



**รายงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ของศูนย์การศึกษาานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี**

**นางสาวไรวินท์ พลเพชร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ**

**ศูนย์การศึกษาานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง
สำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2563**



รายงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี

นางสาวไรวินท์ พลเพชร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

ศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2563

บทคัดย่อ

ชื่อวิจัย	การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง จังหวัดปัตตานี
ชื่อผู้ทำวิจัย	ไรวินท์ พลเพชร
ปี พ.ศ.	2563
คำสำคัญ	การพัฒนา/ รูปแบบ/ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน คณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอระรัง จำนวน 8 คน และครูและบุคลากร กศน. อำเภอระรัง จำนวน 60 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย รวมทั้งสิ้น จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Sample T-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย One Way ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง มีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการประเมินเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .35) และ 3) ครูและบุคลากร กศน.อำเภอระรัง มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .46) และสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชน

Abstract

Research title	The Development of Participative Management Model of the Yarang District Non-Formal and Informal Education Centre Pattani Province
Author's name	Raiwin Phonphet
Year	2020
Keyword	Development/ Model/ Participative Management

The purposes of this research were 1) to study participative management, 2) to develop participative management model, 3) to study effect of using participative management model of the Yarang district non-formal and informal education centre. The sample random sampling technique was selected using 12 director, 8 School Committees, 60 teachers and staff totaling 80 people. The research instruments were 1) participative management questionnaire, 2) participative management model, 3) participative management model's result questionnaire. Statistics research used were mean, Standard deviation, Independent Sample T-test and One Way ANOVA analysis.

The following was the findings of the research 1) participative management Yarang District Non-Formal and Informal Education Centre overall at high level ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13), 2) participative management model is appropriate and result of quality assessment about possibility overall is at the most level ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .35), 3) Teachers and staffs have satisfaction of participative management model of the Yarang District Non-Formal and Informal Education Centre used model were satisfied with average overall at the most level ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .46) and Institution have 3 empirical work : institution, innovation and community development.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานีเล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องด้วยการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาที่ให้โอกาสศึกษาและเข้าอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเติมเต็มความรู้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองอันนำไปสู่การวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ศุภานัน สิริพิเลิศ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิวัฒน์ สมานิจ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ นายอุดร สิทธิพาที ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ นางชนิษฐา มะลิสวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดยะลา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ และนายวิเชียร โชติช่วง ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนปัตตานี วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมถึงให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี และคณะกรรมการสถานศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยันรูปแบบในการนำไปใช้ รวมทั้งข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ สังกัด กศน.อำเภอยะรัง ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิทยากร ภาควิชาเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้อง ที่อนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ และคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์จากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดาที่ได้ล่วงลับไปแล้ว ซึ่งเป็นผู้ให้กำเนิดและคอยอบรมเลี้ยงดูมาเป็นอย่างดีไม่ได้ขาดตกบกพร่องแต่ประการใด ตลอดจนบูรพาจารย์ของผู้วิจัยที่ได้อบรมสั่งสอน จนกระทั่งทำการทำวิจัยเล่มนี้ได้ประสบผลสำเร็จ

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
ABSTRACT.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ.....	22
2.3 การดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรัง.....	28
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ.....	33
2.5 การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง.....	45
2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	54
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	55
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
3.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	56
3.4 วิธีดำเนินการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	73

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	75
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	115
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	115
5.2 อภิปรายผล.....	118
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	125
บรรณานุกรม.....	127
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก.....	135
ภาคผนวก ข.....	137
ภาคผนวก ค.....	150
ภาคผนวก ง.....	156
ภาคผนวก จ.....	195
ภาคผนวก ฉ.....	211
ประวัติย่อของผู้เขียน.....	242

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 จำนวนบุคลากรของ กศน. อำเภอยะรัง.....	31
2.2 รายชื่อ กศน. ตำบล.....	32
2.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	48
3.1 กิจกรรมและการดำเนินการในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม....	63
3.2 แผนการดำเนินงานวิจัย.....	72
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	76
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายเกี่ยวกับการศึกษา สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอยะรัง.....	77
4.3 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามเพศ.....	80
4.4 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามอายุ.....	81
4.5 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	82
4.6 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	83
4.7 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามประสบการณ์ในการ ทำงาน.....	84
4.8 แสดงผลการวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง.....	86
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายเกี่ยวกับคุณภาพของ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรังเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้.....	89
4.10 กระบวนการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้.....	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.11	ความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอยะรัง.....	110
4.12	สรุปผลงานเชิงประจักษ์ที่ กศน. อำเภอยะรัง ได้รับ.....	113

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง.....	31
2.2 กรอบแนวคิดการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	47
2.3 การยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	50
2.4 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอยะรัง.....	51
2.5 กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบ.....	53
2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	54
4.1 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น.....	92

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ ซึ่งในยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก โปร่งใส สร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง และมีกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้ระบุแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้ 1) มีโครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ การบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น 2) ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษามีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือหรือพัฒนาเป็นพิเศษอย่างเร่งด่วน เป็นต้น ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาต้องควบคู่กับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะส่งผลให้หน่วยงานและสถานศึกษาสามารถบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบต่อคุณภาพมาตรฐานให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) เป็นหน่วยงานระดับสำนักงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาให้บุคคลได้รับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึง ได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นในการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด ซึ่งในยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ ได้แก่ 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลกลางของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลของประชาชนอย่างเป็นระบบ 2) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานตำแหน่ง ให้ตรงกับสายงาน ความชำนาญ และความต้องการของบุคลากร 3) ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่ง ครู (สำนักงาน กศน., 2561) ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562 ได้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ มาตรฐานการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาต่อเนื่อง และมาตรฐานการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งในการจัดการศึกษาทั้ง 3 ประเภท ให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ โดยจะต้องยึดหลักการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม มีระบบการประกันคุณภาพสถานศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เป็นไปตามบทบาทหน้าที่กำหนด การส่งเสริม สนับสนุนภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และมีการวิจัยเพื่อบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง หรือ กศน. อำเภอยะรัง เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี ที่มุ่งจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ซึ่งสถานศึกษาได้ดำเนินการกิจตามมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด คือ การจัดการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรู้ ประสบการณ์ มีอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการขับเคลื่อนการศึกษามโนบาย และการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และการเข้าถึงชุมชนเพื่อการพัฒนาชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับบริบท รวมทั้งตามประกาศ เรื่อง มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ใช้เป็นแนวทางของการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยในมาตรฐานที่ 3 คุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา มาตรฐานย่อยที่ 3.1 การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้การทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็นงานอำนวยการและยุทธศาสตร์ กลุ่มงานส่งเสริมปฏิบัติการ และกลุ่มงานส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ เป็นการกำกับติดตาม ควบคุม และสนับสนุนให้การบริหารงานตาม

พันธกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน (สำนักงาน กศน., 2562)

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของ กศน. อำเภอยะรัง ในปัจจุบันเกิดปัญหาทางด้านระบบบริหารและการจัดการของหน่วยงานต้นสังกัดทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่เน้นการรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลาง ถึงจะมีการมอบอำนาจไว้เพียงบางเรื่องแต่ก็ยังส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในระดับหน่วยงานและพื้นที่ แต่การกระจายอำนาจในระดับหน่วยงานยังมีน้อยและความไม่ต่อเนื่องของแผนการดำเนินงานของต้นสังกัด สอดคล้องกับ อภิชาติ ชันธชัย (2560) ที่กล่าวว่า การบริหารงานของ กศน. อำเภอ พบปัญหาด้านต่าง ๆ เช่น ปัญหาด้านกระบวนการ เช่น ไม่มีการสำรวจสภาพปัญหาความต้องการของคนในชุมชน ไม่ได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ ไม่มีระบบนิเทศติดตามผล ภาควิชาช่วยไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่สนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครูประจำศูนย์ คณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และปัญหาด้านปัจจัย สภาพอาคารเรียนและสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย คือ ไม่มีการกำหนดปัญหาด้านการศึกษาของชุมชนและไม่กำหนดเป้าหมายของแผน

รวมทั้งสภาพการณ์และการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันมีปัญหาด้านความรุนแรงอย่างต่อเนื่องและความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง เป็นสิ่งขัดขวางการพัฒนาการศึกษา ภายใต้สภาพปัญหาดังกล่าว รัฐบาลและหน่วยงานจากทั้งภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ได้ร่วมกันระดมสรรพกำลัง จัดกิจกรรมโครงการที่ช่วยส่งเสริมสันติสุขและลดปัญหาความรุนแรงที่เกิดจากความขัดแย้งที่ซับซ้อนของคนในพื้นที่ โดยเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ คือ การจัดการศึกษา ซึ่งในการจัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรจะต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อหลักสูตรแกนกลาง ชุมชน และนโยบายทางการศึกษา แนวคิดพหุวัฒนธรรม การจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม และแนวคิดการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุข เพื่อที่จะพัฒนาให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการสร้างสันติสุขแก่ชุมชนและสังคมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างแท้จริง (ชวิน พงษ์ผจญ, 2561) นอกจากนี้ยังพบปัญหาที่ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550) ที่พบว่า นโยบายและแนวทางการแก้ไขปัญหาในจังหวัดภาคใต้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายทำให้ผู้ปฏิบัติสับสน และเมื่อมีการนำนโยบายแผนงานมาตรการไปสู่การปฏิบัติเพียงแต่ประเมินว่าได้ทำแล้ว แต่ขาดการวิเคราะห์ประเมินถึงสิ่งที่ทำว่ามีคุณภาพหรือเกิดผลตามเป้าหมายหรือไม่ จากสภาพปัญหาในการบริหารงานและปัญหาความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. เนื่องจากภารกิจหลักในการดำเนินงานจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่และชุมชนเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ได้เหมาะสม และยังส่งผลให้ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านการศึกษานอกโรงเรียน (N-NET) ของกศน. อำเภอยะรังในปีการศึกษา 2561 ที่ผ่านมา พบว่า ผลการทดสอบเฉลี่ยของผู้เรียนทั้ง 3 ระดับชั้น ได้แก่ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ใน 5 สาระวิชาหลัก

คือ สารทักษะการเรียนรู้ สารความรู้พื้นฐาน สารการประกอบอาชีพ สารทักษะการดำเนินชีวิต และสารพัฒนาสังคม ยิ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับภาคและระดับประเทศ และบางสาระวิชายังมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับจังหวัดด้วย (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2561)

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ จากการศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่จะเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจนำไปสู่ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เป็นแนวทางในการบริหาร และจากประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารสถานศึกษาของผู้วิจัย พบว่า การทำงานในบริบทพื้นที่ชุมชนนั้น การดำเนินงานของบุคลากรในสังกัดแค่กลุ่มเดียวไม่สามารถจัดการศึกษาได้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ได้ เนื่องจากขาดทรัพยากรปัจจัยในด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และประชาชนทั่วไป เนื่องจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญในเรื่องของคนและงานควบคู่กันไป เป็นการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้ทราบข้อมูลและร่วมกันดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Swanaburg (1996) ที่กล่าวว่า การบริหารที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยการมอบหมายอำนาจจากผู้จัดการระดับสูงลงไปสู่ผู้ปฏิบัติ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ การมอบอำนาจรวมถึงภาระงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ ซึ่งทุกคนต้องยอมรับและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบจะช่วยให้การทำงานสามารถทำงานได้อย่างเป็นขั้นตอน และสามารถกำกับติดตามได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ Lunenberg and Ornstein (1996) ; สจต อุทรานันท์ (2533) ที่กล่าวไว้อย่างสอดคล้องกันว่า การคิดเชิงระบบเป็นระบบการทำงานที่มีขั้นตอนดำเนินงานและแนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยคิดจะแก้ไขปัญหาในการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นระบบ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายและบริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลาย จึงสนใจพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เริ่มจากการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบ โดยใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดเชิงระบบ จากนั้นจะดำเนินการศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้วยศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากการรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์ที่สถานศึกษาได้รับจากการทดลองใช้รูปแบบ ซึ่งการพัฒนาแบบดังกล่าวถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนและผู้รับบริการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังมีสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือไม่และเป็นอย่างไร

1.2.2 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังควรเป็นอย่างไร

1.2.3 ผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1.3.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1.3.3 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง และเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสวอนเบิร์ก (Swansburg, 1996) ซึ่งประกอบด้วย 1) การไว้วางใจกัน (trust) 2) ความผูกพันที่จะปฏิบัติ (commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (goals and objectives) และ 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (autonomy)

2) การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยใช้แนวคิดเชิงระบบ (system thinking) ร่วมกับกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น และแนวทางการดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรัง รวมทั้งข้อมูลสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง จากนั้นดำเนินการยกย่องรูปแบบและตรวจสอบและประเมินความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นดำเนินการทดลองนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษา

3) การศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้การตรวจสอบความพึงพอใจของครูและบุคลากรสังกัด กศน. อำเภอยะรัง และผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก แบ่งเป็น ด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี คณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง รวมทั้งหมด 100 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การประมาณขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejci & Morgan (1970), อ้างถึงใน อีรวิทย์ เอกะกุล (2543) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 80 คน โดยจำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน คณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling)

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีกำหนด 2 ปีการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2562 และ ปีการศึกษา 2563 ระหว่างเดือน มิถุนายน 2562 ถึง เดือนธันวาคม 2563

1.4.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

1) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามข้อมูลทั่วไป ดังนี้

ตัวแปรอิสระ คือ ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรตาม คือ สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

2) ตัวแปรที่ใช้ในการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ดังนี้

สิ่งที่ต้องประเมิน คือ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ผลการประเมิน คือ ผลการตรวจสอบและประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังไปใช้

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบถึงสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1.5.2 ได้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาด้านการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.5.3 สามารถนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการบริหารงานด้านอื่น ๆ เช่น การพัฒนาคุณธรรม กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต กิจกรรมพัฒนาอาชีพของผู้เรียน เป็นต้น

1.5.4 สถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สามารถนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการจัดการศึกษา

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 **สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง** หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของ กศน. อำเภอยะรัง มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น จากการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจให้บุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ

2) ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารกับบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง เพื่อร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของ กศน. อำเภอยะรัง

4) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง มีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

1.6.2 **การคิดเชิงระบบ** หมายถึง กระบวนการคิดที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง ที่ผู้วิจัยใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบการศึกษา โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย

2) ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบการศึกษา

3) ด้านผลผลิต (Product) หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษา

4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง สิ่งที่ช่วยให้องค์การสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process)

1.6.3 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1) การไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และสมบูรณ์แบบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ และคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) การยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ปฏิบัติต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตั้งเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานร่วมกันกับผู้บริหาร และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4) การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดอย่างอิสระ คิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งการตัดสินใจ ในการดำเนินงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

5) การกระจายอำนาจในการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กร มีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญของสถานศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน การดำเนินการในระดับ กศน. ตำบล และการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

1.6.4 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง หมายถึง แผนภาพและคำอธิบายประกอบแผนภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นหลักในการอธิบายความคิดและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในรูปแบบซึ่งประกอบด้วย แผนภาพ และคำอธิบายแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างรูปแบบ การนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดองค์ประกอบ 4 ด้านดังนี้

1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 1.1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และ 1.2) การบริหารสถานศึกษา

2) ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ กระบวนการดำเนินงาน 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ 2.2) ไว้วางใจในการทำงาน 2.3) มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ 2.4) มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และ 2.5) มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย

3) ด้านผลิตผล (Product) ได้แก่ ผลที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกศน. อำเภอยะรัง ได้แก่ 3.1) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) วัฒนธรรมองค์กร 3.3) กิจกรรม

โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ 3.4) ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และ 3.5) การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา

4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ 4.1) ผลงานเชิงประจักษ์ และ 4.2) รายงานสรุปผลการดำเนินงาน (SAR)

1.6.5 ผลการใช้รูปแบบ หมายถึง ความพึงพอใจของครูและบุคลากรสังกัด กศน. อำเภอยะรัง ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก แบ่งเป็นด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย

1.6.6 ครูและบุคลากร หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ตำแหน่ง ครู กศน. ตำบล ครูอาสาสมัคร กศน. ประจำตำบล ครูอาสาสมัคร กศน. ในสถาบันศึกษาปอเนาะ และบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี

1.6.7 คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง บุคคลหรือผู้นำชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี มีหน้าที่ให้การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี

1.6.8 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอยะรัง และผู้อำนวยการศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาปัตตานี

1.6.9 ผู้เรียน หมายถึง บุคคลที่สมัครเข้ารับการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และปรับปรุง พ.ศ. 2555 กับศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1.6.10 กศน. อำเภอยะรัง หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี

1.6.11 สำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี หมายถึง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารแล้วนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ

2.3 การดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแบบ

2.5 การพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายในบริบทที่แตกต่างกันได้หลายประการ มีรายละเอียดได้ดังนี้

Likert (1961) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเต็มที่การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นบน (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่า พวกเขา มีความสำคัญความเกี่ยวพัน

จันทราณี สงวนนาม (2545: 69) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

สมยศ นาวิการ (2545: 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วน

เกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดง ความห่วงใย

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบ ของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมหรือเพื่อตัดสินใจและ ควบคุมการทำงานร่วมกัน

วันชัย โกลละสุต (2549) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นจะเกิดขึ้นได้ ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

ทำนอง ภูเกิตพิมพ์ (2551) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงาน ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละ บุคคล แต่ละหน่วยงานแต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมี ส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มี ประสิทธิภาพในการพัฒนา เพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุปสรรคมาก ยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

Chirs Argyris อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม (2551: 165) กล่าวว่า การบริหาร แบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และ ร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การ ดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน โดยนำ ความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าภายใต้บริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้โดยมี ความเชื่อพื้นฐานว่า โดยลำพังเพียงผู้บริหารผู้เดียวย่อมมีข้อจำกัด ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว สามารถ แก้ไขได้โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีศักยภาพทางการบริหารเป็นทวีคูณ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553: 11-18) ได้อธิบายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็น การทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตยมีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและ ตัดสินใจในกระบวนการบริหาร โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์มีข้อจำกัดทางด้านร่างกาย สติปัญญา ความสามารถเศรษฐกิจ สังคมฯ ทำให้ไม่สามารถกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว จึงต้อง มีการร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาในข้อจำกัด และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจะเป็น ปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความ ผูกพันทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคมที่มีต่อกิจกรรมนั้น ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลในหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดง ความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น มีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ คือ Mary Parker Follet ซึ่งได้เขียนบทความชื่อ Dynamics Administration เพื่อบรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร ด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้าง มิใช่คิดถึงแต่เพียงเรื่องรายได้ ผลกำไรเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดย Elton Mayo และ F. J. Roethlisberger อาจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

Mc Clelland, David C. (1961: 100–112) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จไม่สำเร็จ 2) ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น 3) ความต้องการมีอำนาจ (need for power) ได้แก่ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้ผู้อื่นให้โทษแก่ผู้อื่นได้ โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David McClelland คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จด้วย

Chris Argyis (อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2552: 30-32) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติ อยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรควรประกอบด้วยหลักการสำคัญ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็นสามารถทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร ช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายเพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือกันนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน 2) การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับการสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกันจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

ส่วนนักวิชาการในประเทศ เช่น อุทัย บุญประเสริฐ (2543: 26-31) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า มีแนวความคิดพื้นฐาน มาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ Mc Gregor มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยันชอบทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็就会有ความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรของโรงเรียน (Concept of School Organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์กรมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์กรเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย โดยในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision Making Style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนด้วย

แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ตามทฤษฎีของ Sergiovanni, T. (1994) ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม หรือกลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of Power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of Power) ของ French และ Raven นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ 1) อำนาจจากการให้รางวัล 2) อำนาจจากการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจจากการอ้างอิง และ 5) อำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

รวมทั้งการใช้ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management Skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้นและการใช้ทรัพยากร (Use of Resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

2.1.3 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารมีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีรายละเอียดดังนี้

A., Bryman (1986) ได้เสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ ดังนี้

1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะของการไม่เป็นทางการมากกว่า

2) ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายองค์กรให้เท่าเทียมกัน

3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4) บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงรูปแบบ และแนวคิดในการบริหารการศึกษา ที่จะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชนผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน ได้มีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนด้วยตนเองในลักษณะเชิงเบ็ดเตล็ด ซึ่งจะมีความคล่องตัวและมีอิสระมากขึ้น ในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร วิชาการ และการบริหารทั่วไป โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ประกอบด้วย หลักการดังนี้

1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) แต่เดิมการจัดการศึกษาจะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง หน่วยปฏิบัติคือ สถานศึกษาจะต้องรอรับนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานจากส่วนกลางเพื่อนำไปปฏิบัติ และจะถูกควบคุมโดยส่วนกลางหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ จึงให้การบริหารงานไม่คล่องตัว ล่าช้า ผู้ปฏิบัติงานอึดอัดและไม่พอใจ เพราะไม่มีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง การกระจายอำนาจและมอบหมายอำนาจให้หน่วยงานปฏิบัติ จะทำให้เกิดความอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการตนเอง มีความรับผิดชอบ รู้จักพึ่งตนเองและช่วยเหลือตนเองได้

2) หลักการบริหารตนเอง (self-management) สถานศึกษาจะบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง บุคลากรแต่ละงานแต่ละฝ่ายจะร่วมกันวางแผนดำเนินการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของตน โดยทำในรูปองค์คณะบุคคลหรือคณะกรรมการ และจะร่วมรับผิดชอบ ดูแลแก้ไขปัญหา พัฒนางานของตนเองอย่างครบวงจร ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกัน ไปตามสภาพความเหมาะสมและความพร้อมของโรงเรียน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคิดว่าการดำเนินการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายอาจมีวิธีการที่หลากหลาย โรงเรียนจึงควรสามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง

3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (participation of stakeholders) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะต้องนำบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามาร่วมบริหารจัดการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา (school board หรือ school council) ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีม การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ทุกส่วนในองค์กรจะต้องเห็นด้วย ทุกคนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานต่าง ๆ และจะมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด ซึ่งจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

นอกจากนี้แล้ว สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าต้องมี หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) เมื่อสถานศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการ จะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใส และจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกปี

Chris Argyris อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร ควรประกอบด้วยสาระสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแล้ว

2) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความมุ่งมั่นนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

2.1.4 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายองค์ประกอบไว้ มีรายละเอียดดังนี้

Swanaburg (1996: 391–394) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

1) การไว้วางใจกัน (Trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2) ความผูกพัน (Commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลใดในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะมอบผลประโยชน์ให้กับองค์กร

3) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and objective) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะสร้างความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพ

4) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ (Autonomy) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5) คุณลักษณะอื่น ๆ (Other characteristics) การบริหารแบบมีส่วนร่วมควรเป็นเรื่องของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

ในส่วนของ Likert, R. (1961: 223) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 3) ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
- 4) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
- 5) การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กรเปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- 6) การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก
- 7) ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Davis & Newstrom (1985: 195-196) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การจัดบรรยากาศ (Environment) ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร
- 2) องค์กร (Organization) แบบมีส่วนร่วม มีการจัดองค์กรแบบมีส่วนร่วม
- 3) ภาวะผู้นำ (Leadership) มีส่วนสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งภาวะผู้นำมีนักวิชาการมากมายที่กล่าวถึงภาวะผู้นำ เช่น รูปแบบภาวะผู้นำของเบส ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพ และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
- 4) การใช้เทคโนโลยี (Technology) ในการบริหาร
- 5) การส่งเสริมสนับสนุนไว้วางใจผู้ร่วมงาน (Employees) ให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร

Bryman (1986: 139) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน

3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4) มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

ซูชาติ พวงสมจิตร (2555) ได้สรุปเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ ดังนี้

1) การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญขององค์กร มีการแบ่งอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตนและตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบด้วยความมีเหตุผลและคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

2) ความไว้วางใจกัน คือ แนวคิดที่เป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงานฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว

3) การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ คือ การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5) ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน คือ การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับรู้เป้าหมายขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

6) การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจนั้น ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ส่วนในงานวิจัยของดวงแก้ว กอแก้ว (2543) ได้สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และ

วัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2) การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3) การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4) การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

2.1.5 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2545: 71) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมก่อนให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545: 9-10) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้นานกว่าการคิดคนเดียว ส่วนการมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยาคือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น ช่วยเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น และการมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

สันติ บุญภิรมย์ (2552: 59-65) กล่าวว่า ประโยชน์ที่สถานศึกษาได้รับจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม ถ้าดำเนินงานโดยประสบความสำเร็จ กระบวนการกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการบริหารบางอย่างได้โดยการใช้องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ต่อสถาบันหรือระบบการศึกษาดังนี้

1) ความกระจ่างในจุดประสงค์เป้าหมายที่ให้คำจำกัดความอย่างชัดเจนส่งเสริมความรู้สึกของการตกลงและความผูกพันภายในคณะครูจะเข้าใจเป้าหมาย และมีความผูกพันกับการนำออกใช้เพราะทุกคนมีส่วนร่วมในการรวบรวม การมีส่วนร่วมในการออกแบบกลยุทธ์นำไปสู่เป้าหมายที่ท้าทายยิ่งขึ้นและระดับการจูงใจสู่การทำเป้าหมายเหล่านั้นบรรลุผล

2) มีความผูกพันและประสานงานมากขึ้นต่อการตัดสินใจ เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับสามารถใช้เพื่อประสานการตัดสินใจและการกระทำของครูและผู้บริหารในขอบข่ายจำนวนหนึ่งเป้าหมายที่สร้างขึ้นร่วมกันจะเป็นจุดรวมที่สำคัญและเป็นจุดอ้างอิงสำหรับการตัดสินใจในอนาคต

3) การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่เห็นพ้องกันให้กลไกสำหรับแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยหรือบุคคลขององค์กร เป้าหมายให้กรอบของข้อตกลงภายในทั้งหมดซึ่งสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

4) ความสามารถในการปรับตัวสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป้าหมายที่ตัดสินใจร่วมกันช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดตั้งเป้าหมายอย่างต่อเนื่องเพื่อให้โรงเรียนเข้าร่วมในการประเมินตนเองในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและประสิทธิภาพของโปรแกรมเป็นตัวนำที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและคณะครูเพื่อวิเคราะห์กันในการเปลี่ยนแปลงและเพื่อหาคำตอบของปัญหาร่วมกัน

5) ปรับปรุงใหม่ กระบวนการตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วมให้โอกาสอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงระดับพลังงานขององค์กรเสียใหม่โดยให้การประเมินเพื่อความเป็นเลิศ

2.1.6 ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จันทรานี สงวนนาม (2545: 71) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารรูปแบบนี้มาใช้ควรคำนึงถึงข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารในรูปแบบนี้มาใช้ควรจะมีระดับความหวังถึงข้อจำกัดของการให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพราะอาจทำให้เกิดกลุ่มอิทธิพลขึ้นได้ และก่อให้เกิดความขัดแย้งกัน ความรับผิดชอบและการกระทำของกลุ่มไม่มีหลักประกัน แน่ชัดเพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับมติของกลุ่ม ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงผลได้ผลเสีย เช่น ค่าใช้จ่าย เวลา ปัญหาและสถานการณ์ การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนจะให้อำนาจกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (2545: 25-36) ที่กล่าวว่า อุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอาจมีประสิทธิผลอาจเกิดขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย เช่น อุปสรรคทางด้านองค์กรซึ่งจะยึดติดกับประเพณี ปรัชญาและค่านิยมขององค์กร คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร การขาดบรรยากาศสนับสนุน และการขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม เป็นต้น นอกจากอุปสรรคทางด้านองค์กรแล้ว อุปสรรคบางอย่างอาจเกิดขึ้นจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น ความไม่เข้าใจ การขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่สูญเสียอำนาจการบริหารไป เป็นต้น ส่วนอุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชานั้น อาจเกิดขึ้นจากการขาดความสามารถ ขาดความต้องการ การไม่รับรู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลา งานและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

2.1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ดังนี้

ในงานวิจัยของ เทวพร ขำเมธา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยายโสม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียน 13 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 2 คน และ ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 52 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามแนวคิดของสวอนเบอร์ก (Swansburg) ชนิดแบบวัดมาตราประเมิณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยแต่ด้านที่ศึกษามีข้อคำถาม จำนวน 4-5 ข้อความ สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที และการวิเคราะห์ค่าเอฟ **ผลการวิจัย** พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยายโสม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความผูกพันที่จะปฏิบัติ ความเป็นอิสระ ต่อความรับผิดชอบในงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการไว้วางใจกัน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทับทิม แสงอินทร์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารจำนวน 2 คน ครูจำนวน 22 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 37 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามตามแนวคิดของชูชาติ พ่วงสมจิตร ชนิดแบบวัดมาตราประเมิณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยแต่ด้านที่ศึกษามีข้อคำถาม จำนวน 3-6 ข้อความ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน **ผลการวิจัย** พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความผูกพัน และความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ และด้านความไว้วางใจกัน ตามลำดับ

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามชนิดแบบวัดมาตราประเมิณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยแต่ด้านที่ศึกษามีข้อคำถาม จำนวน 3-6 ข้อความ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ **ผลการวิจัย** พบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และรายด้าน 2) ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และในงานวิจัยของ อมรภัค ปิ่นกำลัง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ ครูหรือพี่เลี้ยงเด็กพิการ และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้น 189 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามตามแนวคิดของสวอนสเบิร์ก (Swansburg) ชนิดแบบวัดมาตราประเมินรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยแต่ด้านที่ศึกษามีข้อคำถามจำนวน 5 ข้อความ สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ดังนี้ 2.1) การไว้วางใจกัน ส่งเสริมการยอมรับและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารให้เป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน 2.2) ความยึดมั่นผูกพัน ให้การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ 2.3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน 2.4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป

สรุปจากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่า การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดนักวิชาการหลายท่าน และมีการเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่วนมากใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” โดยแต่ด้านที่ศึกษามีข้อคำถาม จำนวน 3-6 ข้อความ

2.1.8 สรุป

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดแนวคิดของสวอนเบิร์ก Swanaburg (1996) ในการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยสรุปนิยามความหมายของ **การบริหารแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น จากการบริหารงานของหน่วยงาน โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

นิยามองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

- 1) **ด้านการไว้วางใจกัน** หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ
- 2) **ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ** หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3) **ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน** หมายถึง การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของหน่วยงาน
- 4) **ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน** หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ

2.2.1 ความหมายของการคิดเชิงระบบ

จากการประมวลเอกสารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการคิดเชิงระบบไว้ มีรายละเอียดดังนี้

Hicks (1972: 461), Semprevivo (1976: 1), Kindred (1980: 6) กล่าวว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

Senge (1993: 6-7) ได้อธิบายว่าการคิดเชิงระบบ เป็นแขนงวิชาที่มุ่งมองสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เป็นกรอบการทำงานที่มองแบบแผนและความเกี่ยวพันกัน สิ่งที่เป็นลักษณะพิเศษ คือ การมองโลกแบบองค์รวมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ๆ การคิดเป็นระบบทำให้ความซับซ้อนเป็นสิ่งที่สามารถจัดการได้

Sweeney (1999: 8) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบเป็นแขนงวิชาที่การมองปัญหาแบบองค์รวมและเพื่อที่จะเข้าใจแบบแผนของการเกิดเป็นระบบและเหตุการณ์รอบ ๆ ตัวเราที่เราเห็นได้ การคิดเชิงระบบยังได้นำเสนอกรอบการทำงานเพื่อการนิยามปัญหา การตั้งคำถามที่ชาญฉลาด และการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ เพราะว่าการคิดเชิงระบบปฏิบัติการภายใต้การใช้พลังของเครื่องมือเป็นสำคัญ

Anderson & Johnson (1997: 17) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบ หมายถึง ภาษาชนิดหนึ่งที่เสนอแนวทางการสื่อสารเกี่ยวกับพลวัต (Dynamic) ของการเกี่ยวพันซึ่งกันและกันกับความซับซ้อน ทั้งนี้เพราะว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ไม่ใช่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเพียงแบบเป็นเชิงเส้นตรง หากแต่ว่าปัญหาส่วนใหญ่จะมีเหตุที่โยงใยเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นวงรอบ (Circular relationships)

Robbins (1990) ได้ให้นิยามว่า ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์

ประชุม รอดประเสริฐ (2543: 66) ได้ให้รายละเอียดของระบบไว้ใน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ความหมายที่เป็นนามธรรม และ รูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตาม สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ ส่วน ความหมายที่เป็นรูปธรรม หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545: 32) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบว่า หมายถึง การที่บุคคลพยายามใช้พลังสมองของตนในการนำข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มาจัดระบบ ระเบียบให้เห็นเป็นภาพรวม เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันทั้งหมด

ปิยนถ ประยูร (2548: 16) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบ หมายถึง วิธีการมองและ วิเคราะห์ไปที่ระบบที่อยู่รอบ ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงที่มองเห็นสัมพันธ์ภาพ และความ โยงใยของชีวิตมองเห็นคุณค่าในตัวของมนุษย์ เป็นวิธีการมองโลกแบบองค์รวมที่ทำให้เราสามารถ อยู่กับ ระบบต่าง ๆ ได้อย่างสมดุล

มกราพันธุ์ จุฑะรสก (2551: 21) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การ ปรับวิธีคิด หรือเพิ่มวิธีคิด ใช้วิธีคิดหลายแบบในเวลาเดียวกัน แต่ต้องมีวิธีเลือกวิธีคิดหลักในแต่ละ สถานการณ์มีหลักเกณฑ์และเหตุผลโดยใช้ข้อมูลหลากหลายให้สัมพันธ์กันเป็นองค์รวม โดยตระหนัก ถึงองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์และมีหน้าที่ต่อเชื่อมกันอยู่เป็นปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า **การคิดเชิงระบบ** หมายถึง การคิดที่มี องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่าง ผสมผสานกัน มีลำดับขั้นตอนเป็นเหตุเป็นผล มีเป้าหมายชัดเจน และยอมรับภาวะความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีระบบ (System Thinking)

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเชิงระบบนั้น พบว่า Ludwig Van Bertalanffy cited in Owens (1998: 41) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลแรกที่นำเสนอ แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบทั่วไป (General system theory) ซึ่งกล่าวว่า “ร่างกายสิ่งมีชีวิตเป็น ระบบของโครงสร้างและหน้าที่ต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน ร่างกายประกอบด้วยเซลล์ และเซลล์ประกอบด้วย โมเลกุลที่ต้องทำงานอย่างสอดคล้องกัน แต่ละโมเลกุลต้องรู้ว่าโมเลกุลอื่นกำลังทำอะไร แต่ละโมเลกุล ต้องสามารถรับรู้ข่าวสารและยอมรับผลของการทำหน้าที่ของโมเลกุลอื่น” แนวคิดดังกล่าวสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับร่างกายสิ่งมีชีวิตและสังคมศาสตร์ หากเราใช้คำว่าองค์กรแทน คำว่าร่างกาย กลุ่มแทนคำว่าเซลล์และบุคคลแทนคำว่าโมเลกุลก็จะเห็นภาพขององค์กรดังนี้ “องค์กร ประกอบด้วยกลุ่ม และกลุ่มประกอบด้วยบุคคลที่ต้องทำงานอย่างสอดคล้องกัน แต่ละบุคคลต้องรู้ว่า บุคคลอื่นกำลังทำอะไร แต่บุคคลจะต้องสามารถรับรู้ข่าวสารและยอมรับผลของการทำหน้าที่ของ บุคคลอื่น” ทฤษฎีระบบทั่วไป ดังกล่าวเป็นพื้นฐานของวิธีการเชิงระบบซึ่งได้นำไปใช้ในการทำความเข้าใจและอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในวิทยาศาสตร์กายภาพและทางด้านสังคมศาสตร์ โดยมี แนวคิดที่สำคัญสองประการ เกี่ยวกับระบบคือ ระบบจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ และ ความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ ภายในระบบ

