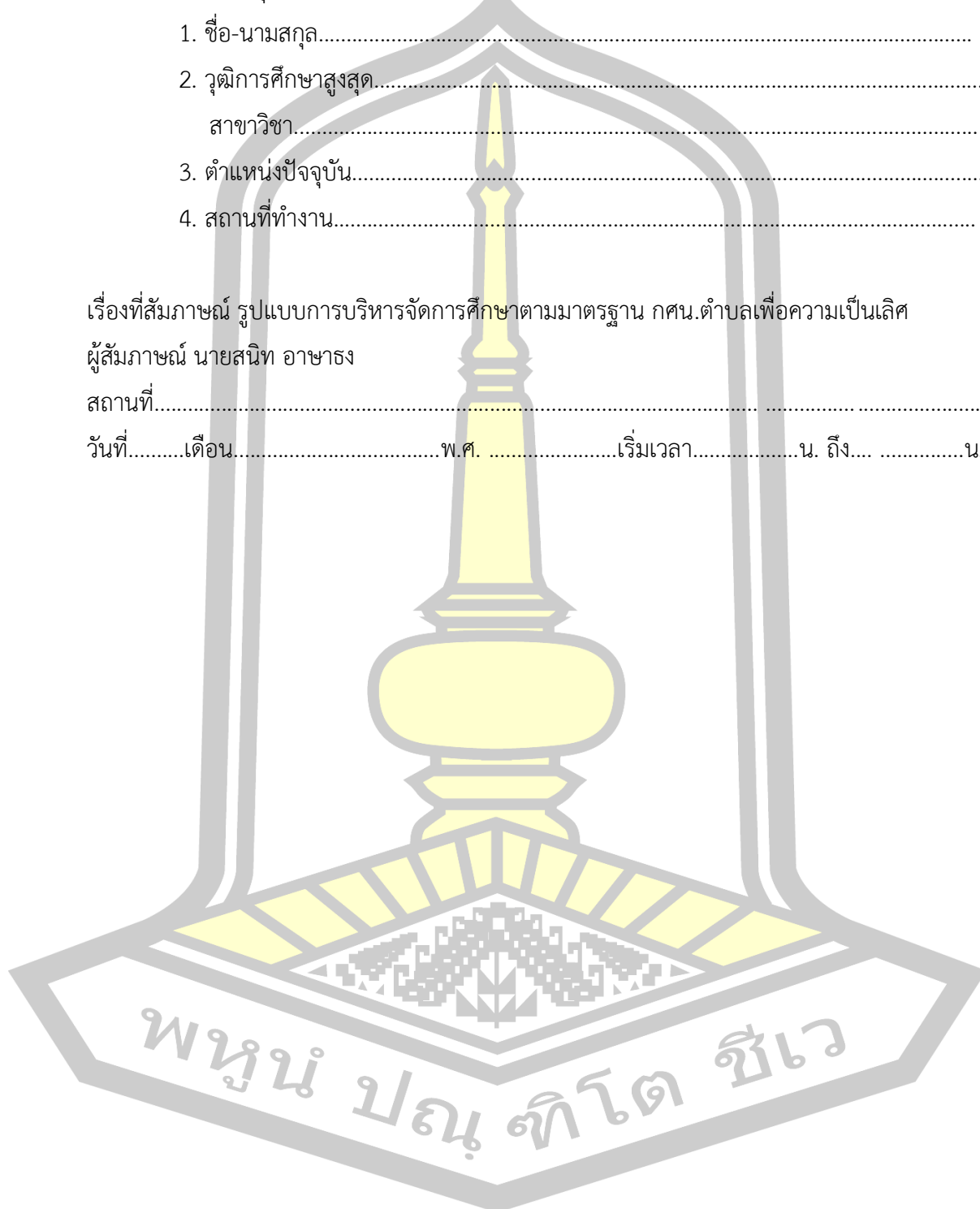
1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....

เรื่องที่สัมภาษณ์ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

ผู้สัมภาษณ์ นายสนิท อาษาธง

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.



ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางด้านการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามประเด็นที่กำหนดให้อย่างไร

1. ด้านการนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรของผู้ในระดับสูงมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน. ตำบลมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

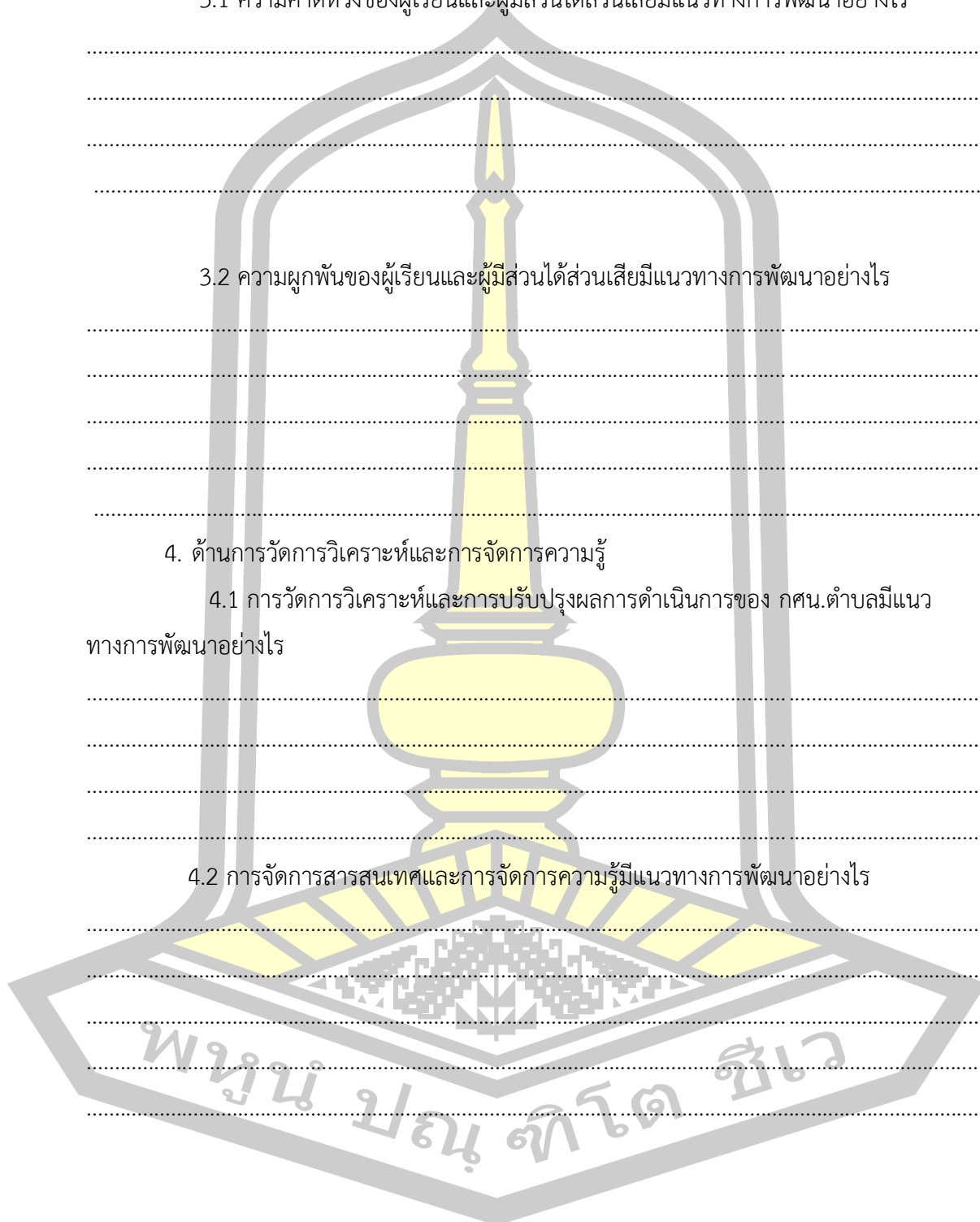
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....



5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

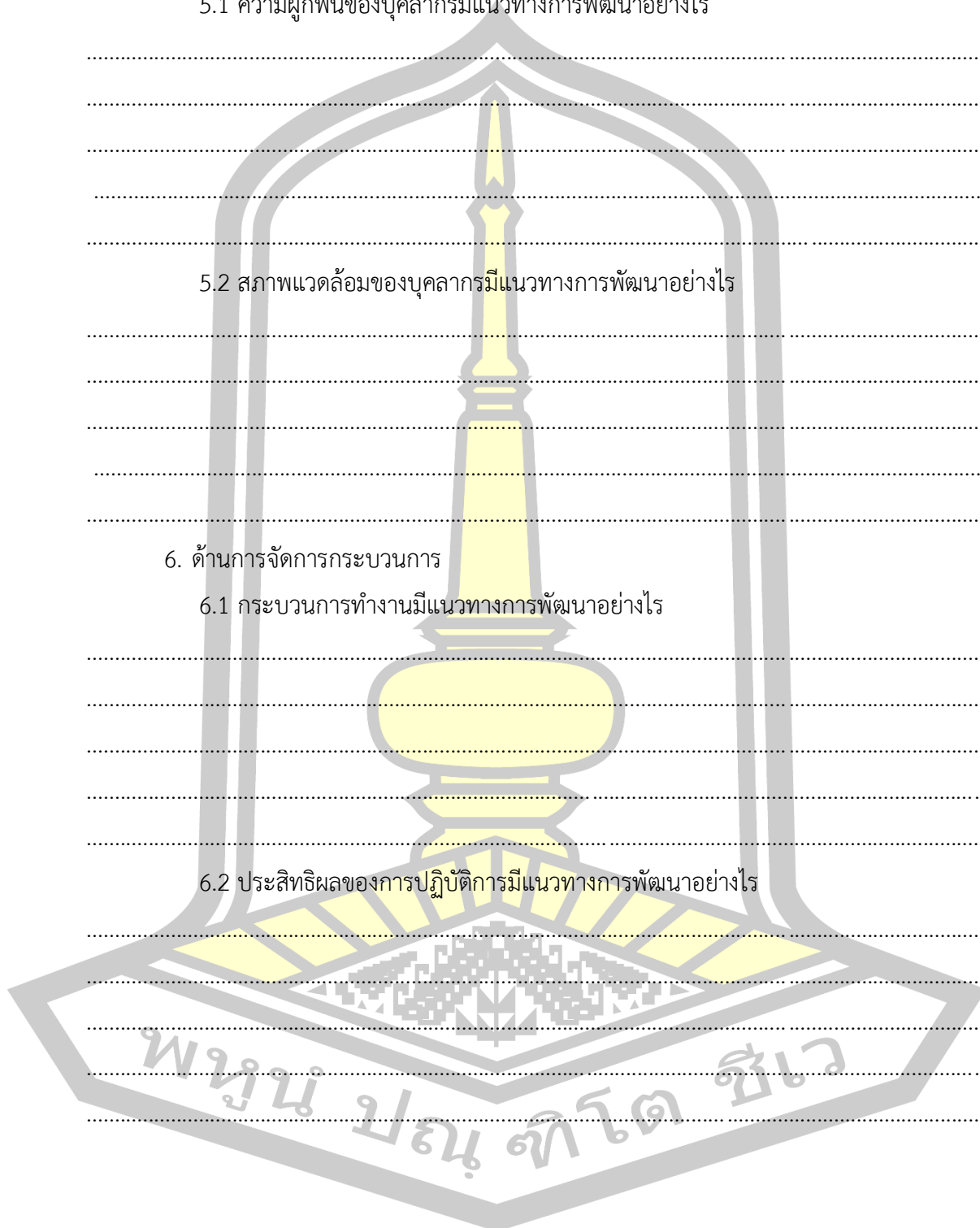
5.1 ความผูกพันของบุคลากรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากรมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

6. ด้านการจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการทำงานมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร



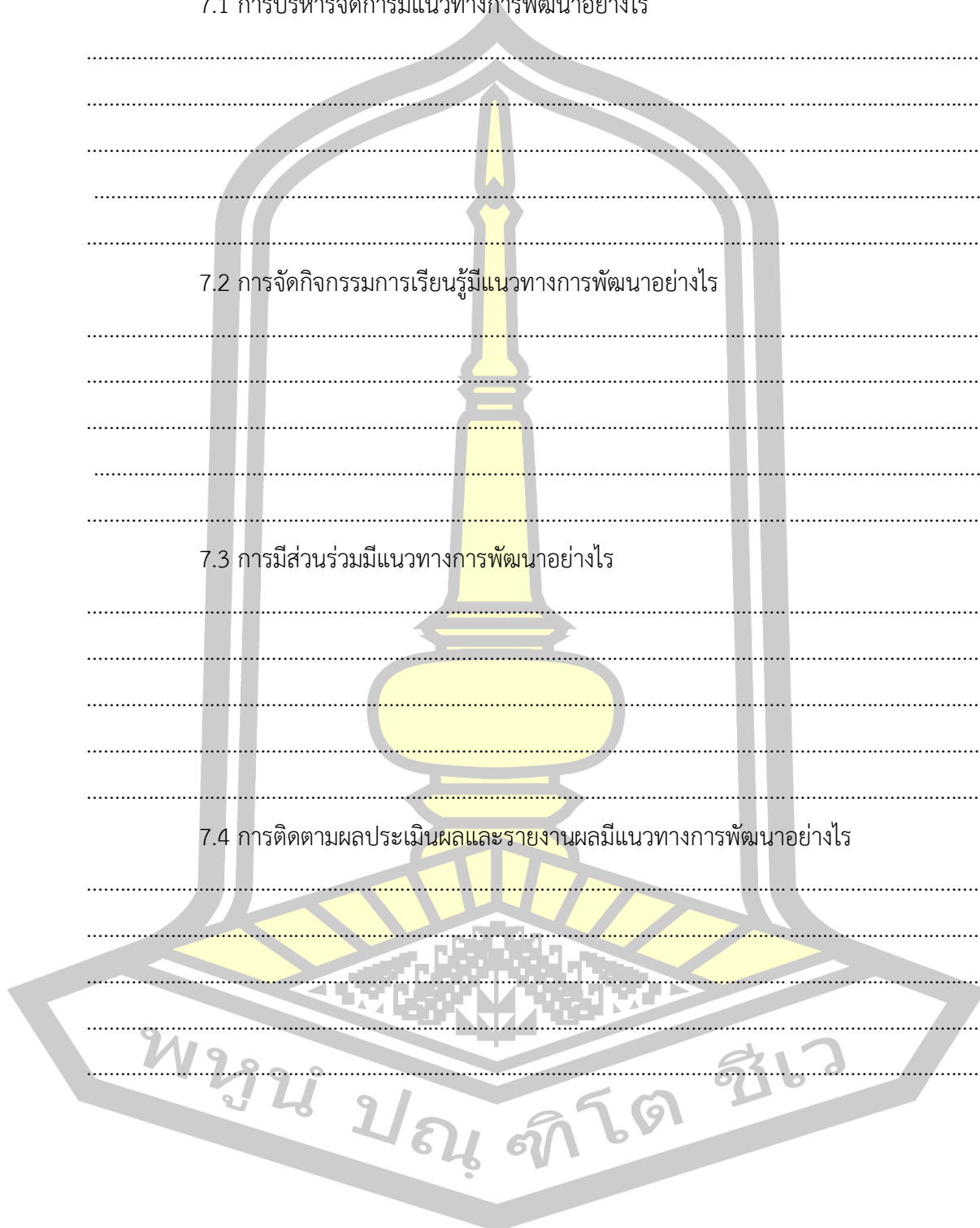
7. ด้านผลลัพธ์

7.1 การบริหารจัดการมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

7.2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

7.3 การมีส่วนร่วมมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

7.4 การติดตามผลประเมินผลและรายงานผลมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร



**แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ (ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ)**

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ฉบับนี้ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก แบ่งการประเมินเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

วิธีการประเมินขอความกรุณาให้ท่านได้ศึกษาเนื้อหาสาระของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ แล้วพิจารณาตอบคำถามในแบบประเมินโดยปฏิบัติดังนี้

ให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยให้ความหมายของระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้/ความเหมาะสม/ความเป็นประโยชน์มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้/ความเหมาะสม/ความเป็นประโยชน์มาก
- 3 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้/ความเหมาะสม/ความเป็นประโยชน์ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้/ความเหมาะสม/ความเป็นประโยชน์น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้/ความเหมาะสม/ความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

อนึ่งท่านสามารถขีดเขียน เพื่อปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมเนื้อหาสาระในเอกสารรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ นี้ได้ความคิดเห็นของท่านจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้มีคุณภาพมากขึ้น ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นายสนธิ อาษาธง

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ.....
2. ตำแหน่งทางบริหาร.....
3. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
4. ระดับการศึกษาสูงสุด.....
5. วันเดือนปีที่ให้ข้อมูล วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....
6. ประสบการณ์ในการจัดการศึกษาที่สำคัญ.....

ตอนที่ 2 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.6 การจัดการกระบวนการ															
3.7 ผลลัพธ์															
4. การวัดและประเมินผล															
4.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ ของรูปแบบ															
4.2 ครอบคลุมในสิ่งที่ ต้องการวัดและประเมินผล															
5. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้															
5.1 สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์															
5.2 ครอบคลุมองค์ประกอบ ของรูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ															

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในการให้ความอนุเคราะห์อย่างสูงยิ่ง

พูน ปณ จิตโต ชิว

**แบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ใช้สำหรับการประเมินผลลัพธ์ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นขั้นตอนสำคัญของการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. การประเมินผลลัพธ์ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นการประเมินโดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ของสถานศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนาว่ามีสภาพผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายสนธิ อาษาธง

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิโต ชีเว

ชี้แจง

โปรดพิจารณาประเด็นผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อประเมินระดับสภาพผลลัพธ์การดำเนินการ แล้วทำเครื่องหมาย
✓ ลงในช่องระดับสภาพผลลัพธ์การดำเนินการของแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
1.	ด้านการบริหารจัดการ					
1.1	แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของ ผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด					
	1.1.1 มีแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบท ชุมชน					
	1.1.2 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบลมีโครงการ/กิจกรรมที่ สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
	1.1.3 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบลมีความสอดคล้องกับ ภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด					
1.2	ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า					
	1.2.1 มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ					
	1.2.2 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจากต้นสังกัดและจากภาคีเครือข่าย					
	1.2.3 มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและ ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า					
	1.2.4 มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในการระบบ บริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพ					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
1.3	เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร					
	1.3.1 บุคลากรอยู่ปฏิบัติงานเป็นประจำและเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ					
	1.3.2 บุคลากรมีความรับผิดชอบ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง					
	1.3.3 มีคณะกรรมการต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กร					
1.4	สถานที่เป็นส่วน สภาแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงาน ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล					
	1.4.1 สถานที่มีความเป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ					
	1.4.2 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอกที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ ตามบริบทของพื้นที่					
	1.4.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการให้บริการกับประชาชน					
1.5	ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล					
	1.5.1 มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน					
	1.5.2 มีการรายงานผลการจัดกิจกรรม/โครงการและประมวลผลกิจกรรม/โครงการ ตามแผนการปฏิบัติงาน					
	1.5.3 มีการนำเสนอข้อมูล เผยแพร่สารสนเทศ ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์และนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล					
1.6	เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
	1.6.1 สถานศึกษามีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูล และนำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน					
	1.6.2 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้อง ในชุมชน					
	1.6.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ ภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึก ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)					
	1.6.4 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม					
2.	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
2.1	ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน ที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
	2.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลผู้เรียน ข้อมูล ชุมชน ครอบครัว ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็น ปัจจุบัน					
	2.1.2 มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน และตามความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย					
	2.1.3 มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่าง ต่อเนื่อง					
2.2	แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้เป็นปัจจุบันและ จัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน					
	2.2.1 มีแผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์และบันทึกการ เรียนรู้เป็นปัจจุบัน					
	2.2.2 มีการจัดทำปฏิทินการพบกลุ่มทั้งภาคเรียนและ แจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน					
	2.2.3 มีข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
2.3	กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
	2.3.1 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ, กิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง, กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นต้น					
	2.3.2 มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
2.4	ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์และอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน					
	2.4.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน					
	2.4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหา					
	2.4.3 ผู้เรียนมีทักษะการสังเกต					
	2.4.4 ผู้เรียนมีทักษะการคิด วิเคราะห์และสามารถอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน					
2.5	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่					
	2.5.1 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
	2.5.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทแต่ละพื้นที่					
	2.5.3 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
2.6	ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
	2.6.1 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตาม สภาพจริง					
	2.6.2 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป					
2.7	ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอน เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
	2.7.1 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกการเยี่ยมบ้าน, บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ ไม่มาพบกลุ่ม					
	2.7.2 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการ ประชาสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับผู้เรียน					
	2.7.3 มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
2.8	สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง					
	2.8.1 มีการจัดทำ Website, Facebook เพื่อเผยแพร่ ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน					
	2.8.2 มีรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและ เผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)					
	2.8.3 มีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย					
2.9	บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง					
	2.9.1 มีการบูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่าย					
	2.9.2 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา					
	2.9.3 มีการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเผยแพร่องค์ ความรู้สู่ชุมชน					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
2.10	ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น					
	2.10.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์					
	2.10.2 สถานศึกษากำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น					
3.	ด้านการมีส่วนร่วม					
3.1	ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน และมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
	3.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม และจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน					
	3.1.2 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง					
	3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
3.2	บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน					
	3.2.1 มีบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับภาคีเครือข่าย					
	3.2.2 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน					
	3.2.3 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล					
3.3	ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป					
	3.3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการดำเนินงาน กศน.ตำบล					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
	3.3.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และแสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงาน เพื่อนำผล การประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป					
3.4	ครู กศน. ตำบลร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็นคณะกรรมการ/ คณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน					
	3.4.1 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน					
	3.4.2 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการ/ คณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน					
	3.4.3 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผล การดำเนินงาน					
3.5	ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล					
	3.5.1 ประชาชนในชุมชน เกิดความรัก ห่วงเห่นกศน. ตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุน และช่วย ปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน อาสาสมัคร กศน. เป็นต้น					
	3.5.2 ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา กศน.ตำบลแสดงความเป็นส่วนหนึ่งใน กศน.ตำบล					
3.6	สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน					
	3.6.1 มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือใน การจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย					
	3.6.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย					
	3.6.3 มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นเอกสารและ เผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)					
3.7	การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมตาม ความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
	3.7.1 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน					
	3.7.2 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ และหน่วยงานตามบันทึก ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)					
4.	การติดตามประเมินผลและรายงานผล					
4.1	ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการติดตามและประเมินผล					
	4.1.1 มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง					
	4.1.2 มีการประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปี ละ 1 ครั้ง					
	4.1.3 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและ ประเมินผล					
	4.1.4 มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา กศน.ตำบล					
4.2	รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาต่อเนื่องการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ					
	4.2.1 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูล สารสนเทศการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบ					
	4.2.2 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
	4.2.3 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาต่อเนื่อง					
	4.2.4 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย					
	4.2.5 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ตาม นโยบายที่ได้รับมอบหมาย					

ผลลัพธ์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ		สภาพผลลัพธ์การดำเนินการ				
		5	4	3	2	1
4.3	สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ					
	4.3.1 มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม					
	4.3.2 มีการใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ					
4.4	รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชน หลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน					
	4.4.1 มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเผยแพร่ผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง					
	4.4.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน					
4.5	สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคี เครือข่าย					
	4.5.1 มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี					
	4.5.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย					
4.6	ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะเวลาหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้น ตลอดเวลา					
	4.6.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากิจกรรม					
	4.6.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามผล การประเมินอย่างต่อเนื่อง					
4.7	รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ					
	4.7.1 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี					
	4.7.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงาน ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ					

แบบสัมภาษณ์ผลลัพธ์การดำเนินการ
ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ด้านการบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายสนิท อาษาธง

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุขฎิบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พณูน์ ปณู จิตโต ชีเว

คำชี้แจง

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนาและนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศไปใช้ มีผลลัพธ์การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามประเด็นการประเมินอย่างไร

1. ผลลัพธ์ด้านการบริหารจัดการ

2. ผลลัพธ์ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3. ผลลัพธ์ด้านการมีส่วนร่วม

4. ผลลัพธ์ด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล



ภาคผนวก ค

คำ IOC สภปัจจุบันสภที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

พหุมน์ ปณฺ ฑิโต ชีเว

ตาราง 50 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความ สอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1. การนำองค์กร (การนำองค์การของผู้ในระดับสูง การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทน)								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2. การวางแผนกลยุทธ์ (การจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ)								
10	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
11	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
13	0	+1	+1	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	0	+1	0	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความสอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)								
18	+1	0	+1	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
19	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้)								
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร (ความผูกพันของบุคลากร สภาพแวดล้อมของบุคลากร)								
33	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความสอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
5. การมุ่งเน้นบุคลากร (ความผูกพันของบุคลากร สภาพแวดล้อมของบุคลากร)								
37	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6. การจัดการกระบวนการ (กระบวนการทำงาน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ)								
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
42	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7. ผลลัพธ์ (ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล)								
49	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
52	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
53	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความ สอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
57	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
58	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
59	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
60	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
61	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	ใช้ได้
62	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
63	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
64	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
65	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
66	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
67	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
71	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
72	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
73	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
74	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
75	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
76	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
77	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
78	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความ สอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
79	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
80	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
81	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
82	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
83	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
84	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
85	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
86	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
87	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
88	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
89	0	+1	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
90	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
91	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
92	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
93	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
94	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	ใช้ได้
95	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	ใช้ได้
96	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
97	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
98	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
99	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
100	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
101	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความ สอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
102	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
103	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
104	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
105	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
106	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
107	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
108	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
109	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
110	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
111	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
112	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
113	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
114	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
115	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
116	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
117	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
118	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
119	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
120	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
121	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
122	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
123	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
124	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 51 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ด้านการนำองค์กร (การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทน)				
1	.73	.33	.934	1.000
2	.53	.33		
3	.73	.33		
4	.33	.27		
5	.53	.20		
6	.53	.47		
7	.80	.40		
8	.80	.53		
9	.73	.40		
ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (การจัดทำกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ)				
10	.93	.60	.959	1.000
11	1.07	.67		
12	.80	.47		
13	1.00	.73		
14	.80	.33		
15	.87	.53		
16	.87	.40		
17	1.20	.60		
ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)				
18	.87	.67		
19	.93	.40		