ในเวลาต่อมานั้น Frifjof Capra อ้างถึงใน ปิยนารถ ประยูร (2548: 22-23) ได้สร้างทฤษฎีใหม่ที่ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีระบบ (Systems Thinking) หรือวิธีคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ที่เป็นประโยชน์ ในการสร้างสรรค์ปัญญาให้ผู้สนใจศึกษา นำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์กับสังคมมนุษย์ นอกจากนี้เป็นนักวิทยาศาสตร์แล้วยังเป็นนักทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ มีความสนใจในปรัชญาและศาสนาตะวันออกเป็นอย่างยิ่ง กลุ่มที่สอง คือ The Turning Point (จุดเปลี่ยนแห่งศตวรรษ) “แสดงให้เห็นว่าเหตุใดปฏิวัติในวงการฟิสิกส์ยุคใหม่ จึงเป็นลางบอกเหตุว่ากำลังจะมีการปฏิวัติในลักษณะเดียวกันในวิทยาศาสตร์สาขาอื่น ๆ และการเปลี่ยนแปลงทำนองเดียวกันในด้านโลกทัศน์และระบบคุณค่าทางสังคม เขาได้ทำการสำรวจการเปลี่ยนแปลงเชิงกระบวนทัศน์ (paradigm shifts) ในวิชาชีววิทยา การแพทย์ จิตวิทยาและเศรษฐศาสตร์ทำให้เกิดความตระหนักว่า สาขาวิชาทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับชีวิต การเขียนในหนังสือ The Turning Point นั้น ไม่ได้เป็นทฤษฎีว่าด้วยระบบชีวิตซึ่งประสานต่อเนื่องกัน แต่เป็นวิธีการคิดแบบใหม่เกี่ยวกับชีวิต ทั้งนี้รวมถึงการรับรู้ ภาษาใหม่ และแนวคิดใหม่ หนังสือเล่มล่าสุดของเขาชื่อ The Hidden Connections เป็นหนังสือที่ท่าน ศ.นพ.ประเวศ วะสี เน้นให้เห็นว่าเป็นหนังสือที่วาดด้วยความเป็นจริงตามธรรมชาติโดยเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาอธิบาย “เน้นความเห็นทั้งหมด” ธรรมชาตินั้นเชื่อมโยงความเป็นทั้งหมดทั้งสิ้น แต่เขาได้แสดงแนวคิดของเขาเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (Systems Thinking) เมื่อ ค.ศ.1997 ในหัวข้อ ข่ายใยแห่งชีวิต เป็นการประมวลกรอบแนวคิดให้แก่ความเข้าใจชีวิตในมิติทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเขาใช้เวลาในการพัฒนาและลงรายละเอียดสังเคราะห์ สนทนา ถกเถียงกับนักวิทยาศาสตร์จำนวนมาก นานนับสิบปีก่อนจะออกมาเป็นหนังสือ The Web of Life

จากนั้น Peter M. Senge (อ้างถึงใน ปิยนารถ ประยูร, 2548: 25) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งและผู้ อำนวยการของ Center for Organizational Learning แห่ง MIT Sloan School of Management เป็นผู้นำการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) มาประยุกต์ใช้กับระบบบริหาร และการสร้างสภาวะผู้นำ เจ้าของผลงานหนังสือ The Fifth Disciplines : The Art and Practice of the Learning Organization (ค.ศ.1990) และเขียนหนังสืออีก 2 เล่ม เพื่อช่วยแนะนำภาคปฏิบัติให้แก่องค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” คือ The Fifth Disciplines Field book : Strategies and tools for Building a Learning Organization (1994) และ The Dance of Change : The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organization (1999) ซึ่งได้เสนอแนวคิดวินัย 5 ประการสำหรับการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ โดยเขาได้เน้นว่า “องค์กรเรียนรู้เป็นองค์กรที่ขยายขีดความสามารถ และเติมศักยภาพเพื่อสร้างผลงาน และสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์กรต่างก็เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง” แต่ภายใต้วินัยทั้ง 5 ประการนั้น สิ่งที่เป็น “หัวใจสำคัญ” ก็คือ วินัยประการที่ 5 ความคิด ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ หรืออาจจะเรียกว่า เป็นวิธีคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) สอดคล้องกับ (วีรยุทธ ฆาณะศิริ นนท์, 2544) ได้อธิบายสิ่งสำคัญที่จะทำให้คนไปถึงเป้าหมายที่ปรารถนาด้วยการเปรียบเทียบความรู้ และการจัดการการเรียนรู้เป็น “นั่งสามขา” การที่คนจะพัฒนาศักยภาพของตนเองไปสู่อนาคตที่พึงปรารถนานั้น ก่อนอื่นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์แห่งตน (Personal Vision) คือตระหนักรู้ตนเองต้องการอะไร อยากเป็นอะไร วิสัยทัศน์มีความหมายลึกกว่าเป้าหมาย (goal) หรือวัตถุประสงค์ (objectives) วิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมที่จะต้องบรรลุ ใฝ่ฝันอย่างแรงกล้า มุ่งมั่นที่

จะพัฒนาตนเองไปสู่อนาคตที่พึงปรารถนา ความปรารถนาส่วนบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักที่บุคคลทุกคนจะต้องกำหนดหากต้องการความสำเร็จ ซึ่งใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยมี การคิดอย่างกระบวนระบบ เป็นส่วนประกอบดังนี้

- 1) Personal Mastery ความคิดในการฝึกฝนตนเองให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ
- 2) Shared Vision การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 3) Communication การสื่อสารให้คนในองค์กรเข้าใจ และร่วมคิดร่วมทำ
- 4) Team learning การเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 5) System thinking การคิดอย่างเป็นกระบวนระบบ

ดังนั้นการใช้เทคนิควิธีการศึกษาเป็นเชิงระบบ และกระบวนการ จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขวิธีการตัดสินใจอย่างมีความถูกต้องยิ่งขึ้น คือ แนวความคิดเชิงระบบมีความเชื่อว่า การจัดการมีลักษณะต่อเนื่องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ กับส่วนรวมทั้งหมด ความสำเร็จในการจัดการขององค์กรขึ้นอยู่กับ การจัดการของทุกระบบ ไม่ใช่ระบบหนึ่งระบบใด ความสำเร็จในการจัดการขององค์กรซึ่งถือว่าเป็นระบบรวม (Total system) ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ เพราะแต่ละระบบเกี่ยวข้องกับผูกพันกับระบบใหม่ คือ องค์กร

วิธีคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นกระบวนกรคิดขั้นสูงสำหรับองค์กรเรียนรู้และบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด ความเข้าใจคลาดเคลื่อน จนนำไปสู่การสร้างปัญหาที่ทำให้เราไม่สามารถไปถึงภาพอนาคตที่พึงปรารถนาได้ ดังนั้นการคิดอย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญที่เกี่ยวกับการคิดในลักษณะเชื่อมโยง คิดแบบภาพรวมมองให้เห็นภาพทั้งหมด รู้จักสังเคราะห์ และมองเส้นปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ของระบบทำให้ความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน เป็นการเน้นการคิดแบบกระบวนกรหรือวิธีคิดแบบทัศนะทั้งหลาย เรียกว่า “วิธีคิดแบบองค์รวม”

โจเซฟ โอ คอนเนอร์ และแลน แมคเดอร์มอทท์ (Joseph O'Connor & Lan McDermott, 2544: 35-36) ได้เขียนหนังสือชื่อ “The Art of Systems Thinking” ซึ่งแปลเป็นภาษาไทย “หัวใจนักคิด” โดย วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ และณัฐพงศ์ เกศมาริช เป็นหนังสือที่ผู้แปลเทียบเคียงกับคำภาษาไทยว่า “หัวใจนักปราชญ์” “สุ จิ ปุ ลิ” เป็นการเปิดประตูสู่การพัฒนากระบวนการคิด (Mental Models) วิธีคิดและวิธีเขียนแม่แบบในระบบ (Systems Archetypes) อย่างง่าย ๆ ที่จะช่วยให้ทุกคนเข้าใจตนเองเข้าใจผู้อื่น เข้าใจระบบ และเข้าใจในความเป็นไปของโลก อันจะทำให้ทุกคนและทุกองค์กรได้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในองค์กรเรียนรู้ โจเซฟ โอ คอนเนอร์ และ แลน แมคเดอร์มอทท์ ได้ให้ความหมายของ “ระบบ คือ การดำรงอยู่คงไว้ได้ทั้งมวลด้วยการทำงานของส่วนต่าง ๆ ของร่างกายเป็นตัวอย่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนอันหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยหลายอวัยวะมาอยู่รวมกัน ทำหน้าที่สัมพันธ์กัน...” และแก่นแท้ของระบบคือการอยู่ดำรงคงไว้ได้ทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่ต่างกัน ทำหน้าที่ปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง และได้ให้ความหมายการคิดเป็นระบบ เป็นการคิดในลักษณะเป็นวงมากกว่าที่จะเป็นเส้นตรง การเชื่อมต่อระหว่างส่วนต่าง ๆ จะก่อให้เกิดวงจรการป้อนกลับของระบบมาอย่างที่จุดเริ่มต้นอีกครั้งหนึ่งโดยข้อมูลนั้นก็จะมีอิทธิพลต่อขั้นตอนต่อไปในพลวัตกรรมของระบบ

ในส่วนของ แอนเดอร์สัน และจอห์นสัน เขียนหนังสือชื่อ “Systems Thinking Basics : From Concepts to Causal Loops” ปี 1997 ซึ่งแปลเป็นภาษาไทย “การคิดเชิงระบบ: เครื่องมือจัดการความซับซ้อนในโลกธุรกิจ” แปลโดยวิทยา สุหฤทธำรง และศิริศกย เทพจิต ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของการคิดเชิงระบบประกอบด้วยดังนี้

1) เป็นการคิดที่มอง องค์กรวม หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกถึงการคิดที่มองปัญหา หาสาเหตุ และย้อนกลับไปจากจุดที่เกิดปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน (Step by step) ต่อเนื่อง (Continues) คิดให้ตลอด (Break Through) คิดให้ครบจนบรรลุวัตถุประสงค์ และหาสาเหตุของปัญหาที่เกี่ยวข้องมาจากส่วนอื่น ๆ อย่างรอบคอบ รอบด้าน

2) การคิดที่มองผลที่สมดุลทั้งระยะสั้นและระยะยาว หมายถึง ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์งานในระยะเวลาที่เหมาะสม พิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยสร้างการตัดสินใจด้วยความคิดแรกแล้วแตกแขนงออกไป เพื่อพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมอันจะส่งผลต่อไปในอนาคต สาเหตุกับผลลัพธ์ไม่อยู่ใกล้กัน มีมิติของระยะทางและเวลา มีการสร้างความคิดหรือมุมมองที่หลากหลาย เป็นการสร้างความสำเร็จและให้ความสนใจกับทุกส่วนของปัญหาสามารถพิจารณาและเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับปัญหาเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและส่งผลกระทบต่อไปในอนาคต

3) การคิดที่ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หมายถึง ความสามารถในการคิดของบุคคลที่แสดงถึงการยอมรับและใช้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงระบบทั้งที่เป็นตัวเลข และไม่เป็นตัวเลข เป็นการแยกแยะและเจาะลึกลงไปในองค์ประกอบและขอบเขตต่าง ๆ ของปัญหาว่าสามารถจะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการแก้ปัญหา เป็นการตรวจสอบวิธีคิดที่เป็นอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบทางความคิดที่ตายตัว ต้องมีการรวบรวมข้อมูล (Gathering) ให้สอดคล้องกับเรื่องที่คิด และเพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจ ดำเนินการต่อไป

4) การคิดที่ให้ความสำคัญกับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นภาพรวม หมายถึง ความสามารถในการคิดของบุคคลที่ให้ความสำคัญกับทุก ๆ ระบบว่ามีส่วนสนับสนุนหรือขับเคลื่อนระบบ เพื่อให้งานหรือกิจกรรมในภาพรวมบรรลุผล สามารถระบุได้ว่าปัจจัยใดยังบกพร่องและเป็นปัญหา ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญนำไปสู่การแก้ไขในส่วนที่เป็นปัญหา

2.2.3 ประเภทของระบบ

จากการประมวลเอกสารนั้น Robbins, 1990 (12-13) ได้อธิบายประเภทของระบบไว้อย่างชัดเจนว่า โดยทั่วไประบบจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ระบบปิด (Closed system) มีแนวคิดพื้นฐานจากวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นระบบที่ไม่คำนึงถึงผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ระบบปิดที่สมบูรณ์จะเป็นระบบที่ไม่มีการรับพลังงานจากภายนอกซึ่งมีลักษณะเชิงอุดมคติ แนวคิดระบบปิดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาองค์กรได้ค่อนข้างน้อยมาก

2) ระบบเปิด (Open system) เป็นระบบที่ยอมรับหรือคำนึงถึงผลกระทบจากความสัมพันธ์ของระบบกับสิ่งแวดล้อม เพื่อทำความเข้าใจลักษณะของระบบเปิด

2.2.4 องค์ประกอบของแนวคิดเชิงระบบ

Lunenberg and Ornstein (1996: 15-18) กล่าวว่า รูปแบบทฤษฎีระบบพื้นฐานขององค์กรประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญ 5 ส่วนดังนี้

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งประกอบด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และสารสนเทศเพื่อการผลิตและการบริการ
- 2) กระบวนการแปรรูป (Transformation process) ปัจจัยนำเข้าโดยใช้เทคโนโลยีและการบริหาร
- 3) ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วยผลผลิตหรือบริการ
- 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการขององค์กรที่เป็นตัวกำหนดปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานครั้งต่อไป
- 5) สิ่งแวดล้อม (Environment) ที่อยู่ล้อมรอบองค์กรซึ่งประกอบด้วย สังคมการเมือง และแรงกดดันจากระบบเศรษฐกิจ

ในส่วนของ สงัด อุทรานันท์ (2533) และปฐม นิคมานนท์ (2529: 33-34) ได้อธิบายไว้อย่างสอดคล้องกันว่า “ระบบ” ไม่ว่าจะพูดในลักษณะใดก็ตาม จะหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่รวมกัน ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบนั้น ๆ อย่างชัดเจน องค์ประกอบของระบบแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

- 1) องค์ประกอบในระบบ มีองค์ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้
 - 1.1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบ แรงงาน เงินทุน ทรัพยากรต่าง ๆ รวมไปถึงเวลาและสถานที่
 - 1.2) กระบวนการ (Process) ได้แก่ เทคนิควิธี ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนจบ
 - 1.3) ผลที่ได้รับหรือผลผลิต (Output) เป็นผลที่ได้รับจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทั้งหมด ผลผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการในขั้นสุดท้ายของระบบ ผลผลิตอาจเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่างรวมกัน เช่น ในกระบวนการผลิตสินค้า ก็อาจหมายถึงการเพิ่มคุณภาพ การเพิ่มจำนวน การยืดอายุผลผลิต การเปลี่ยนรูปผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุน การผลิต การลดต้นทุน การขนส่ง ลดอุบัติเหตุ หรือการเปลี่ยนแปลงในด้านดี อื่น ๆ เป็นต้น
- ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ ซึ่งในระบบจะต้องมีการตรวจสอบอยู่ทุกขั้นตอน เรียกว่า Feedback หรือข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นการบอกให้รู้ว่าแต่ละขั้นตอนดีหรือไม่ดีเพียงใด อย่างไร ตัวอย่างเช่น ในกรรมวิธีการผลิต ถ้าในด้านปัจจัยนำเข้าหรือ Input ต้องมีการตรวจสอบดูว่าวัตถุดิบที่ใช้ มีคุณภาพตรงตามความต้องการหรือไม่ อาจรวมไปถึงกรรมวิธีในการสั่งซื้อวัตถุดิบ การเก็บรักษา การขนส่ง เป็นต้น ในด้านกระบวนการผลิตอาจจะต้องตรวจสอบดูสูตรการผลิต การทำงานของเครื่องจักร การแบ่งหน้าที่ทำงาน การมอบหมายความรับผิดชอบ วิธีสั่งการ การควบคุม การรายงาน เป็นต้น สำหรับด้านผลผลิตนั้นต้องตรวจสอบดูว่าผลผลิตที่ได้ มีปริมาณและคุณภาพตรงกับความต้องการหรือไม่ ตรงกับความต้องการของตลาดแล้วหรือยัง ยังมีส่วนจะต้องปรับปรุง พัฒนาขึ้นอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น

2) องค์ประกอบที่อยู่นอกระบบ โดยทั่วไปมักมีองค์ประกอบอื่นที่อยู่นอกระบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของระบบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

2.1) ทรัพยากร ได้แก่ ปัจจัยด้านมนุษย์ เงิน วัสดุ ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น

2.2) ความคาดหวัง ได้แก่ ความคาดหวังของผู้ผลิต ของลูกค้า พ่อค้า รัฐบาล ชุมชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป

2.3) สภาพแวดล้อม เช่น ภาวะการณ์ตลาด ภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง การปกครอง และสังคม เป็นต้น

2.2.4 สรุป

จากการประมวลเอกสารเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ สามารถสรุปได้ว่า การคิดเชิงระบบ เป็นกระบวนการคิดที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน มีลำดับขั้นตอนเป็นเหตุเป็นผล มีเป้าหมายชัดเจน และยอมรับภาวะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบในระบบนั้นมี 4 องค์ประกอบ โดยกำหนดนิยามองค์ประกอบไว้ดังนี้

นิยามองค์ประกอบของระบบ

1) **ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบการศึกษา โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย

2) **ด้านกระบวนการ (Process)** หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบการศึกษา

3) **ด้านผลผลิต (Product)** หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษา

4) **ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)** หมายถึง สิ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process)

2.3 การดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา

2.3.1 ข้อมูลทั่วไป

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา (กศน. อำเภอพะเยา) ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 3 ตำบลพะเยา อำเภอพะเยา จังหวัดปัตตานี เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ตามความในมาตรา 18 วรรคสาม มีหน้าที่จัดการศึกษานอกระบบระดับชั้น

พื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551, 3 มีนาคม 2551; ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา, 25 มีนาคม 2551)

2.3.2 การบริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง

ในการบริหารงานของกศน. อำเภอยะรัง ได้กำหนดขอบเขตบทบาทหน้าที่ตาม พันธกิจของสถานศึกษาตามอำนาจและหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการโดยมีรายละเอียดดังนี้ การกำหนดอำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษา (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดอำนาจ หน้าที่ของสถานศึกษา, 25 มีนาคม 2551)

1) พันธกิจ

1.1) จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับการศึกษา พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสมทุกช่วงวัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บริบททางสังคม และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วม จัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งการดำเนินกิจกรรม ของศูนย์การเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และส่งเสริมการประชาสัมพันธ์จัดกิจกรรม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.3) ส่งเสริมและพัฒนาการนำเทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชน ในอำเภอยะรังอย่างทั่วถึง

1.4) พัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม การวัดและประเมินผล ในทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและเกิดทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบัน

1.5) ส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์ฝึกอาชีพชุมชน การศึกษาต่อเนื่องให้มี ประสิทธิภาพและพัฒนาอาชีพของประชาชนในอำเภอยะรัง

1.6) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่สนองต่อนโยบายและจุดเน้นของสำนักงาน กศน.

1.7) ส่งเสริมการจัดการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ การจัดการเรียนรู้ใน สถาบันศึกษาปอเนาะ และโครงการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.8) พัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งจัด การศึกษาและการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2) การบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม

สืบเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศใช้ประกาศ เรื่อง มาตรฐาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ใช้เป็น แนวทางของการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยในมาตรฐานที่ 3 คุณภาพ การบริหารจัดการของสถานศึกษา มาตรฐานย่อยที่ 3.1 การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เน้นการมี ส่วนร่วม กำหนดให้สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่บุคลากรของสถานศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์มาตรฐานการศึกษาของ

สถานศึกษา แผนพัฒนาการจัดการศึกษา หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาของชาตินโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงาน กศน., 2562) โดย กศน. อำเภอยะรังได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาดังนี้

2.1) ปรัชญา คือ การศึกษาสร้างคนให้มีคุณภาพ

2.2) วิสัยทัศน์ คือ กศน. อำเภอยะรัง มุ่งพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.3) เอกลักษณ์ คือ นวัตกรรมก้าวหน้า สร้างสรรค์ชุมชน

2.4) อัตลักษณ์ คือ คิดอย่างสร้างสรรค์ ทำอย่างเต็มศักยภาพ

3) ระบบการบริหารงานของสถานศึกษา

ในการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง ได้นำวงจรและหลักการคุณภาพของเดมมิง มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้ (กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2558: 5-6)

3.1) Plan หรือ การวางแผน หมายถึง การตั้งเป้าหมายและการวางแผนงานของสถานศึกษาในแต่ละปีงบประมาณว่าจะดำเนินการกิจกรรมโครงการอะไร (what) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (who) ต้องทำเมื่อไหร่ (when) ที่สำคัญที่สุดคือการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจะได้ (outcome) ว่าจะมีหน้าตาเป็นอย่างไรและกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม (KPI) จากนั้นสรุปเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำปี (Action plan)

3.2) Do หรือ การปฏิบัติ หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด 4M (Man Money Material Method) โดยดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างครอบคลุมและครบถ้วน

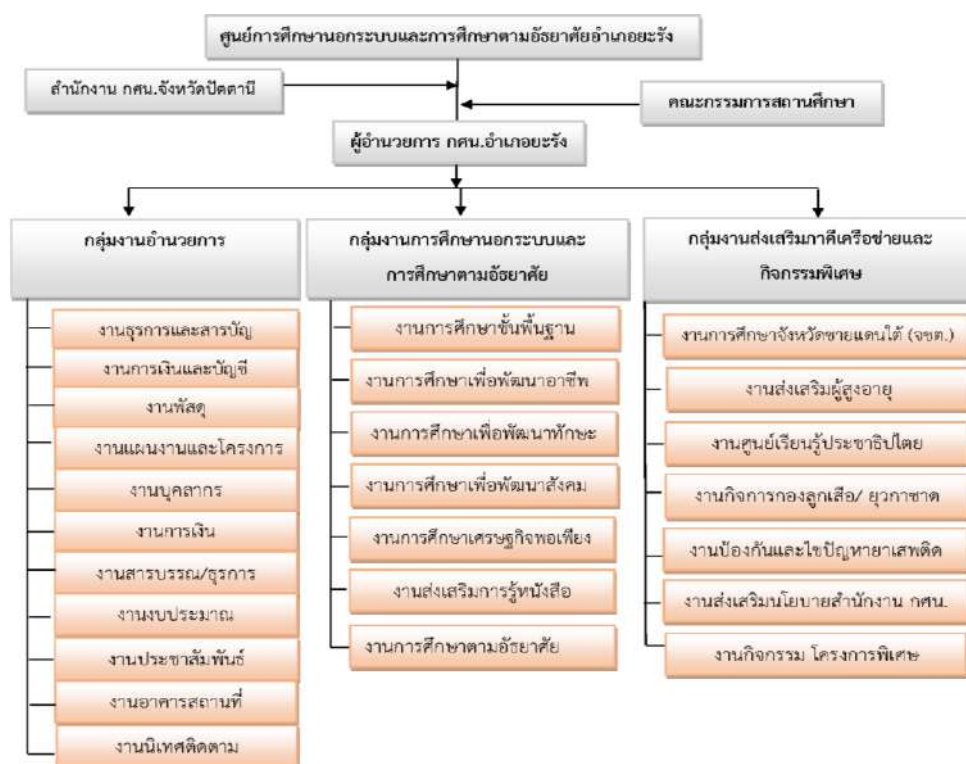
3.3) Check หรือ การตรวจสอบ หมายถึง การกำกับ ติดตาม และประเมินผลว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่ โดยใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้มาตรวจสอบในการตรวจสอบจะมีทั้งส่วนที่เป็นไปตามแผนและไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามแผน ปัจจัยอะไรที่ทำให้สำเร็จ และหากไม่เป็นไปตามแผนต้องหาสาเหตุว่าทำไมถึงไม่สำเร็จ

3.4) Act หรือ การปรับปรุง หมายถึง การนำผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจสอบมาสู่กระบวนการปรับปรุงอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ว่าปัจจัยใดที่ทำให้ไม่สำเร็จในแผนการที่ตั้งมาตอนแรก เมื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานเสร็จ เราก็จะกลับเข้าสู่วงจรการทำ PDCA แบบนี้วนไปเรื่อย ๆ พอทำครบรอบแบบนี้ไปเรื่อย ๆ จะกลายเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

2.3.3 โครงสร้างการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง

จากกฎหมายและข้อกำหนดบทบาท อำนาจและหน้าที่ดังกล่าว จึงทำให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีสถานภาพเป็นสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจดังกล่าว ดังนั้นศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จึงต้องทำหน้าที่เป็นสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน

ประสานงานและจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร่วมกับภาคีเครือข่าย จึงมีภารกิจโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง รายละเอียดดังแผนภาพ (กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2558: 11)



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง

2.3.4 จำนวนบุคลากรของ กศน. อำเภอยะรัง

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังมีบุคลากรประเภทต่าง ๆ จำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 จำนวนบุคลากรของ กศน. อำเภอยะรัง

ประเภท/ตำแหน่ง	ระดับการศึกษา/จำนวน (คน)		
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	รวม
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา			
ผู้บริหารสถานศึกษา	-	1	1
ครู	9	5	14

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ประเภท/ตำแหน่ง	ระดับการศึกษา/จำนวน (คน)		
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	รวม
บรรณารักษ์	1	-	1
พนักงานราชการ			
ครูอาสาสมัครกศน.ในสถาบันศึกษาปอเนาะ	36	1	37
ครู กศน. ตำบล	12	-	12
ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน	11	-	11
อัตราจ้าง			
เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		1	1
ครูผู้สอนคนพิการ	1		1
รวมจำนวน	70	8	78

2.3.5 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยาะรังมีศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล (กศน. ตำบล) ดังนี้

ตารางที่ 2.2 รายชื่อ กศน. ตำบล

กศน.ตำบล/แขวง	ที่ตั้ง	ผู้รับผิดชอบ
กศน.ตำบลยะรัง	หมู่ที่ 5 ตำบลยะรัง อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	น.ส.สาวิตรี มะยิ
กศน.ตำบลปิตุมุตี	หมู่ที่ 4 ตำบลปิตุมุตี อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นายอับดุลเลาะ วาเล็ง
กศน.ตำบลระแว้ง	หมู่ที่ 4 ตำบลระแว้ง อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นายอุสมาน สาหะ
กศน.ตำบลวัด	หมู่ที่ 3 ตำบลวัด อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นางลีแน โต๊ะแวมะ
กศน.ตำบลกระโด	หมู่ที่ 2 ตำบลกระโด อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	น.ส.สุกัญญา มยุรภานนท์
กศน.ตำบลคลองใหม่	หมู่ที่ 5 ตำบลคลองใหม่ อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นายสุกรี ดอเลาะ
กศน.ตำบลกอลำ	หมู่ที่ 3 ตำบลกอลำ อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นางสาวมุนา สะนิ
กศน.ตำบลเขาตูม	หมู่ที่ 7 ตำบลเขาตูม อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	น.ส.แวซุไฮณี จะปะกียา
กศน.ตำบลประจัน	หมู่ที่ 7 ตำบลประจัน อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นายมะแอ ดามิ
กศน.ตำบลสนอ	หมู่ที่ 1 ตำบลสนอ อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	น.ส.ฟาตีมาะ เจ๊ะเละ
กศน.ตำบลเมาะมาวี	หมู่ที่ 1 ตำบลเมาะมาวี อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นางถ้วนแยะ ชา
กศน.ตำบลสะดาวา	หมู่ที่ 1 ตำบลสะดาวา อำเภอเยาะรัง จังหวัดปัตตานี	นายอาฟฟาน เจ๊ะอุบง

2.3.6 สรุป

การดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรัง มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามพระราชบัญญัติ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 โดยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ สถานศึกษาในสังกัดในการจัดการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษา ตามอัธยาศัย โดยใช้การบริหารงานที่เน้นการมีส่วนร่วม และการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) จึงมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรัง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามบทบาทหน้าที่และ มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาด้วย โดยผู้วิจัยกำหนดเป็นนियามการบริหาร ที่เน้นการมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ ยะรัง ดังนี้

นियาม

การดำเนินงานของ กศน. อำเภอ ยะรัง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรของ สถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์มาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งการบริหารตามโครงสร้างของ สถานศึกษา 3 ฝ่าย ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และกลุ่มงานส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ โดยใช้การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

2.4.1 ความหมายของรูปแบบ

จากประมวลเอกสารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ โดยมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

Good (1973: 370) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทาง ในการสร้าง หรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของ สิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม

Bardo and Hartman (1982: 245) กล่าวว่า รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ หมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ และ/หรือบรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ ซึ่งรูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยาย คุณลักษณะที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบ จึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้น ทำให้ รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้น ด้อยลงไป ส่วนการจัดระบบรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียละเอียดมากขึ้นเพียงใดจึงจะเหมาะสม และ รูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วแต่

ปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Tosi and Carroll (1982: 74) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง นามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ เป็นต้น และรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและตามสถานการณ์ ของบราวน์และโมเบิร์กส์ (Brown and Moberg 1980: 56) เป็นต้น

Husen and Postlethwaite (1994) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่ถูกนำเสนอเพื่อใช้วินิจฉัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สร้างมาจากเหตุการณ์ การหยั่งรู้ ด้วยวิธีการอุปมา อุปมัย หรือได้มาจากทฤษฎี รูปแบบจึงไม่ใช่ทฤษฎี

Thinkexist (2008) กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แบบจำลองระบบการปฏิบัติงาน หรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล่วงหน้า หรือสิ่งของที่เป็นตัวแทนแสดงความของสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า

Ardictionaary (2008) กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือเป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้

รัตน์ะ บัวสนธ์ (2552: 124) ให้ความหมายของรูปแบบ โดยจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อ ที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนว ซึ่งเป็นที่ยอมรับแสดงว่าเป็นสิ่งนั้น ๆ เช่น รูปแบบร้อยกรอง เป็นต้น

ทิศนา แคมมณี (2560: 220) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง เป็นไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นรูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบเสาะหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

บุญชม ศรีสะอาด (2560) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ สามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์

ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติ หรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบ หรือกิจกรรมในระบบ

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า **รูปแบบ** หมายถึง แผนภาพและคำอธิบายประกอบแผนภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นหลักในการอธิบายความคิดและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในรูปแบบ

2.4.2 ประเภทของรูปแบบ

จากการประมวลเอกสารมีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบไว้ มีรายละเอียดดังนี้

Smith and others (1980: 461) 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 การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบินฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1) รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น ซึ่ง Bertalanffy (1968: 24) กล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ดีกว่าไม่มีรูปแบบ เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Steiner (1988, อ้างถึงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2538: 7) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 1.1) รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่มีขนาดย่อ และ 1.2) รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

2) รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2.1) รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างมาจากทฤษฎี การคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น และ 2.2) รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบ ที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎี หรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรร ตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

ในส่วนของ Keeves (1988: 561-565) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมียอดประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะถึงน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณที่ไหลเข้าถึงเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพันธุศาสตร์การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถัง เปรียบเทียบได้กับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ และมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ และ 2) รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

นอกจากนี้ Schwirian (อ้างถึงใน Bardo & Hardman, 1982: 70-72) นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากรรูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร

เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น

2.4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการประมวลเอกสารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

Brown and Moberg (1980: 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Steiner (1988: 148) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ

1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือ แบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

ในส่วนของ Joyce and Weil (1992) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎีซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ คือ

1) Information-Processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล และการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

3) Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและบุคคลต่อสังคม

4) Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

2.4.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

Keeves, John P. (1988) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1) รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2) รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3) รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4) รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

วาร์ เฟิงส์วอร์ต (2553: 6) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5) รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

2.4.5 การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างรูปแบบประกอบด้วย ดังนี้ (George A. Steiner, 1969: Keeve, 1988: 172)

1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ประกอบด้วย มโนทัศน์ ตัวแปร และข้อเสนอ

2) ความสัมพันธ์ระหว่างข้อเสนอ ประกอบด้วย รูปแบบ และผลการทำนาย
ในส่วนของ Keeves (1988: 67) ได้กล่าวถึงหลักการเพื่อใช้ในการสร้างรูปแบบไว้ ดังนี้

1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา ซึ่งการเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไบนั้น ก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น จากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลในเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4) นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้าง มโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ใน เรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองโดยทั่วไป อาจแบ่งเป็น 2 ตอนที่สำคัญคือ การสร้างแบบจำลอง และการหาความตรงของแบบจำลอง และขั้นตอนการ ดำเนินงานในรายละเอียด ที่สำคัญโดยทั่วไปมักจะแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การศึกษาสภาพ ระบบ และสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน (การวิเคราะห์ เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัด ให้ชัดเจน)

2) การค้นหาและระบุปัญหา และความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบ ปัจจุบัน (หาว่า ควรจะปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาอะไร)

3) จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลอง ที่เป็น ทางเลือก (Alternative Model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา

4) ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับโดยเฉพาะ ของคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5) ปรับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

วราโร เฟ็งสวัสดิ์ (2553: 9-10) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายกรณี หน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้ในการกำหนดองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้ง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2) การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

2.1) การศึกษาสภาพ และปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดย ศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ และการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

3) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

และแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) ได้แบ่งการดำเนินการพัฒนารูปแบบออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนี้ ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิจัย หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักพบในการทำวิจัย ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

2.4.6 การตรวจสอบรูปแบบ

Eisner (1976: 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบาง เรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่า การรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็น คุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1) การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตาม รูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2) เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่ว่าจะประเมินด้วย เครื่องวัดใด ๆ ได้และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้อง

อาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3) เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความ เชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้น

4) เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้ทรงวุฒิตาม อรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม การประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือก ผู้ทรงวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของ วิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

อุทุมพร จามรมาน (2541) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้น ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่ง อาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดย ที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการ ตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบ คุณลักษณะ 2 อย่างดังนี้

1) การตรวจสอบความหมายของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้อง และเหตุผลระหว่าง ตัวแปร

2) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้ สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่างหรือสถานที่ได้ (Across time, Samples, Sites) หรือ อ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้าง รูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

2.4.7 วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

วรรณิ แกมเกตุ (2551: 254-255) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) แบบหนึ่ง เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะ ประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนามารวมเป็นกลุ่มอย่างเจาะจง ตามคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ได้ตอบ ถกปัญหา อภิปรายร่วมกัน แลกเปลี่ยนทัศนะกันอย่าง กว้างขวางในประเด็นต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะหาข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น สำหรับตอบคำถามวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551: 146) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนมระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) การสนทนากลุ่มควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อให้มี การโต้แย้งได้พอเหมาะ ผู้นำการสนทนาต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้า โดยมีคำถามหลักหรือ คำถามประเด็นหลักของการศึกษา การเตรียมประเด็นคำถาม คำถามทุกข้อต้องประกอบด้วยตัวแปร นำตัวแปรมาสร้างคำถามที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน คำถามแต่ละข้อต้องตั้งสมมุติฐาน ย่อยๆให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

รัตนะ บัวสนธ์ (2551: 112-113) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การให้บุคคลกลุ่มหนึ่งที่นักวิจัยคัดเลือกมา สนทนาโต้ตอบ แสดงความรู้สึกร่วมกัน และกันในเรื่องต่าง ๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสนทนากลุ่มจัดเป็นการรวบรวมข้อมูล ที่เป็นการผสมเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (individual interview) กล่าวคือ นักวิจัยสามารถที่จะทำการสังเกตพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มสนทนาได้ และในขณะเดียวกัน นักวิจัยก็อาจจะทำการซักถามบุคคลใดบุคคลหนึ่งในประเด็นใดๆที่สงสัยก็ได้

ชาย โพธิ์สีตา (2547: 209) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มต่างจากวิธีการที่เกี่ยวกับกลุ่มแบบอื่น ๆ คือการสนทนากลุ่มไม่ใช่การสัมภาษณ์คนเป็นกลุ่ม ที่มุ่งหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องที่นักวิจัยต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ เช่น การสัมภาษณ์กลุ่มผู้นำชุมชนหลายคนพร้อมกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนนั้น ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประชากร เศรษฐกิจ การศึกษา และสุขภาพอนามัยของคนในชุมชนโดยรวม เป็นต้น ในการสัมภาษณ์กลุ่มเช่นนั้น ผู้สัมภาษณ์มักใช้แบบสอบถามที่มีคำถามทั้งปลายเปิดและปลายปิด แต่การสนทนากลุ่มเป็นการอภิปรายมากกว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ ขณะเดียวกันการสนทนากลุ่มก็ไม่ใช่การระดมสมอง กลุ่มผู้รู้ จุดต่างอยู่ที่การระดมสมองนั้นมุ่งหาข้อสรุปที่ลงตัว (consensus) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่การสนทนากลุ่มมุ่งหาความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา ซึ่งอาจแตกต่างกันหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องลงรอยกันเสมอไป

สุภางค์ จันทวานิช (2553, หน้า 91) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ในการสัมภาษณ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสัมภาษณ์ทุกรูปแบบ เราต้องทำให้ผู้ที่ให้สัมภาษณ์นั้นพอใจที่จะพูดกับเรา และยินดีให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ จึงจะมีทางให้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งได้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้สัมภาษณ์ มีขั้นตอน คือ มีท่าทีเป็นมิตร เช่น การพูดจาเป็นกันเอง การยิ้ม และการแสดงความเอาใจใส่ในคำพูดของเขาตลอดเวลา ไม่แสดงที่ท่าดูถูกหรือทำท่าว่าเขาไม่รู้อะไร แล้วจึงอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ให้เป็นที่เข้าใจในกรณีที่เขาพูดนอกเรื่องบางครั้งควรปล่อยบ้าง มิใช่ตัดบทอย่างกะทันหันจนเกินไป

จากที่ได้กล่าวไปข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นการมุ่งให้ผู้ให้สัมภาษณ์พูดตอบคำถามเดียวกันที่ผู้วิจัยถาม กล่าวคือ มุ่งให้ตอบคำถามผู้วิจัย หรือโต้ตอบกับนักวิจัยเป็นหลัก โดยคำตอบก็จะถูกตรวจสอบโดยสมาชิกในกลุ่มที่ให้สัมภาษณ์ไปในตัว การสัมภาษณ์กลุ่มจึงเหมาะที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่ต้องการข้อมูลจากคนหลายคนที่ให้สัมภาษณ์พร้อมกัน ส่วนการอภิปรายกลุ่มนั้นเหมาะที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลที่เป็นเรื่องที่ต้องการมีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้ได้คำตอบในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา จึงเหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้างหรือแนวคิดใหม่ ๆ

2.4.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ

จากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ในงานวิจัยของ เกสสิณี ชิวปรีชา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนตีประจำตำบล โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ

ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” (2) ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล (3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล จำนวน 30 คน และประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน และ (4) ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับ โรงเรียนดีประจำตำบล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย และการวิเคราะห์เนื้อหา **ผลการวิจัย** พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล คือ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 2 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบของการบริหาร ประกอบด้วย การบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลโดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 4 การนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้และเงื่อนไขของความสำเร็จ

เช่นเดียวกับ จิรวัดน์ ชินศรี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา **ผลการวิจัย** พบว่า 1) สภาพการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในวิทยาลัยสารพัดช่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) รูปแบบที่สร้างขึ้นมี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 2.1) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2.2) ขอบข่ายงานการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 2.3) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ใช พบว่า หลังการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความพึงพอใจหลังการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพล ธีระพร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม โดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอโดยเขียนบรรยายเป็นความเรียงวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินโดยคานวณค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน **ผลการวิจัย** พบว่า 1) สภาพการบริหารเครือข่ายโดยภาพรวมมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง 2) รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก และ 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่าโดยภาพรวมกลุ่มผู้ทดลองใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

และในงานวิจัยของ สายเพ็ญ บุญทองแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพสำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 การวิจัยมี 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีแนวทางการปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 6 คน และขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน **ผลการวิจัย** พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพสำหรับนักเรียนมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ด้านผลผลิต 4) เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก

รวมทั้งงานวิจัยของ วิโรจน์ ผลแย้ม และศักดา สถาพรวงษา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นการวิจัยและพัฒนา โดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา นำผลที่ได้ไปร่างรูปแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความคิดเห็น ที่มีต่อร่างรูปแบบ ปรับรูปแบบ ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบครั้งสุดท้ายโดยผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” **ผลการวิจัย** พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำหลักการ วัตถุประสงค์และบริบท ส่วนที่ 2 ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและวิธีการบริหาร วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (1) การกำหนดนโยบายและการวางแผน (2) การตัดสินใจ (3) การดำเนินการ (4) การติดตามและประเมินผล (5) ร่วมรับผิดชอบและรับประโยชน์ ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้

จากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร ส่วนใหญ่ผู้วิจัยใช้ขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็นการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากนั้นดำเนินการสร้างรูปแบบการบริหารและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยใช้แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ และศึกษาผลการใช้รูปแบบ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด”

2.4.9 สรุป

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบ เพื่อใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาสภาพการบริหารการดำเนินงานของหน่วยงาน/สถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด”
- 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการออกแบบและพัฒนา
- 3) ตรวจสอบรูปแบบโดยนำรูปแบบไปให้ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร การศึกษาตรวจสอบยืนยันความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” และแบบสัมภาษณ์ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษาเป็นผู้ตรวจสอบและประเมินรูปแบบ
- 4) ทดลองใช้รูปแบบ โดยนำรูปแบบไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง
- 5) ศึกษาผลการใช้รูปแบบ โดยทำการสอบถามความพึงพอใจแบบสอบถามความ พึงพอใจ และรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” และการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5 การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่กล่าวไปข้างต้น นั้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวทางที่ได้กล่าวไว้ ข้างต้น โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

2.5.1 ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารผู้วิจัยมีแนวทางการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังตามแนวคิดของสวอนเบิร์ก สามารถสรุปได้ว่า สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง หมายถึง กระบวนการที่ เปิดโอกาสให้บุคลากรของ กศน. อำเภอยะรัง มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดง ความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานของ กศน. อำเภอยะรัง มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการไว้วางใจกัน 2) ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ 3) ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน และ 4) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยผู้วิจัยกำหนดนิยามปฏิบัติการ และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปร ดังนี้

นิยามปฏิบัติการ

- 1) ด้านการไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจให้บุคลากรใน สังกัด กศน. อำเภอยะรัง สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ โดยผู้บริหารจะ เป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ ในการศึกษาสภาพด้านการไว้วางใจกัน วัดได้โดยใช้ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง

“น้อยที่สุด” จำนวน 5 ข้อ โดยผู้ที่ให้คะแนนสูง คือ ผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการไว้วางใจกัน กว่าผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการไว้วางใจกันน้อย

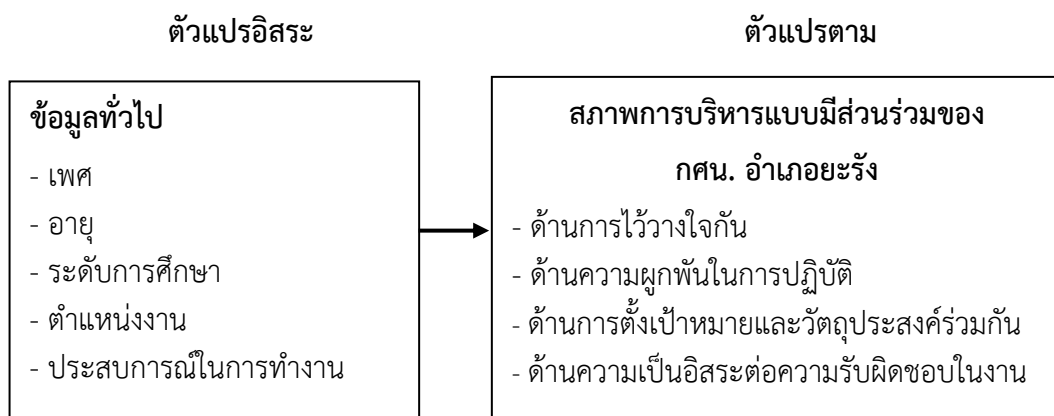
2) **ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ** หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรังได้ปฏิบัติงานร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการศึกษาสภาพด้านความผูกพันในการปฏิบัติ วัดได้โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบวัดมาตราประมาณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” จำนวน 5 ข้อ โดยผู้ที่ให้คะแนนสูง คือ ผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านความผูกพันในการปฏิบัติ กว่าผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านความผูกพันในการปฏิบัติ น้อย

3) **ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน** หมายถึง การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารกับบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง เพื่อร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของกศน. อำเภอยะรัง ในการศึกษาสภาพด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน วัดได้โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบวัดมาตราประมาณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” จำนวน 5 ข้อ โดยผู้ที่ให้คะแนนสูง คือ ผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน กว่าผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน น้อย

4) **ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน** หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง มีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ ในการศึกษาสภาพด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน วัดได้โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบวัดมาตราประมาณรวมค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” จำนวน 5 ข้อ โดยผู้ที่ให้คะแนนสูง คือ ผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน กว่าผู้ที่รับรู้ว่า กศน. อำเภอยะรัง มีสภาพการบริหารด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันน้อย

การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปร

จากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องในข้างต้นนำไปสู่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปร สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.5.2 การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยสรุปและได้ให้นิยามองค์ประกอบองค์การคิดเชิงระบบ นิยามองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และนิยามการดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรัง สามารถสรุปเชื่อมโยงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ เพื่อใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยมีรายละเอียดดังนี้

การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการประมวลเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของนักวิชาการ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบกระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	นักวิชาการ/แหล่งที่มา						
	Swanaburg (1996)	Likert, R. (1961: 223)	Davis & Newstrom (1985)	Bryman (1986: 139)	ดวงแก้ว กอแก้ว (2543)	ชูชาติ พวงสมจิตร (2555)	ความถี่ องค์ประกอบที่ผู้วิจัยเลือก
การไว้วางใจกัน	/		/	/	/	/	5 ✓
ความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน ร่วมกัน/บรรยากาศองค์กร	/	/	/	/		/	5 ✓
เป้าหมายและวัตถุประสงค์	/	/		/	/	/	5 ✓
ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถ ดูแลตัวเองได้/ให้อำนาจในการตัดสินใจ	/			/	/	/	4 ✓
การกระจายอำนาจ		/			/	/	3 ✓
การติดต่อสื่อสาร		/					1
รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		/					1
ภาวะผู้นำ/กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ เกิดกำลังใจใน		/	/				2
การพัฒนาบุคลากร		/					1
การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย						/	1
การจัดการองค์กร			/				1
การใช้เทคโนโลยี			/				1

จากตารางที่ 2.3 สามารถสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบแล้วเลือกความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และกำหนดนิยามองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

นิยามองค์ประกอบกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1) การไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และสมบูรณ์แบบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ และคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) **การยืมนัดผูกพัน** หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ปฏิบัติต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) **การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน** หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตั้งเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานร่วมกันกับผู้บริหาร และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4) **การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน** หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดอย่างอิสระ คิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งการตัดสินใจ ในการดำเนินงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

5) **การกระจายอำนาจในการบริหาร** หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กร มีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญของสถานศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน การดำเนินการในระดับ กศน. ตำบล และการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

นิยามองค์ประกอบของระบบ

1) **ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบการศึกษา โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย

2) **ด้านกระบวนการ (Process)** หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบการศึกษา

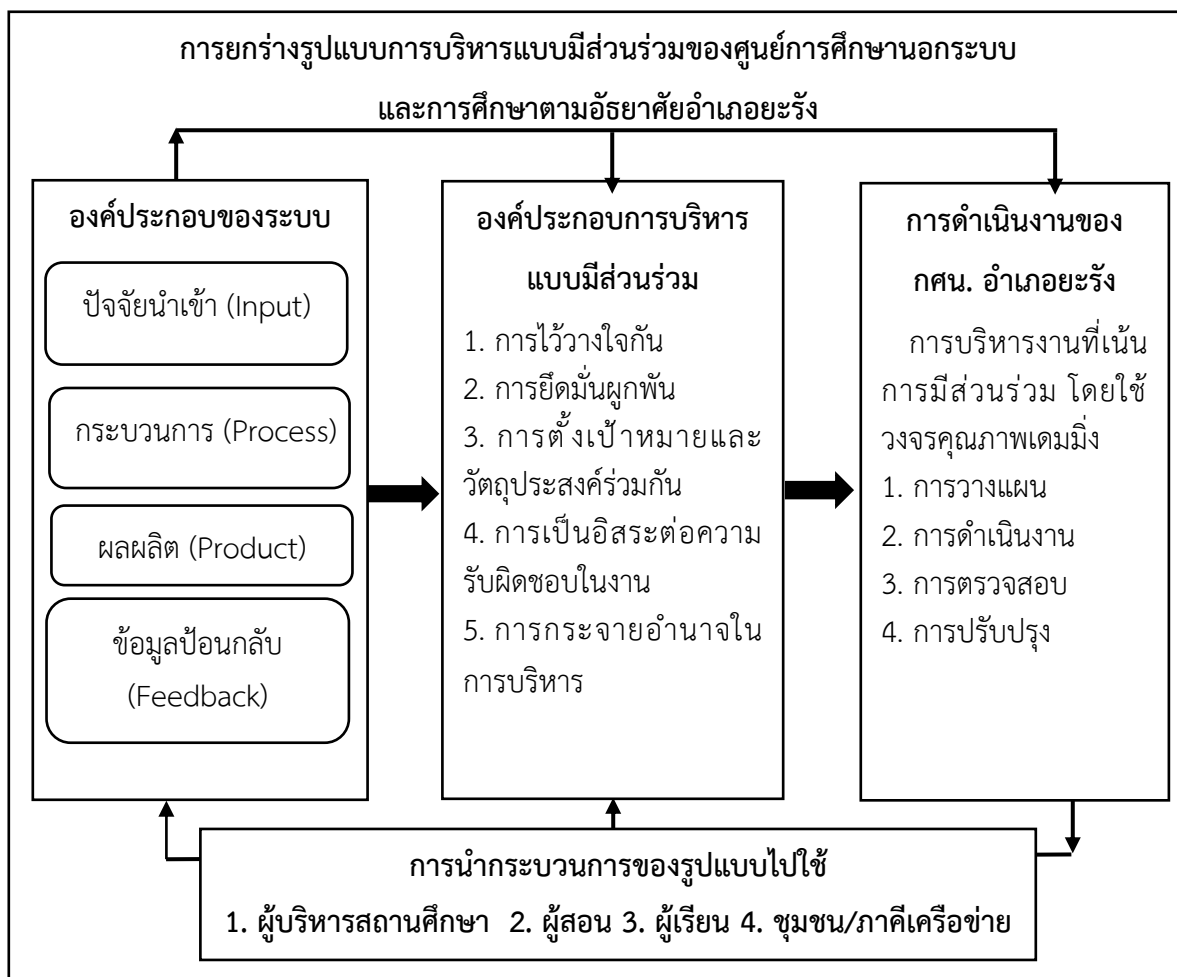
3) **ด้านผลผลิต (Product)** หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษา

4) **ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)** หมายถึง สิ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process)

นิยามการดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรัง

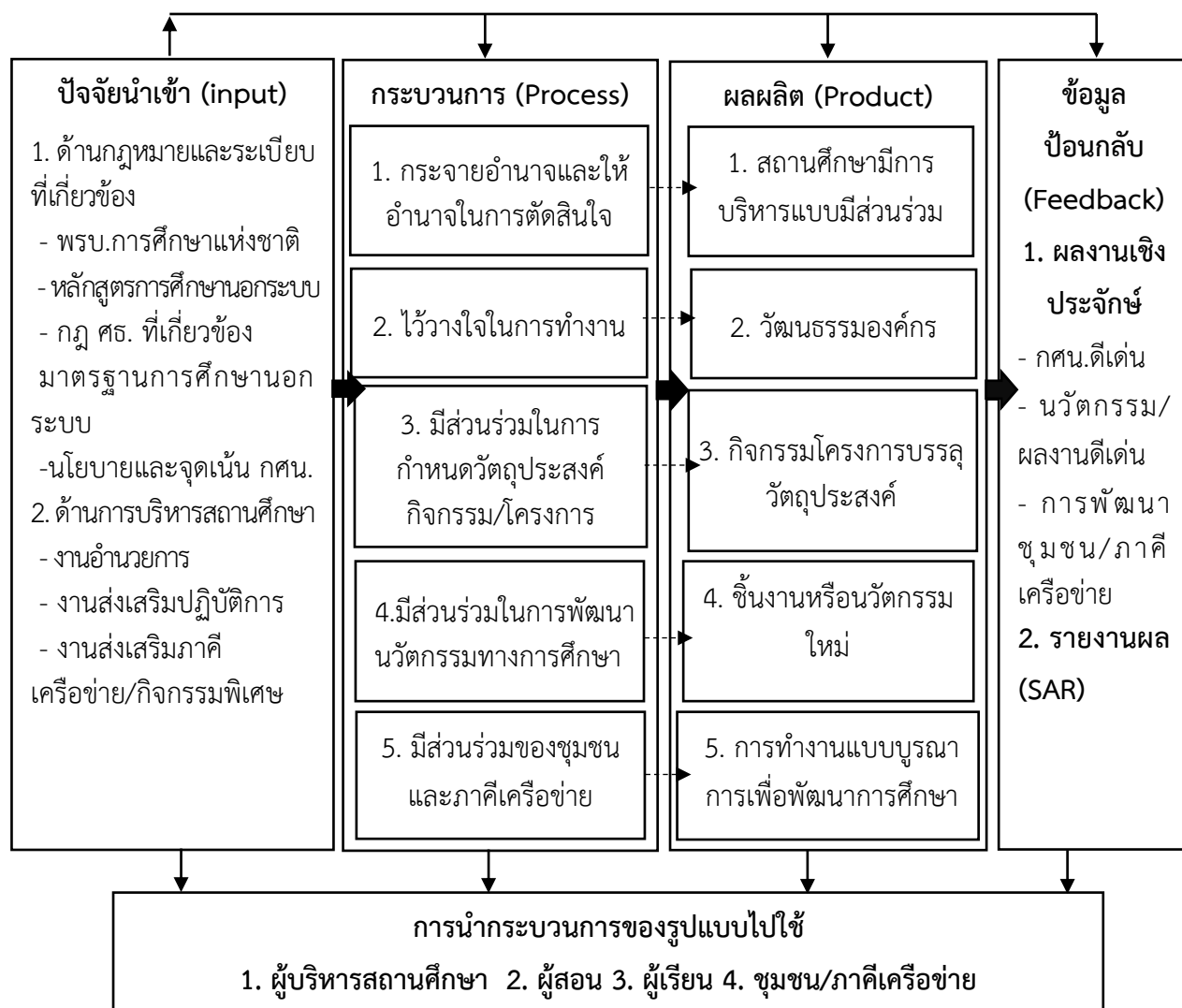
การดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรัง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งการบริหารตามโครงสร้างของสถานศึกษา 3 ฝ่าย ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และกลุ่มงานส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ โดยใช้การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA)

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยใช้ข้อมูลองค์ประกอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวไปข้างต้น รายละเอียดดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับแนวคิดเชิงระบบ และข้อมูลการดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สามารถสรุปเป็นร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง รายละเอียดดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรัง

จากการพัฒนาร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรัง ผู้วิจัยกำหนดนิยามองค์ประกอบของรูปแบบโดยมีรายละเอียดดังนี้

นิยามองค์ประกอบรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรัง หมายถึง แผนภาพและคำอธิบายประกอบแผนภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นหลักในการอธิบายความคิดและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย แผนภาพ และคำอธิบายแนวคิด หลักการ

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างรูปแบบ การนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดองค์ประกอบ 4 ด้านดังนี้

1) **ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)** ได้แก่ 1.1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และ 1.2) การบริหารสถานศึกษา

2) **ด้านกระบวนการ (Process)** ได้แก่ กระบวนการดำเนินงาน 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ 2.2) ไว้วางใจในการทำงาน 2.3) มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ 2.4) มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และ 2.5) มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย

3) **ด้านผลผลิต (Product)** ได้แก่ ผลที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกศน. อำเภอยะรัง ได้แก่ 3.1) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) วัฒนธรรมองค์กร 3.3) กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ 3.4) ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และ 3.5) การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา

4) **ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)** ได้แก่ 4.1) ผลงานเชิงประจักษ์ และ 4.2) รายงานสรุปผลการดำเนินงาน (SAR)

2.5.3 การตรวจสอบรูปแบบ

นิยามปฏิบัติการ

การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ หมายถึง การตรวจสอบรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ โดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ถือว่าผ่านเกณฑ์ และแบบประเมินชนิดมาตราประมาณรวมค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” จำนวน 21 ข้อ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ และคณะกรรมการสถานศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินรูปแบบ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินค่าคะแนนเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 4.00 ขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์

2.5.4 การทดลองใช้

นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยจัดประชุมชี้แจงบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบ และอธิบายขั้นตอนการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังก่อนที่จะทดลองใช้รูปแบบ ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมฯ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มาทดลองใช้เป็นในการปฏิบัติจริงได้ และในที่ประชุมได้ร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมฯ โดยดำเนินการจัดกิจกรรมและการดำเนินงานในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.5.5 การศึกษาผลการใช้รูปแบบ

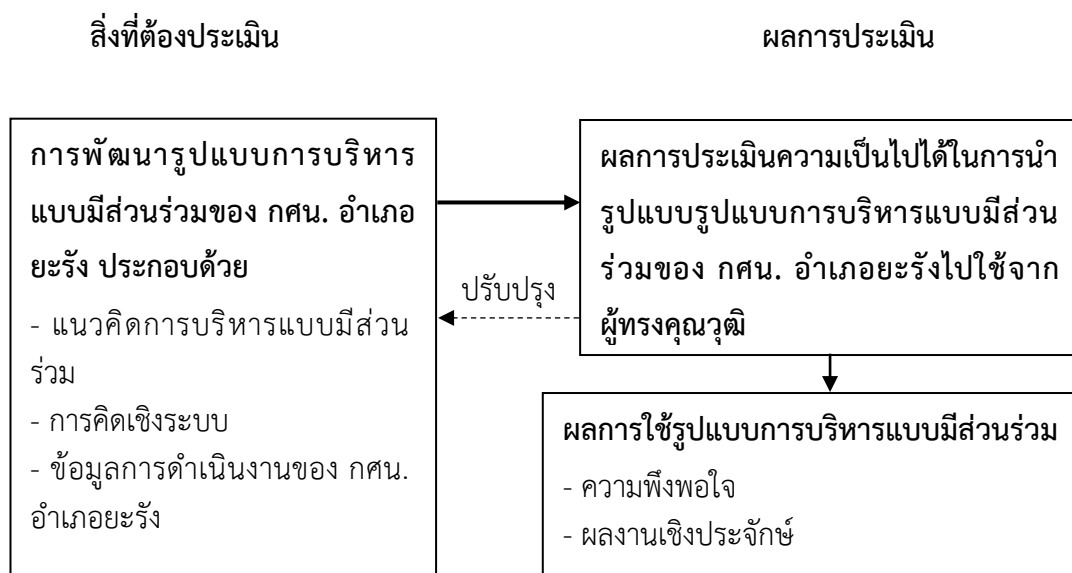
นิยามปฏิบัติการ

การศึกษาผลการใช้รูปแบบ หมายถึง การศึกษาความพึงพอใจของครูและบุคลากรสังกัด กศน. อำเภอยะรัง ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง วัดโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณรวมค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” จำนวน 20 ข้อ โดยผู้ที่ให้คะแนนสูง คือ ผู้ที่พึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังสูงกว่า ผู้ที่มีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง น้อย

ผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก แบ่งเป็นด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่เป็นผลการดำเนินงานตามสภาพจริงที่เกิดขึ้นหลังจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปร

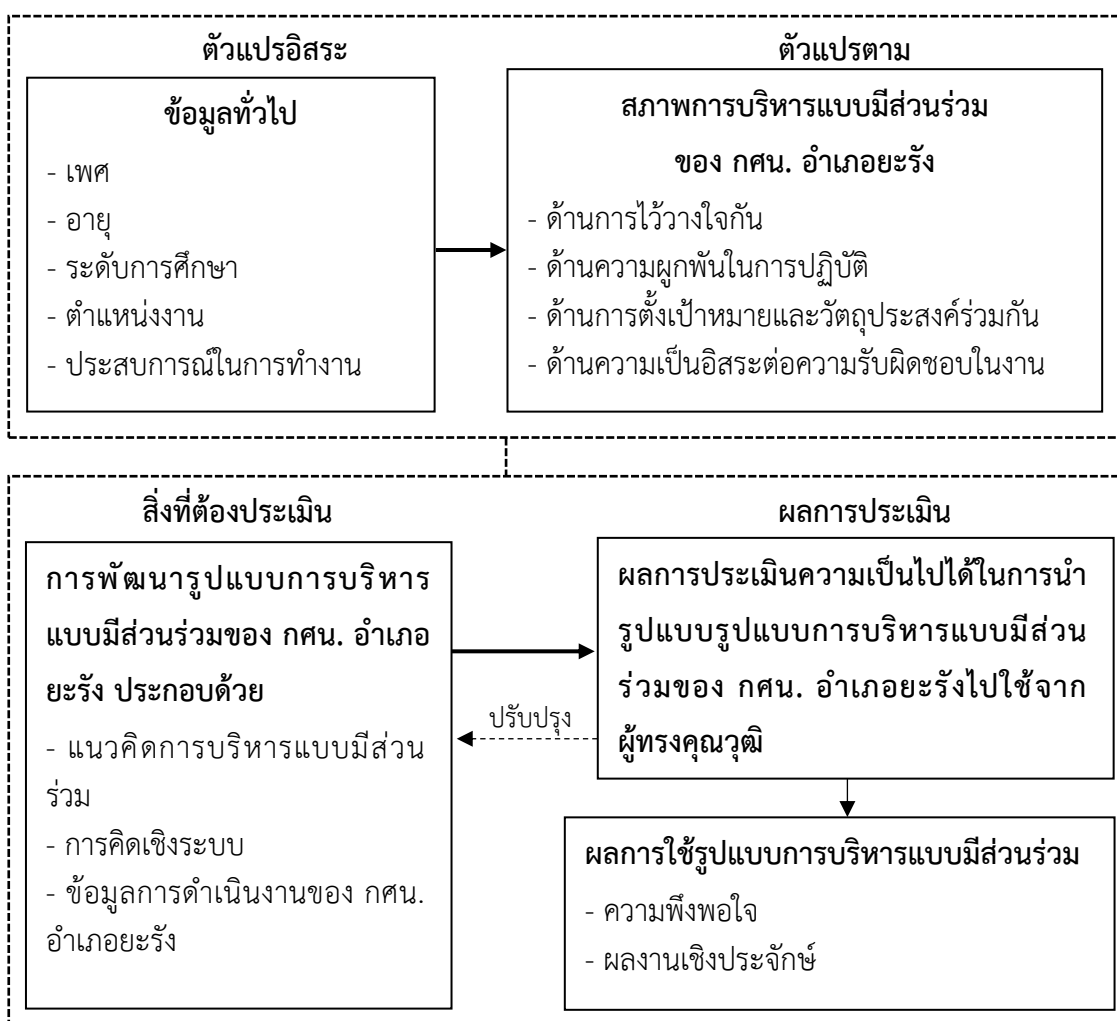
ทั้งนี้การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยสามารถสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและประเมินรูปแบบ รายละเอียดดังภาพ



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดการพัฒนาแบบ

2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา จังหวัดปัตตานี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา โดยผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 วิธีดำเนินการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอพะเยา และครูและบุคลากร กศน.อำเภอพะเยา รวมทั้งหมด 100 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในวิจัยครั้งนี้ ใช้การประมาณขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970), อ้างถึงใน อีรุณี เอกะกุล (2543) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 80 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยจำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน คณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอพะเยา จำนวน 8 คน และครูและบุคลากร กศน. อำเภอพะเยา จำนวน 60 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

3.2.1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา จำนวน 1 ฉบับ

3.2.2 แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำนวน 1 ฉบับ

3.2.3 แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำนวน 1 ฉบับ

3.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสวนเบ็กร่าง

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลกำหนดโครงสร้างตามความเหมาะสม เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาของแบบสอบถาม ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหาที่กำหนด

3) สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น มีเนื้อหา 3 ตอน รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน เป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท แบ่งออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ดังนี้

ด้านการไว้วางใจกัน จำนวน 5 ข้อ

ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ จำนวน 5 ข้อ

ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน จำนวน 5 ข้อ

ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมข้อมูลสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง แบบสอบถามความคิดเห็นตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) ซึ่งกำหนดค่าระดับประเมิน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 120-121)

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับ
น้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

การสรุปผลการประเมิน เมื่อได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนแต่ละข้อแล้ว นำมาเทียบกับ
เกณฑ์การประเมินผลตามระดับค่าเฉลี่ยจากอันตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51–5.00 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ
ยะรังอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51–4.50 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ
ยะรังอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51–3.50 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ
ยะรังอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51–2.50 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ
ยะรังอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.50 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอ
ยะรังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็น
รายข้อ เพื่อพิจารณาให้คะแนนโดยประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมและกิจกรรม
ที่ดำเนินงานในแต่ละด้าน (Item-Objective Congruence Index) ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

4.1) รองศาสตราจารย์ศุภานัน สิริพิเลิศ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและการพัฒนารูปแบบ)

4.2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิวัฒน์ สมานธิ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการ
เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ (ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา)

4.3) นายอุดร สิทธิพาที ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี (ผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการบริหารการศึกษา)

4.4) นางชนิษฐา มะลิสุวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดยะลา
(ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา)

4.5) นายวิเชียร โชติช่วง ผู้อำนวยการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ศูนย์ฝึกและพัฒนา
อาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนปัตตานี (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา)

โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมและ
กิจกรรมที่ดำเนินงาน

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมและ
กิจกรรมที่ดำเนินงาน

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมและ
กิจกรรมที่ดำเนินงาน

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญแล้วมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมและกิจกรรมที่ดำเนินงาน โดยใช้สูตรการหาค่า IOC และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 – 1.00 ซึ่งเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ สรุปข้อคำถาม มีค่า IOC เฉลี่ยระหว่าง 0.80-1.00 สามารถนำไปใช้ได้ และนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข ในเรื่องการใช้คำและข้อความให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง (Try out) กับ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมาบตาพุด จังหวัดปัตตานี จำนวน 30 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .888

7) นำแบบสอบถามจัดพิมพ์ในรูปแบบสมบูรณ์และนำไปใช้สอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

3.3.2 แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมินและแนวคิดการสนทนากลุ่ม (Focus group)

2) สร้างแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview form) ประกอบด้วย (สถาบันพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2560)

1) รายชื่อสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนา

2) ประเด็นการวิพากษ์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 5 ข้อ

3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ 4 ด้าน จำนวน 21 ข้อ ดังนี้

ด้านปัจจัยนำเข้า จำนวน 6 ข้อ

ด้านกระบวนการ จำนวน 5 ข้อ

ด้านผลผลิต จำนวน 5 ข้อ

ด้านข้อมูลป้อนกลับ จำนวน 5 ข้อ

แบบประเมินเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) ซึ่งกำหนดค่าระดับประเมิน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 120-121)

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านกระบวนการ	จำนวน 5 ข้อ
ด้านผลผลิต	จำนวน 5 ข้อ
ด้านข้อมูลป้อนกลับ	จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์ ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) ซึ่งกำหนดค่าระดับประเมิน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 120-121)

ระดับ 5 หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสรุปผลการประเมิน เมื่อได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนแต่ละข้อแล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์การประเมินผลตามระดับค่าเฉลี่ยจากอันตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00	มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50	มีความพึงพอใจในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50	มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50	มีความพึงพอใจในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50	มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คนที่เป็นชุดเดิม เพื่อตรวจสอบคุณภาพเป็นรายข้อ เพื่อพิจารณาให้คะแนนโดยประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของครูและบุคลากร ของ กศน. อำเภอยะรัง (Item-Objective Congruence Index) โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง

4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญแล้วมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมชีวิตด้านความพึงพอใจของครูและบุคลากร ของ กศน. อำเภอยะรัง โดยใช้สูตรการหาค่า IOC และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50-1.00 ซึ่งเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ สรุปข้อคำถาม มีค่า IOC เฉลี่ยระหว่าง 0.80-1.00 สามารถนำไปใช้ได้ และนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข ในเรื่องการใช้คำและข้อความให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

5) นำแบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

3.4 วิธีดำเนินการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล

การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ขั้นศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม

วางแผนการวิจัย จากนั้นดำเนินการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยการแจกแบบสอบถามความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร ของ กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2562 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.4.2 ขั้นพัฒนารูปแบบ

พัฒนาและดำเนินการยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการคิดเชิงระบบ ข้อมูลการดำเนินงานของ กศน.อำเภอยะรัง จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2562

3.4.3 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

1) ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2562 ณ ห้องสมุดประชาชนอำเภอยะรัง โดยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คนและคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ตอนที่ 1 แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2) ลงมติว่าร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังได้หรือไม่ และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา

3) สรุปผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

4) นำร่างรูปแบบไปให้ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบ ยืนยันความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้อีกครั้งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน และปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการ นำไปใช้ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอยะรัง

3.4.4 ขั้นตอนทดลองใช้รูปแบบ

1) นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการ ศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร ของ กศน. อำเภอยะรัง ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียนที่ 1 ปี การศึกษา 2563 รวมทั้งหมด 2 ภาคเรียน