ตาราง 51 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
20	1.07	.60	.952	1.000
21	.87	.53		
22	.87	.60		
23	1.00	.53		
24	.87	.67		
ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของ กศน.ตำบล การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้)				
25	1.07	.33	.975	.931
26	1.00	.40		
27	1.00	.53		
28	1.00	.33		
29	1.13	.53		
30	1.00	.47		
31	1.20	.60		
32	1.00	.73		
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (ความผูกพันของบุคลากรสภาพแวดล้อมของบุคลากร)				
33	.87	.40	.956	.902
34	.73	.27		
35	.73	.40		
36	.73	.40		
37	.80	.47		
38	.80	.40		
39	.80	.40		

ตาราง 51 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ด้านการจัดการกระบวนการ (กระบวนการทำงาน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ)				
40	.87	.60	.982	.948
41	1.00	.33		
42	1.07	.60		
43	1.00	.73		
44	1.00	.60		
45	1.07	.60		
46	.93	.60		
47	.93	.40		
48	1.27	.53		
ด้านผลลัพธ์ (ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามผลประเมินผลและรายงานผล)				
49	.80	.40	.996	.990
50	.93	.40		
51	.73	.20		
52	.93	.27		
53	.73	.33		
54	.93	.47		
55	1.13	.53		
56	1.00	.53		
57	1.33	.67		
58	1.20	.60		
59	1.20	.47		
60	1.07	.53		
61	1.20	.73		

ตาราง 51 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
62	1.07	.60		
63	1.13	.73		
64	.80	.53		
65	.87	.53		
66	.87	.53		
67	.67	.27		
68	.73	.27		
69	.53	.27		
70	.20	.27		
71	.80	.33		
72	1.13	.67		
73	.80	.33		
74	.87	.40		
75	.87	.53		
76	.87	.40		
77	.93	.53		
78	.73	.27		
79	1.00	.27		
80	.60	.20		
81	.53	.20		
82	.80	.40		
83	.60	.20		
84	.73	.20		
85	1.07	.47		
86	1.07	.53		

ตาราง 51 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
87	1.00	.60		
88	1.00	.53		
89	1.07	.73		
90	1.07	.73		
91	.87	.47		
92	.53	.20		
93	.67	.20		
94	.80	.40		
95	.80	.33		
96	.80	.33		
97	.87	.40		
98	.93	.73		
99	.87	.40		
100	.73	.27		
101	.80	.33		
102	.33	.20		
103	.73	.20		
104	.67	.20		
105	.80	.27		
106	.80	.33		
107	.93	.40		
108	.87	.47		
109	.93	.33		
110	.87	.33		
111	.87	.60		

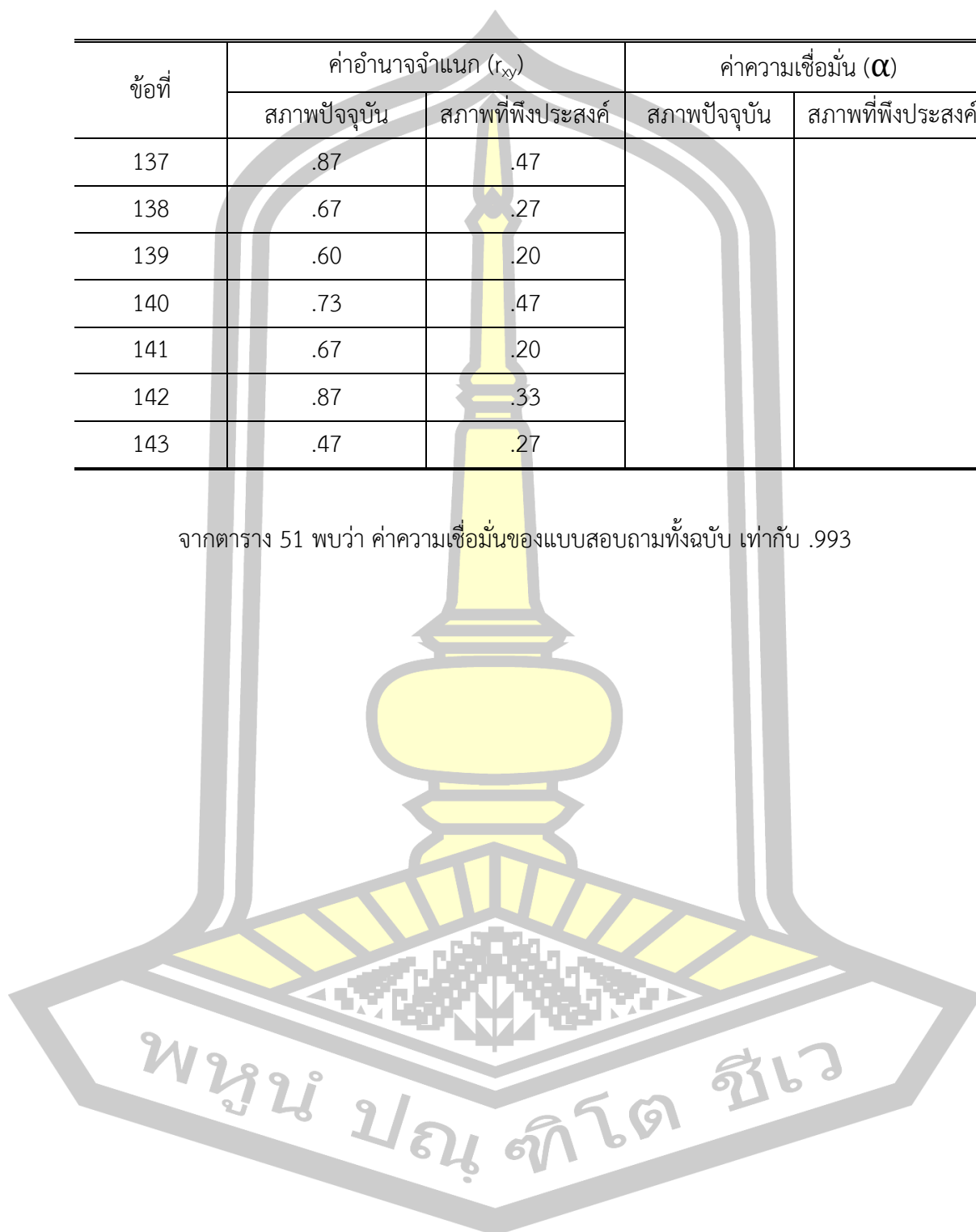
ตาราง 51 (ต่อ)

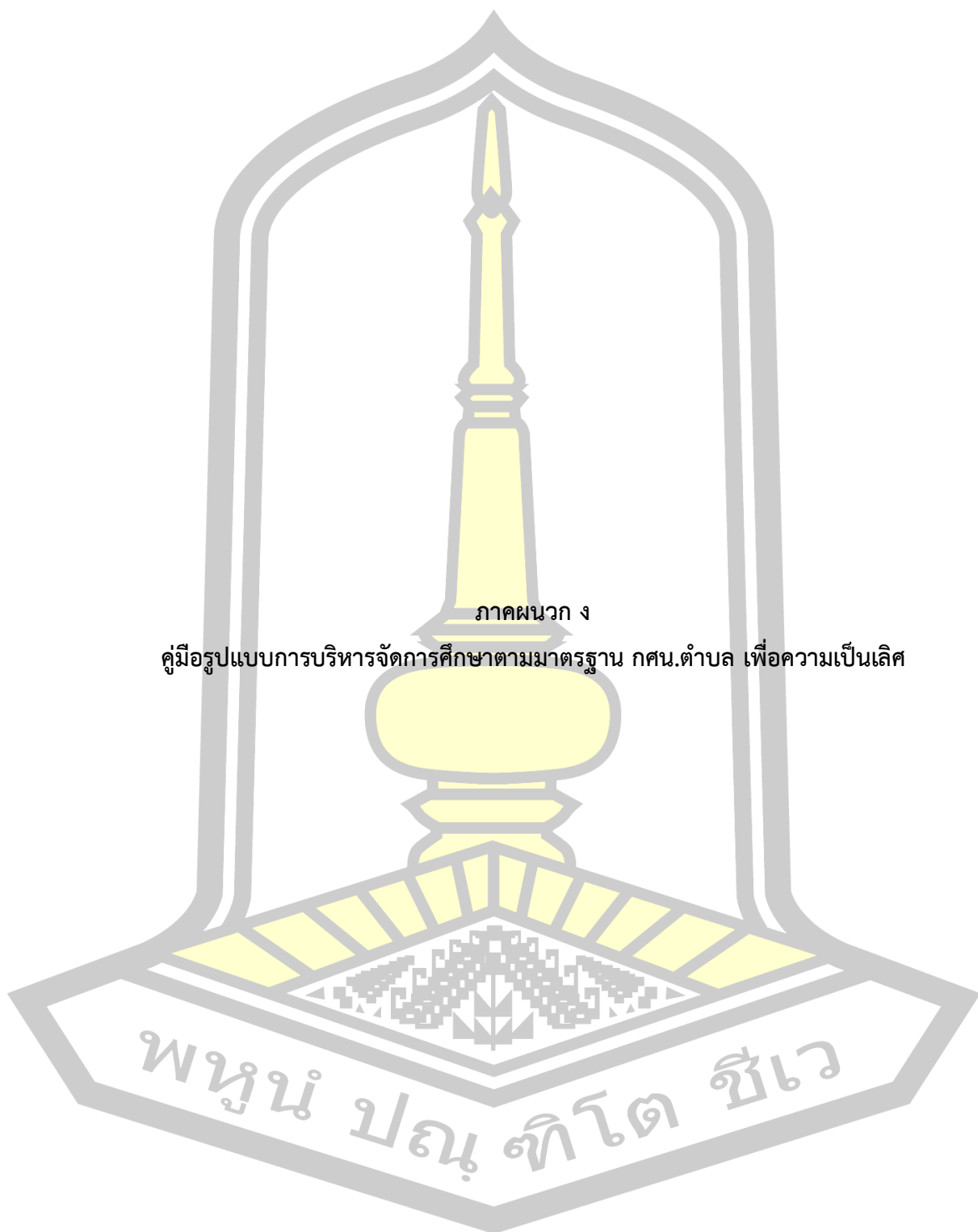
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
112	.80	.40		
113	.80	.40		
114	.87	.33		
115	.53	.20		
116	.60	.27		
117	.67	.40		
118	.73	.27		
119	.93	.27		
120	.80	.33		
121	1.07	.60		
122	.80	.40		
123	1.40	.87		
124	.87	.53		
125	.73	.33		
126	.73	.47		
127	.80	.40		
128	.93	.53		
129	.87	.53		
130	.87	.47		
131	.53	.27		
132	.80	.33		
133	.80	.47		
134	.80	.27		
135	.80	.27		
136	.80	.33		

ตาราง 51 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
137	.87	.47		
138	.67	.27		
139	.60	.20		
140	.73	.47		
141	.67	.20		
142	.87	.33		
143	.47	.27		

จากตาราง 51 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .993





ภาคผนวก ง

คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

พญูน์ ปณ จิโต ชีเว



รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ตามมาตรฐาน กศน.ตำบล

เพื่อความเป็นเลิศ

หลักการแนวคิด

วัตถุประสงค์

กระบวนการดำเนินงาน



โดย นายสนิท อาชากร

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

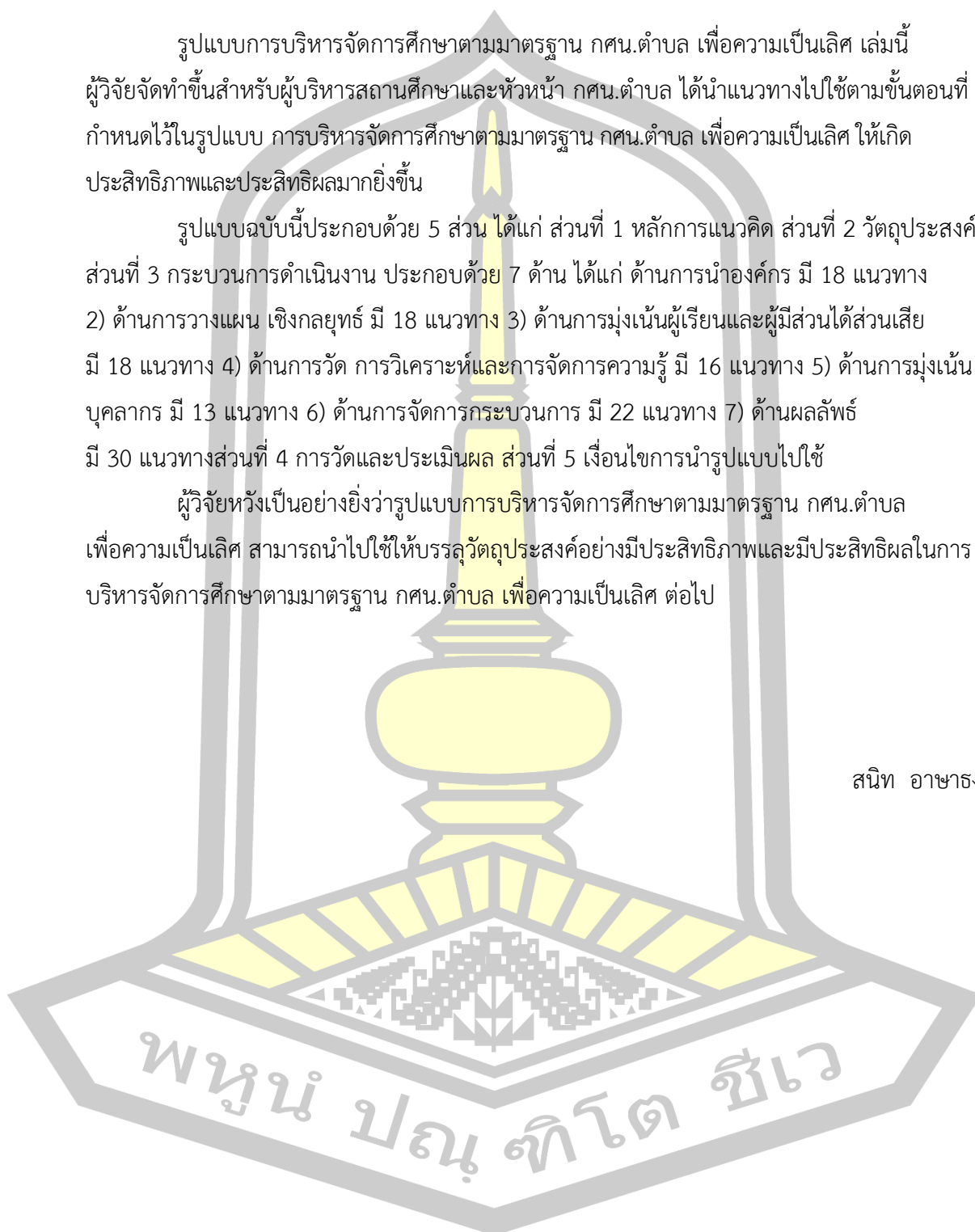
คำนำ

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เล่มนี้
ผู้วิจัยจัดทำขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ได้นำแนวทางไปใช้ตามขั้นตอนที่
กำหนดไว้ในรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้เกิด
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

รูปแบบฉบับนี้ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์
ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร มี 18 แนวทาง
2) ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์ มี 18 แนวทาง 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
มี 18 แนวทาง 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 16 แนวทาง 5) ด้านการมุ่งเน้น
บุคลากร มี 13 แนวทาง 6) ด้านการจัดการกระบวนการ มี 22 แนวทาง 7) ด้านผลลัพธ์
มี 30 แนวทาง ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ สามารถนำไปใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการ
บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ต่อไป

สนธิ อาชารง



สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ	ข
บัญชีตาราง	ค
บัญชีภาพประกอบ	ง
คำชี้แจง.....	1
การใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	2
วิธีการศึกษา	2
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	4
ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด	4
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์.....	6
ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน.....	7
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำองค์กร	8
องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	9
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	10
องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	12
องค์ประกอบที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	13
องค์ประกอบที่ 6 ด้านการจัดการกระบวนการ	14
องค์ประกอบที่ 7 ด้านผลลัพธ์.....	15
ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล	21
ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้.....	21
กระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้าง	22

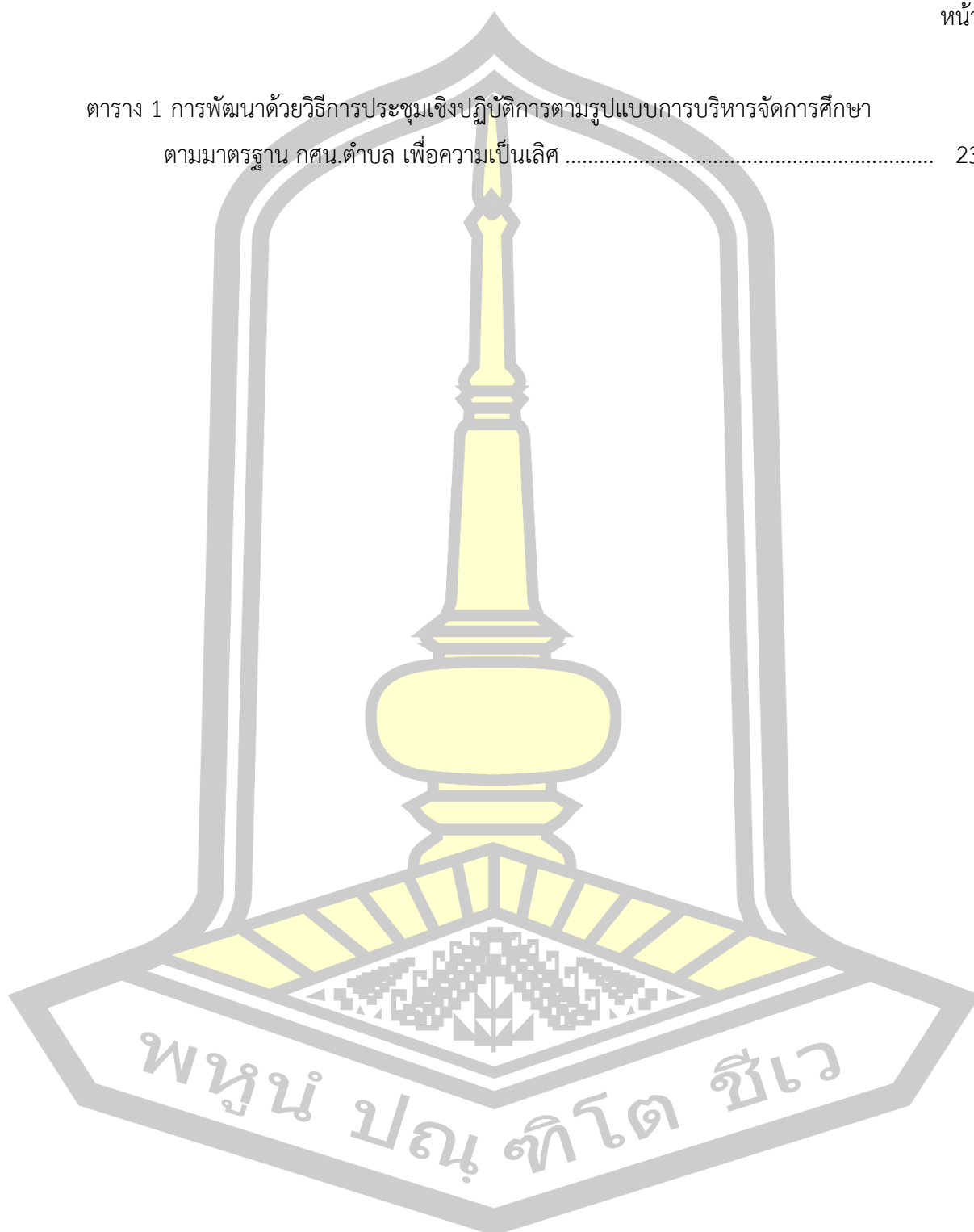
พูน ปณ จิต ชเว

บัญชีตาราง

หน้า

ตาราง 1 การพัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา

ตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 23



บัญชีภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ	3
ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ.....	7



คำชี้แจง

การใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนการบริหารจัดการศึกษา กศน.ตำบล ให้มีศักยภาพตามมาตรฐาน กศน.ตำบล ให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ สามารถให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพแก่นักศึกษา และประชาชนทุกช่วงวัยได้อย่างเต็มศักยภาพ

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล จำเป็นจะต้องสร้างความรู้และความเข้าใจในองค์ประกอบของนโยบายเนื้อหาและหลักการของการบริหารจัดการในสถานศึกษา ด้วยกระบวนการบริหารจัดการศึกษา และตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้า กศน.ตำบล และผู้ที่สนใจหรือมีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีรายละเอียดดังนี้

สาระสำคัญของรูปแบบฯ ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร มี 18 แนวทาง 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 18 แนวทาง 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 18 แนวทาง 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มี 16 แนวทาง 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มี 13 แนวทาง 6) ด้านการจัดการกระบวนการ มี 22 แนวทาง 7) ด้านผลลัพธ์ มี 30 แนวทาง ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

พหุ ประสิทธิภาพ

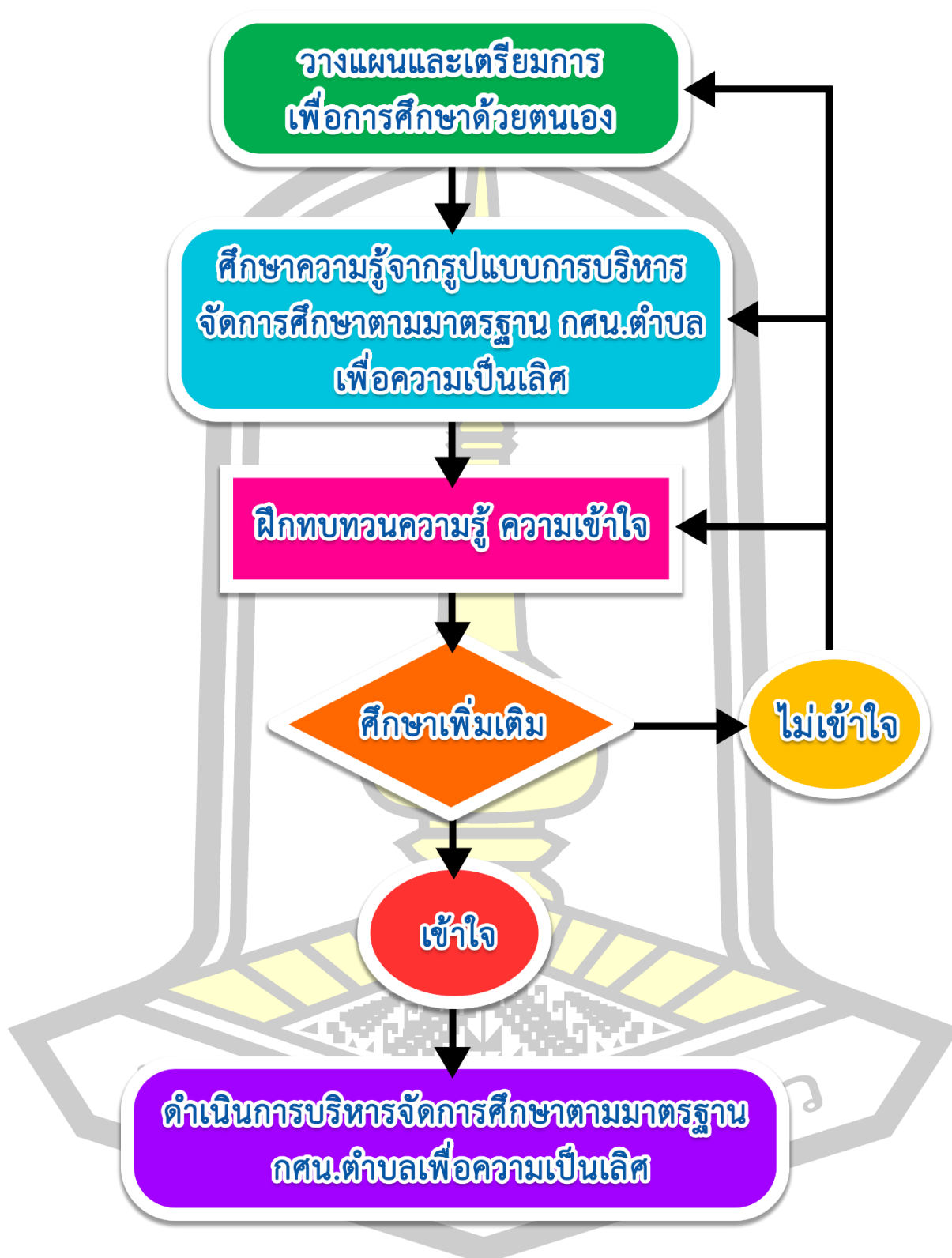
การใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากศน.ตำบล ศึกษาทำความเข้าใจความหมาย ความสำคัญและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
2. ดำเนินการตามข้อบ่งชี้แต่ละด้านของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามรายละเอียดในรูปแบบ
3. ประเมินผลและสรุปการพัฒนา

วิธีการศึกษา

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ควรปฏิบัติ ตามขั้นตอนดังนี้

1. วางแผนและเตรียมการเพื่อการศึกษาด้วยตนเอง
ในการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศนี้ ผู้ศึกษาควรศึกษาเนื้อหาของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้เสร็จสิ้นก่อนนำไปใช้
2. การศึกษาสาระความรู้จากรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ผู้ศึกษาควรศึกษาตามลำดับเนื้อหา เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างเป็นขั้นเป็นตอนต่อเนื่องไป
3. การทบทวนความรู้ ความเข้าใจ
เมื่อศึกษารายละเอียดแล้ว ผู้ศึกษาควรทบทวนความรู้ ความเข้าใจ เพื่อเป็นการทดสอบตนเองว่ามีความรู้ความเข้าใจในแต่ละเรื่องนั้นอย่างไร
4. การศึกษาเพิ่มเติม
ผู้ศึกษาควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความรู้ให้กับตนเองศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เพิ่มเติมอย่างหลากหลาย
5. เข้าใจ/ไม่เข้าใจ ถ้าเข้าใจ แล้วดำเนินการตามขั้นตอน ถ้าไม่เข้าใจ ให้ย้อนกลับไปศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นหรือศึกษาในขั้นตอนที่ไม่เข้าใจ
6. ดำเนินการตามแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ขั้นตอนการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 1 หลักการแนวคิด

การสร้างและพัฒนาคุณภาพขององค์กรเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศนั้น ถือได้ว่าเป็นบทบาทภารกิจของผู้บริหารโดยตรง กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารคือผู้นำความเป็นเลิศมาสู่องค์กร โดยค่อย ๆ กำหนดระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งมาตรฐานของตนเองและมาตรฐานที่ใช้กับผู้อื่น การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดนโยบายและสร้างบรรยากาศการบริหารไปพร้อม ๆ กันองค์กรที่คุณภาพ จะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่มีระบบขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบขั้นตอน สามารถนำผลงานมาเปรียบเทียบได้ มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของ กศน.ตำบล การศึกษาการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การศึกษาแนวการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จากการศึกษา กศน.ตำบล ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการ/วิธีการ เพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของ กศน.ตำบล ในด้านต่าง ๆ ที่ กศน.ตำบล จะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการที่จะยกระดับความสามารถของ กศน.ตำบล ในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ และสามารถดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมและ/หรือปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลาโดยครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ

ดังนั้น การสร้างคุณภาพใน กศน.ตำบลจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจเกิดขึ้นกับผู้รับบริการทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม กศน.ตำบลที่มีคุณภาพเชิงการบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบเสริมที่หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จของ กศน.ตำบล ได้ โดยยึดหลักการแนวคิดสำคัญ ๆ ดังนี้

1. แนวคิดภาวะผู้นำ เป็นที่ยอมรับว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบัน ผู้นำยุคใหม่ควรมีภาวะผู้นำเพราะเปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญขององค์กร โดยผู้นำจะต้องเก่ง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีศิลปะในการเป็นผู้นำเพื่อจะได้เป็นศรัทธาเคารพนับถือของผู้ร่วมงาน อันจะส่งผลให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานและร่วมกัน

ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งพัฒนา กศน.ตำบล
สู่ความเป็นเลิศ

2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกสรรหา พัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม สภาพแวดล้อมตลอดจนการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรด้วยความจงรักภักดี

3. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้นำองค์กร เกี่ยวข้องกับวิธีการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ วัฒนธรรมเปรียบเสมือนกุญแจที่มีความสำคัญกับความสำเร็จขององค์กร องค์กรแห่งความเป็นเลิศมีผลมาจากวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ที่เน้นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และมีความรู้สึกกว้างขวางทำหายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

4. แนวคิดการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการและการจัดการที่มีการนำความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเป็นความรู้ที่มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มีการสร้างใหม่ เป็นผลมาจากการทำงาน การเสริมสร้างองค์กรภายใต้สถานการณ์กระแสโลกาภิวัตน์เป็นผลทำให้การจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้สามารถขับเคลื่อนให้ กศน.ตำบล มีการพัฒนาและประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. แนวคิดการจัดการเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กร สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ กศน.ตำบล มีการบริหารจัดการที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ โดยต้องจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีให้พร้อมใช้งานและมีความทันสมัยเพื่อเอื้ออำนวยต่อการนำระบบสารสนเทศทางการศึกษาเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ กศน.ตำบล

6. แนวคิดการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกัน การตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีอิสระภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

กล่าวโดยสรุป แนวคิดหลักของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ต้องการที่จะเห็นผู้ที่รับผิดชอบในการพัฒนา กศน.ตำบล ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มี

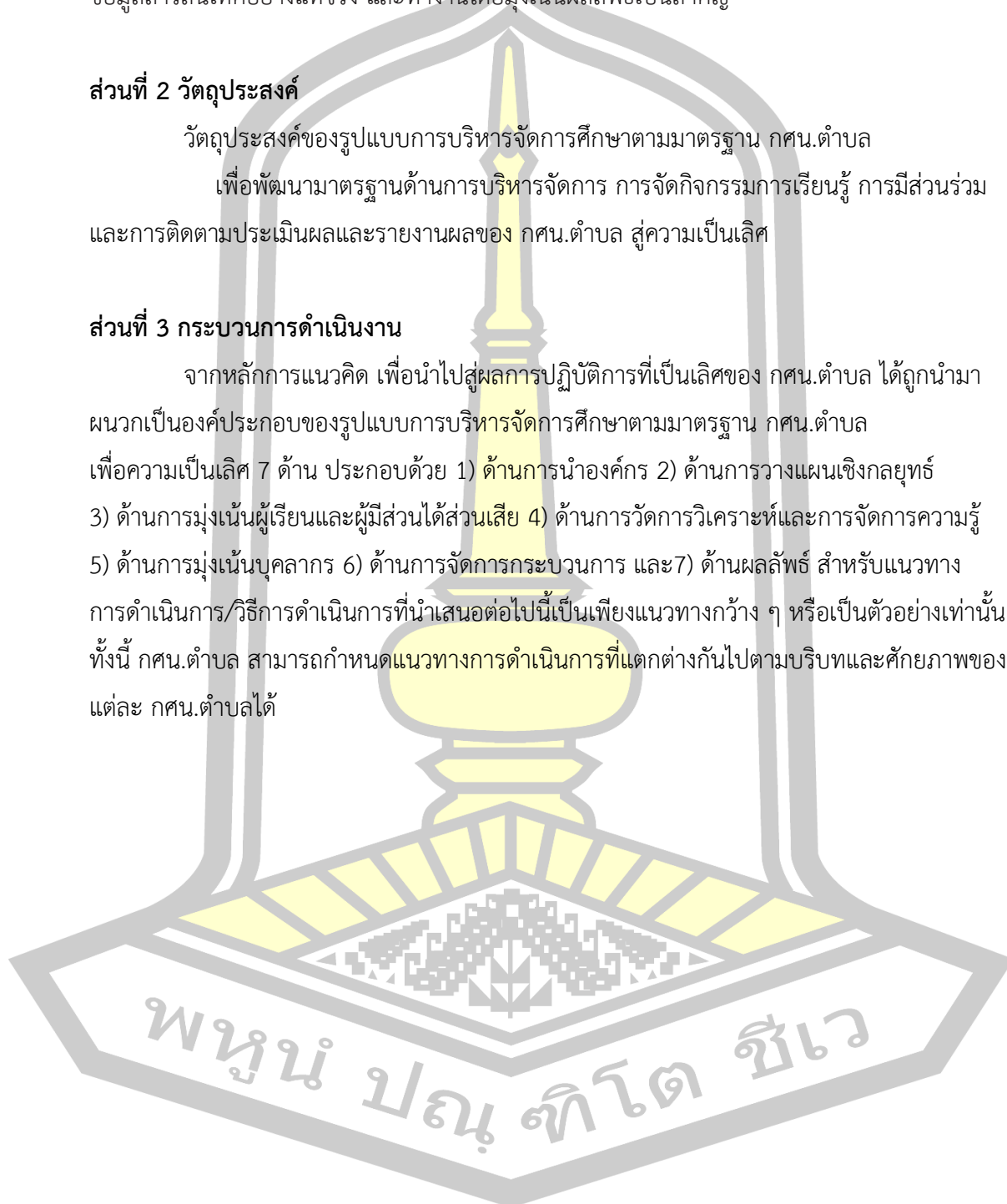
ความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

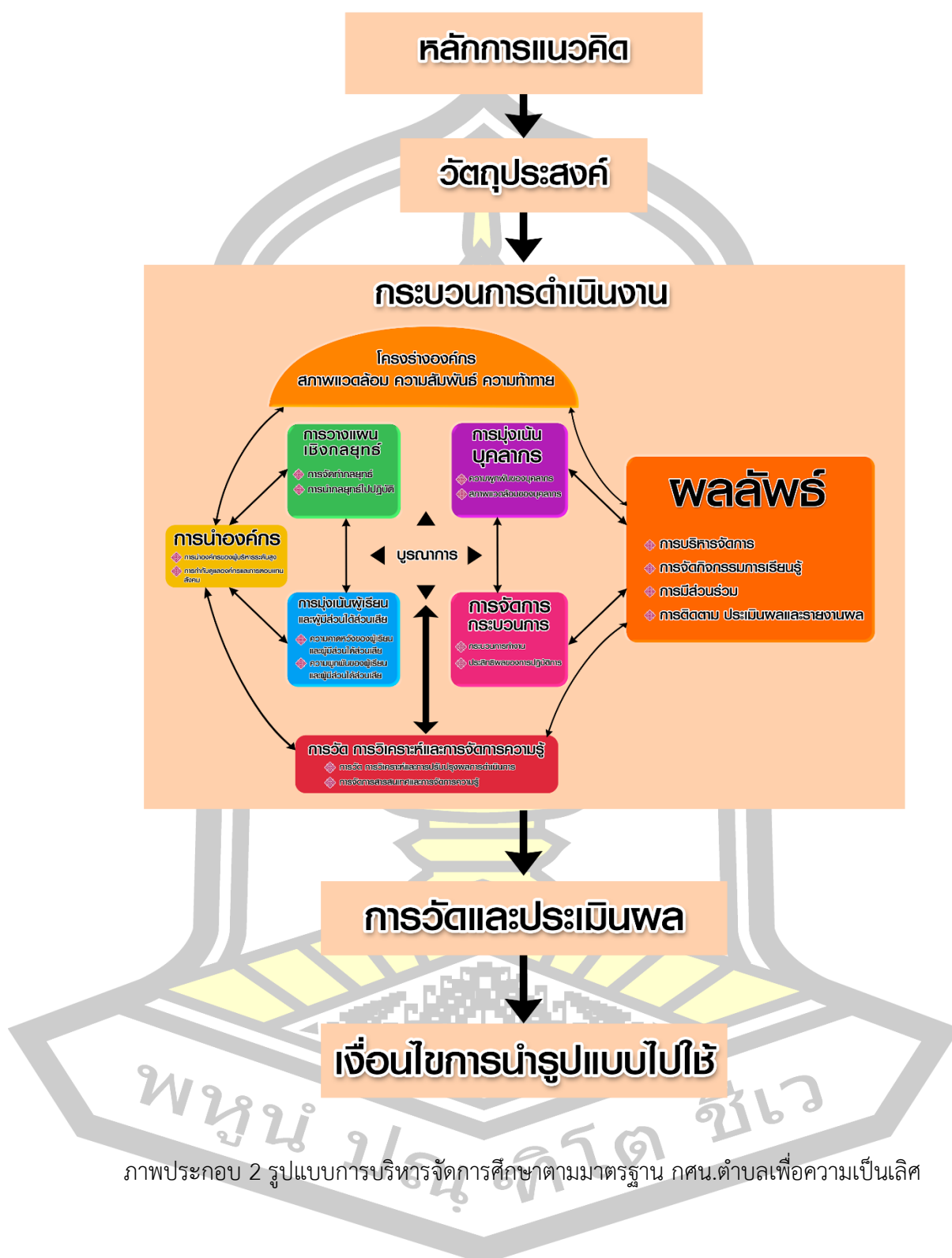
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อพัฒนามาตรฐานด้านการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการติดตามประเมินผลและรายงานผลของ กศน.ตำบล สู่ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน

จากหลักการแนวคิด เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศของ กศน.ตำบล ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการจัดการกระบวนการ และ 7) ด้านผลลัพธ์ สำหรับแนวทางการดำเนินการ/วิธีการดำเนินการที่นำเสนอต่อไปนี้ เป็นเพียงแนวทางกว้าง ๆ หรือเป็นตัวอย่างเท่านั้น ทั้งนี้ กศน.ตำบล สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามบริบทและศักยภาพของแต่ละ กศน.ตำบลได้





กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำองค์กรเป็นการกำหนดค่านิยม ทิศทาง วิธีการ ปักจ้าย ภายในและภายนอกองค์กร สถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการนำความเปลี่ยนแปลงด้านการบริหาร องค์กรของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสู่ความเป็น เลิศและยั่งยืน มีแนวทาง ดังนี้

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

1. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กรโดยเปิดโอกาสให้ ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร อย่างชัดเจน
2. สื่อสารทิศทางขององค์กรไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ครอบคลุมทั่วถึง โดยใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม ทั้งแบบทางการและ ไม่เป็นทางการ และอาจใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศในการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ (Website) ทวิต (Tweets) บล็อก (Blogging) รวมทั้งการติดตามเว็บไซต์ และบล็อกภายนอก และตอบกลับตามที่ เห็นสมควร
3. มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน มีการสร้างแรงบันดาลใจ และความภูมิใจให้กับผู้ที่อยู่ในองค์กร สร้างทีมงานที่เข้มแข็งเพื่อขับเคลื่อนงานส่งเสริมพัฒนาและ ปรับปรุงผลการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่รวมทั้งสร้างจิตสำนึก กำกับดูแล และส่งเสริมให้ บุคลากรมีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานบรรลุตาม วิสัยทัศน์ขององค์กร
5. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิผลและสร้างนวัตกรรมเพื่อการ เปลี่ยนแปลงโดยเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. สื่อสารให้ทราบถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการดำเนินงานและ ผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ
7. มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น เพื่อสร้าง สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร
8. มีการให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาแบบก้าวกระโดด

9. บุคลากรในองค์กรมีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการรวบรวมความคิดเห็นต่าง ๆ นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่สำคัญ และนำไปสื่อสารเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นร่วมกันจากบุคลากรเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

1. กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

2. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

3. พัฒนาโครงสร้างองค์กรและมอบอำนาจตามความจำเป็น เพื่อสร้างสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

4. กำกับ ดูแล และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งผลต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

5. ดำเนินการเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือหรือวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างภาวะผู้นำต้นแบบ การฝึกอบรม การจัดทำแนวทางปฏิบัติ การตรวจสอบด้านธรรมาภิบาล กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร เช่น ทักษะจิตของประชาชนต่อความโปร่งใสขององค์กร ร้อยละของข้อร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ลดลง จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินการ

6. พัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ เป็นต้น

7. ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ประชาชนหรือผู้เรียนให้ความสนใจหรือวิตกกังวล เพื่อจะได้นำประเด็นดังกล่าวมาวางแผนป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

8. มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม และหาปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

9. คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคำนึงถึงการหมุนเวียนทรัพยากรที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการศึกษาอนาคตในการจัดทำยุทธศาสตร์ นำไปสู่แผนการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการ มีแนวทาง ดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ
2. วางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาแผนการนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการทบทวนปรับแผนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
3. วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์พันธกิจ และเป้าหมายที่เหมาะสมขององค์กร
4. กำหนดแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงกรอบระยะเวลาและโอกาสในการบรรลุทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
5. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. วางแผนกลยุทธ์โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากรในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
7. ให้ความสำคัญกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อ การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ
8. ให้ความสำคัญกับความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร แผนงาน/โครงการ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับทราบ เข้าใจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. มีกลไกในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล
3. มีรูปแบบการสื่อสารที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
4. การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน/โครงการ ตลอดจนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

5. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายองค์กร
6. กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ ติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
7. กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPIs) โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. มีข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือข้อมูลผลการดำเนินการขององค์กรอื่น เพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต
9. วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้สารสนเทศที่องค์กรมีอยู่
10. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการให้ความสำคัญหรือความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีแนวทาง ดังนี้

3.1 ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ให้ความสำคัญกับช่องทางที่สามารถโต้ตอบซึ่งกันและกัน และตอบสนองได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งการนำนวัตกรรม มาใช้ในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
2. นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เพิ่มช่องทางให้บริการใหม่ ๆ ขยายเวลาให้บริการในช่วงพักกลางวัน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น
3. ร่วมประชุม หรือมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวังความไม่พึงพอใจ/ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายเพื่อนำข้อมูลมาวางแผนทบทวนปรับปรุงการให้บริการ ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต
4. ใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจที่เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
5. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีการติดตามตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในทุกระยะ โดยการดำเนินการให้เป็นระบบ

6. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การบริการและ กระบวนการทำงานของครูเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

7. มีการประเมินความพึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความพึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของ ผู้เรียน

8. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถ ตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

1. มีการประเมินความไม่พึงพอใจที่ทันต่อการตอบสนอง เช่น การประเมิน ความไม่พึงพอใจ ณ จุดให้บริการ และแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจของ ผู้เรียน

2. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการทำงาน ที่สามารถ หลีกเลี่ยงการเกิดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. องค์กรปรับตนเองให้สอดคล้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ตลอดเวลา

4. กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้มีผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง และ กลับมาใช้บริการอีกในอนาคต

5. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและระบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อ การสร้างวัฒนธรรม การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียน

8. ดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนในทุกกรณี โดยมีแบบฟอร์มมาตรฐานในการ ตอบกลับ

9. เก็บสถิติข้อร้องเรียนและการตอบกลับ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผล การดำเนินการ รวมทั้งนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม

10. ติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการวัด

การวิเคราะห์การจัดการสารสนเทศรวมถึงเทคโนโลยีในการดำเนินการหรือผลการปฏิบัติของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานจัดการขององค์กร มีแนวทาง ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน
2. มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. รูปแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีลักษณะที่ง่ายต่อการนำมาใช้ตัดสินใจ
4. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การวัดผล วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการมีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินการที่ผ่านมา และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
6. นำผลการทบทวนมาเรียนรู้ร่วมกันโดยมีการเทียบเคียงภายในองค์กรในแต่ละหน่วยงาน และแต่ละกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งนำผลการดำเนินการมาคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดันการประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง
2. ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้
3. ใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น
4. มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร

5. การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

6. ข้อมูลและสารสนเทศมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

7. มีข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานได้แบบ Real Time

8. มีการทบทวนความเหมาะสมของอุปกรณ์ Hardware และ Software ติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานน้อยลง แต่ได้ปริมาณงานและประสิทธิภาพของงานมากขึ้น

9. มีแนวทาง/มาตรการป้องกันความเสียหาย และมีการสำรองข้อมูลและสารสนเทศ (Backup) ซึ่งเมื่อเกิดความเสียหายสามารถฟื้นฟูระบบและกู้คืนข้อมูลการความเสียหายได้ (Recovery)

10. จัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา อันได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานของสถานศึกษา โดยการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและวางระบบการทำงานให้เหมาะสมกับบุคคลโดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร มีแนวทาง ดังนี้

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

1. ประเมินความผูกพันด้วยรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีกระบวนการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากร

2. พัฒนาระบบงานเพื่อเสริมสร้างผลการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน

3. กำหนดตัวชี้วัดด้านความผูกพันที่หลากหลายและครอบคลุมทุกระดับ

4. มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรอย่างตรงไปตรงมา ส่งผลให้เข้าใจในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และเป็นการร่วมกันปรับปรุงงานต่าง ๆ มีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับข้อมูลแบบสองทางที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการและนำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

6. การทำ Career Path ให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบว่าเมื่อทำงานสำเร็จแล้ว จะมีโอกาสเติบโตหรือขยายไปทำอะไรบ้าง เพราะชีวิตต้องก้าวต่อไป ไม่ใช่หยุดอยู่กับที่

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

1. วางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร

2. วางแผนและพัฒนาบุคลากรตามกรอบที่ชัดเจน คือกำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) ออกแบบหลักสูตรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการดำเนินการตามแผนประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติการ

3. สื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ องค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางองค์กร ข้อมูลสารสนเทศในกระบวนการ ทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

4. ออกแบบระบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานใน องค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน

5. ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์สาเหตุ ออกแบบ และจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสม สำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร

6. สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. ผู้บริหารคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก 2) สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน และ 3) การได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการจัดการกระบวนการเป็นการบริหารกระบวนการทำงาน
ภายในองค์กรที่องค์กรต้องค้นหากระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่การบริการ มีความสำคัญและสนับสนุน
ให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีแนวทาง ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน

1. ออกแบบกระบวนการและวิเคราะห์กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับ
หลายหน่วยงานภายในองค์กร เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการ โดยพิจารณา
ทั้งกระบวนการภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่าง
เหมาะสม
3. ออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ หรือจัดการ
กระบวนการเพื่อให้ กระบวนการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
4. วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้องเข้าใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องวิเคราะห์
คุณสมบัติขององค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการและสามารถส่งต่องานไปสู่ผู้เรียน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด
5. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตัวชี้วัด เป้าหมายและวัตถุประสงค์
การดำเนินงานที่ชัดเจน
6. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดปฏิทิน
แนวทางปฏิบัติตามคู่มือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ออกแบบวิธีการจัดกระบวนการที่หลากหลาย เป็นขั้นตอนตามลำดับ
ความสำคัญ โดยลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยยึดกฎ ระเบียบ
ของทางราชการ รวมทั้งความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. ทบทวนจำแนก กำหนดข้อกำหนด ตัวชี้วัด รวมถึงค่าเป้าหมายของ
กระบวนการเป็นประจำทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบางกระบวนการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกัน
ข้อผิดพลาด
9. บริหารงานประจำวัน โดยกำหนดมาตรฐานการทำงาน มาตรฐาน
การบริการของกระบวนการ ระบบการติดตามประเมินผล การรายงานผลและระบบการสื่อสาร ชี้แจง
ระบบการประชุมระดมความคิดเห็นในการแก้ไข ป้องกัน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ
กระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

1. ปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดความสูญเสีย เพื่อส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น
2. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำระบบทางด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กรด้านปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์กรได้
3. ผู้รับผิดชอบกระบวนการ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเทียบเคียงกับองค์กรที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน หรือกับหน่วยงานที่เป็น Best Practice เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนหรือพัฒนากระบวนการไปสู่การสร้างนวัตกรรม
4. มีการจัดสรรเวลาในการทำงาน เพื่อใช้ในการทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป
5. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
6. มีการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. มีการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อมในหลายวิธีการให้สอดคล้องกับระดับความรุนแรง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น
8. มีระบบการเตรียมความพร้อมพิจารณาถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม
9. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดกระบวนการจัดการความปลอดภัย และภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมและให้เกิดความต่อเนื่อง
10. มีการกำหนดแนวปฏิบัติให้ง่ายต่อผู้ปฏิบัติ
11. สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ออกแบบให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม
12. พัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 7 ด้านผลลัพธ์

7.1 ด้านการบริหารจัดการ

7.1.1 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

7.1.1.1 มีแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล สอดคล้องกับบริบทชุมชน

7.1.1.2 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล มีโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.1.1.3 แผนปฏิบัติการ กศน.ตำบลมีความสอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและจุดเน้นหน่วยงานต้นสังกัด

7.1.2 ระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.1.2.1 มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

7.1.2.2 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากต้นสังกัดและจากภาคีเครือข่าย

7.1.2.3 มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมคุ้มค่า

7.1.2.4 มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในระบบบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

7.1.3 เกิดวัฒนธรรมองค์กรเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพตามโครงสร้างองค์กร

7.1.3.1 บุคลากรอยู่ปฏิบัติงานเป็นประจำและเน้นการทำงานเชิงคุณภาพ

7.1.3.2 บุคลากรมีความรับผิดชอบ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง

7.1.3.3 มีคณะกรรมการต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กร

7.1.4 สถานที่เป็นส่วน สภาพแวดล้อมสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอก มีสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมาใช้บริการ และการทำงานที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ของ กศน.ตำบล

7.1.4.1 สถานที่มีความเป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ

7.1.4.2 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ทั้งภายในและภายนอกที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์/อัตลักษณ์ ตามบริบทของพื้นที่

7.1.4.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการให้บริการกับประชาชน

7.1.5 ประมวลผลการบริหารจัดการตามแผนงาน/โครงการและจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน ที่นำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

7.1.5.1 มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลระดับตำบลและบันทึกข้อมูลในระบบ DMIS ให้เป็นปัจจุบัน

7.1.5.2 มีการรายงานผลการจัดกิจกรรม/โครงการและประมวลผลกิจกรรม/โครงการตามแผนการปฏิบัติงาน

7.1.5.3 มีการนำเสนอข้อมูล เผยแพร่สารสนเทศ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ และนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของ กศน.ตำบล

7.1.6 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ

7.1.6.1 สถานศึกษามีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลและนำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน

7.1.6.2 มีการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่จัดทำร่วมกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้องในชุมชน

7.1.6.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ภายในและภายนอกพื้นที่และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

7.1.6.4 มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม

7.2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.1 ข้อมูลผู้เรียน ถูกต้อง ชัดเจนเป็นปัจจุบัน และนำมาออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม จัดเก็บข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลชุมชน ครอบคลุมถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน

7.2.1.2 มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน และตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

7.2.1.3 มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.2.2 แผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์ ปฏิทินการพบกลุ่ม บันทึกการเรียนรู้ เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

7.2.2.1 มีแผนการจัดการเรียนรู้รายสัปดาห์และบันทึกการเรียนรู้เป็นปัจจุบัน

7.2.2.2 มีการจัดทำปฏิทินการพบกลุ่มทั้งภาคเรียนและแจ้งให้ผู้เรียนรับทราบโดยทั่วกัน

7.2.2.3 มีข้อมูลการลงทะเบียนของผู้เรียนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบโดยทั่วกัน

7.2.3 กิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.2.3.1 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ, กิจกรรมการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง, กิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นต้น

7.2.3.2 มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

7.2.4 ผู้เรียนได้เรียนรู้ และเกิดทักษะการคิดแก้ปัญหา การสังเกต การวิเคราะห์ และอภิปรายตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.4.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหา

7.2.4.3 ผู้เรียนมีทักษะการสังเกต

7.2.4.4 ผู้เรียนมีทักษะการคิด วิเคราะห์และสามารถอภิปราย

ตามแนวทางการแก้ปัญหาของตน

7.2.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามบริบทแต่ละพื้นที่

7.2.5.1 มีการสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.5.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นไปตามบริบทแต่ละพื้นที่

7.2.5.3 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

7.2.6 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรงตามสภาพจริง และนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

7.2.6.1 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริง

7.2.6.2 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในครั้งต่อไป

7.2.7 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวมทั้งสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.7.1 มีการช่วยเหลือผู้เรียน เช่น บันทึกการเยี่ยมบ้าน, บันทึกผลการติดตามการขาดเรียนของผู้เรียนที่ไม่มาพบกลุ่ม

7.2.7.2 มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับผู้เรียน

7.2.7.3 มีสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียน

7.2.8 สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนหลากหลายช่องทาง

7.2.8.1 มีการจัดทำ Website, Facebook เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของชุมชน

7.2.8.2 มีรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ (Online)

7.2.8.3 มีรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และภาคีเครือข่าย

7.2.9 บูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้วัดความรู้ และทักษะที่หลากหลายตามความสนใจของตนเอง

7.2.9.1 มีการบูรณาการการทำงานกับภาคีเครือข่าย

7.2.9.2 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา

7.2.9.3 มีการร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชน

7.2.10 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.2.10.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์

7.2.10.2 สถานศึกษากำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความขยัน อดทน ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

7.3 ด้านการมีส่วนร่วม

7.3.1. ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำเนียบภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน และมีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.3.1.1 มีการสำรวจ รวบรวม และจัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เป็นปัจจุบัน

7.3.1.2 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

7.3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

7.3.2 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน

7.3.2.1 มีบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับภาคีเครือข่าย

7.3.2.2 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน

7.3.2.3 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล

7.3.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การจัดกิจกรรม การพัฒนา ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงานเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

7.3.3.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการดำเนินงาน กศน.ตำบล

7.3.3.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

7.3.4 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้และร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.1 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.2 ครู กศน. ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน

7.3.4.3 ครู กศน.ตำบล ร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงาน กศน.ตำบล

7.3.5 ประชาชนในชุมชนเกิดความรัก ห่วงเห่นและแสดงความเป็นส่วนหนึ่ง

7.3.5.1 ประชาชนในชุมชน เกิดความรัก ห่วงเห่น กศน.ตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุน และช่วยปฏิบัติงาน กศน.ตำบล เช่น อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน อาสาสมัคร กศน. เป็นต้น

7.3.5.2 ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา กศน.ตำบล แสดงความเป็นส่วนหนึ่ง ใน กศน.ตำบล

7.3.6 สถานศึกษาเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานต่อชุมชนและสาธารณชน

7.3.6.1 มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของภาคีเครือข่าย

7.3.6.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงาน
ต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย

7.3.6.3 มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นเอกสารและเผยแพร่สู่
โลกออนไลน์ (Online)

7.3.7 การประสานงานกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชนให้เข้ามามี
ส่วนร่วมตามความถนัดหรือหน้าที่ของแต่ละภาคส่วน

7.3.7.1 มีการประสานงานตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับ
ภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน

7.3.7.2 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและ
ภายนอกพื้นที่ และหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

7.4 ด้านการติดตามประเมินผลและรายงานผล

7.4.1 ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ กศน.ตำบล อย่างน้อยโครงการ
ละ 1 ครั้ง และประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม
ในการติดตามและประเมินผล

7.4.1.1 มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานจัดกิจกรรม กศน.ตำบล
อย่างน้อยโครงการละ 1 ครั้ง

7.4.1.2 มีการประเมินผลโครงการในภาพรวม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

7.4.1.3 ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

7.4.1.4 มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา กศน.ตำบล

7.4.2 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรม
การศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาต่อเนื่อง การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย และกิจกรรมอื่น ๆ
ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ

7.4.2.1 รายงานการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรม
อย่างเป็นระบบ

7.4.2.2 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.4.2.3 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาต่อเนื่อง

7.4.2.4 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

7.4.2.5 มีข้อมูลสารสนเทศการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้รับ
มอบหมาย

7.4.3 สอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม โดยใช้เครื่องมือติดตามและ
ประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ

- 7.4.3.1 มีการสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียนทุกกิจกรรม
- 7.4.3.2 มีการใช้เครื่องมือติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับทุกกิจกรรม/โครงการ
- 7.4.4 รายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นเอกสารและเผยแพร่สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
- 7.4.4.1 มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเผยแพร่ผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สู่สาธารณชนหลากหลายช่องทาง
- 7.4.4.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการผ่านระบบ DMIS เป็นปัจจุบัน
- 7.4.5 สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลให้กับหน่วยงานต้นสังกัดชุมชนและภาคีเครือข่าย
- 7.4.5.1 มีการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี
- 7.4.5.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชนและภาคีเครือข่าย
- 7.4.6 ปรับปรุงและพัฒนางานในทุก ๆ ระยะหรือนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลา
- 7.4.6.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนา
- 7.4.6.2 มีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามผลการประเมินอย่าง
- 7.4.7 รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ
- 7.4.7.1 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี
- 7.4.7.2 มีการรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล

การประเมินผลให้ดำเนินการดังนี้

1. สรุปผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยคณะกรรมการพัฒนา กศน.ตำบล เพื่อนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศไปใช้
2. การประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแนวทางตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนและหลังการพัฒนา

ส่วนที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในเป้าหมายที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ควรทราบแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ดังต่อไปนี้

1. สำนักงาน กศน.จังหวัด ควรให้การสนับสนุนให้การดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ควรมีการช่วยเหลือ นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
2. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้สร้างแรงจูงใจมุ่งมั่นจริงจังสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้กับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กศน.ตำบล ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้เข้าใจอย่างละเอียดก่อนนำไปใช้ใน กศน.ตำบล
4. กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เป็นนโยบายหลักของสถานศึกษามีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแจ้งนโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ครู กศน.ตำบล และชุมชนรับทราบ และร่วมกัน ดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในลักษณะกัลยาณมิตรและเสริมแรงเชิงบวก
7. เนื่องจากบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบล มีบริบทที่แตกต่างกัน ดังนั้นการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ จึงอาจจะต้องมีการ

ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่หรือ กศน.ตำบล นั้น ๆ

แนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา และครู กศน.ตำบล

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

- 1.1 เป็นผู้ดำเนินการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ไปใช้ และมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 เป็นผู้ดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
- 1.3 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ครู กศน.ตำบล ควรมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

- 2.1 ครูควรมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
- 2.2 ครูพัฒนาตนเองด้านการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยเงื่อนไขความสำเร็จดังกล่าวข้างต้นเป็นสำคัญ หากทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมสนับสนุนการดำเนินการ และผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เข้าใจบทบาทของตนย่อมส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้าง

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ นำไปใช้ มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครู กศน.ตำบล ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ตามกรอบการศึกษา 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม ชั้นที่ 2 การพัฒนาโดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 3 วัน ชั้นที่ 3 การบูรณาการแบบสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ชั้นที่ 4 การวัดและประเมินผล ดังนี้

ตาราง 1 การพัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตาม
มาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

วัน ที่	09.00 - 10.00	10.00 - 11.00	11.00 - 12.00	12.00 - 13.00	13.00 - 14.00	14.00 - 15.00	15.00 - 16.00	16.00 - 17.00
1	ปฐมนิเทศ Pretest	การนำองค์กร		พักกลางวัน	การวางแผนเชิง กลยุทธ์		การมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	
2	การมุ่งเน้น ผู้เรียนและ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย				การมุ่งเน้นบุคลากร		การจัดการ กระบวนการ	
3	การจัดการ กระบวนการ	ผลลัพธ์			ผลลัพธ์	Post test พิธีปิด		

ขั้นที่ 3 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน

1. กิจกรรมการบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และ กศน.ตำบล โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ควบคู่กับการปฏิบัติงานหลังอบรมโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ทำงานที่สถานศึกษา และ กศน.ตำบล ตามปกติ พัฒนาผ่านการเรียนรู้โดยการใช้ปัญหาเป็นฐาน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาดูร่วมกันกำหนด สถานการณ์ที่เป็นปัญหา และเป็นการพัฒนาให้ กศน.ตำบลมีความเป็นเลิศ หลังจากการเข้ารับการ อบรมเชิงปฏิบัติการผู้เข้ารับการพัฒนาดูเรียนรู้ร่วมกันในกิจกรรมตามรูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ โดยการ 1) แบ่งกลุ่ม 2) กำหนดปัญหา 3) ศึกษาความหมาย 4) หลากหลายวิธีการ 5) ระดมความคิด 6) นำเสนอสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 2 ชั่วโมง ตั้งแต่ 15.30 น. - 17.30 น. คือ วันพุธ พฤหัสบดี และศุกร์ เป็นเวลา 12 สัปดาห์

2. กิจกรรมการนิเทศ นิเทศแบบมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา และนิเทศจาก สำนักงาน กศน.จังหวัด มีเป้าหมายเพื่อกำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ

ขั้นที่ 4 การวัดและประเมินผล

ทำการวัดและประเมินผลใน 3 ระยะ คือ ก่อนการพัฒนา การบูรณาการแบบ
สอดแทรกการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและ กศน.ตำบลและหลังการพัฒนา

1. ระยะก่อนการพัฒนา

1.1 ประเมินเอกสารการศึกษาด้วยตนเอง ที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่
ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ด้วยตนเองแล้วสรุปทเรียนที่ได้ศึกษา
เอกสารจำนวน 5 หน้า

1.2 การประเมินก่อนการพัฒนา (Pretest) ประกอบด้วย แบบวัดความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

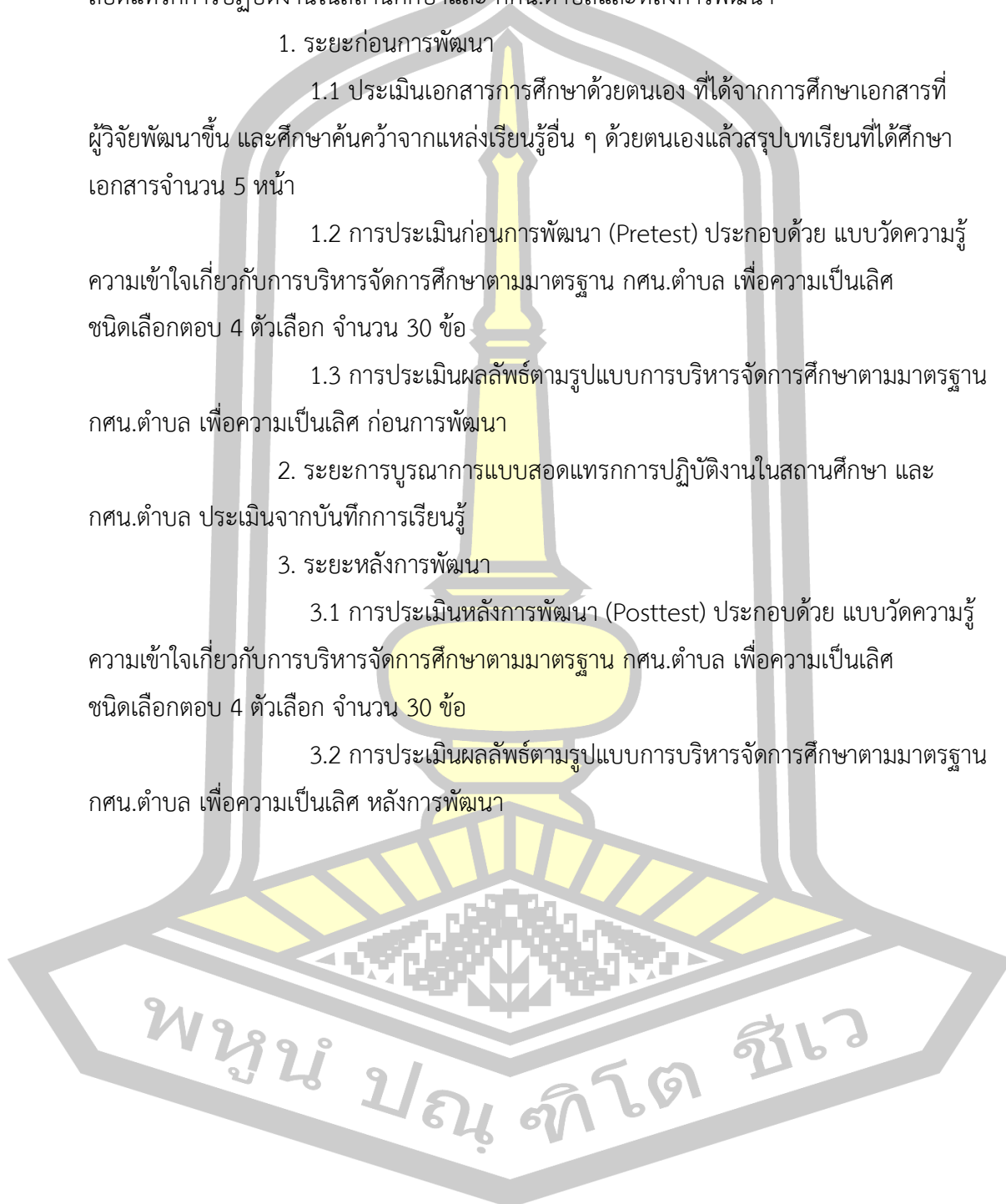
1.3 การประเมินผลลัพท์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ก่อนการพัฒนา

2. ระยะการบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และ
กศน.ตำบล ประเมินจากบันทึกการเรียนรู้

3. ระยะหลังการพัฒนา

3.1 การประเมินหลังการพัฒนา (Posttest) ประกอบด้วย แบบวัดความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ
ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

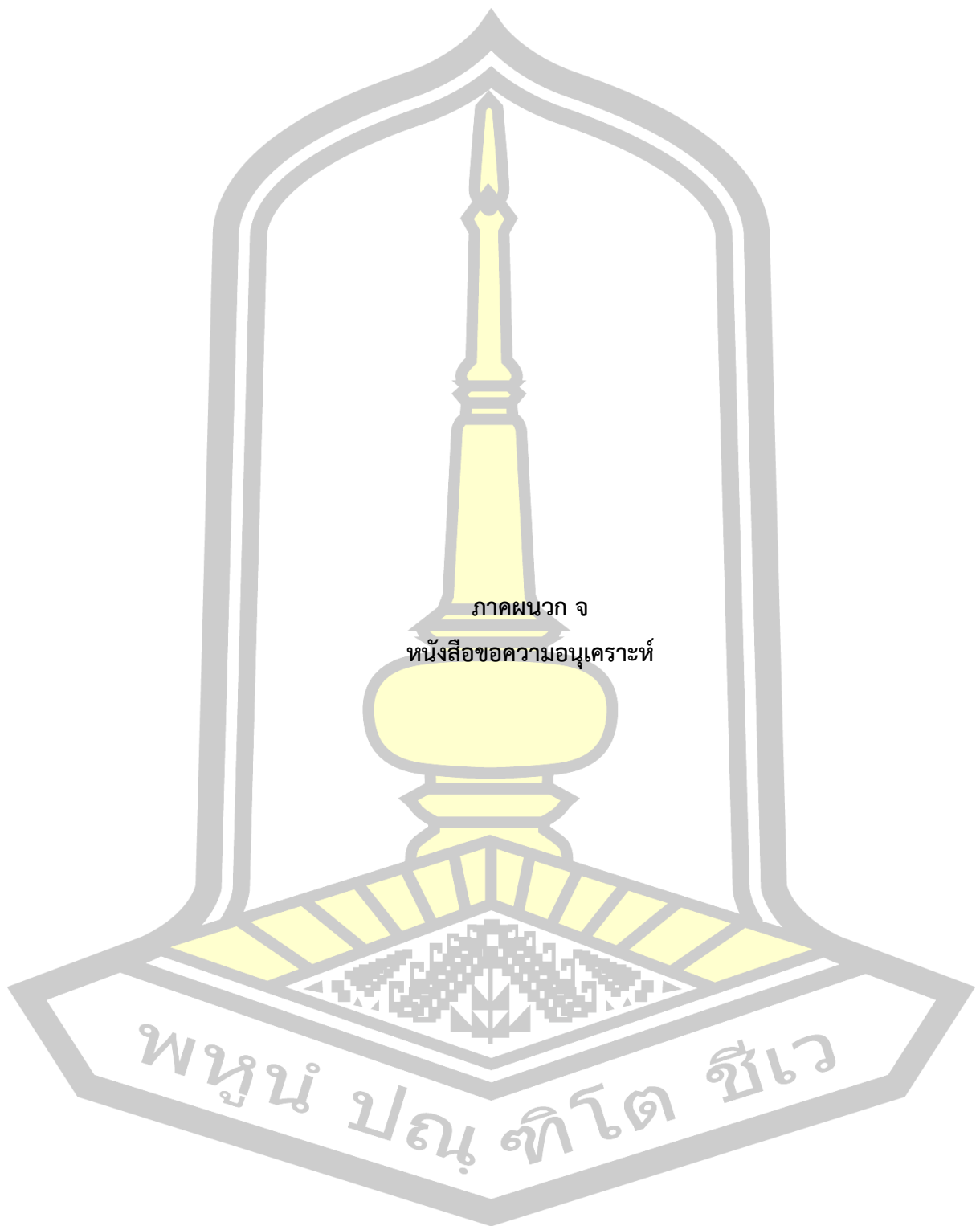
3.2 การประเมินผลลัพท์ตามรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ หลังการพัฒนา





หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พุ่ม ปณ จิต ชีเว

ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว 0605.5(2)/ว411

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดาวรุธรรม ฤทธิการ

ด้วย นายสนธิ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติแต่งตั้งจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว411 วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ศ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว411

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.มารุณ พัทฒผล

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว411

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อาริรัตน์

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ คุลีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

งานบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว411 วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นายสนธิ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.จรูญศักดิ์ พุฒน้อย

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการ
บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ คุลีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

พหุ มั ภา ญ ทั ติ ษ เ



ที่ อว 0605.5(2)/ว484

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขออนุญาตราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.จักรกริช บุญเดช

ด้วย นายสนธิ์ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูงาน
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตราชการจากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการ
บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ สุสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

มณ จก ๕๔



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ชนกพร จุฑาสงษ์

ด้วย นายสนธิ์ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ประภาภรณ์ คำโอภาส

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสุอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

งาน บณ จิต



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.มณฑาทิพย์ สุระเสียง

ด้วย นายสนิท อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร (กศ.ศ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ศ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว481 วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นสัญลักษณ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัมย์ จิตนันท์

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุฑจากท่านเป็นสัญลักษณ์ เรื่อง รูปแบบการ
บริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต กำมันตะคุณ

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.บ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว481

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กษพร นำนามล

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

หนังสือเก็บข้อมูลทั่วประเทศ



ที่ อว 0605.5(2)/ว1111

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ด้วย นายสนิท อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษามหาวิทยาลัย กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายสนิท อาษาธง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินายสนิทจะได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุลสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์/โทรสาร 0-4374-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

พหุ ประสิทธิภาพ



ที่ อว 0605.5(2)/ว1111

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัด.....

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาดูตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายสนธิ
อาษาธง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุลีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

พูน พน จิตโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษาสถานศึกษาด้านแบบ (Best practice)

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอภาชี สำนักงาน
กศน. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ด้วย นายสนธิ์ อาษาทอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.บ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษา
สถานศึกษาด้านแบบ (Best practice) เพื่อนี้สิดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

บุญ ภิโต



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษสถานศึกษาด้านแบบ (Best practice)

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองลำปาง
สำนักงาน กศน. จังหวัดลำปาง

ด้วย นายสนธิ์ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษา
สถานศึกษาด้านแบบ (Best practice) เพื่อนิตินิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ สุวออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

บันทึก



ที่ อว 0605.5(2)/ว1111

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัด.....

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายสนธิ์
อาษาธง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

งาน บณ จิตโต



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษสถานศึกษาด้นแบบ (Best practice)
เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเดชอุดม
สำนักงาน กศน. จังหวัดอุบลราชธานี

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.ศ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษา
สถานศึกษาด้นแบบ (Best practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษาสถานศึกษาต้นแบบ (Best practice)

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอภาชี สำนักงาน
กศน. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษา
สถานศึกษาต้นแบบ (Best practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองดี กุสออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ที่ศึกษาสถานศึกษาด้านแบบ (Best practice)
เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองระยอง
สำนักงาน กศน. จังหวัดระยอง

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.ศ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษา
สถานศึกษาด้านแบบ (Best practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว1112

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษสถานศึกษาต้นแบบ (Best practice)
เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอปลายพวง
สำนักงาน กศน. จังหวัดกระบี่

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ที่ศึกษา
สถานศึกษาต้นแบบ (Best practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

หนังสือขอตกลงใช้รูปแบบ



ที่ อว 0605.5(2)/3001

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขออนุญาตกระทรวงศึกษาธิการขอตกลงใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน. ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ

เรียน ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอเมือง

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตกระทรวงศึกษาธิการจากท่านเป็นขออนุญาตขอตกลงใช้
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบลเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้
ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสิยอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

หนังสือทูลองใช้เครื่องมือ



ที่ อว 0605.5(2)/ว969

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

16 มีนาคม 2566

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือเพื่อการศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....

ด้วย นายสนธิ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตยืมจากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสนธิ
อาษาอง ทำการทูลอง ใช้เครื่องมือเพื่อผลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

บันทึก

หนังสือผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ อว 0605.5(2)/2032

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กชพร นำนามล

ด้วย นายสนธิ์ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

วันที่ 29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.จรรยาศักดิ์ พุดน้อย

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์/โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.มารุณ พัทธผล

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.บ.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมมนาเชิงผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

ปณ จิตโต



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ชินกพร จุฑาสงส์

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ต.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.มณฑาทิพย์ สุระเสียง

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษามตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ สุวออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ประภาภรณ์ คำโอภาส

ด้วย นายสนธิ อาษาอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0818469231

ศูนย์ ปณ จิตโต ขบ



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.จักรกริช บุญเดช

ด้วย นายสนธิ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษามหาวิทยาลัย กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231

พูน ปณ จิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว2003

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 มิถุนายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.หทัยกาญจน์ สร้อยงาม

ด้วย นายสนธิ์ อาษาธง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน. ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านร่วมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

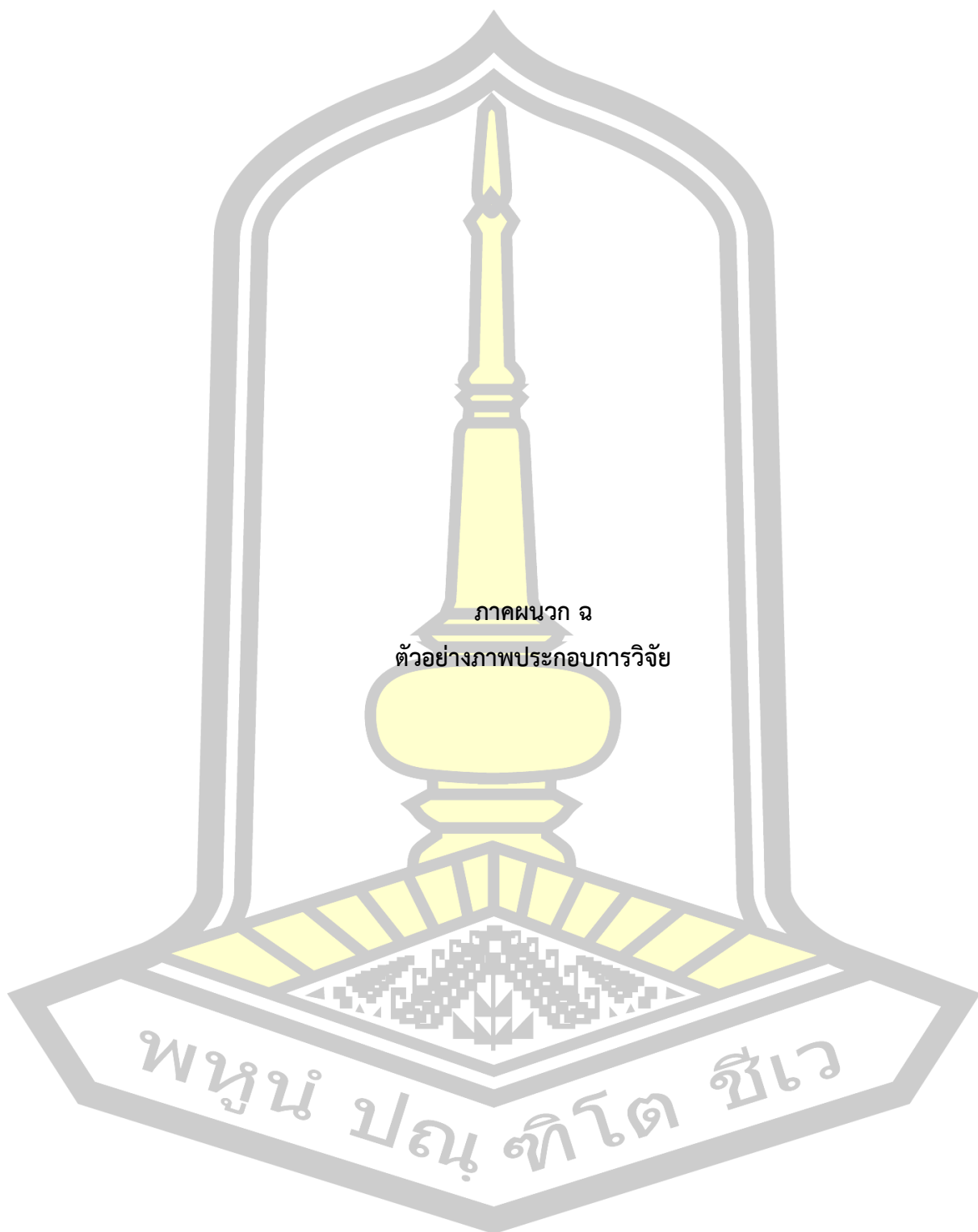
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์/โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0818469231



การศึกษา กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กศน.ตำบลที่ 1
กศน.ตำบลทับมา อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง



การศึกษา กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กศน.ตำบลที่ 2
กศน.ตำบลหนองน้ำใส อำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา



การศึกษา กศน.ตำบลที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กศน.ตำบลที่ 3
กศน.ตำบลปลายพระยา อำเภอปลายพระยา จังหวัดกระบี่



การศึกษา กศน.ตำบลที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กศน.ตำบลที่ 4
กศน.ตำบลปงแสนทอง อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง



การศึกษา กศน.ตำบล ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กศน.ตำบลที่ 5
กศน.ตำบลเมืองเดช อำเภอดงขอุดม จังหวัดอุบลราชธานี



การสัมมนาผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ
ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 ณ ห้องประชุมสำนักงานส่งเสริม
การเรียนรู้จังหวัดมหาสารคาม อำเภอมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม



การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน กศน.ตำบล
เพื่อความเป็นเลิศ ณ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอปานกลาง
อำเภอปานกลาง จังหวัดหนองบัวลำภู



การนิเทศการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรฐาน
กศน.ตำบล เพื่อความเป็นเลิศ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายสนิท อาษาธง
วันเกิด	วันที่ 11 กรกฎาคม พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 363 หมู่ที่ 4 ตำบลรอบเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงาน กศน.จังหวัดหนองบัวลำภู ตำบลลำภู อำเภอเมืองหนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู รหัสไปรษณีย์ 39000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2532 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านสิงห์โคกดงมัน จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2535 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนหนองผึ่งวิทยาคาร จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2538 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด พ.ศ. 2540 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาเทคนิคไฟฟ้าสื่อสาร วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด พ.ศ. 2542 ประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) สาขาวิชาไฟฟ้าสื่อสาร สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน พ.ศ. 2545 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2546 ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต (คอ.บ.) สาขาวิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน พ.ศ. 2549 ปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ.) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2554 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (ป.บัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2567 ปริญญาการศึกษาดุซฎิบัณฑิต (กศ.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