2) จัดประชุมชี้แจงบุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ของการทดลองใช้รูปแบบ และอธิบายขั้นตอนการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังก่อนที่จะทดลองใช้รูปแบบ ซึ่งที่ ประชุมมีมติเห็นชอบให้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมฯ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มาทดลองใช้เป็นใน การปฏิบัติจริงได้ และในที่ประชุมได้ร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมฯ โดยดำเนินการจัดกิจกรรมและการดำเนินงานในการ ทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3) ผู้วิจัยดำเนินการกำกับและติดตามการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการสังเกตและอำนวยความสะดวกให้คำแนะนำการดำเนินงานในทุกกิจกรรม และรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาสภาพการนำรูปแบบไปใช้ ปัญหาอุปสรรคและผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีรายละเอียดการ ดำเนินการ รายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 กิจกรรมและการดำเนินการในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การวางแผน (Plan) 1. จัดการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบและอธิบายขั้นตอนการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาณอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังก่อนที่จะทดลองใช้รูปแบบ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอ ยะรัง	1 วัน (1 ต.ค. 2562)	ห้องประชุม กศน. อำเภอยะรัง
	2. จัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมกันเสนอความคิดเห็น วิเคราะห์ สรุปผล และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - คณะกรรมการ สถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - วิทยากร - ผู้รับผิดชอบงาน แผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอ ยะรัง	3 วัน (9-11 ต.ค. 2562)	โรงแรมหาด แก้ววิสุทธิ์ อ. สิงหนคร จ. สงขลา

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	3. จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์รูปแบบกิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน กลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจัดทำแผนการปฏิบัติราชการของ กศน. อำเภอยะรัง 4. จัดประชุมชี้แจงแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน โดยให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการออกแบบกิจกรรมตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ โดยการทำงานเป็นทีมตำบลและจัดทำปฏิทินการสอนรายตำบล	- ผู้บริหาร การศึกษา - คณะกรรมการสถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - คณะกรรมการสถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานวิชาการ - บุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง	2 วัน (15-16 ต.ค. 2562) 10 วัน (17-30 ต.ค. 2562)	ห้องประชุม กศน. อำเภอยะรัง ห้องประชุม กศน. อำเภอยะรัง

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	5. จัดประชุมชี้แจงโครงสร้างการบริหาร 3 ฝ่าย ได้แก่ งานอำนวยการ งานส่งเสริมปฏิบัติการฯ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่ายฯ จากนั้นเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ที่มีความถนัดและความเชี่ยวชาญ หรือสนใจ รวมทั้งการแบ่งผู้รับผิดชอบงานในพื้นที่เป็นทีมตำบล ที่ประกอบด้วย ครู กศน. ตำบล ครูอาสาฯ กศน.ตำบล และครูอาสาฯ ปอเนาะ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	1 วัน (31 ต.ค. 2562)	ห้องประชุม กศน. อำเภอยะรัง
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	การดำเนินงาน (Do) 1. ผู้บริหารดำเนินการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่ โดยการแต่งตั้งหัวหน้า กศน. ตำบล และทีมงานระดับตำบล โดยมอบหมายให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับตำบล/แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	10 วัน (1-11 พ.ย. 2563)	กศน. อำเภอยะรัง

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ทำงานเต็ม ความสามารถ โดยให้การ ไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับ มอบหมาย ได้คิดสร้างสรรค์ อย่างอิสระตามกรอบ เป้าหมายของแผนพัฒนา การศึกษาและแผนปฏิบัติ ราชการ รวมทั้งการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนใน ระดับพื้นที่และชุมชน ซึ่ง ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้อำนวยการ ความสะดวก ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการพัฒนา งานหรือแก้ไขปัญหาและ อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการ ดำเนินงานทุกกิจกรรม โครงการ โดยใช้กระบวนการ PLC	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล
5. การกระจาย อำนาจในการบริหาร	3. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ หัวหน้าโครงการ กิจกรรม โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบ โครงการมีส่วนร่วมในการ กำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/ โครงการที่สอดคล้องกับแผน และความต้องการของผู้เรียน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ โครงการ - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการจัดการเรียนการสอนแบบโครงการเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จนสามารถสร้างผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ได้ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมการประกวดต่าง ๆ และนำผลงานไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ โครงการ - ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล
	5. การที่ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติร่วมกัน แสวงหาบุคคลและหน่วยงานภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา เช่น การสนับสนุนองค์ความรู้ด้วยการเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ตามความเชี่ยวชาญ การสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษา (4M) การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานภาคี เครือข่าย - ภาคีเครือข่าย - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ผลผลิต (Product)	การตรวจสอบ (Check)	- ผู้บริหาร สถานศึกษา	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562	- กศน. อำเภอยะรัง
หลักการบริหารแบบ มีส่วนร่วม	1. ผู้บริหารและฝ่ายนิเทศ ภายในสถานศึกษา ดำเนินการติดตามการ ดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อรับฟังและสะท้อนผล การดำเนินงานจากบุคลากร เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมใน ดำเนินงานต่าง ๆ โดยใช้ เครื่องมือการนิเทศ	- ผู้รับผิดชอบงาน นิเทศภายใน สถานศึกษา - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. ตำบลทุก ตำบล
1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการบริหาร	2. ผู้บริหารมอบหมายให้ ฝ่ายงานบุคลากรติดตามผล การปฏิบัติงานของครูตาม หน้าที่ที่เลือกปฏิบัติไปว่า งานที่รับผิดชอบสำเร็จตาม เป้าหมายของงานหรือไม่ บุคลากรมีพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เช่น การมาปฏิบัติงาน ทันเวลาไม่สาย การทำงาน เป็นทีม มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่ง กันและกัน และการร่วม แสดงความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เป็นต้น รวมทั้งมีการ สอบถามความคิดเห็น	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน บุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ผลผลิต (Product) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	เกี่ยวกับการทำงานของบุคลากร และสรุปผลการสอบถามความคิดเห็น			
1. การไว้วางใจกัน	3. ผู้บริหารมอบหมายให้ฝ่ายงานแผนดำเนินการติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษาว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ และบรรลุความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล
2. การยึดมั่นผูกพัน				
3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน				
4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน				
5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา			
	4. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานวิชาการและงานนิเทศดำเนินการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ระดับชั้นพื้นฐาน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อรวบรวมชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาของผู้เรียน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน นิเทศภายใน สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน วิชาการ - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียน ที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ผลผลิต (Product) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	5. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษาและ ผู้รับผิดชอบงานภาคีเครือข่ายรวบรวมข้อมูลหน่วยงานหรือบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานภาคีเครือข่าย - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 และภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุกตำบล
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การปรับปรุง (Act) 1. ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรติดตามและรวบรวมผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์ที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานของสถานศึกษา 2. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานบุคลากรรวบรวมข้อมูลรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ปลายภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563 ปลายภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุกตำบล - กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุกตำบล

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	สถานที่
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หลักการบริหารแบบ มีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการบริหาร	3. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานวิชาการ และงานบุคลากรรวบรวม ข้อมูลรางวัลนวัตกรรม/ ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศ ของผู้เรียนและบุคลากร	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน วิชาการ - ผู้รับผิดชอบงาน บุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ปลายภาค เรียนที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล
	4. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานนิเทศ ภายในสถานศึกษาและ สถานศึกษานำผลงานหรือ นวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนา ชุมชน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน บุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ปลายภาค เรียนที่ 1 ปี การศึกษา 2563	- กศน. อำเภอยะรัง - กศน. ตำบลทุก ตำบล
	5. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานประกัน คุณภาพ ชี้แจงแนวทางใน การจัดทำรายงานสรุปผล การดำเนินงาน (SAR) โดย ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ในการจัดทำรายงาน และ ร่วมกันประเมินผลการ ดำเนินงานในรอบ ปีงบประมาณที่ผ่านมา รวมทั้งการสะท้อนผลการ ดำเนินงานทุกงาน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	เดือนตุลาคม 2563	- กศน. อำเภอยะรัง

3.4.5 ขั้นศึกษาผลการใช้รูปแบบ

1) หลังจากใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ครบ 2 ภาคเรียนแล้ว ผู้วิจัยทำการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ยะรัง โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ และรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร ของ กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

2) หลังจากทดลองใช้รูปแบบเสร็จแล้ว ผู้วิจัยจัดทำเป็นคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังเพื่อเผยแพร่ต่อไป

3) นำผลการวิจัยที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุปผลการวิจัย รายละเอียดแผนการดำเนินงานวิจัยดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานวิจัย

ที่	กิจกรรมหลัก	ระยะเวลาดำเนินการ			
		ภาคเรียน 1/2562	ภาคเรียน 2/2562	ภาคเรียน 1/2563	ภาคเรียน 2/2563
1.	วางแผนการวิจัย	พ.ค. 62 ↔			
2.	ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง	มิ.ย. 62 ↔			
3.	พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ	ก.ค.- ส.ค. 62 ↔			
4.	ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและตรวจสอบยืนยันความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้	ก.ย. 62 ↔			

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	กิจกรรมหลัก	ระยะเวลาดำเนินการ			
		ภาคเรียน 1/2562	ภาคเรียน 2/2562	ภาคเรียน 1/2563	ภาคเรียน 2/2563
5.	นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง		← ต.ค. 62 – ต.ค. 63 →		
6.	ศึกษาผลการใช้รูปแบบโดยทำการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์				← พ.ย. 63 →
7.	นำผลการวิจัยที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุปผลการวิจัย				← ธ.ค. 63 →

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ และแบบสอบถามความพึงพอใจ โดยการหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามโดยใช้สูตรการหาค่า IOC (Item-Objective Congruence Index)

3.5.2 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัตต์ (Cronbach's Alpha Coefficient)

3.5.3 แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และร้อยละ และในตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม ที่มีความเป็นอิสระต่อกันโดยใช้ Independent Sample T-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย One Way ANOVA โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.5.4 แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ในตอนที่ 1 แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสรุปพรรณนาเชิงบรรยาย

3.5.5 แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.5.6 แบบสอบถามความพึงพอใจ ในตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในตอนที่ 2 ผลงานเชิงประจักษ์ เป็นการสรุปพรรณนาเชิงบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ จังหวัดปัตตานี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่ได้ออกแบบไว้ จากนั้นนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอ และผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
f	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ ANOVA (Test statistic)
p-value	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ

ตอนที่ 2 ผลการวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะไปใช้

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1. ผู้วิจัยได้ผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยไปสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการสถานศึกษา และครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 68 คน จากนั้นนำผลการศึกษามาคำนวณเพื่อวิเคราะห์หาความถี่ ค่าร้อยละ ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=68)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	28	41.20
หญิง	40	58.80
2. อายุ		
20 – 30 ปี	5	7.40
31 – 40 ปี	30	44.10
41 – 50 ปี	28	41.20
51 – 60 ปี	5	7.40
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	63	92.60
ปริญญาโท	5	7.40
4. ตำแหน่งงาน		
ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง	60	88.20
คณะกรรมการสถานศึกษา	8	11.80
5. ระยะเวลาทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	21	30.90
6 – 10 ปี	42	61.70
11 – 15 ปี	5	7.40

จากตารางที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 68 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 58.80 และเพศชาย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.20

อายุ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 31 – 40 ปี จำนวน 30 คิดเป็นร้อยละ 44.10 รองลงมา 41 – 50 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.20 และ 20 – 30 ปี, 51 – 60 ปี จำนวน 5 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.40 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 92.60 และ ปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 7.40

ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 88.20 และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80

ระยะเวลาทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 42 คิดเป็นร้อยละ 61.70 รองลงมา ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 และ 11 – 15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 7.40 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามรายด้าน และภาพรวม ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

(n=68)			
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการไว้วางใจกัน			
1. ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครูให้ทำงานสำคัญ	4.26	.55	มาก
2. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ทำงานที่หลากหลาย	4.24	.56	มาก
3. ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.35	.43	มาก
4. บรรยากาศในการทำงานเป็นการให้การไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.32	.52	มาก
5. ผู้บริหารมีการติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของงานที่มอบหมายเป็นระยะ	4.20	.54	มาก
ภาพรวม	4.28	.28	มาก
ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน			
6. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน	4.23	.51	มาก
7. ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานกับครูอย่างเหมาะสม	4.18	.44	มาก
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็น	4.31	.70	มาก
9. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับครูอย่างเหมาะสม	4.23	.56	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

(n=68)			
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
10. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน	4.27	.60	มาก
ภาพรวม	4.24	.23	มาก
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน			
11. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.24	.54	มาก
12. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.36	.48	มาก
13. ผู้บริหารและครูร่วมกันตั้งเป้าหมายและพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน	4.16	.54	มาก
14. ผู้บริหารมีส่วนร่วมกำหนดความรับผิดชอบ สามารถจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากทุกคนมีเป้าหมายและแนวทางร่วมกัน	4.14	.62	มาก
15. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.15	.51	มาก
ภาพรวม	4.21	.26	มาก
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน			
16. ผู้บริหารและครูรับผิดชอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.17	.53	มาก
17. ครูสามารถตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างเต็มที่	4.18	.53	มาก
18. ครูทุ่มเทและเต็มใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.19	.54	มาก
19. ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง	4.00	.28	มาก
20. ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองและสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้	4.20	.40	มาก
ภาพรวม	4.15	.24	มาก
โดยภาพรวม	4.22	.13	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังจำแนกตามรายด้าน และภาพรวม พบว่า ด้านการไว้วางใจกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .28) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .43) รองลงมา บรรยากาศในการทำงานเป็นการให้การไว้วางใจซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .52) และ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครูให้ทำงานสำคัญ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .55) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ผู้บริหารมีการติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของงานที่มอบหมายเป็นระยะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = .54)

ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .23) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = .70) รองลงมา ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .60) และ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับครูอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = .51), ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = .56) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานกับครูอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .44)

ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .26) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .48) รองลงมา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .54) และ ผู้บริหารและครูร่วมกันตั้งเป้าหมายและพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาด้วยกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = .54) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ผู้บริหารมีส่วนร่วมกำหนดความรับผิดชอบสามารถจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากทุกคนมีเป้าหมายและแนวทางร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = .62)

ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = .24) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองและสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = .40) รองลงมา ครูทุ่มเทและเต็มใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .54) และ ครูสามารถตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .53) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .28)

สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอยะรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13)

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่มที่มีความเป็นอิสระต่อกันโดยใช้ Independent Sample T-test จำแนกตามเพศ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามเพศ

(n=68)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p-value
ด้านการไว้วางใจกัน	ชาย	4.19	.29	-2.148*	67	.035
	หญิง	4.33	.28			
ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน	ชาย	4.21	.26	-.943	67	.349
	หญิง	4.27	.21			
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	ชาย	4.29	.29	2.183*	54.378	.033
	หญิง	4.15	.23			
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	ชาย	4.17	.23	.764	67	.447
	หญิง	4.13	.25			
ภาพรวม	ชาย	4.22	.14	-.104	67	.918
	หญิง	4.22	.12			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติทดสอบ t พบว่า ภาพรวม ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่า p-value เท่ากับ .918, .349 และ .447 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ไม่แตกต่างกัน

ส่วนด้านการไว้วางใจกัน และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีค่า p-value เท่ากับ .035 และ .033 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นด้านการไว้วางใจกัน และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการไว้วางใจกัน เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากกว่าเพศชาย และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพศชาย มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากกว่าเพศหญิง

4. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย One Way ANOVA จำแนกตามอายุ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามอายุ

(n=68)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ด้านการไว้วางใจกัน	ระหว่างกลุ่ม	3	.315	.105	1.298	.282
	ภายในกลุ่ม	64	5.661	.081		
	รวม	67	5.976			
ด้านความผูกพันในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.180	.060	1.094	.357
	ภายในกลุ่ม	64	3.841	.055		
	รวม	67	4.022			
ด้านการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	3	.291	.097	1.433	.241
	ภายในกลุ่ม	64	4.740	.068		
	รวม	67	5.031			
ด้านความเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบในงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.058	.019	.319	.812
	ภายในกลุ่ม	64	4.267	.061		
	รวม	67	4.325			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	.069	.023	1.384	.255
	ภายในกลุ่ม	64	1.160	.017		
	รวม	67	1.229			

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามอายุ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่า p-value เท่ากับ .255, .282, .357, .241 และ .812 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ไม่แตกต่างกัน

5. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่มที่มีความเป็นอิสระต่อกันโดยใช้ Independent Sample T-test จำแนกตามระดับการศึกษา ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=68)

การบริหารแบบ มีส่วนร่วม	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p-value
ด้านการไว้วางใจกัน	ปริญญาตรี	4.28	.29	.287	67	.775
	ปริญญาโท	4.24	.26			
ด้านความผูกพันในการ ปฏิบัติงาน	ปริญญาตรี	4.24	.24	.032	67	.975
	ปริญญาโท	4.24	.17			
ด้านการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน	ปริญญาตรี	4.22	.26	1.520	67	.133
	ปริญญาโท	4.04	.17			
ด้านความเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบในงาน	ปริญญาตรี	4.15	.25	.271	67	.787
	ปริญญาโท	4.12	.11			
ภาพรวม	ปริญญาตรี	4.22	.13	1.065	67	.291
	ปริญญาโท	4.16	.09			

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบ t พบว่า ภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่า p-value เท่ากับ .291, .775, .975, .133, และ .787 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ไม่แตกต่างกัน

6. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่มที่มีความเป็นอิสระต่อกันโดยใช้ Independent Sample T-test และวิเคราะห์ความแปรปรวน One Way ANOVA จำแนกตามตำแหน่งงาน ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามตำแหน่งงาน

(n=68)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p-value
ด้านการไว้วางใจกัน	ครูและบุคลากร	4.27	.29	-.776	67	.440
	คณะกรรมการฯ	4.30	.28			
ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน	ครูและบุคลากร	4.23	.23	-1.370	67	.175
	คณะกรรมการฯ	4.26	.25			
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	ครูและบุคลากร	4.19	.26	-1.605	67	.113
	คณะกรรมการฯ	4.21	.26			
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	ครูและบุคลากร	4.13	.25	-.939	67	.351
	คณะกรรมการฯ	4.23	.19			
ภาพรวม	ครูและบุคลากร	4.21	.12	-2.359	67	.061
	คณะกรรมการฯ	4.25	.14			

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติทดสอบ t พบว่า ภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่า p-value เท่ากับ .061, .440, .175, .113, และ .351 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานเป็นครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ไม่แตกต่างกัน

7. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย One Way ANOVA จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
(n=68)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
ด้านการไว้วางใจกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.161	.081	.984	.379
	ภายในกลุ่ม	65	5.815	.082		
	รวม	67	5.976			
ด้านความผูกพันในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	.080	.040	.719	.491
	ภายในกลุ่ม	65	3.942	.056		
	รวม	67	4.022			
ด้านการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.423	.212	3.261	.054
	ภายในกลุ่ม	65	4.608	.165		
	รวม	67	4.831			
ด้านความเป็นอิสระต่อความ รับผิดชอบในงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	.127	.063	1.070	.349
	ภายในกลุ่ม	65	4.198	.059		
	รวม	67	4.325			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.171	.085	5.728	.055
	ภายในกลุ่ม	65	1.158	.065		
	รวม	67	1.229			

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ภาพรวมด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีค่า p-value เท่ากับ .055, .379, .491, .054 และ .349 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นสภาพเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ไม่แตกต่างกัน

8. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- 1) ผู้บริหารมีการแบ่งภาระงานให้ครูทุกประเภทได้รับผิดชอบพื้นที่ตำบลอย่างเหมาะสม และเน้นให้การทำงานเป็นทีมตำบล
- 2) ผู้บริหารมีการมอบหมายให้แต่ละตำบลแบ่งภาระหน้าที่ที่ชัดเจน เช่น ครู กศน. ตำบล เป็นหัวหน้า กศน. ตำบล ครูอาสาฯ กศน. ตำบลและครูอาสา ฯ ในสถาบันศึกษาปอเนาะเป็นผู้ช่วย

3) ผู้บริหารมีการมอบหมายให้ทีมตำบลจัดทำแผนการปฏิบัติงานของกศน. ตำบลที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

4) ผู้บริหารมุ่งเน้นให้มีการทำงานแบบเป็นขั้นตอน มีการจัดประชุมวางแผนก่อนจัดกิจกรรมโครงการทุกครั้ง และมีการดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้

5) ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของโครงการ เพื่อรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับปรุงในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

6) สถานศึกษามีการแบ่งการทำงานเป็นระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโซน และระดับตำบล

สรุปจากผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรัง พบว่า สถานศึกษามีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งในด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน นอกจากนี้แล้ว จากการรวบรวมความคิดเห็นเพิ่มเติม พบว่า ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน และการทำงานที่เป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ (System thinking) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาและยกย่องรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรังต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรัง

จากการดำเนินการยกย่องรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรัง ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบไปวิพากษ์เกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบ สามารถสรุปความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) เมื่อวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2562 ณ ห้องสมุดประชาชนอำเภอเยรัง จากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอเยรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

(n=20)

ที่	ประเด็นการวิพากษ์	ความคิดเห็น (ความถี่/ร้อยละ)	
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
1	ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านปัจจัยนำเข้า มีความเหมาะสมหรือไม่	20 (100%)	0 -
2	ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านกระบวนการ มีความเหมาะสมหรือไม่	20 (100%)	0 -
3	ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านผลผลิต มีความเหมาะสมหรือไม่	20 (100%)	0 -
4	ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีความเหมาะสมหรือไม่	20 (100%)	0 -
5	ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านเงื่อนไขการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ มีความเหมาะสมหรือไม่	20 (100%)	0 -
เฉลี่ย		100%	-

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง ทั้ง 20 คน ได้ลงมติว่าร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 นอกจากนั้นได้มีความคิดเห็นเพิ่มเติม

ผู้บริหารสถานศึกษาได้ร่วมวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สามารถสรุปได้ ดังนี้

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรมีกระบวนการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานเชิงการบริหารสถานศึกษา และเป็นรูปแบบที่มีความยืดหยุ่นเพิ่มเติมกิจกรรมได้ตามสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมทั้งเป็นรูปแบบที่สามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์...”

(นางสาว ส, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรรายละเอียดของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนด้วยการนำวงจรคุณภาพ (PDCA) และเป็นรูปแบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย หรือเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา...”

(นาย น, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาอื่น ๆ ภาคีเครือข่าย ครูและบุคลากร ผู้เรียน รวมถึงประชาชนในพื้นที่ มาช่วยในการขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเชิงประจักษ์และเห็นผลชัดเจน...”

(นางสาว ร, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรมีวิธีการประเมินผลการนำรูปแบบไปใช้ที่มีความเป็นเชิงประจักษ์ และเป็นวิทยาศาสตร์ มีการวิเคราะห์ผลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ...”

(นาย อ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน...”

(นาย ว, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรมีคำอธิบายเงื่อนไขในการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ โดยวิเคราะห์จากความจำเป็น บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน และภาคีเครือข่าย เพื่อช่วยส่งเสริมให้การนำรูปแบบไปใช้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(นางสาว อ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรเพิ่มเติมคำอธิบายองค์ประกอบของรูปแบบให้มีความชัดเจนหรืออาจจะยกตัวอย่างเนื้อหา เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย...”

(นางสาว อภ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรเป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนมองเห็นกระบวนการทำงานได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นเพื่อปรับให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันของพื้นที่ชุมชน ...”

(นางสาวว, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม ในส่วนของแนวทางการดำเนินงานควรเขียนอธิบายแนวทางให้ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาและกระบวนการในขั้นตอนนั้น ๆ ...”

(นาย อบ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง ได้ร่วมวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สามารถสรุปได้ ดังนี้

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรเป็นรูปแบบที่มีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ และเห็นเป็นรูปธรรม...”

(นาย ฮ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับการดำเนินงานในพื้นที่ชุมชนอำเภอยะรัง มีการควบคุมการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามรูปแบบได้อย่างเหมาะสม...”

(ร.ต.อ. อ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรมีกระบวนการที่ใช้เพื่อพัฒนางานในขั้นตอนต่าง ๆ โดยนำกระบวนการ (PDCA) มาประยุกต์ใช้...”

(นาย อล, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และในส่วนของปัจจัยนำเข้า ควรอธิบายกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมกับภารกิจงานของสำนักงานกศน. มากยิ่งขึ้น...”

(นาง ฟ, การสนทนากลุ่ม, 2562)

“...รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และควรมีในส่วนของภาคีเครือข่ายและชุมชน ควรมีแนวทางส่งเสริมให้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของสถานศึกษามากขึ้น และอธิบายแนวทางการพัฒนาชุมชนอย่างไร...”

(นาย อช, การสนทนากลุ่ม, 2562)

จากข้อคิดเห็นของผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) มีความคิดเห็นว่ารำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการที่นำกระบวนการ P D C A เข้ามาใช้ในการควบคุมกระบวนการดำเนินงาน และจัดทำคำอธิบาย รายละเอียดในการนำรูปแบบไปใช้ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มาใช้ในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังไปใช้

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ที่ผ่านการวิพากษ์และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน ประเมินคุณภาพและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อีกครั้งหนึ่ง แล้วนำคะแนนการประเมิน มาคำนวณเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายเกี่ยวกับคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้

รายการ	ระดับความเป็นไปได้ (n=20)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านปัจจัยนำเข้า (input)			
1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง	4.50	.61	มาก
2. หลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 และฉบับปรับปรุง 2555	4.65	.49	มากที่สุด
3. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550	4.55	.51	มากที่สุด
4. มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562	4.60	.68	มากที่สุด
5. นโยบายและจุดเน้นของสำนักงาน กศน. ประจำปี และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.55	.51	มากที่สุด
6. การบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ	4.75	.44	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายการ	ระดับความเป็นไปได้ (n=20)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ภาพรวม	4.60	.26	มากที่สุด
ด้านกระบวนการ (Process)			
7. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ	4.60	.68	มากที่สุด
8. ไว้วางใจในการทำงาน	4.55	.67	มากที่สุด
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ	4.50	.69	มาก
10. มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	4.53	.68	มากที่สุด
11. มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย	4.45	.69	มากที่สุด
ภาพรวม	4.54	.56	มากที่สุด
ด้านผลผลิต (Output)			
12. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.54	.61	มากที่สุด
13. วัฒนธรรมองค์กร	4.50	.69	มาก
14. กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์	4.45	.51	มาก
15. ขึ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่	4.52	.61	มากที่สุด
16. การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา	4.40	.59	มาก
ภาพรวม	4.48	.35	มาก
ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)			
17. ผลงานเชิงประจักษ์	4.58	.60	มากที่สุด
18. สถานศึกษาดีเด่น	4.55	.60	มาก
19. นวัตกรรม/ผลงานดีเด่น	4.60	.82	มากที่สุด
20. การพัฒนาชุมชน/ภาคีเครือข่าย	4.40	.88	มากที่สุด
21. การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (SAR)	4.57	.59	มากที่สุด
ภาพรวม	4.54	.47	มากที่สุด
โดยภาพรวม	4.54	.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรังเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ จำแนกตามรายด้าน และภาพรวม พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า (input) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .26) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = .44) รองลงมา หลักสูตรการศึกษานอก

ระบบชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 และฉบับปรับปรุง 2555 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .49) และ มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .68) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง 2555 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .61)

ด้านกระบวนการ (Process) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .56) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .68) รองลงมา ไว้วางใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .67) และ มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .68) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย การมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .69)

ด้านผลผลิต (Output) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .35) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .61) รองลงมา ชี้นำงานหรือนวัตกรรมใหม่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = .61) และ วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .69) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .59)

ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .47) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า นวัตกรรม/ผลงานดีเด่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .82) รองลงมา ผลงานเชิงประจักษ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .60) และการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (SAR) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .59) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย การพัฒนาชุมชน/ภาคีเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .88)

ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .35) สามารถนำรูปแบบไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง ได้

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังจากที่ผ่านการวิพากษ์และประเมินความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อให้รูปแบบมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รายละเอียดดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จากข้อมูลสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง แนวคิดกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดการคิดเชิงระบบ มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง พัฒนามาจากแนวคิดและทฤษฎีการคิดเชิงระบบ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหรือโครงสร้างหลักในการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่มีโครงสร้างองค์กรและภาระงานที่จำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินงานทั้งหมดของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา และใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ยึดหลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยผู้ใช้รูปแบบการบริหารดังกล่าว ต้องคำนึงถึงหลักการของรูปแบบซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และสมบูรณ์แบบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ และคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) การยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ปฏิบัติต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตั้งเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานร่วมกันกับผู้บริหาร และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4) การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดอย่างอิสระ คิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งการตัดสินใจ ในการดำเนินงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

5) การกระจายอำนาจในการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กร มีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญของสถานศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน การดำเนินการในระดับ กศน. ตำบล และการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรัง

3) เพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

โครงสร้างรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีโครงสร้างตามแนวคิดเชิงระบบเป็นองค์ประกอบหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 1.1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และ 1.2) การบริหารสถานศึกษา

2) ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ 2.2) ไว้วางใจในการทำงาน 2.3) มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ 2.4) มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และ 2.5) มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย

3) ด้านผลิตผล (Product) ได้แก่ ผลที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกศน. อำเภอเอะรัง ได้แก่ 3.1) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) วัฒนธรรมองค์กร 3.3) กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ 3.4) ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และ 3.5) การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา

4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ 4.1) ผลงานเชิงประจักษ์ และ 4.2) รายงานสรุปผลการดำเนินงาน (SAR)

การนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้

ในการนำรูปแบบไปใช้นั้นต้องยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ตามโครงสร้างรูปแบบการคิดเชิงระบบ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานตามองค์ประกอบรูปแบบดังนี้

ตารางที่ 4.10 กระบวนการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการของ รูปแบบ	การวางแผน (Plan) ด้านกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอ ยะรัง	คู่มือการใช้ รูปแบบการ บริหารแบบมีส่วน ร่วมฯ จำนวน 1 เล่ม	บุคลากรใน สังกัดเห็น ความสำคัญ ของรูปแบบ และให้ความ ร่วมมือในการ ดำเนินงาน ตามรูปแบบ
1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	1. จัดการประชุมชี้แจง เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ของการทดลองใช้ รูปแบบและอธิบาย ขั้นตอนการใช้รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วน ร่วมของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ก่อนที่จะทดลองใช้ รูปแบบ			
	ด้านกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- ผู้บริหาร การศึกษา - คณะกรรมการ สถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - วิทยากร - ผู้รับผิดชอบ งานแผน	- เอกสารโครง การพัฒน บุคลากรด้านการ จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการ ศึกษา - แผนพัฒนา คุณภาพการศีก ษาของ กศน. อำเภอ ยะรัง จำนวน 1 เล่ม	- โครงการ พัฒนา บุคลากร ได้รับการ อนุมัติจากต้น สังกัดภายใน เวลาที่กำหนด - แผนพัฒนา คุณภาพ การศึกษา กศน. อำเภอ ยะรัง ผ่าน
	2. จัดประชุม/ดำเนินการ จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา โดย เชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญมาให้ ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ SWOT โดยให้บุคลากรทุกคนมี ส่วนร่วมในการร่วมกัน เสนอความคิดเห็น			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลัก การ ของ รูปแบบ 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	วิเคราะห์ สรุปผลและ จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง	- ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง		ความเห็นชอบ จาก คณะ กรรมการ สถานศึกษา และอนุมัติ จากต้นสังกัด
	ด้านกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง 3. จัดประชุม/ดำเนินการ จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยใช้กระ- บวนการมีส่วนร่วมใน การกำหนดวัตถุประสงค์ รูปแบบกิจกรรมโครง- การ ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน กลุ่มเป้าหมาย จากนั้น จัดทำแผนการปฏิบัติ ราชการของ กศน. อำเภอยะรัง	- ผู้บริหาร การศึกษา - คณะกรรมการ สถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานแผน - ครู และ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- เอกสารโครง การประชุมจัดทำ แผนปฏิบัติราชการ จำนวน 1 ฉบับ - แผนปฏิบัติการ ประจำปี งบประมาณ จำนวน 1 เล่ม	- โครงการ ประชุมจัดทำ แผนปฏิบัติ ราชการได้รับ การอนุมัติจาก ผู้บริหารหรือ ต้นสังกัด - แผนปฏิบัติ การประจำปี ได้รับการ เห็นชอบจาก คณะกรรมการ สถานศึกษา และอนุมัติ จากต้นสังกัด ภายในระยะ เวลาที่กำหนด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการของ รูปแบบ 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	ด้านกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง 4. จัดประชุมชี้แจง แนวทางในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา และ การออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ และการจัดการ เรียนรู้โดยใช้โครงงาน เป็นฐาน โดยให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการ พัฒนาหลักสูตรและการ ออกแบบกิจกรรมตาม ความถนัดและความ เชี่ยวชาญ โดยการเน้น การทำงานเป็นทีมตำบล และจัดทำปฏิทินการ สอนรายตำบล	- คณะกรรมการ สถานศึกษา - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- หลักสูตร สถานศึกษา จำนวน 1 เล่ม - แผนการจัดการ เรียนรู้ ที่ เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ - ปฏิทินการสอน รายตำบล จำนวน 1 ฉบับ	- หลักสูตร สถานศึกษา ได้รับการ อนุมัติจาก คณะกรรมการ สถานศึกษา - มีแผนการ จัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ครบทุกราย วิชา - ปฏิทินการ สอนรายตำบล ครบทุก กศน. ตำบล
	ด้านการบริหาร สถานศึกษา 5. จัดประชุมชี้แจงโครง สร้างการบริหาร 3 ฝ่าย ได้แก่ งานอำนวยการ งานส่งเสริมปฏิบัติการฯ และงานส่งเสริมภาควิ เคราะห์ฯ จากนั้นเปิด	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- คำสั่งมอบหมาย ให้ข้าราชการและ บุคลากรในสังกัด ปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 1 ฉบับ	- บุคลากรได้ ปฏิบัติหน้าที่ ตาม คำสั่ง มอบหมายให้ ข้าราชการ และบุคลากร ใน สังกัด ปฏิบัติหน้าที่

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
	โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ที่มีความถนัดและความเชี่ยวชาญ หรือสนใจ รวมทั้งการแบ่งผู้รับผิดชอบงานในพื้นที่เป็นทีมตำบล ได้แก่ ครู กศน. ตำบล ครูอาสา กศน.ตำบล และครูอาสา ในสถาบันศึกษาปอเนาะ		- คำสั่งมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงาน กศน. ตำบล จำนวน 1 ฉบับ	ด้วยความสมัครใจและเลือกงานด้วยตนเอง
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การดำเนินงาน (Do) 1. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ โดยผู้บริหาร ดำเนินการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่ โดยการแต่งตั้งหัวหน้า กศน. ตำบล และทีมงานระดับตำบล โดยมอบหมายให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับตำบล/แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- แผนปฏิบัติการระดับตำบล - แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะ	- แผนปฏิบัติการระดับตำบลที่ได้รับ การอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษา - แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษาครบทุกแห่ง

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	2. ไว้วางใจในการทำงาน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานเต็มความสามารถ โดยให้การไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้คิดสร้างสรรค์อย่างอิสระตามกรอบเป้าหมายของแผน พัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในระดับพื้นที่และชุมชน ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานทุกกิจกรรม โครงการ โดยใช้กระบวนการ PLC	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานสารบรรณ - ผู้รับผิดชอบงาน PLC - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานการดำเนินงาน PLC ของสถานศึกษา - รายงานการประชุมบุคลากร ประจำเดือน - รายงานผลการจัดกิจกรรมโครงการของ กศน. อำเภอยะรัง	- สถานศึกษา มีการดำเนินงาน PLC อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - สถานศึกษา มีการประชุมบุคลากรเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง - สถานศึกษา มีรายงานผลการจัดกิจกรรมโครงการของ กศน. อำเภอยะรังครบทุกโครงการ

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	3. มีส่วนร่วมในการ กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม/โครงการ โดย ผู้บริหารมอบหมาย หน้าที่หัวหน้าโครงการ กิจกรรม โดยเปิดโอกาส ให้ผู้รับผิดชอบโครงการ มีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์กิจกรรม/ โครงการที่สอดคล้องกับ แผนและความต้องการ ของผู้เรียน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ โครงการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- เอกสาร โครงการกิจกรรม ต่าง ๆ ของ กศน. อำเภอยะรัง	- โครงการ กิจกรรมมี วัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติ ราชการและ ความต้องการ ของผู้เรียน - โครงการ กิจกรรมได้รับ การอนุมัติจาก ผู้บริหาร สถานศึกษา หรือหน่วยงาน ต้นสังกัด
	4. มีส่วนร่วมในการ พัฒนานวัตกรรมทาง การศึกษา โดยผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา โดยการจัดกิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ เน้นการพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการจัดการเรียน การสอนแบบโครงงาน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ โครงการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ภาศึเครือข่าย	- เอกสารโครง การกิจกรรม พัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน - แผนการจัดการ เรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ และแผนการ จัดการเรียนการ สอนแบบ โครงงานเป็นฐาน	- โครงการ กิจกรรม พัฒนาคุณ ภาพผู้เรียน ได้รับการ อนุมัติจากต้น สังกัดทุก กิจกรรม - ผู้เรียนเข้า ร่วมกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	เป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จนสามารถสร้างผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ได้ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมการประกวดต่าง ๆ และนำผลงานไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่น		- โครงการงานสิ่งประดิษฐ์ของผู้เรียน - ชิ้นงานของผู้เรียน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ย 2.00 ขึ้นไปไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 - ผู้เรียนมีการเข้าร่วมประกวดโครงการงานวิทยาศาสตร์กับหน่วยงานภายนอกอย่างน้อย 2 รายการต่อปีการศึกษา
	5. มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย โดยผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติร่วมกันแสวงหาบุคคลและหน่วยงานภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา เช่น การ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานภาคีเครือข่าย - ภาคีเครือข่าย	- แผนการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย - ภาคีเครือข่ายกิจกรรมโครงการของ กศน. อำเภอยะรัง	- สถานศึกษาที่มีโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายอย่างน้อย 3 โครงการต่อภาคเรียน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการบริหาร	สนับสนุนองค์ความรู้ด้วย การเป็นวิทยากร ถ่ายทอดความรู้ตาม ความเชี่ยวชาญ การ สนับสนุนทรัพยากรใน การจัดการศึกษา (4M) การสนับสนุนการทำงาน ร่วมกัน	- ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- สถานศึกษา ได้ รับ การ ส น บ ส นุน ทรัพยากร (4M) - สถานศึกษามี แหล่งเรียนรู้ใน ชุมชน เช่น ศูนย์ เรียนรู้ในชุมชน บ้านหนังสือ ชุมชน สถานบัน ศึกษาพอแนะ โบราณสถาน และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น	
ผลผลิต (Product) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการบริหาร	การตรวจสอบ (Check) 1. สถานศึกษามีการ บริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารและฝ่าย นิเทศภายในสถานศึกษา ดำเนินการติดตามการ ดำเนินงานของ สถานศึกษาเพื่อรับฟัง และสะท้อนผลการ ดำเนินงานจากบุคลากร เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมใน ดำเนินงานต่าง ๆ โดยใช้ เครื่องมือการนิเทศ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ภายใน สถานศึกษา - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- แผนการนิเทศ ภายในสถาน ศึกษา - เครื่องมือนิเทศ ภายในสถาน ศึกษา - รายงานสรุปผล การนิเทศภายใน สถานศึกษา - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	- แผนการ นิเทศภายใน สถานศึกษา ได้ รับ การ อนุมัติจาก ผู้บริหาร - ผู้รับผิดชอบ งาน นิเทศ ดำเนินการ นิเทศกิจกรรม ได้ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ตาม แผน ที่ กำหนด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ผลผลิต (Product)				- สถานศึกษา จัดทำรายงาน สรุปผลการ นิเทศ ตามที่กำหนด
หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม				
1. การไว้วางใจกัน				
2. การยึดมั่นผูกพัน				
3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน	2. วัฒนธรรมองค์กร โดยผู้บริหารมอบหมาย ให้ฝ่ายงานบุคลากร ติดตามผลการปฏิบัติงาน ของครูตามหน้าที่ตามที่ เลือกปฏิบัติไปว่างานที่ รับผิดชอบสำเร็จตาม เป้าหมายของงานหรือไม่ บุคลากรมีพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ ดีขึ้น เช่น การมา ปฏิบัติงานทันเวลาไม่ สาย การทำงานเป็นทีม มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน และการร่วม แสดงความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์ต่อการ ดำเนินงาน เป็นต้น รวมทั้งมีการสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การทำงานของบุคลากร และสรุปผลการสอบถาม ความคิดเห็น	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานสรุปผล การมาปฏิบัติงาน ของบุคลากร - รายงานสรุปผล การปฏิบัติ ราชการของ บุคลากร - รายงานสรุปผล การจัดกิจกรรม โครงการของ กศน. อำเภอยะรัง - รายงานสรุปผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากร รายบุคคลระยะ 6 เดือน - โครงการพัฒนา บุคลากรตามความ ต้องการและสนใจ - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์ - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	- บุคลากรใน สังกัดมี พฤติกรรม เปลี่ยนไป ในทางที่ดีขึ้น โดยมาสายไม่ เกิน ร้อยละ 10 - บุคลากรทุก คนได้รับการ พัฒนาตาม ความต้องการ หรือความ สนใจอย่าง น้อยปีละ 25 ชั่วโมง - บุคลากร ได้รับรางวัล จาก ก ก ร ปฏิบัติงานใน ระดับต่าง ๆ ทั้งระดับ จังหวัด ระดับ กลุ่มจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศ จากหน่วยงาน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ผลผลิต (Product)				ภายใน และ ภายนอก
หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	3. กิจกรรมโครงการ บรรลุมัตถุประสงค์ โดย ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบฝ่ายแผน ดำเนินการติดตามและ ประเมินผลการจัด กิจกรรมโครงการของ สถานศึกษาว่าบรรลุ วัตถุประสงค์หรือไม่ และ บรรลุความสำเร็จตาม ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใน กิจกรรมโครงการของ สถานศึกษา รวมทั้งการ รวบรวมข้อมูลปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในการดำเนินกิจกรรม โครงการของสถานศึกษา	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานแผน - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานสรุปผล การดำเนินงาน ตามแผนประจำปี - รายงานสรุปผล การจัดกิจกรรม โครงการ ของ กศน. อำเภอยะรัง - รายงานสรุปผล การนิเทศภายใน สถานศึกษา - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์	- โครงการ กิจกรรมทุก โครงการของ กศน. อำเภอ ยะรังบรรลุ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดไม่ น้อยกว่าร้อยละ 80 - ผู้เข้าร่วม โครงการมี ความพึงพอใจ ต่อการเข้าร่วม ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 - สถานศึกษา มี ผล ก า ร ปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) อย่างน้อย 1 รายการต่อ ปีงบประมาณ

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ผลผลิต (Product) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	4. ชี น ง า น ห รื อ นวัตกรรมใหม่ โดยผู้บริหารมอบหมาย ให้ผู้รับผิดชอบงาน วิชาการและงานนิเทศ ดำเนินการติดตามและ ประเมินผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ระดับชั้น พื้นฐาน และกิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อรวบรวมชิ้นงานหรือ นวัตกรรมใหม่ที่เกิดจาก การพัฒนาของผู้เรียน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ภายใน สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ผู้เรียน	- รายงานสรุป ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ชั้น พื้นฐาน - เอกสาร กศน. 4 - แบบประเมิน คุณธรรมของ ผู้เรียน - ชิ้นงาน/ นวัตกรรมของ ผู้เรียน - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์	- ผู้เรียนมี ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ เฉลี่ย 2.00 ขึ้น ไปไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70 - ผู้เรียนมีผล การประเมิน คุณธรรมผ่าน เกณฑ์ร้อยละ 80 ขึ้นไป ไม่ น้อยกว่าร้อย ละ 70 - ผู้เรียนมีการ เข้าวรร่วม ประกวด โครงการงาน วิทยาศาสตร์ กับหน่วยงาน ภายนอกอย่าง น้อย 2 ราย การต่อปี การศึกษา
	5. การทำงานแบบ บูรณาการเพื่อพัฒนา การศึกษา โดยผู้บริหาร มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงาน นิเทศภายใน สถานศึกษา และ ผู้รับผิดชอบงานภาคี เครือข่ายรวบรวมข้อมูล	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ภายใน สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานภาคี เครือข่าย	- รายงานสรุปผล การดำเนินงาน ร่วมกับภาคี เครือข่าย - ทำเนียบภาคี เครือข่าย - ทำเนียบแหล่ง เรียนรู้ในชุมชน	- สถานศึกษา มีทำเนียบภาคี เครือข่าย - สถานศึกษา มีทำเนียบ แหล่งเรียนรู้ ในชุมชนอย่าง น้อยตำบลละ 3 แห่ง

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ผลผลิต (Product) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	หน่วยงานหรือบุคคลที่ เข้ามามีส่วนร่วมในการ สนับสนุนกิจกรรม โครงการของสถานศึกษา การปรับปรุง (Act) ผลงานเชิงประจักษ์ 1. ผู้บริหารมอบหมายให้ ฝ่ายบุคลากรติดตามและ รวบรวมผลการ ดำเนินงานเชิงประจักษ์ที่ ประสบความสำเร็จจาก การดำเนินงานของ สถานศึกษา 2. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร รวบรวมข้อมูลรางวัล ดีเด่นระดับจังหวัด ระดับ ภาค ระดับประเทศที่เกิด จากการดำเนินงานของ สถานศึกษาและภาคี เครือข่าย	- ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ภาคีเครือข่าย	- รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์ - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์ - รายงานสรุป รางวัลของ สถานศึกษา	- สถานศึกษา มีทำเนียบภูมิ ปัญญาท้องถิ่น อย่างน้อย ตำบลละ 2 คน - ภาคีเครือ ข่ายได้รับ รางวัลจาก กศน.จังหวัด อย่างน้อยปีละ 1 ประเภท - สถานศึกษา บุคลากร และ ภาคีเครือข่าย ได้รับรางวัลใน ระดับต่าง ๆ ทั้งระดับ จังหวัด ระดับ กลุ่มจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศ จากหน่วยงาน ภายในและ ภายนอกไม่ น้อยกว่า 4 รางวัล

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	ผลงานเชิงประจักษ์ 3. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานวิชาการ และงานบุคลากร รวบรวมข้อมูลรางวัล นวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศของผู้เรียน และบุคลากร	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ - ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - บุคลากรใน สังกัด กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์ - รายงานสรุป รางวัล ของ สถานศึกษา	- ผู้เรียนได้รับ รางวัลการ ป ระ ก ว ด โ ค ร ง ง า น วิทยาศาสตร์ จากหน่วยงาน ภายนอกอย่าง น้อย 2 รางวัล
	ผลงานเชิงประจักษ์ 4. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานนิเทศ ภายในสถานศึกษาและ สถานศึกษานำชิ้นงาน หรือนวัตกรรมไปใช้ในการ พัฒนาชุมชน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานผลการ นำชิ้นงานหรือ นวัตกรรมไปใช้ใน การพัฒนาชุมชน	- สถานศึกษา นำชิ้นงานหรือ นวัตกรรมไป ใช้ในการ พัฒนาชุมชน อย่างน้อย 1 ชุมชน
	รายงานผล (SAR) 5. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานประกัน คุณภาพ ชี้แจงแนวทาง ในการจัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงาน (SAR) โดยให้บุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการ จัดทำรายงาน และ ร่วมกันประเมินผลการ ดำเนินงานในรอบ ปีงบประมาณที่ผ่านมา รวมทั้งการสะท้อนผล การดำเนินงานทุกงาน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพภายใน สถานศึกษา - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- โครงการประชุม สรุปผลการ ดำเนินงานและ จัดทำรายงานผล การดำเนินงาน (SAR) - โครงการประชุม สรุปผลการ ดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ (AAR) - รายงานสรุปผล การดำเนินงาน (SAR)	- สถานศึกษา มีระบบการ ประกันคุณ ภาพภายใน สถานศึกษา - สถานศึกษา มีผลการประ เมินตนเองใน ภาพรวมตั้งแต่ ระดับดีเด่นขึ้น ไป - สถานศึกษา มีการดำเนิน งานตามวงจร

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร			- รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์	ค ุ ณ ภา พ PDCA ในทุก กิจกรรม - บุคลากรทุก คนมีส่วนร่วม ในการสรุปผล ฯ

เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษา

- 1) ต้องสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทำงานอย่างแท้จริง
- 2) ต้องศึกษาการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ให้ชัดเจน รวมทั้งการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยการออกแบบการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมโครงการ ซึ่งจะต้องให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ไปจนถึงการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) ต้องบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ของเดิมมีง ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 4) กระตุ้น ผลักดัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสังกัด ให้เข้ามามีส่วนร่วมกล้าแสดงออก คิดอย่างสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน
- 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชนหรือภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา

6) ควรมีกระจายอำนาจการบริหารงานแก่ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชนหรือภาคีเครือข่าย ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในทุกมิติ

ครูและบุคลากร

1) ควรศึกษาทำความเข้าใจบทบาทของตนเองในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ โดยเน้นการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

2) ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

3) ควรออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4) บริหารจัดการ กศน. ตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น มีอิสระในการวางแผน การดำเนินงานในระดับพื้นที่ รวมทั้งการพัฒนางานและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

5) แสวงหาภาคีเครือข่ายเพื่อให้เข้ามาสนับสนุนการจัดกิจกรรมโครงการหรือการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเฉพาะที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน หรือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่อยู่ในระดับพื้นที่และชุมชน

6) จัดทำทำเนียบภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

ผู้เรียน

1) ตั้งใจเรียนรู้และแสวงหาความรู้ให้เหมาะสมกับความถนัดของตนเอง

2) ศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนที่มีอยู่ใกล้ตัว เช่น ห้องสมุดประชาชน แหล่งเรียนรู้ในชุมชน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นต้น

3) ปฏิบัติตามคำสั่ง ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ และเรียนรู้การทำงานเป็นกลุ่มร่วมกับเพื่อน ๆ

4) แสวงหาความรู้และลงมือปฏิบัติในการสร้างสรรค์ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาที่อยู่รอบตัวหรือชุมชน ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐาน

ชุมชน/ภาคีเครือข่าย

1) เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับตำบล และชุมชนพื้นที่ตามเหมาะสม

2) สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น เช่น สนับสนุนวิทยากร สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สนับสนุนแหล่งเรียนรู้สถานที่ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชน

3) ภาคีเครือข่ายที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้เรียนหรือประชาชนทั่วไปที่สนใจ ซึ่งเป็นการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาให้คงอยู่สืบไป และควรอนุญาตให้มีการเผยแพร่องค์ความรู้ในช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนหรือประชาชนทั่วไปเกิดจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ภูมิปัญญา

**ตอนที่ 5 ผลการศึกษาการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง**

1. ผู้วิจัยได้นำคะแนนความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยทำการสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน หลังการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว เป็นเวลา 1 ปี แล้วนำคะแนนมาคำนวณเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.11

**ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจขอครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหาร
แบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง**

(n=60)

รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านปัจจัยนำเข้า (input)			
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.67	.54	มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	4.69	.53	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.58	.53	มากที่สุด
4. การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.61	.55	มากที่สุด
5. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ	4.62	.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.63	.48	มากที่สุด
ด้านกระบวนการ (Process)			
6. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่	4.68	.56	มากที่สุด
7. การไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.59	.53	มากที่สุด
8. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา	4.58	.61	มากที่สุด
9. การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยการสอนแบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน	4.67	.51	มากที่สุด
10. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและภาคีเครือข่าย	4.57	.50	มากที่สุด
ภาพรวม	4.62	.49	มากที่สุด
ด้านผลผลิต (Output)			
11. ผู้บริหารมีการบริหารโดยให้ครูมีส่วนร่วมในดำเนินงานต่าง ๆ	4.63	.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
12. ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.65	.54	มากที่สุด
13. การจัดกิจกรรมโครงการบรรลุมิติวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.61	.55	มากที่สุด
14. มีชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่จากการสอนแบบโครงงาน	4.68	.48	มากที่สุด
15. มีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับชุมชนและภาคเครือข่าย	4.60	.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.64	.45	มากที่สุด
ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)			
16. สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์	4.56	.50	มากที่สุด
17. สถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ	4.67	.46	มากที่สุด
18. ได้รับรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ	4.65	.54	มากที่สุด
19. สถานศึกษานำผลงานหรือนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาชุมชน	4.51	.50	มากที่สุด
20. การมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน SAR	4.54	.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.59	.45	มากที่สุด
ความพึงพอใจโดยภาพรวม	4.62	.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอยะรัง จำแนกตามรายด้าน และภาพรวม พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า (input) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .48) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .53) รองลงมา การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = .54) และ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .52) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = .53)

ด้านกระบวนการ (Process) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .49) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .53) รองลงมา

ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .54) และ การไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .53) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและภาคีเครือข่าย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .50)

ด้านผลผลิต (Output) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .45) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่จากการสอนแบบโครงงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = .48) รองลงมา การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยการสอนแบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = .51) และ ผู้บริหารมีการบริหารโดยให้ครูมีส่วนร่วมในดำเนินงานต่าง ๆ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .52) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย มีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับชุมชนและภาคีเครือข่าย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .53)

ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .45) และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = .46) รองลงมา ได้รับรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .54) และสถานศึกษามีผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .50) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย สถานศึกษานำผลงานหรือนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาชุมชน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .50)

ความพึงพอใจของครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังที่มีต่อการการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .46)

2. ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน หลังการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ในรอบปีการศึกษา 2562 และปีการศึกษา 2563 แล้วนำมาเรียงลำดับข้อมูล รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 สรุปผลงานเชิงประจักษ์ที่ กศน. อำเภอยะรัง ได้รับ

ที่	ผลงานเชิงประจักษ์ที่สถานศึกษาได้รับ	ด้าน	หน่วยงานที่มอบ
ปีการศึกษา 2562			
1	นางสาวไรวินท์ พลเพชร ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับภาค ประเภทผู้อำนวยการ กศน.อำเภอดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	สถาบัน กศน.ภาคใต้
2	รางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นแห่งชาติ	สถานศึกษาดีเด่น	กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
3	นางสาวไรวินท์ พลเพชร ได้รับรางวัลที่ 1 ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัด ประเภทผู้อำนวยการ กศน.อำเภอดีเด่น ประจำปี 2562	สถานศึกษาดีเด่น	กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนใต้
4	ร่วมแสดงผลงานของผู้เรียน กศน. งานมหกรรมโครงการวิทยาศาสตร์ของผู้เรียน กศน. (onie science project festival)	นวัตกรรม	กระทรวงศึกษาธิการ
5	รางวัลชมเชย การประกวดโครงการวิทยาศาสตร์ระดับประเทศ โครงการวิทยาศาสตร์เรื่องเครื่องแกะเมล็ดลูกหยี	นวัตกรรม	ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา
6	รางวัลชุมชนต้นแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับอำเภอ ของสำนักงาน กศน.	พัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย	กระทรวงศึกษาธิการ
7	รางวัลชุมชนต้นแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับตำบล ของสำนักงาน กศน. จำนวน 12 ตำบล	พัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย	กระทรวงศึกษาธิการ
ปีการศึกษา 2563			
8	รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ประเภท กศน.ตำบลดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนภาคใต้
9	รางวัลชนะเลิศ ประเภท กศน.ตำบลดีเด่น ประเภท กศน.ตำบลดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	สำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี
10	รางวัลชนะเลิศ ผู้เรียนศิษย์ปัจจุบันดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนภาคใต้
11	รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 ประเภท ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจังหวัดชายแดนภาคใต้ดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนภาคใต้
12	รางวัลชนะเลิศ ประเภท ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจังหวัดชายแดนภาคใต้ดีเด่น	สถานศึกษาดีเด่น	สำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ที่	ผลงานเชิงประจักษ์ที่สถานศึกษาได้รับ	ด้าน	หน่วยงานที่มอบ
13	รางวัลชนะเลิศ โครงการวิทยาศาสตร์พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมประเภทการจัดการขยะมูลฝอย เรื่อง แก้อัศจรรย์รถจักรยานยนต์	นวัตกรรม	ศูนย์วิทยาศาสตร์ จ.ปัตตานี
14	รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 โครงการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้และการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตและสังคม เรื่อง รถเก็บขยะ Solar Cell เคลื่อนที่ด้วยรีโมทคอนโทรล	นวัตกรรม	ศูนย์วิทยาศาสตร์ จ.ปัตตานี
15	รางวัลชนะเลิศ สาขาภาคีเครือข่ายดีเด่น “ศูนย์วิจัยและพัฒนาประมงน้ำจืดปัตตานี”	พัฒนาชุมชน และภาคีเครือข่าย	กลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัดชายแดนภาคใต้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง กลุ่ม ตัวอย่างในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอระรัง จำนวน 8 คน ครูและบุคลากร กศน. อำเภอระรัง จำนวน 60 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 80 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง 2) แบบประเมิน คุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอระรัง เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ และ 3) แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง โดย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย แล้วนำมาอภิปรายผล รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย โดยมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13) และราย ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความ ผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบในงาน ตามลำดับ

2) ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระรัง จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวม ด้านความผูกพันใน การปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วน ด้านการไว้วางใจกัน และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการไว้วางใจกัน เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม มากกว่าเพศชาย และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพศชาย มีความคิดเห็นต่อการ บริหารแบบมีส่วนร่วมมากกว่าเพศหญิง

3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานเป็นครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

6) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

7) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเพิ่มเติมดังนี้ 1) ผู้บริหารมีการแบ่งภาระงานให้ครูทุกประเภทได้รับผิดชอบพื้นที่ตำบลอย่างเหมาะสม และเน้นให้การทำงานเป็นทีมตำบล 2) ผู้บริหารมีการมอบหมายให้แต่ละตำบลแบ่งภาระหน้าที่ที่ชัดเจน เช่น ครู กศน. ตำบล เป็นหัวหน้า กศน. ตำบล ครูอาสาฯ กศน. ตำบลและครูอาสา ฯ ในสถาบันศึกษาปอเนาะเป็นผู้ช่วย 3) ผู้บริหารมีการมอบหมายให้ทีมตำบลจัดทำแผนการปฏิบัติงานของกศน. ตำบลที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารมุ่งเน้นให้มีการทำงานแบบเป็นขั้นตอน มีการจัดประชุมวางแผนก่อนจัดกิจกรรมโครงการทุกครั้ง และมีการดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้ 5) ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของโครงการ เพื่อรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปปรับปรุงในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

5.1.2 การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง โดยใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง ที่พบว่า สถานศึกษามีสภาพการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทั้งในด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และจากความคิดเห็นเพิ่มเติม พบว่า ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน และการทำงานที่เป็น

ระบบ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม พบว่า สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ สอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลและแนวคิดดังกล่าว มาใช้ในการพัฒนารูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยะรัง ซึ่งเป็น รูปแบบการบริหารงานเชิงระบบ โดยดำเนินการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมและใช้กระบวนการ บริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) จากนั้นดำเนินการยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมี รายละเอียดองค์ประกอบ 4 ด้านดังนี้ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 1.1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องใน การจัดการศึกษา และ 1.2) การบริหารสถานศึกษา 2) ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ 2.2) ไว้วางใจในการทำงาน 2.3) มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ 2.4) มีส่วน ร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และ 2.5) มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย 3) ด้าน ผลผลิต (Product) ได้แก่ ผลที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอเยะรัง ได้แก่ 3.1) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) วัฒนธรรมองค์กร 3.3) กิจกรรมโครงการบรรลุ วัตถุประสงค์ 3.4) ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และ 3.5) การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนา การศึกษา 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ 4.1) ผลงานเชิงประจักษ์ และ 4.2) รายงาน สรุปผลการดำเนินงาน (SAR) แล้วจึงนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ

2) สรุปผลการดำเนินการสนทนากลุ่มแบบกลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาร่วมกัน วิพากษ์และประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ เพื่อให้รูปแบบการบริหารงานของ สถานศึกษามีระบบการทำงานที่ชัดเจน สามารถดำเนินการ และตรวจสอบผลการดำเนินงานได้อย่าง เป็นระบบจนเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีผลงานทั้งในเชิงข้อมูลป้อนกลับ และผลงานเชิง ประจักษ์ ผลการประเมิน พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอเยะรังมีความ เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอเยะรัง มีผลการ ประเมินเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ 4.54, S.D. = .35) และรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้า มีความเป็นได้อยู่ในระดับ มากที่สุด ด้านกระบวนการ และ ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีความเป็นได้อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน และ ด้านผลผลิต มีความเป็นได้อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

5.1.3 การศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยะรัง สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยะรัง ของครูและบุคลากร กศน.อำเภอเยะรัง และ คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอเยะรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = .46) และรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลผลิต มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านปัจจัยนำเข้า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านกระบวนการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านข้อมูลป้อนกลับ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

2) สถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 2.1) ด้านสถานศึกษา เช่น นางสาวไรวินท์ พลเพชร ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับภาค ประเภทผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเตี๊ยน

นักศึกษารางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นแห่งชาติ นางสาวไรวินท์ พลเพชร ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัด ประเภทผู้อำนวยกา กศน.อำเภอดีเด่น และรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ประเภท กศน.ตำบลดีเด่น เป็นต้น 2.2) ด้านนวัตกรรม เช่น รางวัลชมเชยการประกวดโครงการวิทยาศาสตร์ ระดับประเทศ โครงการวิทยาศาสตร์เรื่องเครื่องแกะเมล็ดลูกหิี รางวัลชนะเลิศ โครงการวิทยาศาสตร์พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมประเภทการจัดการขยะมูลฝอย เรื่องเก้าอี้จากล้อรถจักรยานยนต์ รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 โครงการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้และการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตและสังคม เรื่อง รถเก็บขยะ Solar Cell เคลื่อนที่ด้วยรีโมทคอนโทรล เป็นต้น และ 2.3) ด้านพัฒนาชุมชน เช่น รางวัลชุมชนต้นแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับอำเภอ ของสำนักงาน กศน. และรางวัลชนะเลิศ สาขาภาคีเครือข่ายดีเด่น “ศูนย์วิจัยและพัฒนาประมงน้ำจืดปัตตานี” ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัดชายแดนใต้ เป็นต้น

5.2 อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเกี่ยวกับ สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 จากผลการศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น พบว่า โดยภาพรวม สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกันคือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง และคณะกรรมการสถานศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารของ กศน.อำเภอยะรัง ได้เล็งเห็นความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลักก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์และวัฒนธรรมอันดีงาม อันจะนำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้สอน รวมถึงความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกับภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานส่วนหนึ่งอาจมาจากการให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมดำเนินงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการไว้วางใจกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก รองลงมา บรรยาภาศในการทำงานเป็นการให้การไว้วางใจซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารให้ความสำคัญไว้วางใจครูให้ทำงานสำคัญอยู่ในระดับมากตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการบริหารโดยให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน และร่วมกันตัดสินใจเพื่อพัฒนาการทำงานไปด้วยกัน ซึ่งในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารงานในบรรยากาศที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังแนวคิดของครูอย่างเหมาะสม ส่วนครูและบุคลากรให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ในด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

รองลงมา ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับครูอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากเท่ากัน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสม ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นไปด้วยความต่อเนื่องและผูกพันซึ่งกันและกัน ในด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารและครูร่วมกันตั้งเป้าหมายและพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาด้วยกันอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาและวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติทุกคนมีความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และจะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติทุกคนเห็นภาพสะท้อนหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ เพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษามีทิศทางเป้าหมายร่วมกันในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้ และเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียน ผู้สอน และชุมชนท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม

ในด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองและสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้อยู่ในระดับมาก รองลงมา ครูทุ่มเทและเต็มใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่ในระดับมาก และครูสามารถตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้เป็นอิสระในการรับผิดชอบในงานอย่างเหมาะสมกับบุคคลและตำแหน่ง ซึ่งครูและบุคลากรสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองได้โดยการนำเสนองานและมีการแก้ไขเพื่อพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้คิดกิจกรรมโครงการใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนระบบขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับกลุ่มเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมเทคโนโลยีดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ครูและบุคลากรมีทุ่มเท ตั้งใจ และเอาใจใส่ต่องานที่ตนเองคิดขึ้นและงานที่ได้รับมอบหมาย โดยครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมโครงการสามารถตัดสินใจและสามารถบริหารจัดการกิจกรรมโครงการที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่และมีผู้บริหารคอยให้คำแนะนำปรึกษาอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับแนวคิดของ David McClelland (1961) ที่กล่าวว่า ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง หรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จด้วย ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมนี้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ศูนย์การศึกษา

นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Swanaburg (1996) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การไว้วางใจกัน ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม 2) ความยึดมั่นผูกพัน 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของเทพพร ขำเมธา (2558) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยาโยสม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความผูกพันที่จะปฏิบัติ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการไว้วางใจกัน

นอกจากนั้นแล้วยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของทับทิม แสงอินทร์ (2559) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ และด้านความไว้วางใจกัน ตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม (2560) พบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และรายด้าน 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2.2 จากผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังและการประเมินความเหมาะสม พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม และมีผลการประเมินเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยการนำข้อมูลสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง มีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดเชิงระบบ เมื่อพัฒนาและทดลองใช้รูปแบบแล้ว สามารถขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ครูและบุคลากร นักศึกษาหรือภาคีเครือข่ายเข้าใจบทบาทของตนเองมากยิ่งขึ้นและมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผน จนลงสู่การปฏิบัติ และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา หลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 และฉบับปรับปรุง 2555 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมาตรฐาน

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ในด้านปัจจัยที่ส่งผลในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องใช้การบริหารงานอำนวยการและยุทธศาสตร์งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาหลักของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. รวมถึงหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย และในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องยึดระเบียบอื่น ๆ เกียวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินงานได้ตามวิธีการที่ถูกต้องตามระเบียบทางราชการ และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการรับรู้และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

ส่วนในด้านกระบวนการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ไว้วางใจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีกระบวนการที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีการกระจายอำนาจให้กับครูและบุคลากรที่รับผิดชอบงานในระดับตำบลหรือพื้นที่ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมุ่งเน้นการไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะให้บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับ กศน. ตำบล บุคลากรและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาผ่านกิจกรรมการทำโครงการวิทยาศาสตร์ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยร่วมกับภาคีเครือข่าย ในด้านผลผลิต โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ชี้นำงานหรือนวัตกรรมใหม่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และ วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ในด้านผลผลิตของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่มุ่งเน้นให้ กศน. อำเภอยะรัง เป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสังกัดร่วมกันพัฒนาการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จนเกิดเป็นชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นในด้านการดำเนินงานเป็นทีมและช่วยเหลือกันทำงานทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับ กศน. ตำบล

เช่นเดียวกับด้านข้อมูลป้อนกลับโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า นวัตกรรม/ผลงานดีเด่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ผลงานเชิงประจักษ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (SAR) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ที่มีความชัดเจนรวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงาน รวมทั้งเงื่อนไขในการนำรูปแบบไปใช้ ทำให้การทดลองใช้รูปแบบสามารถรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการใช้รูปแบบได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน รวมทั้งมีผลงานเชิงประจักษ์ที่ยืนยันได้ว่าการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งรูปแบบดังกล่าว

สอดคล้องกับแนวคิดของปฐุม นิคมานนท์ (2529) ที่กล่าวว่า เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ดังนั้นภายในระบบจึงควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ 2) กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และ 3) ผลผลิต (Product) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลในระบบการศึกษา ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ นอกจากนั้นแล้ว องค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ ยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์การด้วย ในขณะที่องค์การต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถ ตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัย ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุง ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process)

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกสณี ชิวปรีชา (2556) ที่พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนตีประจำตำบล คือรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 2 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบของการบริหาร ประกอบด้วย การบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล โดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 4 การนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้และเงื่อนไขของความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของทศพล ธิษะพร (2560) พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอุทัยธานีเป็นการบริหารงานเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ ดำเนินการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม โดยรูปแบบมีคุณภาพในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของอมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562) พบว่า แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ดังนี้ 1) การไว้วางใจกัน ส่งเสริมการยอมรับและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน 2) ความยึดมั่นผูกพัน ให้การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสายเพ็ญ บุญทองแก้ว (2563) พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพสำหรับนักเรียน มี 4 องค์ประกอบ คือ 3.1) ปัจจัยนำเข้า 3.2) กระบวนการ

3.3) ด้านผลผลิต 3.4) เจื่อนไขความสำเร็จ 4) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 จากการศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรัง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร กศน. อำเภอเยรังมีความพึงพอใจต่อการการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเยรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น เป็นรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นให้ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู และบุคลากร กศน.อำเภอเยรัง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในทุกมิติ ตั้งแต่การเริ่มกำหนดและจัดทำเป้าหมายการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ และกลยุทธ์ในแผนพัฒนาการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีที่สุดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา นโยบายและจุดเน้นประจำปีของสำนักงาน กศน. ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จากนั้นในกระบวนการบริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์ขึ้น เข้ามาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการคำนึงถึงการกระจายอำนาจ การมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญและความถนัด การมุ่งเน้นและพัฒนาผู้เรียน โดยใช้วิธีการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการเรียนรู้จากภาคีเครือข่ายและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนผลผลิตที่เกิดจากรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นผลที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกันโดยใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม และในด้านข้อมูลป้อนกลับ สถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการยืนยันผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ส่วนในด้านปัจจัยนำเข้า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร กศน. อำเภอเยรัง มีส่วนร่วมกันในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของตน ในด้านกระบวนการ โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และการไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เน้นการบริหารโดยให้ครูและบุคลากร กศน. อำเภอเยรังมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ กศน. ตำบล และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน มีทีมงานที่ครบถ้วนและหลากหลายภายในตำบลที่รับผิดชอบ ได้แก่ ครู กศน.ตำบล ครูอาสาสมัครฯ ตำบล และครูอาสาสมัครประจำสถาบันศึกษาปอเนาะ ทำให้ครูและ

บุคลากรในแต่ละตำบลมีอำนาจในการตัดสินใจออกแบบและจัดกิจกรรมระดับตำบลหรือพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

เช่นเดียวกับด้านผลผลิต โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่จากการสอนแบบโครงงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยการสอนแบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้บริหารมีการบริหารโดยให้ครูมีส่วนร่วมในดำเนินงานต่าง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เน้นการบริหารโดยให้ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐาน และส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันประกวดโครงงานในรายการต่าง ๆ จนทำให้นักศึกษาได้รับรางวัลต่าง ๆ ในด้านข้อมูลย้อนกลับ โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้รับรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และสถานศึกษามีผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เน้นการบริหารโดยให้ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง มีส่วนร่วมในการดำเนินงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการดำเนินงานของสถานศึกษาจนกลายเป็นผลงานเชิงประจักษ์ ซึ่งได้รับรางวัลมากมายในรอบปีและผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังไปทดลองใช้จนเห็นเป็นผลในรูปธรรม ในส่วนของผลงานเชิงประจักษ์ที่สถานศึกษาได้รับ แบ่งออกเป็นด้านสถานศึกษา เช่น รางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นแห่งชาติ รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนภาคใต้ รางวัลชนะเลิศ กศน. ตำบลดีเด่น และรางวัลนักศึกษาดีเด่นระดับจังหวัดปัตตานี เป็นต้น ด้านนวัตกรรม เช่น รางวัลชมเชย การประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ ระดับประเทศ โครงงานวิทยาศาสตร์เรื่องเครื่องแกะเมล็ดลูกหยี และรางวัลชนะเลิศ โครงงานวิทยาศาสตร์พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมประเภทการจัดการขยะมูลฝอย เรื่องกำจัดจากล้อรถจักรยานยนต์เป็นต้น ด้านพัฒนาชุมชน เช่น รางวัลชนะเลิศภาคีเครือข่ายดีเด่น ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัดชายแดนภาคใต้ รางวัลชนะเลิศแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับอำเภอของสำนักงาน กศน. นอกจากนี้สถานศึกษาได้นำเครื่องกะเทาะเปลือกลูกหยี และเครื่องแกะเมล็ดลูกหยีไปให้ชุมชนในอำเภอยะรังใช้ในการประกอบอาชีพแปรรูปผลิตภัณฑ์จากลูกหยี ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ขึ้นชื่อของอำเภอยะรัง สะท้อนให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ กศน. อำเภอยะรังในภาพรวม สอดคล้องกับแนวคิดของนิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560) ที่กล่าวว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถให้การบริหารองค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่น บุคคลมีความรักความผูกพันต่อองค์กร การเกิดความรู้สึกที่ดีต่อภารกิจที่รับผิดชอบมีการวางแผนทำงานร่วมกันเป็นทีมส่งผลประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กร ผู้บริหารจะได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากบุคลากร บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจมีความกระตือรือร้นที่อยากจะทำงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพของ

ทีมงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทศพล อีชะพร (2560) พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นมีผลการทดลองใช้รูปแบบโดยภาพรวมของกลุ่มผู้ทดลองใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของจิรวุฒน์ ชินศรี (2560) พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยผู้ใช้ พบว่า หลังการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความพึงพอใจหลังการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัยควรนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครู และบุคลากร ผู้เรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคีเครือข่ายเข้ามาส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และมีองค์ประกอบย่อย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ พร้อมทั้งกระบวนการในการดำเนินงาน ซึ่งทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อนำรูปแบบไปใช้ต้องศึกษาและปฏิบัติให้ครบถ้วนอย่างเป็นระบบ ควรศึกษาข้อมูลจากคู่มือการใช้รูปแบบฯ ให้ครบถ้วน

3) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีหรือสถานศึกษาอื่นในสังกัดสำนักงาน กศน. ที่สนใจ ก่อนที่จะนำรูปแบบการบริหารไปใช้ ต้องศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบอย่างละเอียด และสามารถปรับปรุงประยุกต์รูปแบบให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษาได้ตามความเหมาะสม

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังเท่านั้น ควรขยายการศึกษาไปยังอำเภออื่น ๆ เพื่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานีหรือกลุ่มสำนักงาน กศน. อย่างเป็นระบบต่อไปในอนาคต

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเก็บข้อมูลเชิงลึกที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอะรัง (Impact) ในระดับตำบลหรือชุมชน

4) ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย ซึ่งอาจจะมีการศึกษาข้อมูลโดยแบ่งเป็นผลงานระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กลุ่มพัฒนาการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2558). **การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: รังสีการพิมพ์.
- กลุ่มพัฒนาการศึกษาออกโรงเรียน. (2555). **คู่มือการดำเนินงานหลักสูตรการศึกษาอกระบบขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2555)**. กรุงเทพฯ: รังสีการพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). **การคิดบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- เกสสิณี ชิวปรีชา. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล. **วารสารเศรษฐศาสตร์**, 40(3), 147-159.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- จิรวัดน์ ชินศรี (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. **วารสารการวิจัยกาสะลองคำ**, 11(3), 243-254.
- ชวิน พงษ์ผจญ. (2561). สภาพปัญหาในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุขของโรงเรียนรัฐบาลในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**, 44(2), 116-157.
- ชาย โพธิสิตา. (2547). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชื่นสมุล บุนนาค. (2558). หลักการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเจาะใจผู้บริโภค The Focus Group Process Towards the Consumer Insights. **วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร**, 7(2). 99-109.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2555). **ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคร กรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิ**. (วิทยานิพนธ์, ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทศพล ธีระพร. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี. **วารสารวิจัยและพัฒนาวลัยลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 12(1), 329-342.

- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัด
สุพรรณบุรี. (การค้นคว้าอิสระ, ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต) นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทำนอง ภูเกิตพิมพ์. (2551). แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศนา แคมมณี. (2560). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มี
ประสิทธิภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทวพร ขำเมธา. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มระยะยาโยสม สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. (การค้นคว้าอิสระ,
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต) นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรฤทธิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี:
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นพคุณ นิตามณี. (2548). การคิดเชิงระบบ system thinking. วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา,
17(55), 38-42.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินดา ศิริวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. วารสารมหาจุฬา
วิชาการ, 4(1), 176-187.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา. (25 มีนาคม 2551).
ราชกิจจานุเบกษา. 125 (พิเศษ60 ง). หน้า 2-12.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ปิยนาล ประยูร. (2548). วิธีคิดกระบวนการระบบ systems thinking. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้าง
การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551. (3 มีนาคม
2551). ราชกิจจานุเบกษา. 125 (40 ง). หน้า 1-11.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: มนตรี.
- มกราพันธุ์ จุฑารส. (2551). การคิดอย่างเป็นระบบ : การประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน
(Systems Thinking:Teaching Application) (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โครงการ
สวัสดิการวิชาการ สถาบันพระบรมราชชนก.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชนองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

- รัตน์ บัสน์. (2552). **วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554**. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม. (2560). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 9(1), 299-313.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- วรรณิ แกมเกตุ. (2551). **วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วันชัย โกลละสุต. (2549). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: กรมโยธาธิการและผังเมือง.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). **สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิโรจน์ ผลแย้ม และศักดา สถาพรวงษา. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาการ. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย**, 4(1), 171-184.
- วีระยุทธ ชาทะกาญจน์. (2557). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์
- สงัด อุทรานันท์. (2532). **เทคนิคการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ**. กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- สงัด อุทรานันท์. (2533). **การนิเทศการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2561). **ระบบประกาศและรายงานผลการทดสอบ ด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียน (N-NET)**. สืบค้นจาก <http://www.allnetresult.niets.or.th/NNET/AnnouncementWeb/Login.aspx>. เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2562.
- สถาบันพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2560). **คู่มือการพัฒนาหลักสูตรสำหรับครู กศน.** ลำปาง: บอยการพิมพ์.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). **หลักการจัดการศึกษายุคใหม่**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- สมยศ นาวิการ. (2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สโรชิน รัถยาธาร. (2550). **Systems thinking. [เว็บไซต์ อีกร]**. สืบค้นจาก <http://learners.in.th/blog/rsarochin>. เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2562.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **นวัตกรรมการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยท์.

- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). **หลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมในองค์กร**. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- สายเพ็ญ บุญทองแก้ว. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ
สำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 2. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศ**, 7(9), 96-110.
- สำนักงาน กศน.. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ที่เกี่ยวข้องกับการสำนักงาน กศน.**
กรุงเทพฯ: สำนักงาน กศน..
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ
20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ.
- สุภาภรณ์ จันทวานิช. (2553). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการ
พิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ. (2550). **สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้.**
(รายงานวิจัยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา). กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). **แบบจำลอง**. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- อนรรักษ์ ปัญญานูวัฒน์. (มปป.) **เอกสารประกอบการสอนระดับบัณฑิตศึกษา เรื่องแนวคิดการ
ประเมินโครงการ**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อภิชาติ ชันธชัย. (2560). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า**, 4(1), 63-69.
- อมรภัค ปิ่นกำลัง. (2562). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. (วิทยานิพนธ์, ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต) นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา
ของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
ปฏิรูปการศึกษา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ :
ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). **หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: พระรามสี่การพิมพ์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดล. **วารสารวิชาการ**, 1(2), 22-26.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2548). **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลปะการพิมพ์,

โอ คอนโนร์วะ, โจเซฟ. (2544). **หัวใจนักคิด**. แปลจาก Systems Thinking / Joseph o'connor & Ian Mcdermott. แปลโดย วีรวัธ มาฆะศิริระนนท์, ณัฐพงศ์ เกอมาริ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เพอร์เน็ท.

ภาษาอังกฤษ

Anderson, Virginia, & Johnson Lauren. (1997). **Systems Thinking Basics:From Concepts to Causal Loop**. Waltham: Pegasus Communication.

Ardictionary. (2008). **ARDictionary**. Retrieved from <http://ardictionary.com/Model/5908>.

Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). **Urban society: A systematic introduction**. New York: F. E. Peacock.

Bertalanffy, L. V. (1968). **General system theory foundations, development, applications**. New York: George Braziller, Inc.

Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley and Sons.

Bryman, A. (1986). **Leadership and organization**. London: Rout edge & Kegan Paul.

Davis, K., & Newstrom, W. J. (1985). **Human behavior at work; Organization**. (8th ed). New York: McGraw-Hill.

Eisner, E. (1976). Education connoisseurship and criticism: Their form and function in education evaluation. **Journal of Aesthetic Education**

George, A. Steiner (1969), 'A Conceptual and Operational Model of Corporate Planning', in **Top Management Planning**. Toronto: Collier-Macmillan.

Herbert, G. (1972). **The Management of Organization: A Systems and Human Resources Approach**. (12nd ed). New York: Appleton-Century-Crofts.

Husen, T. & Postlethwaite, N.T. (1994). **The international encyclopedia of education**. (2nd ed). New York: Pergawon press Inc.

Joyce, B. and Weil, M. (1992). **Models of Teaching**. (3rd ed). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice- Hall.

Keeves, John P. (1988). **Educational Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook**. Oxford, England: Pergamon Press plc.

----- (1988). **Model and Model Building**. Educational Research

- Kindred, Alton R. (1980). **Data System and Management: Introduction to Systems Analysis and Design**. (2nd ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Likert, R. (1961). **New patterns of management**. New York: McGraw-Hill.
- Ludwing, Van Bertalanffy cited in Owens. (1998). **Toward a System theory of Organization**. Seaside, Ca: Intersystems Publication.
- Lunenberg and Ornstein. (1996). **Sociology and Modern System Theory**. Englewood. Cliffs, NJ Prentice Hall.
- McClelland, David C. (1961). **The Achieving Society**. New York: the Free Press.
- Pegasus, Communications. (2000). **What is System Thinking?**. Retrieved from [http://www.papert.org/articles/situating constructionism.html](http://www.papert.org/articles/situating%20constructionism.html).
- Robbins. (1990). **The System Approach**. New York: Delacorte press.
- Semprevivo, Phillip C. (1976). **System Analysis: Definition, Process, and Design**. Chicago: Science research Associates.
- Senge, Peter. (1993). **The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization**. London: Century Business.
- Sergiovanni, T. (1994). **Building community in schools**. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Smith, R. H., and Others. (1980). **Measurement: Making Organization Perform**. New York : Macmillan
- Steiner, E. (1988). **Methodology of theory construction**. Sydney: Educology Research Associates.
- Swansburg, R. (1996). **Management and leadership for nurse management**. Boston: Jones and Bartlett.
- Sweeney, Linda, Booth. (1999). **Guideline for Daily Systems Thinking Practice**. Waltham: Pegasus Communication.
- Thinkexist. (2008). **Think exist dictionary**. Retrieved from <http://thinkexist.com/dictionary/meaning/model>.
- Tosi, H. L., & Carroll, S. J. (1982). **Management**. (2nd ed). New York: John Wiley and Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ศุภานัน สิริพิเลิศ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและการพัฒนารูปแบบ)
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิวัฒน์ สมานิช อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ (ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา)
3. นายอุดร สิทธิพาที ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
(ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา)
4. นางสาวชนิษฐา มะลิสวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดยะลา
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
(ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา)
5. นายวิเชียร โชติช่วง ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนปัตตานี วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
(ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา)

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. การตอบคำถาม โปรดตอบตามความเป็นจริง และตอบทุกตอนให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะเก็บไว้เพื่อการโดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม ดังนั้นข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ บรรลุผลและเกิดประโยชน์ในการนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายใด ๆ ต่อท่าน ผลการประเมินจะเสนอโดยภาพรวม

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลา เพื่อตอบแบบประเมินเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินต่อไป

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 20 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 – 60 ปี ☐ 60 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมต้น ☐ มัธยมปลาย/ปวช
☐ อนุปริญญา/ปวส ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
4. ตำแหน่งงาน ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ☐ คณะกรรมการสถานศึกษา
5. ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี
☐ 16 – 20 ปี ☐ 21 – 25 ปี ☐ 26 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ระดับผลการประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการไว้วางใจกัน					
1. ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครูให้ทำงานสำคัญ					
2. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ทำงานที่หลากหลาย					
3. ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
4. บรรยากาศในการทำงานเป็นการให้การไว้วางใจซึ่งกันและกัน					

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอยะรัง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5. ผู้บริหารมีการติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของงานที่มอบหมายเป็นระยะ					
ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ					
6. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน					
7. ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานกับครูอย่างเหมาะสม					
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็น					
9. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับครูอย่างเหมาะสม					
10. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน					
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
11. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา					
12. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
13. ผู้บริหารและครูร่วมกันตั้งเป้าหมายและพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาด้วยกัน					
14. ผู้บริหารมีส่วนร่วมกำหนดความรับผิดชอบ สามารถจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากทุกคนมีเป้าหมายและแนวทางร่วมกัน					
15. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน					
16. ผู้บริหารและครูรับผิดชอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
17. ครูสามารถตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างเต็มที่					
18. ครูทุ่มเทและเต็มใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่					
19. ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง					
20. ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองและสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

คำชี้แจง

1. เครื่องมือฉบับนี้สร้างขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านในฐานะผู้มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

2. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง หมายถึง ขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับการบริหารงานเชิงระบบ (system thinking) ประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัยนำเข้า 2) ด้านกระบวนการ 3) ด้านผลผลิต และ 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ

3. ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือฉบับนี้ จะนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยไม่เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน

4. ข้อมูลที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของท่านจะมีประโยชน์อย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้แสดงความคิดเห็นในแต่ละประเด็นให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

5. เครื่องมือฉบับนี้ มีเนื้อหา 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลา เพื่อตอบแบบประเมินเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินต่อไป

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ตอนที่ 1 แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิพากษ์ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ดำเนินการสนทนาเมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
 ผู้ดำเนินการ.....ผู้จัดบันทึก.....
 ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม.....

คำชี้แจง แบบบันทึกการสนทนากลุ่มนี้ ใช้สำหรับการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

1. รายชื่อสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนา

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- 6.....
- 7.....
- 8.....
- 9.....
- 10.....
- 11.....
- 12.....
- 13.....
- 14.....
- 15.....
- 16.....
- 17.....
- 18.....
- 19.....
- 20.....

2. ประเด็นการวิพากษ์

2.1 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **ด้านปัจจัยนำเข้า** มีความเหมาะสมหรือไม่

.....

.....

.....

2.2 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **ด้านกระบวนการ** มีความเหมาะสมหรือไม่

.....

.....

.....

2.3 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **ด้านผลผลิต** มีความเหมาะสมหรือไม่

.....

.....

.....

2.4 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **ด้านข้อมูลป้อนกลับ** มีความเหมาะสมหรือไม่

.....

.....

.....

2.5 ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **เงื่อนไขการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้** มีความเหมาะสมหรือไม่

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่าความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้บริหารแบบมีส่วนร่วม หรือไม่ โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับใดแล้ว
หาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนั้น ๆ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยนำเข้า (input)					
1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง					
2. หลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 และฉบับปรับปรุง 2555					
3. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550					
4. มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562					
5. นโยบายและจุดเน้นของสำนักงาน กศน. ประจำปี และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
6. การบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ					
กระบวนการ (Process)					
7. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ					
8. ไว้วางใจในการทำงาน					
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ					
10. มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา					
11. มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย					
ผลผลิต (Output)					

รายการประเมิน	ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1
12. สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม					
13. วัฒนธรรมองค์กร					
14. กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์					
15. ชี้นำงานหรือนวัตกรรมใหม่					
16. การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา					
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)					
17. ผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์					
18. สถานศึกษาดีเด่น					
19. นวัตกรรม/ผลงานดีเด่น					
20. การพัฒนาชุมชน/ภาคีเครือข่าย					
21. การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (SAR)					

แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง **สำหรับครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง**

2. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
ตอนที่ 2 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อระบุผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3. การตอบคำถาม โปรดตอบตามความเป็นจริง และตอบทุกตอนให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะเก็บไว้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังโดยไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายใด ๆ ต่อท่าน ผลการประเมินจะเสนอโดยภาพรวม

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลา เพื่อตอบแบบประเมินเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินต่อไป

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความพึงพอใจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการประเมินที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ระดับผลการประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านปัจจัยนำเข้า (input)					
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
2. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ					
3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
4. การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
5. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ					
ด้านกระบวนการ (Process)					
6. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่					
7. การไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
8. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา					
9. การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยการสอนแบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน					
10. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและภาคีเครือข่าย					
ด้านผลผลิต (Output)					
11. ผู้บริหารมีการบริหารโดยให้ครูมีส่วนร่วมในดำเนินงานต่าง ๆ					
12. ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
13. การจัดกิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
14. มีชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่จากการสอนแบบโครงงาน					
15. มีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับชุมชนและภาคีเครือข่าย					
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)					
16. สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์					
17. สถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ					
18. ได้รับรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ					
19. สถานศึกษานำผลงานหรือนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาชุมชน					
20. การมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน SAR					

ตอนที่ 2 ผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน. อำเภอยะรัง

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ ค.1 แสดงผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรังกับวัตถุประสงค์ (IOC)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย (IOC)	แปลผล
	คนที่							
	1	2	3	4	5			
1	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	0	5	1.00	สอดคล้อง
16	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
20	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง

**ตารางที่ ค.2 แสดงผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบประเมินคุณภาพของ
รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอยะรัง ตอนที่ 1 กับวัตถุประสงค์ (IOC)**

รายการประเมิน	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย (IOC)	แปลผล
	คนที่							
	1	2	3	4	5			
ประเด็นการวิพากษ์								
1. ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านปัจจัยนำเข้า มีความเหมาะสมหรือไม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2. ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านกระบวนการ มีความเหมาะสมหรือไม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3. ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านผลผลิต มี ความเหมาะสมหรือไม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4. ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านข้อมูล ป้อนกลับ มีความเหมาะสมหรือไม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5. ร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ด้านเงื่อนไขการ นำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ มีความ เหมาะสมหรือไม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตารางที่ ค.3 แสดงผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบประเมินคุณภาพของ
รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอยะรัง ตอนที่ 2 กับวัตถุประสงค์ (IOC)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย (IOC)	แปลผล
	คนที่							
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
11	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
14	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง

ตารางที่ ค.4 แสดงผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามผลการใช้รูปแบบ
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอยะรัง กับวัตถุประสงค์ (IOC)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย (IOC)	แปรผล
	คนที่							
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตารางที่ ค.5 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha		N of Items		
.888		20		

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	91.4674	17.241	.642	.878
a2	91.4783	17.483	.539	.881
a3	91.5109	17.308	.551	.881
a4	91.5435	17.679	.405	.886
a5	91.5000	17.505	.501	.882
a6	91.4565	17.438	.593	.880
b7	91.5000	17.637	.459	.884
b8	91.4891	17.417	.545	.881
b9	91.5652	17.567	.422	.885
b10	91.6087	17.625	.380	.887
c11	91.5217	17.549	.463	.884
c12	91.5109	17.571	.432	.885
c13	91.4239	17.478	.657	.879
c14	91.5000	17.374	.544	.881
c15	91.4674	17.746	.466	.883
d16	91.5326	17.878	.355	.887
d17	91.5217	17.725	.410	.885
d18	91.4565	17.328	.633	.879
d19	91.4565	17.416	.601	.880
d20	91.4783	17.373	.576	.880

ภาคผนวก ง

เอกสารเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

วารสารวิชาการ
บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ที่ บทว. ๑๘-๑/๐๗

๑๔๕/๙ อาคารเฉลิมพระเกียรติ

๕๐ พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ถนนสุขุมวิท เขตดุสิต

กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง การตอบรับการตีพิมพ์บทความ

เรียน คุณไรวินท์ พลเพชร

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิจัย เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระยอง จังหวัดปัตตานี” ทางกองบรรณาธิการวารสารได้รับบทความวิจัยของท่าน และบทความของท่านได้ผ่านการตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหาทางวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนั้น

ในการนี้ กองบรรณาธิการยินดีที่จะนำบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม ถึง เมษายน ๒๕๖๕)

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาภาศิริ สุวรรณานนท์)

บรรณาธิการ

การพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอกระบบและการ
ศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี

The Development of Participative Management Model of the
Yarang District Non-Formal and Informal Education Centre,
Pattani Province

ไรวินท์ พลเพชร*

ศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี

Raiwin Phonphet*

Yarang District Non-Formal and Informal Education Centre, Pattani Provincial Office of the
Non-formal and Informal Education.

Received: July 17, 2021

Revised: September 1, 2021

Accepted: September 2, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง 2) เพื่อพัฒนาแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง 3) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย รวมทั้งหมด 80 คน เครื่องมือที่ใช้การวิจัย คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 4) แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13) 2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความเหมาะสม และมีผลการประเมินเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .35) 3) ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังมีความพึงพอใจต่อการการใช้รูปแบบการบริหาร

* ไรวินท์ พลเพชร (Corresponding Author)
e-Mail: Raiwin4@gmail.com

แบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระง จั โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = .46) และสถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสถานศึกษา ด้านนวัตกรรม และด้านพัฒนาชุมชน

คำสำคัญ: การพัฒนา, รูปแบบ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม

Abstract

The purposes of this research were 1) to study participative management of the Yarang district non-formal and informal education centre. 2) to develop participative management model of the Yarang district non-formal and informal education centre. 3) to study the effect of using participative management model of the Yarang district non-formal and informal education centre. The simple random sampling technique was selected to recruit 80 samples, including directors, school boards, teachers and staffs. The research instruments were 1) participative management questionnaire, 2) participative management model, 3) assessment form of participative management model, 4) participative management model's result questionnaire. The research statistics were mean and standard deviation. The research findings were shown as follows: 1) The overall participative management of Yarang district non-formal and informal education centre was found at the high level ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = .13). 2) Participative management model was appropriate and the assessment of overall usage possibility was at the highest level ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = .35), 3) Teachers and staffs had overall satisfaction towards participative management model of the Yarang district non-formal and informal education centre at the highest level ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = .46) and academic institutions had 3 empirical works : Institution, innovation and Community development.

Keywords: Development, Model, Participative Management

บทนำ

จากสภาพการณ์และการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันมีปัญหาทั้งในด้านการกระจายโอกาส การเคารพความแตกต่าง การมีส่วนร่วมและการปรองดอง โดยปัญหาเหล่านี้เป็นความรุนแรงและความขัดแย้งเชิงโครงสร้างที่ขัดขวางการพัฒนาการศึกษา โดยเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ คือ การจัดการศึกษา ซึ่งในการจัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรจะต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อหลักสูตรแกนกลาง ชุมชน และนโยบายทางด้านการศึกษา แนวคิดพหุวัฒนธรรม การจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม และแนวคิดการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุข (Chawin, 2018) นอกจากนี้ยังพบว่า ที่ผ่านมานโยบายและแนวทางการแก้ไขปัญหา

ในจังหวัดภาคใต้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายทำให้ผู้ปฏิบัติสับสน และเมื่อมีการนำนโยบาย แผนงานมาตรวจการไปสู่การปฏิบัติเพียงแต่ประเมินว่าทำได้แล้ว แต่ขาดการวิเคราะห์ประเมินถึงสิ่งที่จะทำมี คุณภาพหรือเกิดผลตามเป้าหมายหรือไม่ (Waslaporn, 2007) ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินงานของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. เนื่องจากภารกิจหลักในการดำเนินงานจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่และ ชุมชนเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ หรือ กศน.อำเภอกระดังงะ เป็นสถาน ศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) สำนักงานปรัศถะทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับผู้เรียนและประชาชนกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่อำเภอ กระดังงะ จังหวัดปัตตานี อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 โดยดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนา ชีวิตและพัฒนาอาชีพ และการศึกษาค้นคว้าอิสระและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรู้ มีอาชีพหรือพัฒนาอาชีพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐาน หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักปรัชญาคิดเป็น ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และการเข้าถึงชุมชนเพื่อการพัฒนาชุมชน ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งในการสร้างกรอบการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน กศน. ประกอบด้วย งานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริม ภาครัฐ/กิจกรรมพิเศษ ซึ่งครอบคลุมกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัธยาศัยและการเรียนรู้ตลอด ชีวิต การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงมีความจำเป็น รวมถึงแนวคิดเชิงระบบที่เป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งจะ นำไปสู่ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เป็น แนวทางในการบริหาร เนื่องจากการทำางานในบริบทพื้นที่จริงจะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ซึ่งการ มีส่วนร่วมในการทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่ลงมือกระทำงาโดยตรง สามารถเป็นผู้ที่ให้ข้อเสนอแนะหรือ ข้อคิดเห็น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะให้ความสำคัญในเรื่องของคุณลักษณะครบถ้วนไป ดังนั้นผู้บริหาร ที่ดีควรใช้หลักในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อความเจริญทางด้านการศึกษาต่อไปซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Swalamborg, (1996) ที่กล่าวว่า การบริหารที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดย การมอบหมายอำนาจจากผู้จัดการระดับสูงลงไปสู่ผู้ปฏิบัติ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ การมอบ อำนาจรวมถึงการลงนามและยอมรับผิดชอบต่าง ๆ ซึ่งทุกคนต้องยอมรับและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการดำเนินงานที่เป็นการศึกษาเชิงระบบ ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินงานที่เป็นระบบตามแนวคิด ของ Lunenberg and Ornstein (1996) กล่าวว่ องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลที่ได้รับหรือผลผลิต และ 4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

จากความสำเร็จและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระดังงะ และศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบ

มีส่วนร่วม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนและผู้บริหารของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระบุรี
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระบุรี
3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระบุรี

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักในการอธิบายความคิด ซึ่งมีลักษณะเป็นคำอธิบายแผนผัง หรือแผนภาพ ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบ จะมีการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา การพัฒนารูปแบบ คือ การกำหนดสมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (George, A. Steiner, 1969) ในการพัฒนารูปแบบการวิจัยในครั้งนี้มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบที่สอดคล้องกัน ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) ผลลัพธ์ Keeves, John P. (1988) ได้กล่าวถึงหลักการเพื่อใช้กับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา 2) รูปแบบควรใช้เน้นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น จากการใช้รูปแบบได้ 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลในเรื่องที่ศึกษา 4) รูปแบบควรเน้นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลในหน่วยงานมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้าน การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร Swanaburg (1996: pp. 391-394) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) การไว้วางใจกัน (Trust) ถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานซึ่งจะสามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ 2) ความผูกพัน (Commitment) โดยผู้บริหารและบุคลากรได้ร่วมกันปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน 3) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and Objective) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของ

องค์กร จะทำให้เกิดการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลงานสำเร็จที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพ 4) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบงานและดำเนินงานด้วยตนเองได้ (Autonomy) และ 5) คุณลักษณะอื่น ๆ (Other characteristics) เช่น การมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วม และเป้าหมายร่วม เป็นต้น เพื่อที่จะช่วยกันขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

แนวคิดการคิดเชิงระบบ

การคิดเชิงระบบ หรือแนวคิดเชิงระบบ หมายถึง การคิดที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน มีลำดับขั้นตอนเป็นเหตุเป็นผล มีเป้าหมายชัดเจน และยอมรับภาวะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Pegasus, C., 2000) (Anderson & Johnson, 1997) วิธีคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นกระบวนการคิดขั้นสูงสำหรับองค์การเรียนรู้และบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด ความเข้าใจคลาดเคลื่อน จนนำไปสู่การสร้างปัญหาที่ทำให้เราไม่สามารถไปถึงภาพอนาคตที่พึงปรารถนาได้ ดังนั้นการคิดอย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญที่เกี่ยวพันกับการคิดในลักษณะเชื่อมโยง คิดแบบภาพรวมมองให้เห็นภาพทั้งหมด รู้จักสังเคราะห์ และมองเส้นปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ของระบบทำให้ความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง (Prayoon, P., 2005) ซึ่งองค์ประกอบในระบบ มีองค์ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลที่ได้รับหรือผลผลิต (Output) ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ ซึ่งในระบบจะต้องมีการตรวจสอบอยู่ทุกขั้นตอน เรียกว่า Feedback หรือข้อมูลย้อนกลับ เป็นการบอกให้รู้ว่าแต่ละขั้นตอนดีหรือไม่ดีเพียงใด (Utranan, S., 1990)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

1. ข้อมูลทั่วไป
2. การใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - ความพึงพอใจ
 - ผลงานเชิงประจักษ์



ตัวแปรตาม

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - ด้านการไว้วางใจกัน
 - ด้านความผูกพันในการปฏิบัติ
 - ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
 - ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน
2. ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้
 - ด้านปัจจัยนำเข้า
 - ด้านกระบวนการ
 - ด้านผลผลิต
 - ด้านข้อมูลย้อนกลับ
3. ผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - ความพึงพอใจ
 - ผลงานเชิงประจักษ์

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง และครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง รวมทั้งหมด 100 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การประมาณขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 80 คน โดยจำแนก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

2. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

3. แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

4. แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสวนเบิร์ก จากนั้น นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลกำหนดโครงสร้างตามความเหมาะสม เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาของแบบสอบถาม สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น มีเนื้อหา 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน และตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท แบ่งออกเป็น 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ แบบสอบถามมีค่า IOC เฉลี่ยเท่ากับ 0.93 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง (Try out) กับ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากรของกศน.อำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี จำนวน 30 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัท ได้ค่าความเชื่อมั่น

เท่ากับ .828 จากนั้นนำแบบสอบถามไปใช้สอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

2. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
ยะรัง ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1) ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และนำผลการศึกษา
สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกศน.อำเภอยะรังในตอนต้นที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลประกอบ โดยผู้วิจัยได้สรุป
องค์ประกอบและนำมาจัดเรียงลำดับตามความสอดคล้องในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับบริบทของสถาน
ศึกษา ห้องเรียน และชุมชน โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจในการบริหาร 2) การไว้วางใจ
กัน 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4) การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และ 5) การเิด
มันผูกพัน ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเชิงระบบ สรุปองค์ประกอบจากระบบมี 4 ด้าน
ดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านที่ 2 กระบวนการ ด้านที่ 3 ผลลัพธ์ และด้านที่ 4 ข้อมูลป้อนกลับ

2) ดำเนินการยกร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จากนั้นจัดทำคำอธิบายประกอบการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปทดลอง
ใช้ได้แก่ รายละเอียดองค์ประกอบ แนวทางการดำเนินงาน ผลที่ได้รับ สิ่งที่ได้จากการใช้รูปแบบ และเงื่อนไข
การนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ รูปแบบมีค่า IOC เฉลี่ยเท่ากับ 0.93 นำรูปแบบไปให้ผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 20 ท่าน ตรวจสอบ
ความเหมาะสม และยืนยันความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ จากนั้นนำรูปแบบไปทดลองใช้กับกลุ่ม
ตัวอย่าง

3. แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการ
ศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ
เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ สร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
(Semi-structured Interview Form) และตอนที่ 2 จำนวน 21 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5
ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท และตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบประเมินมีค่า IOC เฉลี่ยเท่ากับ 0.886 จาก
นั้นนำแบบประเมินคุณภาพไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

4. แบบสอบถามผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการ
ศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความพึงพอใจ สร้างแบบสอบถามผล
การใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการ
ใช้รูปแบบ จำนวน 20 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท และตอนที่ 2
แบบสอบถามผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม แบบสอบถามมีค่า IOC
เฉลี่ยเท่ากับ 0.92 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ชั้นศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอยะรัง โดยการแจกแบบสอบถามความพึงพอใจ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง

จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน

2. ขั้นพัฒนารูปแบบ

พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง โดยใช้ข้อมูลการศึกษาสภาพการบริหารของ กศน.อำเภอยะรัง และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับการบริหารงานเชิงระบบ จากนั้นนำร่างรูปแบบนี้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

3. ขั้นตรวจสอบรูปแบบ

นำรูปแบบไปให้ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาตรวจสอบยืนยันอันความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แลแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน

4. ขั้นทดลองใช้รูปแบบ

นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 ท่าน เป็นเวลา 1 ปี (2 ภาคเรียน)

5. ขั้นศึกษาผลการใช้รูปแบบ

หลังจากใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง ผู้วิจัยทำการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ แลรวบรวมผลงานเชิงประจักษ์กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 68 ท่าน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ และในตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. หากคุณภาพความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบตอนที่ 1 เป็นการสรุปพรรณนาเชิงบรรยาย ตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. แบบสอบถามความพึงพอใจ ในตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในตอนที่ 2 ผลงานเชิงประจักษ์ เป็นการสรุปพรรณนาเชิงบรรยาย

ผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาดมอัยคัยอำเภอยะรัง กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1

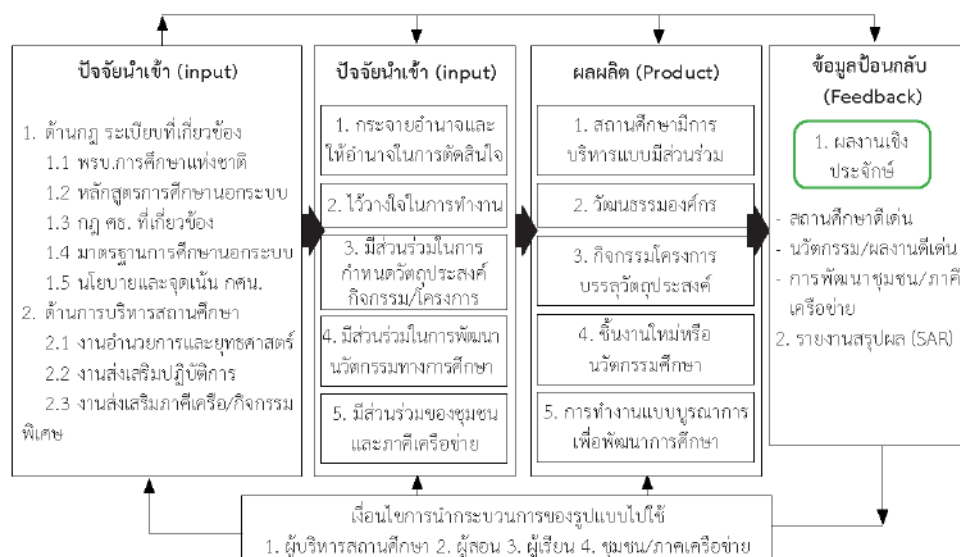
ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการไว้วางใจกัน			
1. ผู้บริหารให้ความไว้วางใจครูให้ทำงานสำคัญ	4.26	.55	มาก
2. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ทำงานที่หลากหลาย	4.24	.56	มาก
3. ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.35	.43	มาก
4. บรรยากาศในการทำงานเป็นการให้การไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.32	.52	มาก
5. ผู้บริหารมีการติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของงานที่มอบหมายเป็นระยะ	4.20	.54	มาก
ภาพรวม	4.28	.28	มาก
ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน			
6. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน	4.23	.51	มาก
7. ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานกับครูอย่างเหมาะสม	4.18	.44	มาก
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะและร่วมแสดงความคิดเห็น	4.31	.70	มาก
9. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับครูอย่างเหมาะสม	4.23	.56	มาก
10. ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน	4.27	.60	มาก
ภาพรวม	4.24	.23	มาก
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน			
11. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.24	.54	มาก
12. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.36	.48	มาก
13. ผู้บริหารและครูร่วมกันตั้งเป้าหมายและพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาด้วยกัน	4.16	.54	มาก
14. ผู้บริหารมีส่วนร่วมกำหนดความรับผิดชอบ สามารถจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากทุกคนมีเป้าหมายและแนวทางร่วมกัน	4.14	.62	มาก
15. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.15	.51	มาก
ภาพรวม	4.21	.26	มาก
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน			
16. ผู้บริหารและครูรับผิดชอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.17	.53	มาก
17. ครูสามารถตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างเต็มที่	4.18	.53	มาก
18. ครูทุ่มเทและเต็มใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.19	.54	มาก
19. ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง	4.00	.28	มาก
20. ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองและสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้	4.20	.40	มาก
ภาพรวม	4.15	.24	มาก
โดยภาพรวม	4.22	.13	มาก

จากตารางที่ 1 สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .13) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการไว้วางใจกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .28) ด้านความผูกพันในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .23) ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .26) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = .24)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นไปให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาลงกักสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี จำนวน 12 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอกระสัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 20 คน ประเมินความเหมาะสมและประเมินคุณภาพเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ผลการวิเคราะห์รายละเอียดดังนี้

ผลการประเมิน พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง มีความเหมาะสม และผลการประเมินคุณภาพเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .35) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า (input) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .26) ด้านกระบวนการ (Process) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .56) ด้านผลผลิต (Output) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .35) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .47) และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสังมีรายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

3 ผลการศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ผู้วิจัยได้นำคะแนนความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยทำการสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากร จำนวน 60 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 68 คนหลังการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ได้นำคะแนนมาคำนวณเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความพึงพอใจขอครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรังที่มีต่อการการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านปัจจัยนำเข้า (input)			
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.67	.54	มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	4.69	.53	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.58	.53	มากที่สุด
4. การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.61	.55	มากที่สุด
5. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ	4.62	.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.63	.48	มากที่สุด
ด้านกระบวนการ (Process)			
6. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่	4.68	.56	มากที่สุด
7. การไว้วางใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.59	.53	มากที่สุด
8. การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา	4.58	.61	มากที่สุด
9. การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาโดยการสอนแบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน	4.67	.51	มากที่สุด
10. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนและภาคีเครือข่าย	4.57	.50	มากที่สุด
ภาพรวม	4.62	.49	มากที่สุด
ด้านผลผลิต (Output)			
11. ผู้บริหารมีการบริหารโดยให้ครูมีส่วนร่วมในดำเนินงานต่าง ๆ	4.63	.52	มากที่สุด
12. ครูและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.65	.54	มากที่สุด
13. การจัดกิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.61	.55	มากที่สุด

ตารางที่ 2(ต่อ)

รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14. มีชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่จากการสอนแบบโครงงาน	4.68	.48	มากที่สุด
15. มีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับชุมชนและภาคเครือข่าย	4.60	.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.64	.45	มากที่สุด
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)			
16. สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์	4.56	.50	มากที่สุด
17. สถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ	4.67	.46	มากที่สุด
18. ได้รับรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่น ระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ	4.65	.54	มากที่สุด
19. สถานศึกษานำผลงานหรือนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาชุมชน	4.51	.50	มากที่สุด
20. การมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน SAR	4.54	.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.59	.45	มากที่สุด
ความพึงพอใจโดยภาพรวม	4.62	.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาความพึงพอใจของครูและบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง ที่มีต่อการการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง โดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า (input) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .48) ด้านกระบวนการ (Process) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .49) ด้านผลผลิต (Output) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .45) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .45)

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง พบว่า โดยภาพรวมสถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ได้เล็งเห็นความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารโดยเน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลัก ก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์และวัฒนธรรมอันดีงาม นำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้สอน รวมถึงความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกับภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนากลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้แนวทางในการปฏิบัติงานส่วนหนึ่งอาจมาจากการให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมดำเนินงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mc Clelland, D. (1961) ที่กล่าวว่า ผู้ที่จะทำงานให้ประสบ

ความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง หรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงาน จะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม นั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญ กับแนวคิดของ Swanaburg (1996) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การไว้วางใจกัน ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม 2) ความยึดมั่นผูกพัน 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kamnata (2015) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยาไฮมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมีคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความผูกพันที่จะปฏิบัติ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการไว้วางใจกัน และผลการวิจัยของ Sangin (2016) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมีคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้านการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบงาน ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบ และสามารถดูแลตนเองได้ และด้านความไว้วางใจกัน ตามลำดับ

2. จากการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเอราวัณ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นการนำกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดเชิงระบบ มาใช้ในการพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นระบบ ในด้านปัจจัยนั้น จำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาหลักของสถานศึกษา รวมถึงหลักสูตรการศึกษาอนุบาลขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัย และระเบียบอื่น ๆ เกี่ยวข้อง ในด้านกระบวนการ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีกระบวนการที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีการกระจายอำนาจให้กับครูและบุคลากรที่รับผิดชอบงานในระดับตำบลหรือพื้นที่ และรูปแบบดังกล่าวมุ่งเน้นการไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะช่วยกันพัฒนาสถานศึกษา พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ในด้านผลผลิต กคน.อำเภอเอราวัณ เป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จนเกิดเป็นชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่น ในด้านข้อมูลป้อนกลับ เป็นผลงานเชิงประจักษ์สามารถจับต้องได้จริงและได้รับรางวัลต่าง ๆ จนสามารถยืนยันได้ว่าการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chiwpreecha (2013) ที่พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 คือ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 2 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบของการบริหาร ประกอบด้วย การบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลโดยครูและชุมชนเป็นหลัก ส่วนที่ 4 การนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้และเงื่อนไขของความสำเร็จ และผลการวิจัยของ Teekaporn (2017) ที่พบว่า รูปแบบ

การบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมพัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก

3. จากการศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง พบว่า ครูและบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. อำเภอยะรัง มีความพึงพอใจต่อการการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น เป็นรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นในครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในทุกมิติ ตั้งแต่การเริ่มกำหนดและจัดทำเป้าหมายการดำเนินงานในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ทำให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จากนั้นในกระบวนการบริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์ขึ้น เข้ามาใช้ในการบริหารงาน ส่วนผลผลิตเป็นผลที่เกิดจากรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นผลที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกันโดย และในด้านข้อมูลป้อนกลับ สถานศึกษามีผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการยืนยันผลการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในส่วนของผลงานเชิงประจักษ์ที่สถานศึกษาได้รับ แบ่งออกเป็นด้านสถานศึกษา เช่น รางวัลชนะเลิศผู้บริหารดีเด่นระดับภาคใต้และระดับกลุ่มสำนักงานจังหวัดชายแดนภาคใต้ รางวัลเด็กและเยาวชนดีเด่นแห่งชาติ รางวัลชนะเลิศ กศน. ตำบลดีเด่นระดับจังหวัดปัตตานี รางวัลชนะเลิศนักศึกษาดีเด่นระดับกลุ่มสำนักงานจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น ด้านนวัตกรรม เช่น รางวัลรองชนะเลิศ โครงการประกวดโครงการเครื่องแกะเมล็ดลูกหยี เข้าร่วมโครงการ Thailand Science Project Grand Award รางวัลชนะเลิศการประกวดโครงการเก้าอี้จากล้อรถยนต์ เป็นต้น ด้านพัฒนาชุมชน เช่น รางวัลชนะเลิศภาคีเครือข่ายดีเด่น ระดับกลุ่มสำนักงานจังหวัดชายแดนภาคใต้ รางวัลชมเชยต้นแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับอำเภอ และสถานศึกษาได้นำเครื่องแกะเปลือกและเครื่องแกะเมล็ดลูกหยีไปให้ชุมชนในอำเภอยะรังใช้ในการประกอบอาชีพแปรรูปผลิตภัณฑ์จากลูกหยีด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ Worngsuwan (2017) ที่กล่าวว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถให้การบริหารองค์กรตกเน้นไปด้วยความราบรื่น ผู้บริหารจะได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากบุคลากร จนเกิดขวัญและกำลังใจมีความกระตือรือร้นที่อยากจะทำงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพของทีมงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Teekaporn (2017) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นมีผลการทดลองใช้รูปแบบโดยภาพรวมของกลุ่มผู้ทดลองใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการวิจัยของ Chinsri (2017) ที่พบว่า ผู้ใช้มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษานอกระบบระดับขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาดตามอัธยาศัยควรนำรูปแบบนี้ไปใช้ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

2. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรัง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักและมียุทธศาสตร์ประกอบย่อย พร้อมทั้งแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนเมื่อนำรูปแบบไปใช้ต้องศึกษาและปฏิบัติให้ครบถ้วนอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรังเท่านั้น ควรศึกษาขยายไปยังอำเภออื่น ๆ เพื่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรังในระดับตำบลหรือชุมชน

เอกสารอ้างอิง

- เกลสิณี ชิวริษา. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล. *วารสารเศรษฐศาสตร์*, 40(3), 147-159.
- จิรวรรณ ชินศรี (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารการวิจัยกาสละทองคำ*, 11(3), 243-254.
- ชวิน พงษ์มณญ. (2561). สภาพปัญหาในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุขของโรงเรียนรัฐบาลในพื้นที่สาม จังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 44(2), 116-157.
- ทศพล อีระพร. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(1), 329-342.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรรพสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพพร ขำเมธา. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มระยะยาไฮโซม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 4(1), 176-187.
- ปิยนดา ประยูร. (2548). *วิธีคิดกระบวนการระบบ systems thinking*. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). *สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. รายงานวิจัยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

Reference

- Anderson, Virginia, & Johnson Lauren. (1997). **Systems Thinking Basics: From Concepts to Causal Loop**. Waltham: Pegasus Communication.
- George, A. Steiner (1969), 'A Conceptual and Operational Model of Corporate Planning' in **Top Management Planning**. Toronto: Collier-Macmillan, 31-61
- Keeves, John P. (1988). **Educational Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook**. Oxford, England: Pergamon Press plc.
- Lunenberg and Ornstein. (1996). **Sociology and Modern System Theory**. Englewood. Cliffs, NJ Prentice Hall.
- McClelland, David C. (1961). **The Achieving Society**. New York: the Free Press.
- Pegasus, Communications. (2000) . **What is System Thinking?**. (Online). Available: [http://www.papert.org/articles/situating constructionism.html](http://www.papert.org/articles/situating%20constructionism.html).
- Swansburg, R. (1996). **Management and Leadership for Nurse Management**. Boston: Jones and Bartlett.

Translated Thai References

- Chinsri, J. (2017). The Development of a Participatory Administration Model of Polytechnic Colleges in The Vocational Education Commission. **Kasalongkham Research Journal Chiangrai**, 11 (3), 243-254. (in Thai)
- Chiwpreecha, K. (2013). Development of a Participative Management Model for Outstanding Sub-district Schools. **Journal of Education Studies**, 40 (3), 147-159. (in Thai)
- Kammata, T. (2015). **Participative Administration of School in Srayaisorn Group Under Suphanburi Primary Educational Service Area 2**. (An Independent Study, Master of Education Program). Silapakorn University. (in Thai)
- Pongpajon, C. (2018). The States and Problems of Peacebuilding Education Development of Government Schools in 3 Southernmost Provinces of Thailand. **Journal of Social Sciences and Humanities**, 44 (2), 116-157. (in Thai)
- Prayoon, P. (2005). **Methods of Thinking About Systems Thinking**. Bangkok: Project to Enhance Learning for a Happy Community. (in Thai)
- Sangin, T. (2016). **Participative Administration of Suangdutthawittaya School in Suphanburi Province**. (An Independent Study, Master of Education Program). Silapakorn University. (in Thai)

- Teekaporn, T. (2017). The Development of Participative Management System to Effective Promotion High School Cluster at Uthaithani Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Valaya Alongkorn*, 12 (1), 329-342. (in Thai)
- Wisalaporn, S. (2007). *State of Education Management in Southern Provinces of Thailand*. Research Report of the Secretariat of the Education Council. Bangkok: V.T.C. Communication. (in Thai)
- Wonhsuwan, N. (2017). The Participative Management. *Mahachula Academic Journal*, 4 (1), 176-187. (in Thai)

ผู้เขียน

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

สำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี

หมู่ที่ 3 ถนนสีโรส ตำบลยะรัง อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี 94160

e-mail: Raiwin4@gmail.com

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางสาววิภากรรณ มุสิกข์ ตำแหน่ง ผอ. กศน. อำเภอเมืองปัตตานี
สถานศึกษา กศน. อำเภอเมืองปัตตานี อำเภอ เมือง จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [☒] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[☒] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[☐] อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

บทเรียนทางวิชาการ ที่ผู้เผยแพร่จัดทำขึ้น จะสามารถนำมาปรับใช้กับแบบฝึก
สร้างร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลงชื่อ
(นางสาววิภากรรณ มุสิกข์)
ตำแหน่ง ผอ. กศน. อำเภอเมืองปัตตานี

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า ตำแหน่ง
สถานศึกษา อำเภอ จังหวัด

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เป็นประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ได้
.....
.....
.....

ลงชื่อ
(นางสาวโรวินท์ พลเพชร)
ตำแหน่ง ผอ. กศน. อ.โคกโพธิ์

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางสาวไพฑูริ์ สาลี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา กศน.อำเภอแม่ลาน อำเภอ แม่ลาน จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ
ศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมการศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[] อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ ไพฑูริ์
(นางสาวไพฑูริ์ สาลี)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอแม่ลาน

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางสาวโรจน์นา ชานา ตำแหน่ง อ.อ.กศน.อำเภอกระบือ
สถานศึกษา กศน.อำเภอกระบือ อำเภอ กระบือ จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรจน์นา พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [☒] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[☒] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[☐] อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เห็นชอบทางวิชาการ ทั้งนำเสนอ การเผยแพร่ใน
แนวทางในกรอบในสถานศึกษา นำไปใช้ทั้งใน
และนอกสถานศึกษา ทั้งนำไปใช้พัฒนาคุณภาพของครูและบุคลากร

ลงชื่อ 
(นางสาวโรจน์นา ชานา)
ตำแหน่ง อ.อ.กศน.อำเภอกระบือ

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นายอัครเดช สัตโตะ ตำแหน่ง ผอ.กศน.
สถานศึกษา กศน.อำเภอปะทิว อำเภอ ปะทิว จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ 
(นายอัครเดช สัตโตะ)
ตำแหน่ง ผอ. กศน. ปะทิว

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางปิ่นนิตา ไฉน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. ณ.ท.ท.ม.ง.ด.ง
สถานศึกษา กศน. ท.ม.ง.ด.ง อำเภอ ท.ม.ง.ด.ง จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

ลงชื่อ ปิ่นนิตา
 (นางปิ่นนิตา ไฉน)
 ตำแหน่ง ผอ. กศน. ณ.ท.ท.ม.ง.ด.ง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

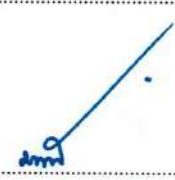
ข้าพเจ้า นางสาวไชเราะะ จ๊ะปะเกีย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอไม้แก่น
สถานศึกษา..... กศน. อำเภอไม้แก่น อำเภอ..... ไม้แก่น จังหวัด..... ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไชเราะะ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [☒] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[☐] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[☐] อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
ขอขอบคุณ มีภาพรวมที่ดี ทั้งในเนื้อหา รูปแบบ โครงสร้าง
เนื้อหาประกอบ ประกอบอยู่ในการบริหาร สถานศึกษา ขอ ส่งเสริมให้
นิเทศงาน มีประสิทธิภาพ

ลงชื่อ 

(..... (นางสาวไชเราะะ จ๊ะปะเกีย).....)

ตำแหน่ง..... ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอไม้แก่น

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้านางสาวลลิตญาสาวแสงตำแหน่งผู้อำนวยการ กศน. อำเภอสามพร
สถานศึกษา..... กศน. อำเภอสามพรอำเภอ.....สามพรจังหวัด.....โตตก

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [✓] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[✓] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[] อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อลลิตญา
(นางสาวลลิตญาสาวแสง)
ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอสามพร

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

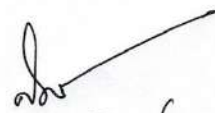
ข้าพเจ้า นางจุฬาลักษณ์ โนนจันทร์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
 สถานศึกษา กศ.อ.ยะรัง อำเภอ ยะรัง จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

ลงชื่อ 
 (นางจุฬาลักษณ์ โนนจันทร์)
 ตำแหน่ง ผอ. กศ.อ.ยะรัง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นายไกรสร วัฒนศิริ ตำแหน่ง ผอ. สอ. ๑๒๕, ปัตตานี
สถานศึกษา สอ. ๑๒๕, ปัตตานี อำเภอ หนองจิก จังหวัด ปัตตานี

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [☒] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[☒] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[☒] อื่น ๆ โปรดระบุ ขอชื่นชมและขอขอบคุณ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
เป็นผลดี-ใช้สามารถเป็นแบบอย่างเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
และเพิ่มแนวทางในการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการ
ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลงชื่อ

(นายวิเชียร ชาติขวาง)

(ผู้อำนวยการ)

ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนปัตตานี

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางชนิษฐา มะลิสุวรรณ ตำแหน่ง CEO-สำนักงาน กศน. จังหวัดยะลา
สถานศึกษา - อำเภอ ยะรัง จังหวัด ยะลา

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☐ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ได้รับประโยชน์ ทบทวนโครงสร้างที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม เป็นแนวทาง
การดำเนินงาน ซึ่งใช้ทั้ง ๔ องค์การบริหาร ทบถึพรอานของสถานศึกษา

ลงชื่อ Sm 2
 (นางชนิษฐา มะลิสุวรรณ)
 ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดยะลา
 ตำแหน่ง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นายสมพงษ์ นิ่มพูน ตำแหน่ง ผอ.กศน.อำเภอเมืองยะลา
สถานศึกษา กศน.อำเภอเมืองยะลา อำเภอ เมือง จังหวัด ยะลา

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[✓] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[] อื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ นายสมพงษ์ นิ่มพูน
(นายสมพงษ์ นิ่มพูน)
(ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองยะลา)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองยะลา

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง

ข้าพเจ้า โพนอินทร์ โพธิ์ไม่เพ่ง ตำแหน่ง ผอ. กอศ. อ.ระงัง
สถานศึกษา กอศ. อำเภอระงัง อำเภอ ระงัง จังหวัด ยะลา

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง” ของนางสาวโรนิต พงเพชร ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [☒] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
[☐] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
[☐] อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
เอกสารแนบมาวิชาการ ที่ได้ส่งมา เป็นผลงานที่คิดค้น
ขึ้น กอศ. อำเภอระงัง ได้ศึกษา และได้รู้ถึงประโยชน์ของ
นวัตกรรมนี้มาก เพื่อที่จะนำความรู้ไปบริหาร
โรงเรียนต่อไป หากมีโอกาสขอรับ

ลงชื่อ [ลายเซ็น]
(โพนอินทร์ โพธิ์ไม่เพ่ง)
ผู้อำนวยการ

ศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอรามัน

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า หญิงจิรวัฒน์ ไทยเกื้อ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. อ.เมืองนราธิวาส
สถานศึกษา กศน. อ.เมืองนราธิวาส อำเภอ เมืองนราธิวาส จังหวัด นราธิวาส

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☐ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☐ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ จิรวัฒน์
(หญิงจิรวัฒน์ ไทยเกื้อ)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. อ.เมืองนราธิวาส

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า อ.พัชร์ธิดา ประจิตร สังเกตการณ์ ตำแหน่ง อ. กศน. อำเภอเบตง
สถานศึกษา กศน. อำเภอเบตง อำเภอ เบตง จังหวัด นราธิวาส

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไอรินทร์ พลเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ส.เจษฎา ใต้ฝั้น อ.เบตง อ.เบตง นราธิวาส
อ.เบตง นราธิวาส

ลงชื่อ อ.พัชร์ธิดา
(อ.พัชร์ธิดา สังเกตการณ์)
ตำแหน่ง อ. กศน. อำเภอเบตง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระวี

ข้าพเจ้า นางทัศนัย วัฒนสิทธิ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานศึกษา ร.น. ๑ สีทองปัด อำเภอ สีทองปัด จังหวัด นราธิวาส

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระวี" ของนางสาวไฉน พงษ์เพชร ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระวี เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เห็นเอกสารที่ส่งมาดีมาก ไม่มีส่วนไหนที่สงสัยหรือสงสัย และเห็น
ประโยชน์มาก

ลงชื่อ นางทัศนัย วัฒนสิทธิ์
(ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอสีทองปัด)
ตำแหน่ง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

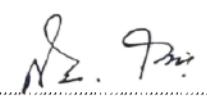
ข้าพเจ้านางสิริภาญ์ จันทร์สงค์..... ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา.....
 สถานศึกษา...กศน. อำเภอกระสัง.....อำเภอ.....ระยอง.....จังหวัด.....นราธิวาส.....

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ
 ศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง
 ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
 อำเภอกระสัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- [✓] ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
 [✓] เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
 [] อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

ลงชื่อ 

(นางสิริภาญ์ จันทร์สงค์)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอกระสัง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นางสาวอัมมิกา ศรีสมย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา โรงเรียน อ.อ.อ. อำเภอ ยะรัง จังหวัด สงขลา

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวไรวินท์ พลเพชร ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☐ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

ลงชื่อ 
 (นางสาวอัมมิกา ศรีสมย์)
 ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการศึกษานอกระบบ
 ตำแหน่งการศึกษานอกระบบอำเภอยะรัง

แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ข้าพเจ้า นาย เรวัตน์ (เพ็ชร) สงฆ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด นครศรีธรรมราช
สังกัด สำนักงาน กศน. อำเภอ ยะรัง จังหวัด นครศรีธรรมราช

ได้รับเอกสารการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ
ศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง” ของนางสาวโรวินท์ พลเพชร ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอยะรัง เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้ศึกษาและนำไปใช้เพื่อ

- ☒ ประกอบหรือเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
☒ เป็นตัวอย่างในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

ขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ

(นายเรวัตน์ เพ็ชรสงฆ์)

ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดนครศรีธรรมราช

ภาคผนวก จ
เอกสารผลงานเชิงประจักษ์

ผลงานประจำปี พ.ศ. 2562

ด้านสถานศึกษาดีเด่น







กลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัดชัยแดนภาคใต้

ขอมอบเกียรติบัตร

รางวัลที่ ๑ ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. ประเภทผู้อำนวยการอำเภอ/เขต ดีเด่น
การคัดเลือกการปฏิบัติงาน กศน. ดีเด่น ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน. ประจำปี ๒๕๖๒

ให้แก่

นางสาวไรวินท์ พลเพชร

ขอให้ประสบความสำเร็จสืบไป

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ พุทธศักราช ๒๕๖๓

(นายอุดร สิทธิพาทย์)

ประธานกลุ่มสำนักงาน กศน. จังหวัดชัยแดนภาคใต้

**การประกวด
โครงงานวิทยาศาสตร์
สำหรับนักศึกษา กศน.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒**

เลขที่ ๕๖๔ ๐๕๖๒



มอบเกียรติบัตรฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

กศน.อำเภอกระสัง จังหวัดปัตตานี
 ให้การส่งเสริม สนับสนุนนักศึกษาเข้าร่วมประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์
 เรื่อง เครื่องแกะเมล็ดลูกหยี

ได้รับรางวัล ชมเชย
ระดับประเทศ

การประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ สำหรับนักศึกษา กศน.
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒
 ด้านการใช้และการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าเพื่อชีวิตและสังคม
 ณ ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา
 ไร่หวี ณ วันที่ ๑๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒


 (นายณัฐพล กิปลุวรรณ)
 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ



ด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย





กระทรวงศึกษาธิการ

ขอมอบเกียรติบัตรนี้แก่

ชุมชนบ้านปูลาตาเยาะหมอ

หมู่ที่ ๕ ตำบลระแว้ง อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี

ได้รับการประกาศเป็นชุมชนต้นแบบตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ระดับอำเภอ ของสำนักงาน กศน.

ขอจงมีความสุขและเป็นกำลังพัฒนาประเทศชาติสืบไป

ให้ไว้ ณ วันที่ ๗ เดือน มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๖๒

พลเอก

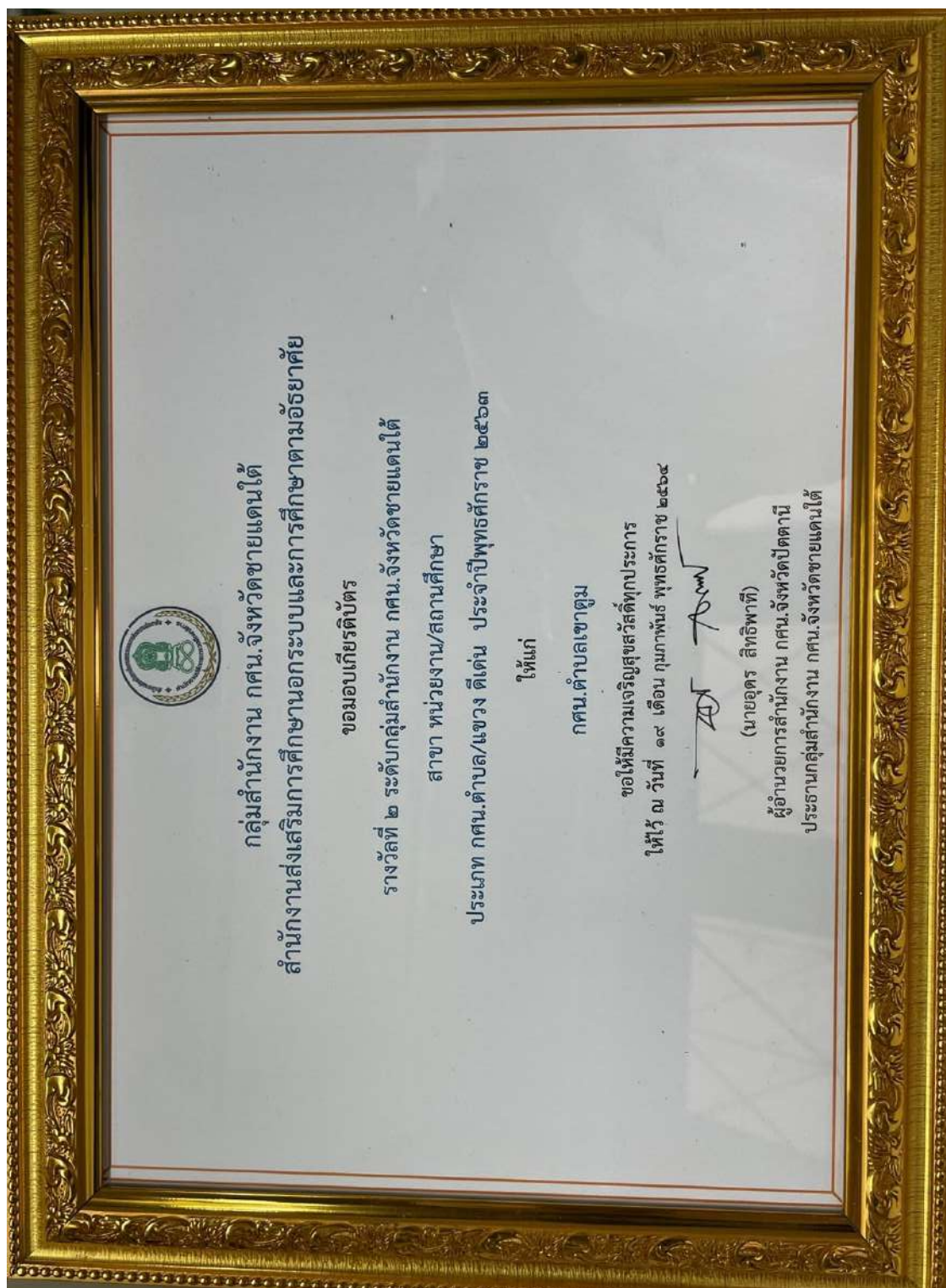
(สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์)

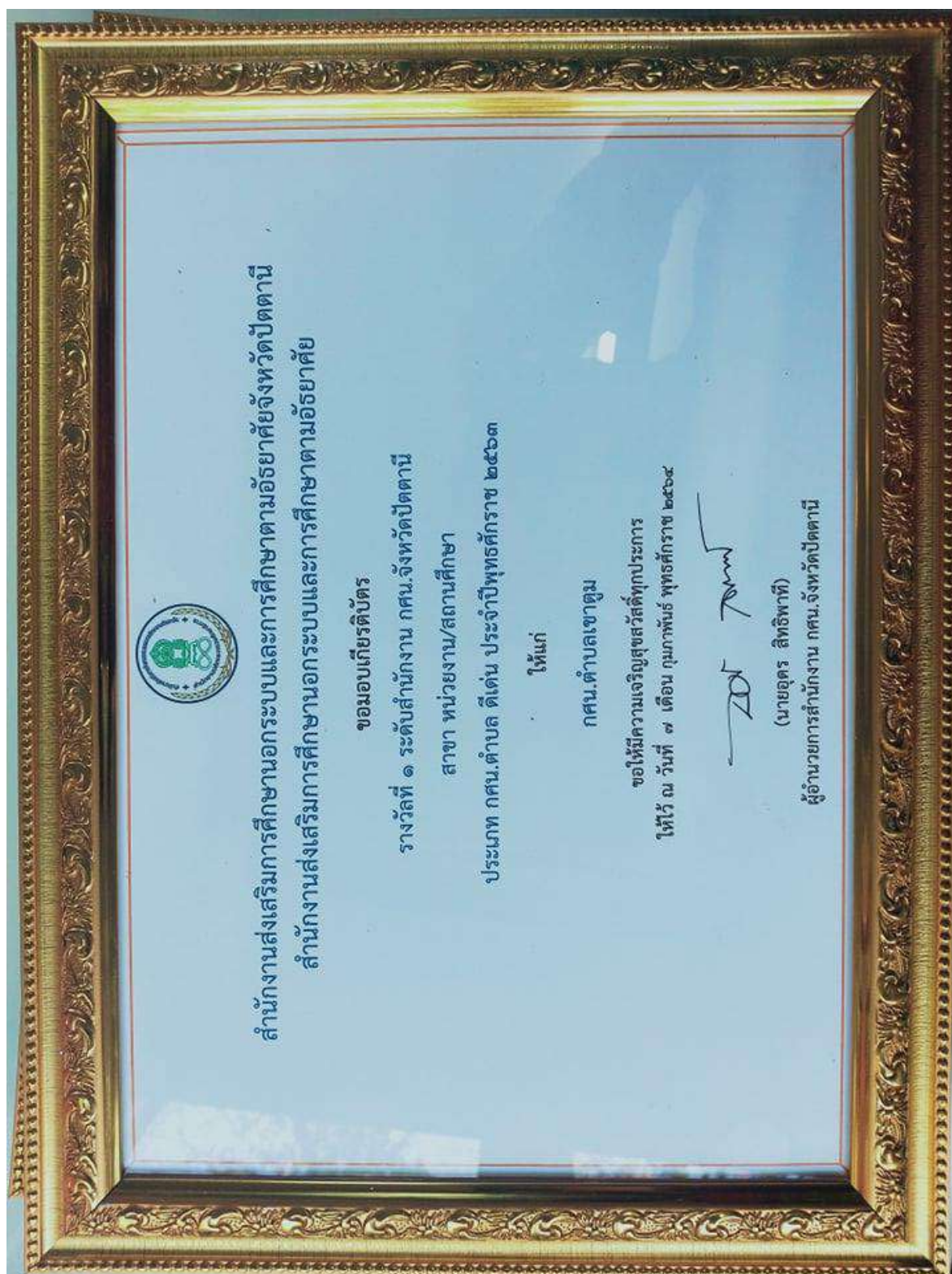
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ



ผลงานประจำปี พ.ศ. 2563

ด้านสถานศึกษาดีเด่น







กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนใต้
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ขอมอบเกียรติบัตร

รางวัลที่ ๑ ระดับกลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนใต้
สาขา นักศึกษา กศน. (หลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน)
ประเภท คิษย์ปัจจุบัน กศน.ดีเด่น ประจำปีพุทธศักราช ๒๕๖๓

ให้แก่

นายแวนรติน แวสะแลแม

ขอให้มีความเจริญสุขสวัสดิ์ทุกประการ
ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๙ เดือน กุมภาพันธ์ พุทธศักราช ๒๕๖๔

(นายอุดร สิทธิพาทย์)

ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี
ประธานกลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัดชายแดนใต้





**การประกวด
โครงงานวิทยาศาสตร์
สำหรับนักศึกษา กศน.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓**



สำนักงาน กศน.
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
มอบเกียรติบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

นางสาวนุรไอนี แซ่ลี

ได้รับรางวัลที่ ๓

การประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ สำหรับนักศึกษา กศน.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

**ด้านการใช้และการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า
เพื่อชีวิตและสังคม**

ณ ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาปทุมธานี
ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายดิศกุล เกษมสวัสดิ์)
เลขาธิการ กศน.





ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาปัตตานี

ขอขอบเกียรติบัตรฉบับนี้ไว้เพื่อแสดงว่า

นายมะปอซี สาเหาะ

ได้รับรางวัลชนะเลิศ

การประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์การพัฒนามานวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อมประเภทการจัดขยะมูลฝอย

ระดับพื้นที่ ประจำปีงบประมาณ 2563

ณ ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาปัตตานี

ให้ไว้ ณ วันที่ 23 กรกฎาคม 2563

ขอให้ความสุข ความเจริญต่อไป

(นายจตุรภัทร เวชสิทธิ์)

ผู้อำนวยการศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาปัตตานี

ด้านพัฒนาชุมชนและภาคีเครือข่าย



ภาคผนวก ฉ

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม



คู่มือการใช้รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอยะรัง

นางสาวโรวินท์ พลเพชร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง



คำนำ

เอกสารคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง ฉบับนี้ ผู้เขียนได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี ให้เป็นไปด้วยความเหมาะสมตามกระบวนการที่ได้กำหนดไว้

ผู้เขียนได้คิดค้นกระบวนการของรูปแบบโดยเรียงลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างครบถ้วน จนได้เอกสารคู่มือฉบับนี้ องค์ความรู้ที่อยู่ในเอกสารฉบับนี้ เกิดขึ้นจากความรู้ ความเข้าใจ ข้อค้นพบ และความเพียรพยายาม ที่จะจัดทำให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้เอกสารฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นางสาวโรวินท์ พลเพชร

ผู้เขียน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
บทนำ.....	1
รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอยะรัง.....	5
องค์ประกอบของรูปแบบ.....	6
เงื่อนไขการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้.....	21
กระบวนการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของศน.อำเภอยะรัง.....	22
เอกสารอ้างอิง.....	25
คณะผู้จัดทำ.....	26

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มุ่งจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 ซึ่งสถานศึกษาดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความรู้ ประสพการณ์ มีอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการขับเคลื่อนการศึกษาด้านนโยบายการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และการเข้าถึงชุมชนเพื่อการพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน ซึ่งในการสร้างกรอบการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามกระบวนการบริหารงานอำนวยการและยุทธศาสตร์ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย/กิจกรรมพิเศษ ซึ่งครอบคลุมกระบวนการ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยกำกับติดตาม ควบคุม และสนับสนุนให้การบริหารงานและมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและความต้องการของชุมชน การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงมีความจำเป็น รวมถึงแนวคิดเชิงระบบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามจุดหมายของการจัดการศึกษา

ในการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านการศึกษานอกโรงเรียน (N-NET) ในปีการศึกษา 2561 ของ กศน.อำเภอยะรังที่ผ่านมา พบว่า ผลการทดสอบเฉลี่ยของนักศึกษาทั้ง 3 ระดับชั้น ได้แก่ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ใน 5 สาขาหลัก คือ สาขาทักษะการเรียนรู้ สาขความรู้พื้นฐาน สาขการประกอบอาชีพ สาขาทักษะการดำเนินชีวิต และสาขพัฒนาสังคม ยังต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับภาคและระดับประเทศ และบางสาขาวิชายังมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับจังหวัด (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2561) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวิน พงษ์ผจญ (2561) พบว่า จากสภาพการณ์และการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันมีปัญหาด้านความรุนแรงและความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง เป็นสิ่งขัดขวางการพัฒนาการศึกษา ภายใต้สภาพปัญหาดังกล่าว รัฐบาลและหน่วยงานจากทั้งภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ได้ร่วมกันระดมสรรพกำลัง จัดกิจกรรมโครงการที่ช่วยส่งเสริมสันติสุขและลดปัญหาความรุนแรงที่เกิดจากความขัดแย้งที่ซับซ้อนของคนในพื้นที่ โดยเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ คือ การจัดการศึกษา ซึ่งในการ

จัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรจะต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อหลักสูตรแกนกลาง ชุมชน และนโยบายทางด้านการศึกษา แนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรม การจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม และแนวคิดการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุข เพื่อที่จะพัฒนาให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการสร้างสันติสุขแก่ชุมชน และสังคมในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังพบว่า ที่ผ่านมานโยบายและแนวทางการแก้ไขปัญหาในจังหวัดภาคใต้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายทำให้ผู้ปฏิบัติสับสน ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. เนื่องจากภารกิจหลักในการดำเนินงานจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่และชุมชนเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ได้เหมาะสม

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาวรรใช้เป็นแนวทางในการบริหาร เนื่องจากการทำงานในบริบทพื้นที่จริงจะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ซึ่งการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่ลงมือกระทำงานโดยตรง สามารถเป็นผู้ที่ให้ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะให้ความสำคัญในเรื่องของคนและงานควบคู่กันไป สถานศึกษาต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และประชาชนทั่วไป การทำงานเปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานได้ทราบข้อมูลและร่วมกันดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรใช้หลักในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อความเจริญทางด้านการศึกษาต่อไปซึ่งตรงกับแนวคิดของ Swanaburg (1996) ที่กล่าวว่า การบริหารที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยการมอบหมายอำนาจจากผู้จัดการระดับสูงลงไปสู่พนักงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ การมอบอำนาจรวมถึงภาระงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ ซึ่งทุกคนต้องยอมรับและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจและอารมณ์ของบุคคลต่าง ๆ ในสถานการณ์ของกลุ่มบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เข้าสนับสนุนไปสู่เป้าหมายของกลุ่มและเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบ รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการดำเนินงานที่เป็นการคิดเชิงระบบมีขั้นตอนดำเนินงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Lunenberg and Ornstein (1996) และสังัด อุทรานันท์ (2533) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลที่ได้รับหรือผลผลิต และ 4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

จากความสำเร็จและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนจึงได้พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษาอนุกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ซึ่งเป็นการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนและผู้รับบริการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง ที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร
2. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของชุมชน

นิยามศัพท์

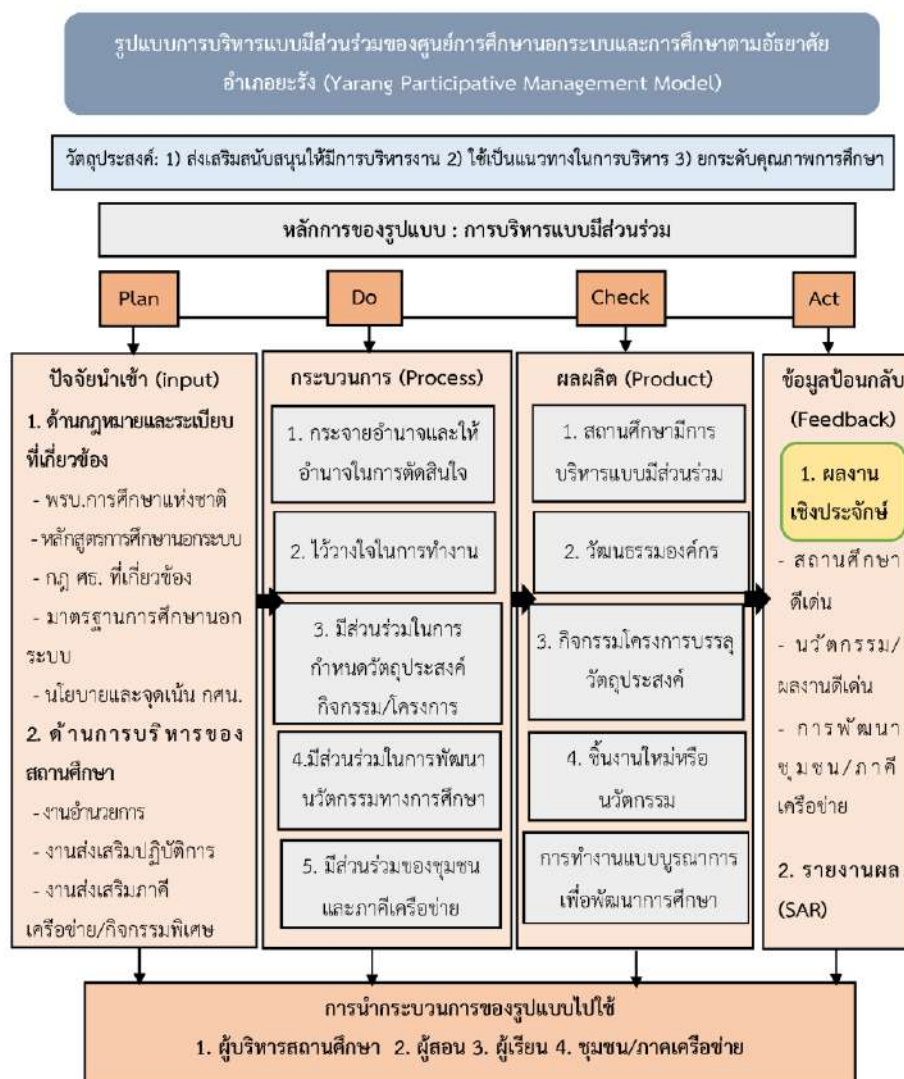
1. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง หมายถึง ขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้เขียนพัฒนาขึ้น โดยใช้ข้อมูลสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กศน.อำเภอระงัง กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดการคิดระบบประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) ข้อมูลป้อนกลับ
2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง
3. ครูและบุคลากร กศน.อำเภอระงัง หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ตำแหน่ง ครู กศน.ตำบล ครูอาสาสมัครประจำตำบล ครูอาสาสมัครประจำสถาบันปอเนาะ และบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี
4. คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง บุคคลหรือผู้นำชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอระงัง จังหวัดปัตตานี มีหน้าที่ให้การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่อำเภอระงัง จังหวัดปัตตานี
5. นักศึกษา หมายถึง บุคคลที่เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และฉบับปรับปรุง 2555 สังกัดกศน.อำเภอระงัง โดยมีการลงทะเบียนเรียนใน 3 ระดับ ได้แก่ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย
6. ชุมชน/ภาคเครือข่าย หมายถึง หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชนที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของ กศน.อำเภอระงัง และชุมชนต่าง ๆ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของกศน.อำเภอระงัง ที่อยู่ในพื้นที่อำเภอระงัง จังหวัดปัตตานี

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม _____ 4

7. คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง หมายถึง คู่มือการดำเนินการตามกระบวนการต่าง ๆ ของกศน.อำเภอกระสัง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ข้อเสนอแนะ แนะนำ พิจารณาร่วมวางแผน แนวทางการดำเนินงานและสรุปผลการดำเนินงานของ กศน.อำเภอกระสัง
2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา บริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม เสนอแนะเพิ่มเติม ปรับปรุงการดำเนินงาน และสรุปผลการใช้รูปแบบที่เกิดขึ้นจริง
3. ครูและบุคลากร กศน.อำเภอกระสัง ดำเนินการตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย และตามภาระหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ



ภาพที่ 1 แสดงองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกระสัง

องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ยะรัง มีองค์ประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการเพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้ ดังนั้นภายในระบบจึงมีองค์ประกอบดังนี้

แนวคิดของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ ยะรัง พัฒนามาจากแนวคิดและทฤษฎีการคิดเชิงระบบ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหรือ โครงสร้างหลักในการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่มีโครงสร้าง องค์กรและภาระงานที่จำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร ในสถานศึกษาทุกคน ร่วมกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถ ดำเนินงานทั้งหมดของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและใช้การ บริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา และใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ ยะรังที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ยึดหลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกใน สถานศึกษาทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยผู้ใช้รูปแบบการบริหารฯ ต้องคำนึงถึงหลักการ ของรูปแบบซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การไว้วางใจกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจบุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชา ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และสมบูรณ์แบบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้บริหารจะเป็น ผู้ดูแลติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ และคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2) การยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรได้ปฏิบัติต่าง ๆ ร่วมกัน โดยให้ ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรใน สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ตั้งเป้าหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานร่วมกันกับผู้บริหาร และมีส่วนร่วมกัน ในการปรับปรุงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4) การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดอย่างอิสระ คิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งการตัดสินใจ ในการดำเนินงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

5) การกระจายอำนาจในการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กร มีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญของสถานศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน การดำเนินการในระดับ กคน. ตำบล และการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

- 1) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 2) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา
- 3) เพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

โครงสร้างรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะเยา ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีโครงสร้างตามแนวคิดเชิงระบบเป็นองค์ประกอบหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 1.1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และ 1.2) การบริหารสถานศึกษา
- 2) ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ 2.2) ไว้วางใจในการทำงาน 2.3) มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรม/โครงการ 2.4) มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และ 2.5) มีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย
- 3) ด้านผลิตผล (Product) ได้แก่ ผลที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกคน. อำเภอพะเยา ได้แก่ 3.1) สถานศึกษามีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) วัฒนธรรมองค์กร 3.3) กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ 3.4) ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ และ 3.5) การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา
- 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ 4.1) ผลงานเชิงประจักษ์ และ 4.2) รายงานสรุปผลการดำเนินงาน (SAR)

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม _____ 8

การนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้

ในการนำรูปแบบไปใช้นั้นต้องยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ตามโครงสร้างรูปแบบการคิดเชิงระบบ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานตามองค์ประกอบรูปแบบดังนี้

ตารางที่ 1 กระบวนการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
ด้านปัจจัยนำเข้า (input) หลักการของรูปแบบ 1. การไว้ใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การวางแผน (Plan) ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 1. จัดการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบและอธิบายขั้นตอนการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง ก่อนที่จะทดลองใช้รูปแบบ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ครูและบุคลากร กศน.อำเภอยะรัง	คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 1 เล่ม	บุคลากรในสังกัดเห็นความสำคัญของรูปแบบและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามรูปแบบ
	ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 2. จัดประชุม/ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับ	- ผู้บริหารการศึกษา - คณะกรรมการสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษา - วิทยากร	- เอกสารโครงการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา - แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษ	- โครงการพัฒนาบุคลากรที่ได้รับการอนุมัติจากต้นสังกัดภายในเวลาที่กำหนด

คู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม _____ 9

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	การวิเคราะห์ SWOT โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมกันเสนอความคิดเห็นวิเคราะห์ สรุปผลและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ กศน. อำเภอยะรัง	- ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	ษาของ กศน. อำเภอยะรัง จำนวน 1 เล่ม	- แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กศน. อำเภอยะรัง ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาและอนุมัติจากต้นสังกัด
	ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 3. จัดประชุม/ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์รูปแบบกิจกรรมโครงการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจัดทำแผนการปฏิบัติราชการของ กศน. อำเภอยะรัง	- ผู้บริหารการศึกษา - คณะกรรมการสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- เอกสารโครงการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ จำนวน 1 ฉบับ - แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ จำนวน 1 เล่ม	- โครงการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารหรือต้นสังกัด - แผนปฏิบัติการประจำปีได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาและอนุมัติจากต้นสังกัดภายในระยะเวลาที่กำหนด

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
	ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 4. จัดประชุมชี้แจงแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน โดยให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการออกแบบกิจกรรมตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ โดยการทำงานเป็นทีมตำบล และจัดทำปฏิทินการสอนรายตำบล	- คณะกรรมการสถานศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานวิชาการ - ครู และบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- หลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 1 เล่ม - แผนการจัดการเรียนรู้ ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ - ปฏิทินการสอนรายตำบล จำนวน 1 ฉบับ	- หลักสูตรสถานศึกษา ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษา - มีแผนการจัดการเรียนรู้ ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครบทุกรายวิชา - ปฏิทินการสอนรายตำบล ครบทุก กศน. ตำบล
	ด้านการบริหารสถานศึกษา 5. จัดประชุมชี้แจงโครงสร้างการบริหาร 3 ฝ่าย ได้แก่ งานอำนวยการ งานส่งเสริมปฏิบัติการ และงานส่งเสริมภาคีเครือข่าย จากนั้นเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- คำสั่งมอบหมายให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 1 ฉบับ - คำสั่งมอบหมายให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติงาน กศน. ตำบล จำนวน 1 ฉบับ	- บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งมอบหมายให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดปฏิบัติงาน กศน. ตำบล ด้วยความสมัครใจและ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	หน้าที่ตามฝ่ายงานต่าง ๆ ที่มีความถนัดและความเชี่ยวชาญ หรือสนใจ รวมทั้ง การ แบ่ง ผู้รับผิดชอบงานในพื้นที่เป็นทีมตำบล ได้แก่ ครู กศน. ตำบล ครูอาสา กศน.ตำบล และครูอาสา ในสถาบันศึกษาปอเนาะ			เลือกงานด้วยตนเอง
ด้านกระบวนการ (Process) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การดำเนินงาน (Do) 1. กระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารดำเนินการกระจายอำนาจและให้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานระดับตำบล/พื้นที่ โดยการแต่งตั้งหัวหน้า กศน. ตำบล และทีมงานระดับตำบล โดยมอบหมายให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับตำบล/แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอเยะรัง	- แผนปฏิบัติการระดับตำบล - แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะ	- แผนปฏิบัติการระดับตำบลที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษา - แผนปฏิบัติการประจำสถาบันปอเนาะได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษาครบทุกแห่ง
	2. ไว้วางใจในการทำงาน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานเต็มความสามารถ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานสารบรรณ	- รายงานการดำเนินงาน PLC ของสถานศึกษา	- สถานศึกษา มีการดำเนินงาน PLC อย่าง

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
	โดยให้การไว้วางใจใน การทำงานที่ได้รับ มอบหมาย ได้คิด สร้างสรรค์อย่างอิสระ ตามกรอบเป้าหมายของ แผน พัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนใน ระดับพื้นที่และชุมชน ซึ่ง ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้ อำนวยความสะดวกให้ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนางานหรือ แก้ไขปัญหา และ อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการ ดำเนินงานทุกกิจกรรม โครงการ โดยใช้ กระบวนการ PLC	- ผู้รับผิดชอบ งาน PLC - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานการ ประชุมบุคลากร ประจำเดือน - รายงานผลการ จัดกิจกรรม โครงการของ กศน. อำเภอยะรัง	น้อยสัปดาห์ ละ 1 ครั้ง - สถานศึกษา มีการประชุม บุคลากรเพื่อ ติดตามผลการ ดำเนินงาน อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง - สถานศึกษา มีรายงานผล การจัด กิจกรรม โครงการของ กศน. อำเภอ ยะรังครบทุก โครงการ
	3. มีส่วนร่วมในการ กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม/โครงการ โดย ผู้บริหารมอบหมาย หน้าที่หัวหน้าโครงการ กิจกรรม โดยเปิดโอกาส ให้ผู้รับผิดชอบโครงการ มีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์กิจกรรม/ โครงการที่สอดคล้องกับ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ โครงการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- เอกสารโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของ กศน. อำเภอ ยะรัง	- โครงการ กิจกรรมมี วัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติ ราชการและ ความต้องการ ของผู้เรียน - โครงการ กิจกรรมได้รับ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	แผนและความต้องการของผู้เรียน			การอนุมัติจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัด
	4. มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการจัดการเรียนการสอนแบบโครงงานเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จนสามารถสร้างผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ได้ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมการประกวดต่าง ๆ และนำผลงานไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบโครงการ - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ภาศิเครือข่าย	- เอกสารโครงการกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน - แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และแผนการจัดการเรียนการสอนแบบโครงงานเป็นฐาน - โครงงานสิ่งประดิษฐ์ของผู้เรียน - ชิ้นงานของผู้เรียน	- โครงการกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้รับการอนุมัติจากต้นสังกัดทุกกิจกรรม - ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ย 2.00 ขึ้นไปไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 - ผู้เรียนมีการเข้าร่วมประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
				กับหน่วยงาน ภายนอกอย่าง น้อย 2 ราย การต่อปี การศึกษา
	5. มีส่วนร่วมของชุมชน และภาคีเครือข่าย โดย ผู้บริหารและบุคลากร ปฏิบัติร่วมกันแสวงหา บุคคลและหน่วยงาน ภายนอกให้เข้ามามีส่วน ร่วมในการสนับสนุนการ จัดการศึกษา เช่น การ สนับสนุนองค์ความรู้ด้วย การเป็นวิทยากร ถ่ายทอดความรู้ตาม ความเชี่ยวชาญ การ สนับสนุนทรัพยากรใน การจัดการศึกษา (4M) การสนับสนุนการทำงาน ร่วมกัน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานภาคี เครือข่าย - ภาคีเครือข่าย - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอวัง น้อย	- แผน การ ดำเนินงาน ร่วมกับภาคี เครือข่าย - ภาคีเครือข่าย กิจกรรมโครงการ ของ กศน. อำเภอ วังน้อย - สถานศึกษา ได้รับการ สนับสนุน ทรัพยากร (4M) - สถานศึกษามี แหล่งเรียนรู้ใน ชุมชน เช่น ศูนย์ เรียนรู้ในชุมชน บ้านหนังเสือ ชุมชน สถานบัน ศึกษาปอเนาะ โบราณสถาน และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น	- สถานศึกษา มีโครงการที่ ได้รับการ สนับสนุนจาก ภาคีเครือข่าย อย่างน้อย 3 โครงการต่อ ภาคเรียน

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ผลผลิต (Product) หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม 1. การไว้ใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อ ความรับผิดชอบใน งาน 5. การกระจาย อำนาจในการ บริหาร	การตรวจสอบ (Check) 1. สถานศึกษามีการ บริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารและฝ่าย นิเทศภายในสถานศึกษา ดำเนินการติดตามการ ดำเนินงานของ สถานศึกษาเพื่อรับฟัง และสะท้อนผลการ ดำเนินงานจากบุคลากร เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมใน ดำเนินงานต่าง ๆ โดยใช้ เครื่องมือการนิเทศ	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ภายใน สถานศึกษา - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- แผนการนิเทศ ภายในสถาน ศึกษา - เครื่องมือนิเทศ ภายในสถาน ศึกษา - รายงานสรุปผล การนิเทศภายใน สถานศึกษา - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	- แผนการ นิเทศภายใน สถานศึกษา ได้รับการ อนุมัติจาก ผู้บริหาร - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ดำเนินการ นิเทศกิจกรรม ได้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ตามแผนที่ กำหนด - สถานศึกษา จัดทำรายงาน สรุปผลการ นิเทศ ทั้ น ตามที่กำหนด
	2. วัฒนธรรมองค์กร โดยผู้บริหารมอบหมาย ให้ฝ่ายงานบุคลากร ติดตามผลการปฏิบัติงาน ของครูตามหน้าที่ตามที่ เลือกปฏิบัติไปว่างานที่ รับผิดชอบสำเร็จตาม เป้าหมายของงานหรือไม่ บุคลากรมีพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงไปในทางที่	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานสรุปผล การมาปฏิบัติงาน ของบุคลากร - รายงานสรุปผล การปฏิบัติ ราชการของ บุคลากร - รายงานสรุปผล การจัดกิจกรรม	- บุคลากรใน สังกัดมี พฤติกรรม เปลี่ยนไป ในทางที่ดีขึ้น โดยมาสายไม่ เกิน ร้อยละ 10 - บุคลากรทุก คนได้รับการ

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	ดีขึ้น เช่น การมาปฏิบัติงานทันเวลาไม่สาย การทำงานเป็นทีม มีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เป็นต้น รวมทั้งการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากร และสรุปผลการสอบถามความคิดเห็น		โครงการของ กศน. อำเภอยะรัง - รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รายบุคคลระยะ 6 เดือน - โครงการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและสนใจ - รางวัล/ผลงานเชิงประจักษ์ - รายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	พัฒนาตามความต้องการ หรือ ความสนใจอย่างน้อยปีละ 25 ชั่วโมง - บุคลากรได้รับรางวัลจาก การปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ทั้ง ระดับ จังหวัด ระดับ กลุ่มจังหวัด ระดับ ภาคระดับประเทศ จากหน่วยงานภายใน และภายนอก
	3. กิจกรรมโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบฝ่ายแผนดำเนินการติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษาว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ และบรรลุความสำเร็จตาม	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานแผน - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนประจำปี - รายงานสรุปผลการจัดกิจกรรมโครงการของ กศน. อำเภอยะรัง - รายงานสรุปผลการนิเทศภายในสถานศึกษา	- โครงการกิจกรรมทุกโครงการของ กศน. อำเภอยะรังบรรลุวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
	ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใน กิจกรรมโครงการของ สถานศึกษา รวมทั้งการ รวบรวมข้อมูลปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในการดำเนินกิจกรรม โครงการของสถานศึกษา		- รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์	- ผู้เข้าร่วม โครงการมี ความพึงพอใจ ต่อการเข้าร่วม ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 - สถานศึกษา มีผลการ ปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) อย่างน้อย 1 รายการต่อ ปีงบประมาณ
	4. ชี้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ โดยผู้บริหารมอบหมาย ให้ผู้รับผิดชอบงาน วิชาการและงานนิเทศ ดำเนินการติดตามและ ประเมินผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนระดับชั้น พื้นฐาน และกิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อรวบรวมชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจาก การพัฒนาของผู้เรียน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานนิเทศ ภายใน สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ผู้เรียน	- รายงานสรุป ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนชั้น พื้นฐาน - เอกสาร กศน. 4 - แบบประเมิน คุณธรรมของ ผู้เรียน - ชิ้นงาน/ นวัตกรรมของ ผู้เรียน - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	- ผู้เรียนมี ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน เฉลี่ย 2.00 ขึ้น ไปไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70 - ผู้เรียนมีผล การประเมิน คุณธรรมผ่าน เกณฑ์ร้อยละ 80 ขึ้นไป ไม่ น้อยกว่าร้อยละ 70 - ผู้เรียนมีการ เข้าร่วม

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
			- รางวัล/ผลงานเชิงประจักษ์	ป ระ ก ว ด โค ร ง ง า น วิ ท ย า ศ า ส ต ร กั บ หน้ ย ง าน ภ า ย น อ ก อ ย่ า ง น้ อ ย 2 ร าย ก า ร ต ่อ ป การศึ ก ษา
	5. การทำงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษา และผู้รับผิดชอบงานภาคีเครือข่ายรวบรวมข้อมูลหน่วยงานหรือบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในสถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานภาคีเครือข่าย - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง - ภาคีเครือข่าย	- รายงานสรุปผลการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย - ทำเนียบภาคีเครือข่าย - ทำเนียบแหล่งเรียนรู้ในชุมชน - รายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงานเชิงประจักษ์	- สถานศึกษามีทำเนียบภาคีเครือข่าย - สถานศึกษามีทำเนียบแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างน้อยตำบลละ 3 แห่ง - สถานศึกษามีทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างน้อยตำบลละ 2 คน - ภาคีเครือข่ายได้รับรางวัลจาก กศน.จังหวัดอย่างน้อยปีละ 1 ประเภท

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 1. การไว้วางใจกัน 2. การยึดมั่นผูกพัน 3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 4. การเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 5. การกระจายอำนาจในการบริหาร	การปรับปรุง (Act) ผลงานเชิงประจักษ์ 1. ผู้บริหารมอบหมายให้ฝ่ายบุคลากรติดตามและรวบรวมผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์ที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานของสถานศึกษา ผลงานเชิงประจักษ์ 2. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานบุคลากรรวบรวมข้อมูลรางวัลดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - ครูและบุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงานเชิงประจักษ์ - รายงานสรุปรางวัลของสถานศึกษา	- สถานศึกษาบุคลากร และภาคีเครือข่ายได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ ทั้ง ระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศจากหน่วยงานภายในและภายนอกไม่น้อยกว่า 4 รางวัล
	ผลงานเชิงประจักษ์ 3. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานวิชาการและงานบุคลากรรวบรวมข้อมูลรางวัลนวัตกรรม/ผลงานดีเด่นระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับประเทศของผู้เรียนและบุคลากร	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบงานวิชาการ - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากร - บุคลากรในสังกัด กศน. อำเภอยะรัง	- รายงานผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงานเชิงประจักษ์ - รายงานสรุปรางวัลของสถานศึกษา	- ผู้เรียนได้รับรางวัลการประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์จากหน่วยงานภายนอกอย่างน้อย 2 รางวัล
	ผลงานเชิงประจักษ์	- ผู้บริหาร สถานศึกษา	- รายงานผลการนำชิ้นงานหรือ	- สถานศึกษา นำชิ้นงานหรือ

รูปแบบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	กิจกรรม/การปฏิบัติ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	เอกสารที่เกี่ยวข้อง /ผลที่ได้รับ	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
	4. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานนิเทศ ภายในสถานศึกษาและ สถานศึกษานำขึ้นงาน หรือนวัตกรรมไปใช้ในการ พัฒนาชุมชน	- ผู้รับผิดชอบ งานบุคลากร - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	นวัตกรรมไปใช้ใน การพัฒนาชุมชน	นวัตกรรมไป ใช้ ใน ก า ร พัฒนาชุมชน อย่างน้อย 1 ชุมชน
	รายงานผล (SAR) 5. ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบงานประกัน คุณภาพ ชี้แจงแนวทาง ในการจัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงาน (SAR) โดยให้บุคลากรทุก คนมีส่วนร่วมในการ จัดทำรายงาน และ ร่วมกันประเมินผลการ ดำเนินงานในรอบ ปีงบประมาณที่ผ่านมา รวมทั้งการสะท้อนผล การดำเนินงานทุกงาน	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพภายใน สถานศึกษา - ครูและ บุคลากร กศน. อำเภอยะรัง	- โครงการประชุม สรุ ป ผล ก า ร ดำเนินงานและ จัดทำรายงานผล การดำเนินงาน (SAR) - โครงการประชุม สรุ ป ผล ก า ร ดํา เนิ น ง า น ประ จํา ปี ง บ ประมาณ (AAR) - รายงานสรุปผล การดำเนินงาน (SAR) - รายงานผลการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) - รางวัล/ผลงาน เชิงประจักษ์	- สถานศึกษา มีระบบการ ประกันคุณ ภาพภายใน สถานศึกษา - สถานศึกษา มีผลการประ เมินตนเองใน ภาพรวมตั้งแต่ ระดับดีเด่นขึ้น ไป - สถานศึกษา มีการดำเนิน งานตามวงจร ค ุ ณ ภ า พ PDCA ในทุก กิจกรรม - บุคลากรทุก คนมีส่วนร่วม ในการสรุปผล า

เงื่อนไขการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษา

- 1) ต้องสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทำงานอย่างแท้จริง
- 2) ต้องศึกษาการนำกระบวนการของรูปแบบไปใช้ให้ชัดเจน รวมทั้งการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยการออกแบบการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมโครงการ ซึ่งจะต้องให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ไปจนถึงการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) ต้องบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ของเดิมมีง ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 4) กระตุ้น ผลักดัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสังกัด ให้เข้ามามีส่วนร่วมกล้าแสดงออก คิดอย่างสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษานอกระบบ
- 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชนหรือภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม ตามบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 6) ควรกระจายอำนาจการบริหารงานแก่ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชนหรือภาคีเครือข่าย ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในทุกมิติ

ครูและบุคลากร

- 1) ควรศึกษาทำความเข้าใจบทบาทของตนเองในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ โดยเน้นการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
- 2) ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
- 3) ควรออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐานหรือปัญหาเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
- 4) บริหารจัดการ กศน. ตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น มีอิสระในการวางแผน การดำเนินงานในระดับพื้นที่ รวมทั้งการพัฒนาและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 5) แสวงหาภาคีเครือข่ายเพื่อให้เข้ามาสนับสนุนการจัดกิจกรรมโครงการหรือการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเฉพาะที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น วิชาชีพชาวบ้าน หรือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่อยู่ในระดับพื้นที่และชุมชน

6) จัดทำทำเนียบภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

ผู้เรียน

- 1) ตั้งใจเรียนรู้และแสวงหาความรู้ให้เหมาะสมกับความถนัดของตนเอง
- 2) ศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนที่มีอยู่ใกล้ตัว เช่น ห้องสมุดประชาชน แหล่งเรียนรู้ในชุมชน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นต้น
- 3) ปฏิบัติตามคำสั่ง ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ และเรียนรู้การทำงานเป็นกลุ่มร่วมกับเพื่อน ๆ
- 4) แสวงหาความรู้และลงมือปฏิบัติในการสร้างสรรค์ชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่อยู่รอบตัวหรือชุมชน ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐาน

ชุมชน/ภาคีเครือข่าย

- 1) เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับตำบล และชุมชนพื้นที่ที่เหมาะสม
- 2) สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น เช่น สนับสนุนวิทยากร สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สนับสนุนแหล่งเรียนรู้สถานที่ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชน
- 3) ภาคีเครือข่ายที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้เรียนหรือประชาชนทั่วไปที่สนใจ ซึ่งเป็นการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาให้คงอยู่สืบไป และควรอนุญาตให้มีการเผยแพร่องค์ความรู้ในช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนหรือประชาชนทั่วไปเกิดจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ภูมิปัญญา

กระบวนการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของกศน. อำเภอยะรัง
“TUMSS Model”



ภาพที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของกศน. อำเภอยะรัง

กระบวนการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ “GUMSS Model” เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนและประชาชนกลุ่มเป้าหมายตามพันธกิจของศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยเป็นการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมแปลงสู่การปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

1. ค้นหาเป้า (Target) คือ การสำรวจปัญหาหรือความต้องการของผู้เรียนหรือความต้องการของประชาชนในชุมชน โดยร่วมกันระดมความคิดว่าภายในกลุ่มหรือชุมชนของตนเองมีอะไร และต้องการอะไรเพิ่มเติม เพื่อค้นหาเป้าหมายในการเรียนรู้ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการสร้างรายได้เพิ่มอย่างไร

2. เข้าใจตัวตน (Understanding) คือ การสร้างความเข้าใจภายในกลุ่มหรือชุมชน โดยการถอดบทเรียนของผู้เรียนหรือประชาชนแต่ละบุคคล ว่าภายในตนเองหรือในชุมชนมีความรู้หรือต้นทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม อะไรบ้าง ปัจจัยพื้นฐานในการเรียนรู้

การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพหลัก และการพัฒนาอาชีพเสริม จากนั้นรวบรวมเป็นข้อมูลเพื่อใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้เรียนหรือชุมชน

3. คิดค้นวิธีการ (Method) คือ พัฒนาผู้เรียนหรือชุมชนด้วยการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับภาคีเครือข่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยน้อมนำศาสตร์พระราชา คือ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนหรือชุมชน รวมถึงการประยุกต์แห่งศาสตร์พระราชากับการใช้องค์ความรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริต่าง ๆ และ โคก หนอง นา โมเดล เป็นต้น

4. ประสานความพอเพียง (Sufficiency) คือ การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักนำทางในการเรียนรู้ของผู้เรียนและการดำเนินงานต่าง ๆ ของชุมชน ประกอบด้วยสามห่วง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัว สองเงื่อนไข คือ มีความรู้ และคุณธรรม และสมดุล 4 มิติ คือ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม และส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาพระราชทาน โดยมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

5. ร้อยเรียงความสำเร็จ (Successful) คือ การสรุปผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ นำมารวบรวมเป็นฐานข้อมูลของผู้เรียนหรือชุมชน เช่น ผลงานที่ประสบความสำเร็จ อาชีพใหม่ แนวปฏิบัติที่ดี และนวัตกรรมที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติ เป็นต้น จากนั้นเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีให้กับผู้เรียนคนอื่นหรือชุมชนอื่น ๆ ใกล้เคียง ตลอดจนขยายผลไปสู่ชุมชนภายนอกอื่น ๆ รวมทั้งรวบรวมปัญหา อุปสรรค เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานในครั้งถัดไป

ทั้งนี้ในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ กศน.อำเภอยะรัง “TUMSS Model” จะต้องอาศัยวงจรการควบคุมคุณภาพ (PDCA Cycle) หรือวงจรเดมมิง มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ คือ ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนของรูปแบบจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน (Plan) การลงมือปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบและติดตามผล (Check) และการปรับปรุงผล (Action) เพื่อจะทำให้การดำเนินงานมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- ชวีน พงษ์ผจญ. (2561). สภาพปัญหาในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างสันติสุขของโรงเรียนรัฐบาลในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 44(2), 116-157.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2555). ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทศพล ธีระพร. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 12(1), 329-342.
- ปฐม นิคมานนท์. (2529). การวางแผนและการประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: สมาคมการศึกษานอกระบบแห่งประเทศไทย.
- สัจจ อุทรานันท์. (2533). การนิเทศการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีและการปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- Lunenberg and Ornstein. (1996). *Sociology and Modern System Theory*. Englewood. Cliffs, NJ Prentice Hall.
- Swansburg, R. (1996). *Management and leadership for nurse management*. Boston: Jones and Bartlett.

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. นายอุดร สิทธิพาที | ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี |
| 2. นางสุทิศา ชุ่มคง | รองผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี |
| 3. คณะกรรมการสถานศึกษา กศน.อำเภอยะรัง | |

ผู้เขียนและเรียบเรียง

- | | |
|----------------------|---|
| นางสาวไรวินท์ พลเพชร | ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
|----------------------|---|

ผู้จัดพิมพ์และออกแบบปก

- | | |
|---------------------|-----|
| นายธนวัฒน์ รัตนเดโช | ครู |
|---------------------|-----|



ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง

ประวัติย่อของผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวไรวินท์ พลเพชร
วัน เดือน ปีเกิด	14 พฤษภาคม พ.ศ. 2512
สถานที่เกิด	จังหวัดพัทลุง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
พ.ศ. 2552	หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการพัฒนา-สังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
พ.ศ. 2535	หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย วิทยาลัยครูยะลา
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง สังกัด สำนักงาน กศน. จังหวัดปัตตานี
ผลงานตีพิมพ์	ไรวินท์ พลเพชร. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี, วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 18(1), 19-35.



ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพะรัง