

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการ  
ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปกระบวนการวิจัย รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



แผนภาพที่ 5 สรุปกระบวนการวิจัยรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

## การวิจัยระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ใช้วิธีการวิจัยเชิง ปริมาณ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในระยะที่ 1 นี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยได้ตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร ปัจจัยการปฏิบัติของครูและทีมงาน ปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ปัจจัยการจูงใจ มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถาม ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ จำนวน 275 แห่ง โดยการจับสลากรายชื่อมาศึกษา 275 แห่งของแต่ละอำเภอทั่วประเทศ ในแต่ละศูนย์ฯ จะใช้ผู้ให้ข้อมูลศูนย์ละ 10 คน โดยเลือก ฝ่ายบริหารแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 5 คน และใช้วิธีการสุ่มโดยบังเอิญจาก ครู – อาจารย์ 4 คน และเจ้าหน้าที่ 1 คน รวมทั้งสิ้น 2,750 คน

ผู้วิจัยนำเสนอตามขั้นตอนการปฏิบัติของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยเริ่มต้นจากการกำหนดคสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การกำหนดข้อมูลจำเพาะตามรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล และการตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย การปรับแบบจำลอง และทดสอบความตรง จนแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วสรุปแบบแปลความหมายผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุออกเป็นอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร ตามรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 จะนำเสนอเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยเริ่มการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัว ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ต้องการการยืนยัน ความถูกต้องของข้อค้นพบและการตีความหมายข้อค้นพบซึ่งจะกระทำได้อย่างถูกต้อง โดยมีเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ดังนี้

1.1 สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแจกแจงคุณสมบัติของประชากรที่ศึกษา

1.2 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประจักษ์และความสัมพันธ์ระหว่างตัวประจักษ์กับตัวแปรแฝง

1.3 การวิเคราะห์แบบจำลองสมการ โครงสร้าง (structural equation model, SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL เป็นสถิติวิเคราะห์หลักเพื่อหาอิทธิพลของตัวแปรแต่ละตัว นอกจากนั้นยังใช้แบบจำลองมาตรวัด (measurement model) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประจักษ์กับตัวแปรแฝง

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Minimum	แทน ค่าต่ำสุด
Maximum	แทน ค่าสูงสุด
SKEWNESS	แทน ค่าความเบ้
KURTOSIS	แทน ค่าความโด่ง
$\rho_c$	แทน ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรประจักษ์
$\rho_v$	แทน ค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้
F	แทน ค่าสถิติทดสอบ
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
R <sup>2</sup>	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square multiple correlation)
$\chi^2$	แทน ค่าสถิติ ไค-สแควร์ (Chi-square)

df	แทน องศาอิสระ (degree of freedom)
GFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	แทน ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMSEA	แทน ค่าประมาณความคาดเคลื่อนของรากกำลัง สองเฉลี่ย (Root mean square error of approximation)
SRMR	แทน ค่ารากที่สองของเศษเหลือที่ทำให้เป็นค่า มาตรฐาน (Standardized root mean square residual)
CN	แทน ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N)
DE	แทน อิทธิพลทางตรง (Direct effects)
IE	แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effects)
TE	แทน อิทธิพลรวม (Total effects) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร
STR	แทน บังคับโครงสร้างของศูนย์ฯ
TEC	แทน บังคับเทคโนโลยีและระบบงาน
PRM	แทน บังคับการปฏิบัติด้านการบริหาร
TBS	แทน บังคับการปฏิบัติของครูและทีมงาน
DTS	แทน บังคับการพัฒนาครูและทีมงาน
GOF	แทน บังคับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ
ACL	แทน บังคับภาวะผู้นำทางวิชาการ
CUL	แทน บังคับบรรยากาศและวัฒนธรรม
MOTIVE	แทน บังคับการจูงใจ
PRO	แทน ลักษณะที่เป็นกระบวนการ
RES	แทน ลักษณะที่เป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์

1. ผลการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานในการ  
ตรวจสอบตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล

ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้โปรแกรมลิสเรล คือ ลักษณะของข้อมูลต้องกระจายแบบโค้งปกติ ทุกตัวแปรจะต้องได้ทั้ง 2 ค่า คือ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโค้ง (Kurtosis) ไม่เกิน บวก/ลบ 1 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลตรวจสอบค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโค้ง (Kurtosis) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโค้ง (Kurtosis) ของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าสถิติความเบ้ (Skewness)	ค่าความโค้ง (Kurtosis)
ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์ฯ	4.267	.48260	-.757	.421
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน	4.272	.51625	-.353	.621
ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร	4.324	.50106	-.018	.356
ปัจจัยการปฏิบัติของครูและทีมงาน	4.267	.51558	-.363	.725
ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.303	.49637	-.854	.982
ปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน	4.311	.52845	-.556	.229
ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ	4.253	.55729	-.274	.414

จากตารางที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรทั้ง 7 ตัว และได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทดสอบคุณลักษณะของข้อมูลว่ามีการกระจายเป็นโค้งปกติหรือไม่โดยทดสอบค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโค้ง (Kurtosis) ของตัวแปรอิสระมีค่าไม่เกิน บวก/ลบ 1 (+ 1) ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายอดของ โค้งข้อมูลทั้งหมดมีการกระจายเป็นโค้งปกติ สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 4 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรคั่นกลาง และตัวแปรตาม

ตัวแปรอิสระ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าสถิติความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรม	4.337	.50129	-.981	.966
ปัจจัยการจูงใจ	4.307	.57842	-.909	.580
ลักษณะที่เป็นกระบวนการ	4.280	.48283	-.569	.158
ลักษณะที่เป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์	4.294	.46632	-.279	.681

จากตารางที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรทั้ง 4 ตัว และได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทดสอบคุณลักษณะของข้อมูลว่ามีการกระจายเป็นโค้งปกติหรือไม่โดยทดสอบค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรตาม มีค่าไม่เกิน บวก/ลบ 1 ( $\pm 1$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายอดของโค้งข้อมูลทั้งหมดมีการกระจายเป็นโค้งปกติ สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ได้

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	STR	TEC	PRM	TES	DTS	GOF	ACL	CUL	MOTIVE	PRO	RES
STR	1.000										
TEC	0.677**	1.000									
PRM	0.659**	0.785**	1.000								
TES	0.601**	0.623**	.672**	1.000							
DTS	0.592**	0.679**	0.737**	0.768**	1.000						
GOF	0.527**	0.605**	0.686**	0.679**	0.725**	1.000					
ACL	0.529**	0.532**	0.671**	0.611**	0.697**	0.825**	1.000				
CUL	0.601**	0.645**	0.719**	0.671**	0.811**	0.767**	0.758**	1.000			
MOTIVE	0.525**	0.557**	0.645**	0.597**	0.686**	0.818**	0.823**	0.744**	1.000		
PRO	0.582**	0.662**	0.704**	0.664**	0.751**	0.793**	0.799**	0.774**	0.746**	1.000	
RES	0.587**	0.651**	0.689**	0.651**	0.719**	0.775**	0.719**	0.773**	0.695**	.865**	1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



จากตารางที่ 5 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระ ตัวแปร  
 คั่นกลาง และตัวแปรตาม ทั้งหมด 7 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมดทุกค่าซึ่งมีค่า  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.527 ถึง 0.825 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 โดยมีค่าที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันที่มีค่าสูงสุดคือ ปัจจัยภาวะ  
 ผู้นำทางวิชาการ (ACL) กับ ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ (GOF) และค่าสัมประสิทธิ์  
 สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
 การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (STR) กับปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ (GOF)  
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 7 ตัวกับตัวแปร  
 ตามที่ซึ่งตัวแปรเกณฑ์ พบว่ามีค่าตั้งแต่ 0.525 ถึง 0.865 และตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับ  
 ตัวแปรตามมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ (ACL) กับ ลักษณะที่เป็นกระบวนการ  
 (PRO) ส่วนตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามน้อยที่สุดคือ ปัจจัยโครงสร้างของ  
 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (STR) กับปัจจัยลักษณะที่เป็น  
 กระบวนการ (PRO) โดยมีค่าที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ตัวแปร  
 คั่นกลาง และตัวแปรตาม สามารถอธิบายได้ดังตารางที่ 8 – 10 ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	STR	TEC	PRM	TES	ACL	DTS	GOF
STR	1.000						
TEC	0.677**	1.000					
PRM	0.659**	0.785**	1.000				
TES	0.601**	0.623**	.672**	1.000			
ACL	0.592**	0.679**	0.737**	0.768**	1.000		
DTS	0.527**	0.605**	0.686**	0.679**	0.725**	1.000	
GOF	0.529**	0.532**	0.671**	0.611**	0.697**	0.825**	1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 6 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระ  
 ทั้งหมด 7 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมดทุกค่าซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่  
 ระหว่าง 0.527 ถึง 0.825 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าที่มีค่าสัมประสิทธิ์



สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันที่มีค่าสูงสุดคือ ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ (ACL) กับ ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ (GOF) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (STR) กับปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ (GOF)

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรคั่นกลางที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	STR	TEC	PRM	TES	DTS	GOF	ACL	CUL	MOTIVE
STR	1.000								
TEC	0.677**	1.000							
PRM	0.659**	0.785**	1.000						
TES	0.601**	0.623**	.672**	1.000					
DTS	0.592**	0.679**	0.737**	0.768**	1.000				
GOF	0.527**	0.605**	0.686**	0.679**	0.725**	1.000			
ACL	0.529**	0.532**	0.671**	0.611**	0.697**	0.825**	1.000		
CUL	0.601**	0.645**	0.719**	0.671**	0.811**	0.767**	0.758**	1.000	
MOTIVE	0.525**	0.557**	0.645**	0.597**	0.686**	0.818**	0.823**	0.744**	1.000

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรคั่นกลาง ทั้งหมด 9 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมดทุกค่าซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.525 ถึง 0.825 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรคั่นกลางด้วยกันที่มีค่าสูงสุดคือปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ (ACL) กับ ปัจจัยการจูงใจ (MOTIVE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (STR) กับปัจจัยการจูงใจ (MOTIVE)

ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	STR	TEC	PRM	TES	DTS	GOF	ACL	PRO	RES
STR	1.000								
TEC	0.677**	1.000							
PRM	0.659**	0.785**	1.000						
TES	0.601**	0.623**	.672**	1.000					
DTS	0.592**	0.679**	0.737**	0.768**	1.000				
GOF	0.527**	0.605**	0.686**	0.679**	0.725**	1.000			
ACL	0.529**	0.532**	0.671**	0.611**	0.697**	0.825**	1.000		
PRO	0.582**	0.662**	0.704**	0.664**	0.751**	0.793**	0.799**	1.000	
RES	0.587**	0.651**	0.689**	0.651**	0.719**	0.775**	0.719**	.865**	1.000

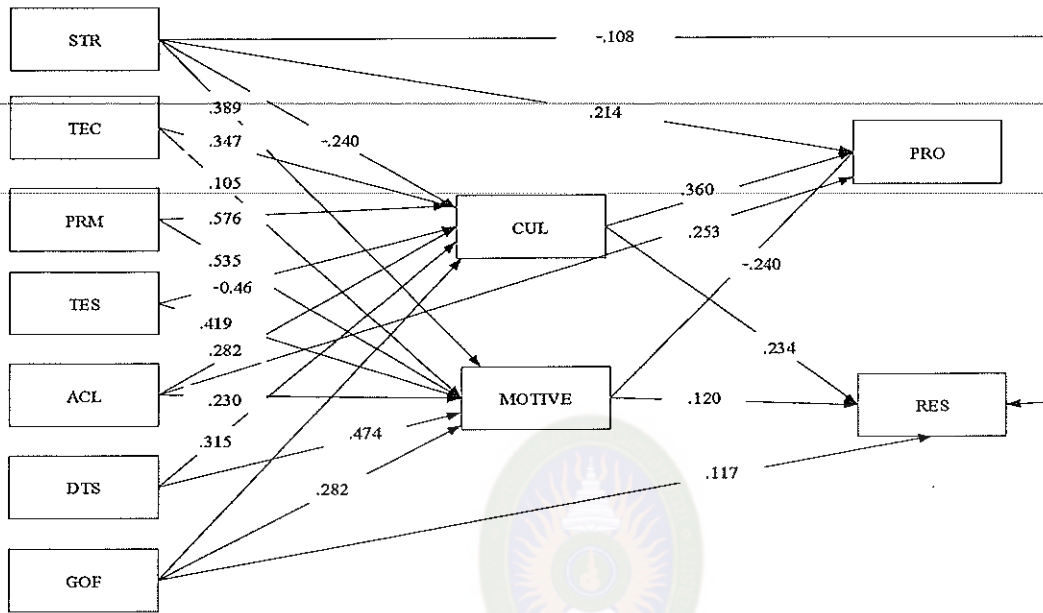
จากตารางที่ 8 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ทั้งหมด 9 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมดทุกค่าซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.527 ถึง 0.865 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรต้นกลางด้วยกันที่มีค่าสูงสุดคือปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ (ACL) กับ ลักษณะที่เป็นกระบวนการ (PRO) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (STR) กับ ลักษณะที่เป็นด้านกระบวนการ (PRO)

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย

ในการทดสอบความตรงและการปรับแบบจำลอง จะดำเนินการติดต่อกันไปจนกว่าแบบจำลองจะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าดัชนีวัดความกลมกลืน ทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดจากการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง สมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าสถิติดังต่อไปนี้ ค่าสถิติที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ  $GFI = 0.987$

ส่วนที่เหลือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ  $\chi^2 = 59.62$ ,  $df = 21$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $AGFI = 0.793$ ,  $RMSEA = 0.067$ ,  $RMR = 0.490$ ,  $CN = 87.424$ สรุปว่าแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์  
 นำเสนอ ข้อมูลดังนี้ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของรูปแบบตามสมมติฐานที่กำหนดใน โมเดล  
 ปรากฏผลแสดงในแผนภาพที่ 6

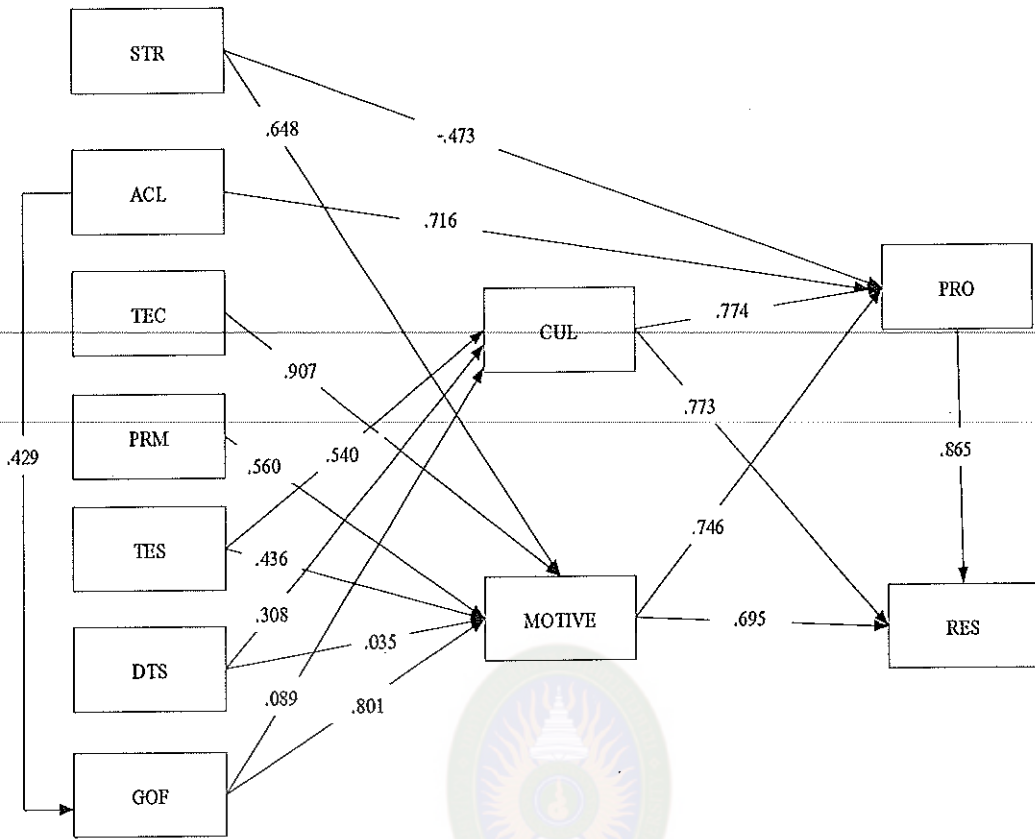


แผนภาพที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง  
 เชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาศูนย์การเรียนนอกระบบและ  
 การศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามตัวแบบดั้งเดิม

ตารางที่ 9 คำนวณความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นและตัวแบบสุดท้าย  
ของการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติในตัวแบบตั้งต้น	ตัวแบบสุดท้ายของการวิจัย
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p \Rightarrow .05$ )	$\chi^2 = 59.62$ , $df = 21$ ( $p\text{-value} = 0.000$ )	$\chi^2 = 7.627$ , $df = 18$ ( $p\text{-value} = 1.000$ )
GFI	$\geq 0.90$	0.807	0.987
AGFI	$\geq 0.90$	0.793	0.99
RMSEA	$\leq 0.05$	0.067	0.000
RMR	$\leq 0.05$	0.490	0.068
CN	$\geq 200$	87.424	479.659

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าตัวแบบตั้งต้นมีค่าสถิติดังต่อไปนี้ ค่าสถิติที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ  $GFI = 0.807$  ส่วนที่เหลือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ  $\chi^2 = 59.62$ ,  $df = 21$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $AGFI = 0.793$ ,  $RMSEA = 0.067$ ,  $RMR = 0.490$ ,  $CN = 87.424$  แสดงว่าตัวแบบยังไม่กลมกลืน จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแบบโดยยึดการทดสอบเพื่อพัฒนาตัวแบบ (Model generating – MG) โดยมีการปรับตัวแบบ (Model modification) ซึ่งอาศัยค่าดัชนีตัวแปรตัวแบบ (Model modification indices) และคำนึงถึงเหตุผลเชิงทฤษฎี จากนั้นปรับทีละพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้และหยุดปรับตัวแบบเมื่อสถิติได้ตามเกณฑ์ดัชนีความกลมกลืนของตัวแบบจนได้ตัวแบบสุดท้ายซึ่งตัวแบบสุดท้ายได้ค่าสถิติคือ  $GFI = 0.987$ ,  $\chi^2 = 7.627$ ,  $df = 18$ ,  $p\text{-value} = 1.000$ ,  $AGFI = 0.99$ ,  $RMSEA = 0.000$ ,  $RMR = 0.068$ ,  $CN = 479.659$  แสดงให้เห็นว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมดังแสดงในแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง  
 เส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการพัฒนาศูนย์การเรียนนอกระบบและ  
 การศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแบบสุดท้าย

ตารางที่ 10 อิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล

ตัวแปร สาเหตุ	ประเภทของ อิทธิพล	ตัวแปรผล			
		PRO	RES	CUL	ATT
STR	DE	-.473	-	-	.648
	IE	-	-	-	-
	TE	-	-	-	-
ACL	DE	.716	-	-	-
	IE	-.215	-	-	-
	TE	-.048	-	-	-
TEC	DE	-	-	-	.907
	IE	-	-	-	-
	TE	-	-	-	-
PRM	DE	-	-	-	.560
	IE	-	-	-	.027
	TE	-	-	-	-.098
TES	DE	-	-	.540	.436
	IE	-	-	-.309	-
	TE	-	-	-.450	-
DTS	DE	-	-	.308	.035
	IE	-	-	-	-
	TE	-	-	-	-
GOF	DE	-	-	.089	.801
	IE	-	-	-.509	-
	TE	-	-	-.090	-

หมายเหตุ : GFI = 0.987,  $\chi^2 = 7.627$ , df = 18, p-value = 1.000, AGFI = 0.99,

RMSEA = 0.000, RMR = 0.068, CN = 479.659

จากตารางที่ 10 กำหนดเส้นทางอิทธิพล อิทธิพลปัจจัยเชิงสาเหตุต่อความเป็น  
องค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง  
อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวม ดังนี้

#### 1. อิทธิพลทางตรง

1.1 ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .648

1.2 ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ลักษณะที่เป็นกระบวนการมีค่าสัมประสิทธิ์  
อิทธิพลเท่ากับ .716

#### 2. อิทธิพลทางอ้อม

2.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านเทคโนโลยีและระบบงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล  
เท่ากับ .907

2.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการปฏิบัติด้านการบริหาร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล  
เท่ากับ .560

3. อิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากที่สุด  
คือ ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .716

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำปัจจัยเชิงสาเหตุ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วยปัจจัยด้านโครงสร้าง  
ของศูนย์ฯ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน และด้านการปฏิบัติด้าน  
การบริหาร ไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามลำดับที่กล่าวมา

### การวิจัยระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากระยะที่ 1 มาจัดทำรูปแบบการพัฒนาศูนย์  
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้ทั้ง 4  
ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างของศูนย์ฯ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านเทคโนโลยีและ  
ระบบงาน และด้านการปฏิบัติด้านการบริหารมาจัดทำรูปแบบการพัฒนา โดยมีขั้นตอนการ  
ดำเนินงานดังต่อไปนี้



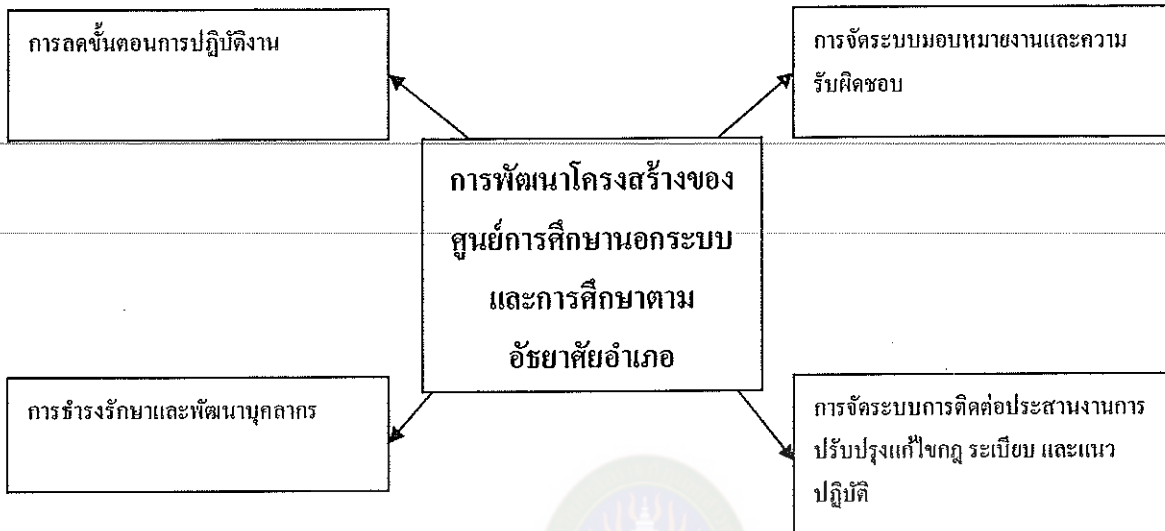
1. การยกร่างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้วิจัย
2. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อวิพากษ์รูปแบบที่สร้างขึ้น และให้คำแนะนำ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ประกอบด้วยบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ผู้ปกครอง/ชุมชน นักวิชาการ ชาวบ้าน คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 16 คน ผู้วิจัยจัดห้องประชุมเพื่อร่วมกันวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และนำเสนอผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตนเองแล้วมาสรุปและอภิปรายผลทั้งหมดในที่ประชุมใหญ่ (Brain Storming)

3. นำผลการเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้สมบูรณ์ขึ้น

สำหรับรายละเอียดแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงาน มีดังต่อไปนี้

1. การยกร่างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เบื้องต้น โดยผู้วิจัยได้ศึกษาคำนิยามศัพท์เฉพาะของทุกตัวแปรที่จะนำมาจัดทำรูปแบบการพัฒนาเกี่ยวกับความหมาย และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากนั้นผู้วิจัยจึงร่างรูปแบบในการพัฒนาทุกตัวแปรที่กำหนดที่จะทำให้กลุ่มได้มีการพัฒนาแต่ละปัจจัย โดยผู้วิจัยเองเพื่อเป็นร่างรูปแบบแล้วส่งให้กับกลุ่มที่จะวิพากษ์รูปแบบอ่านล่วงหน้าก่อนประชุมวิพากษ์รูปแบบ 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยทั้ง 4 ด้านที่จะนำมาพัฒนา คือ ด้านโครงสร้างของศูนย์ฯ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน และด้านการปฏิบัติด้านการบริหาร มาจัดทำรูปแบบการพัฒนาแต่ละปัจจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

## 1.1 รูปแบบการพัฒนาโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ (ปัจจัยที่ 1)



แผนภาพที่ 8 รูปแบบการพัฒนาโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยอำเภอ (ปัจจัยที่ 1)

### แนวทางการพัฒนาโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ

ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีผลต่อความสำเร็จในองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควอร์ทและเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds. 1994 : 389-409) กล่าวว่าโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) ขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัวไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำพรรณนางาน (Job Description) ที่ยืดหยุ่นไม่ตายตัว การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากเกินไป กระบวนการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน เพื่อเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holist Structure) แบบเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่มีองค์ประกอบต่างทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ แม้จะแยกเป็นหน่วยย่อยก็ต้องมีสภาพทุกอย่างเหมือนระบบทั้งหมดขององค์การ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross Functional Work Teams)

เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้ เรียนรู้ที่จะประสานงาน และมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีมและเอาชนะการแตกแยกขององค์การ

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P., 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่ และบุคคลเข้าสู่ ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และการปฏิสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน หมายถึง การบูรณาการเป้าหมาย หน้าที่บทบาท ความพยายามในการทำงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพขององค์การ

2. โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก หมายถึง โครงสร้างที่เปิดโอกาส ให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

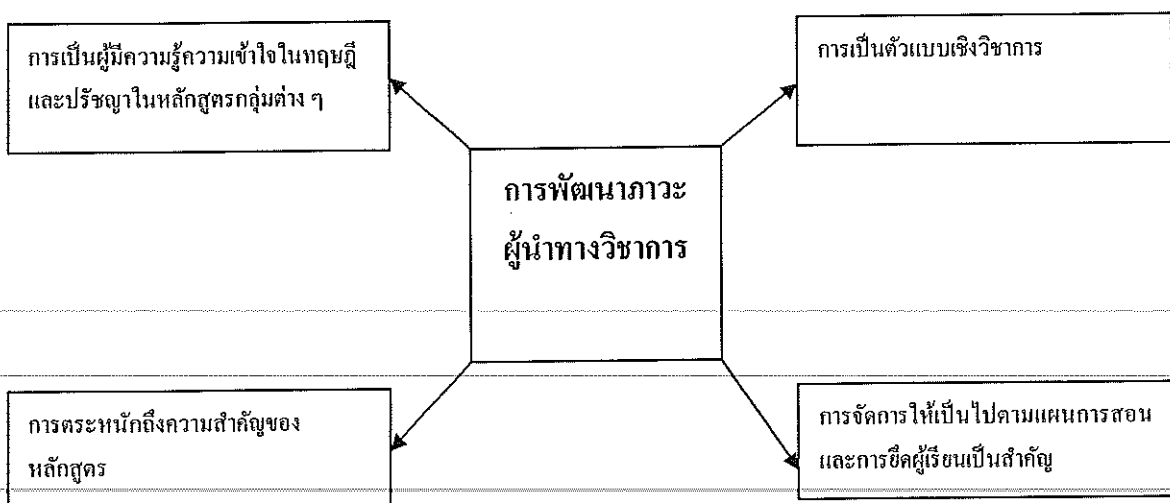
เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O'Brien, 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า องค์การหรือ โครงสร้างของงาน (Organization or Job Structure) สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องโดยมีการนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก และตามความต้องการขององค์การเอง การปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่และการชี้แนะด้วยตนเอง มีการทำงานข้ามคณะทำงานเพื่อให้เกิด ความยืดหยุ่นจะต้องมีการกำจัดการ ใบบายตามระบวรราชการ และกฎที่สกัดกั้นหรือขัดขวางการ เลื่อนไหลของข้อมูล

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชติ สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า ความ เป็นองค์การวิชาชีพ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ (Decentralization) และเรื่องการทำให้เป็นมาตรฐานในด้านทักษะ (Standardization of Skill) ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้มีการพัฒนาจนถึงระดับความเป็นวิชาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความสามารถในการกำหนดมาตรฐานงาน การปฏิบัติ และการประเมินผลด้วยตนเอง

สมคิด ศรีอ่อนน้ำ (2547 : 158) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนปรับเปลี่ยนไป จากเดิมมีโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอน สะดวกคล่องตัว การมอบหมายงานและความ รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ มีการประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน ปรับระเบียบและแนว ปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จัดงานให้ตรงความสามารถ ของบุคลากรรวมทั้งการชำระรักษาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยด้านโครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาเป็นแนวทางการพัฒนาโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรในโครงสร้าง การจัดระบบการให้ทุน ให้โทษและความดีความชอบ คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว การมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจัดให้มีระบบการติดต่อประสานงานทั้งในแนวตั้งและแนวนอนเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับลดกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อนเพื่อมุ่งใจให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน จัดโครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้าร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จัดระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

1.2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ (ปัจจัยที่ 2)



แผนภาพที่ 9 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ (ปัจจัยที่ 2)

### แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการมีผลต่อความสำเร็จในองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2547 : 2 – 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่เป้าหมายที่ดีงาม โดยถูกต้องตามธรรม

อากรณ ภูวิทย์พันธุ์ (2547 : 28 – 30) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมแสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

มาร์ควอर्थ และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds, 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า การริเริ่มและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการริเริ่มและถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีซึ่งเกิดจากการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือเกิดจากการลอกแบบและพัฒนา (Copy and Development) เท่านั้นแต่สมาชิกทุกคนในองค์การจะต้องมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่ทั้งข่าวสารภายนอกและภายในมีการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย

สมิทท์ และแอนดรูส์ (Smith & Andrews, 1989:367) ได้สังเคราะห์ข้อมูลของการบริหารหลักสูตรและการสอนเชื่อมโยงถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พบว่าผู้นำทางวิชาการนั้นจะให้น้ำหนักความสำคัญในเรื่องหลักสูตร และผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนและการดำเนินการที่มุ่งสู่เป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษา โดยการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครูให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ ๆ และการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P., 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า ระบบขององค์การ (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตรและการสอนผู้บริหารควรจะต้องรู้และเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทาง และในด้านการสอนนั้นผู้บริหารพึงตระหนักว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้กับทุกคน ทุกสถานการณ์ หรือทุกจุดมุ่งหมายและตระหนักดีกว่าครูที่จะเป็นระดับวิชาชีพได้นั้นจะต้องมีการฝึกฝน ฝึกปรือ และสะสมวิทยายุทธ์การสอนที่หลากหลาย สามารถจะนำไปใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

ในการบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เล่นหลัก (Major Player) เป็นผู้ตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในทุกเรื่อง จะต้องแสดงบทบาทในหลายลักษณะ เช่น เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ใช้อำนาจร่วม และเป็นนักนวัตกรรม เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่แนวโน้มการบริหารหลักสูตรและการสอน จะเป็นแบบยึดศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นฐาน (School Based Management) มากขึ้นนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อด้านหลักสูตรมากขึ้น โดยเฉพาะในฐานะที่จะเป็นผู้นำในการสร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ในท้องถิ่นขึ้นมา

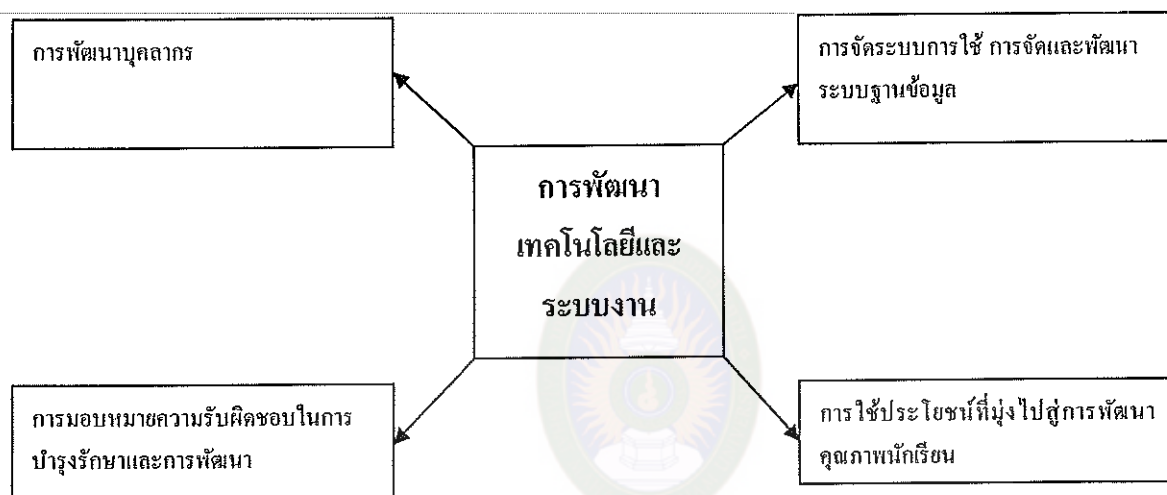
การบริหารหลักสูตรและการสอนเชื่อมโยงถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งผลการสังเคราะห์ข้อมูลของ สมิทท์ และแอนดรูส์ (Smith MJ & Andrews. 1989 : 367) พบว่าผู้นำทางวิชาการนั้นจะให้น้ำหนักความสำคัญในเรื่องหลักสูตรและผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนและการดำเนินการที่มุ่งสู่เป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษา โดยการสนับสนุน กิจกรรมการพัฒนาครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครู ให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ ๆ และการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น และจากการศึกษาของลีไวน์แลลลีโซตติ (Levine & Lezotte. 1990 : 5 – 16) พบว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่เด่นชัด 4 ประการ ระหว่างครูและผู้บริหารที่นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์สูง คือ 1) เป็นผู้สนับสนุนจัดหาทรัพยากร 2) เป็นแหล่งทรัพยากรการศึกษา 3) เป็นผู้ส่งข่าวสาร 4) การมีระบบข้อมูลที่เห็นได้ชัดเจนที่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้



ต่อไปนี้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

### 1.3 รูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบงาน (ปัจจัยที่ 3)



แผนภาพที่ 10 รูปแบบการพัฒนาปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน (ปัจจัยที่ 3)

#### แนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและระบบงาน

ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน มีผลต่อความสำเร็จในองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynold. 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกัน ได้รวดเร็วและถูกต้อง สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์การ ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตมีความรวดเร็ว สั้นกระชับและประยุกต์ใช้ได้ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร



ทางไกล (Video Conference) มาใช้ในการเรียนรู้ทางไกล และการฝึกอบรมโดยสถานการณ์จำลอง (Simulation Games) เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตัวเอง เป็นต้น

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การไหลของข้อมูลทางสารสนเทศ (Information Flow) การเรียนรู้ขององค์กรต่าง ๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศและการเผยแพร่ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเองและกระบวนการทำงาน (Work Process) องค์กรจะกระตุ้นการเรียนรู้ได้โดยผ่านวิสัยทัศน์ ระบบสารสนเทศจะรวมกับการใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอบหรือฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในแนวหน้าให้เท่ากัน หรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน (Benchmarking) เป็นต้น

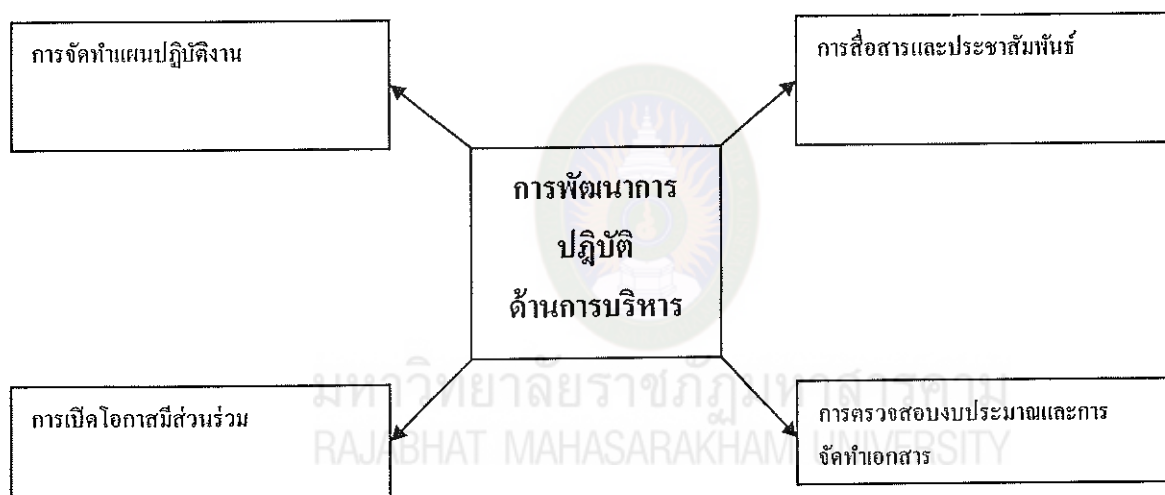
ไคเซอร์ (Kaiser, D. P.. 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า ระบบองค์กร (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 151) กล่าวว่า ในปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานเข้ามามีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อบุคคล ต่อสังคม ซึ่งเป็นสังคมแห่งความรู้ การเรียนรู้ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงานที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาเป็นแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและระบบงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ การจัดหา การใช้ การพัฒนาบุคลากร การแสวงหา การจัดระบบการใช้ การจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูล การมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาและการพัฒนา และการใช้ประโยชน์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนคือ มีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอน ได้อย่างเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดระบบการใช้เทคโนโลยี

เพื่อการบริหาร ของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ทั้งการบริหาร การบริการการเรียนการสอน และการวิจัย มีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัย และสะดวกต่อการนำมาใช้อยู่เสมอ จัดให้มีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบต่อการบำรุงรักษาเทคโนโลยี และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลอย่างเหมาะสม ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภท เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนนักศึกษาเป็นสำคัญ

#### 1.4 รูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติด้านการบริหาร (ปัจจัยที่ 4)



#### แผนภาพที่ 11 รูปแบบการพัฒนาปัจจัยด้านการปฏิบัติด้านการบริหาร (ปัจจัยที่ 4)

##### แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติด้านการบริหาร

ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร ที่มีผลต่อความสำเร็จในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควาร์ดและเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีและคาดคะเนผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้หัวหน้าให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับภาพอนาคตที่

เป็นไปได้ แสดงอนาคตภาพขององค์กรที่มีประโยชน์สำคัญแก่สังคม การเลือกเป้าหมายการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien, 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติเชิงบริหาร (Executive Practices) สมาชิกขององค์กรอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่า ผู้บริหารให้นโยบายอะไรและปฏิบัติอะไรบ้าง เพื่อเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ขององค์กร ผู้บริหารควรจะทำอย่างไรในการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรได้เห็นความชัดเจนถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารทำอะไรบ้างเพื่อปลูกเร้าหรือกระตุ้นในบางส่วนขององค์กรที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง ให้จับเคลื่อนตามผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันผู้บริหารศูนย์การศึกษาออนไลน์และการศึกษาตาม อธิยาศัยอำเภอ ควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leader) มากกว่าเป็นผู้นำแห่งการจัดการ (Transactional Leader) โดยลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ ขณะเดียวกันก็จะต้องทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะต้องใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในภารกิจที่เกินปกติ นั้น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเหลือให้เกิดผลเพิ่มขึ้น (Add – On Effects) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐาน

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 154) กล่าวว่า หลักการบริหารจะเน้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และเปลี่ยนแปลงตามการชี้นำ มีพฤติกรรมกรบริหารที่คงเส้นคงวา ชอบให้ค่อยเป็นค่อยไปอย่างมีเสถียรภาพ เน้นวิสัยทัศน์ ระยะสั้น หลีกเลี่ยงคำสั่ง ชำรงรักษาและเลียนแบบ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหารที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาเป็นแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติด้านการบริหารซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์นโยบายและแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การกำหนดบุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับแผน การเปิดโอกาสมีส่วนร่วม การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบงบประมาณและการจัดทำเอกสาร จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกศูนย์การศึกษาออก

ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและสิ่งที่เป็นปัญหา อุปสรรคของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และนำผลที่ได้มา ปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหาร วิเคราะห์นโยบายและแผนการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติให้บรรลุผล จัดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กำหนดให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ให้ความสำคัญกับการใช้แผนเป็น แนวทางในการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเปิด โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในช่วงการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลงานตามความเหมาะสม มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ ประจำปีให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้อย่างทั่วถึงมีการตรวจสอบผลการใช้งบประมาณ และ มีการจัดทำเอกสารแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

2. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อวิพากษ์รูปแบบที่สร้างขึ้น และให้คำแนะนำ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ประกอบด้วยบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ผู้ปกครอง/ชุมชน นักวิชาการ ชาวบ้าน คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา ในวันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 ณ ห้องประชุมศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยแบ่งเป็นกลุ่มย่อย และร่วมกันวิพากษ์รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษาน อกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และนำเสนอผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย(Focus Groups) ของตนเองแล้วมาสรุป และอภิปรายผลทั้งหมดในที่ประชุมใหญ่(Brain Storming) จำนวน 16 คน และขอความ อนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ เพื่อวิพากษ์รูปแบบที่สร้างขึ้น จำนวน 4 คน และนำผล การเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สมบูรณ์ขึ้น

ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอที่ร่วมตรวจสอบยืนยันและวิพากษ์ รูปแบบดังรายนามต่อไปนี้

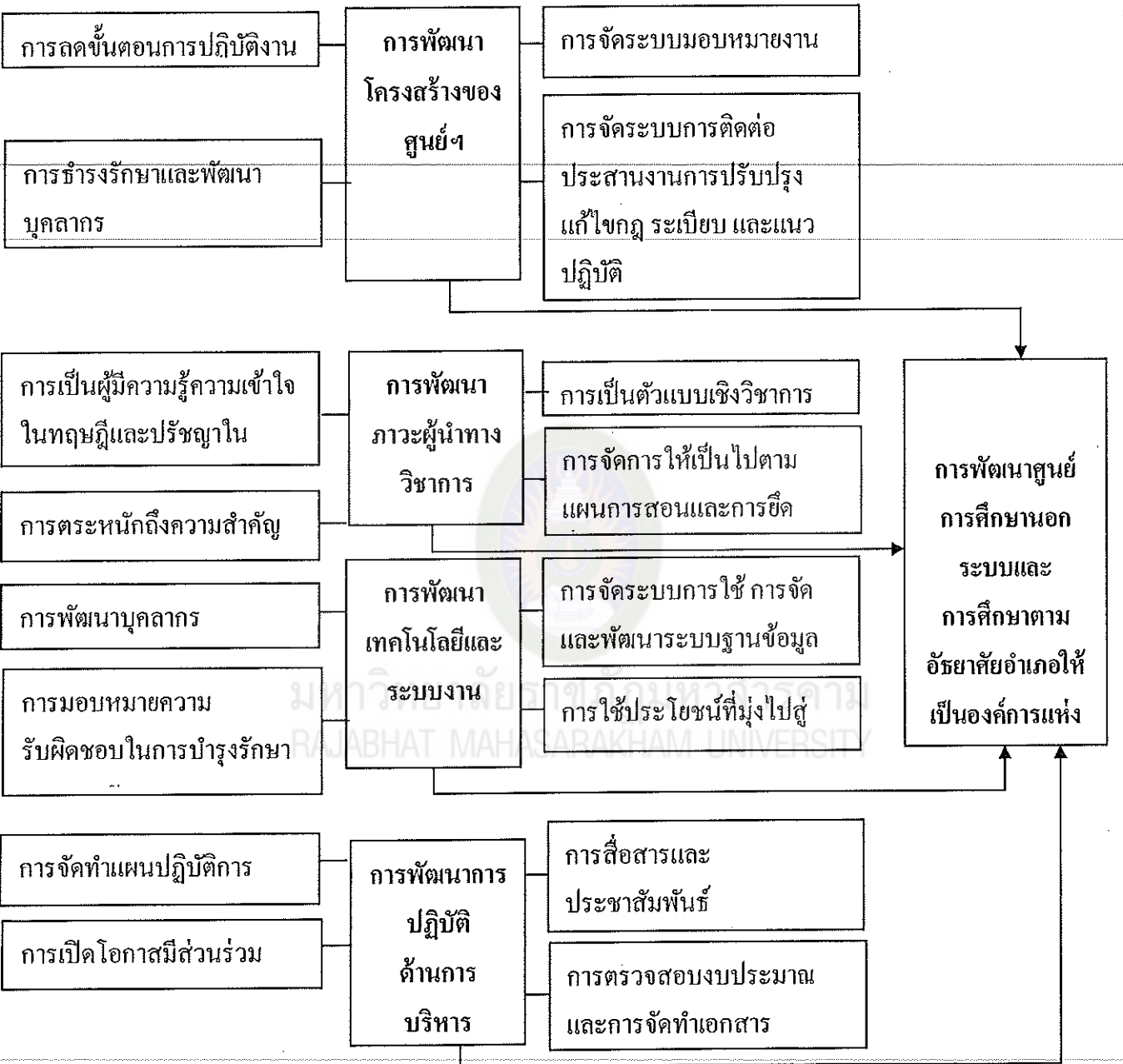
ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์  
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| 1. นางดวงใจ ศรีเปารยะ         | ครูชำนาญการพิเศษ/รักษาการในตำแหน่ง<br>ผอ.กศน.อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี |
| 2. ดร.ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ    | อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม                                       |
| 3. น.ส.อรอนงค์ ผดุงศรี        | ครูอาสาสมัคร  |
| 4. นางพรนัชชา โรมเมือง        | ครูอาสาสมัคร กศน.   |
| 5. พ.อ.โชติพัฒน์ เปรมพงศ์พลิน | คณะกรรมการสถานศึกษา   |
| 6. น.ส.ธันว์รัตน์ ศรีจันทร์   | พนักงานราชการ ครู กศน.  |
| 7. น.ส.ภัทรวดี ไครตวีระ       | พนักงานราชการ ครู กศน.  |
| 8. นางเมธิณี นามมาลา          | พนักงานราชการ ครู กศน.  |
| 9. น.ส.วราลักษณ์ พิมพ์คำไหล   | พนักงานราชการ ครู กศน.  |
| 10. นางเพ็ญศิริ หนูภักดี      | พนักงานราชการ ครูอาสาสมัคร  |
| 11. นางศิริภัสสร สีหาท้าว     | หัวหน้างานการศึกษาตามอัธยาศัยและ<br>กลุ่มเป้าหมายพิเศษ                  |
| 12. นางยุพารัตน์ นามวงศ์      | ผู้ปกครอง   |
| 13. นายพินิจ เกิดมะม่วง       | ผู้ปกครอง   |
| 14. น.ส. ณัฐจิมา สีอ่อนแสง    | นักศึกษา  |
| 15. น.ส.จุฑามาศ มุ่งหมาย      | นักศึกษา  |
| 16. นางอติชญา อินธิรส         | พนักงานราชการ ครู กศน.  |

ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ

1. ว่าที่ ร.ต.ดร.สมปอง วิมาโรคำ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอุดรธานี
2. นายวิษณุ กล้าวิจารณ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี
3. ผศ.ดร.สุกัร สมอนา ประธานคณะกรรมการศูนย์พัฒนาการเมืองภาคพลเมือง สถาบันพระปกเกล้า จังหวัดอุดรธานี อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี นักวิชาการ
4. นายสวัสดิ์ บัวคำญ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ร่างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



แผนภาพที่ 12 ร่างรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



หลังจากผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาแล้วได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม ทั้ง 20 ฉบับ แล้วทำการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลโดยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการพิจารณาความเหมาะสม ดังนี้ (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2551 : 186)

ค่าเฉลี่ย	ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด
1.81 – 2.60	น้อย
2.61 – 3.40	ปานกลาง
3.41 – 4.20	มาก
4.21 – 5.00	มากที่สุด

การวิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 20 ท่าน ปรากฏผล ดังตารางที่ 11

**ตารางที่ 11** ผลการวิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของปัจจัยที่เป็นประเด็นขององค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อที่	ประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ	
		ค่าเฉลี่ย	ความเป็นไปได้
	<b>ด้านโครงสร้างของศูนย์ฯ</b>		
1	การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4.10	มาก
2	การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร	4.00	มาก
3	การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ	4.10	มาก
4	การจัดระบบการติดต่อประสานงานการปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติ	3.80	มาก



## ตารางที่ 11 (ต่อ)

	<b>ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ</b>		
5	การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญา ในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ	3.90	มาก
6	การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร	4.00	มาก
7.	การเป็นตัวแบบเชิงวิชาการ	4.10	มาก
8	การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและการยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.25	มากที่สุด
9	<b>ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน</b>		
	การพัฒนาบุคลากร	4.25	มากที่สุด
10	การมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาและ การพัฒนา	3.85	มาก
11	การจัดระบบการใช้ การจัดและพัฒนาระบบ ฐานข้อมูล	3.90	มาก
12	การใช้ประโยชน์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน	4.60	มากที่สุด
	<b>ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร</b>		
13	การจัดทำแผนปฏิบัติการ	3.80	มาก
14	การเปิด โอกาสมีส่วนร่วม	3.80	มาก
15	การสื่อสารและประชาสัมพันธ์	3.70	มาก
16	การตรวจสอบงบประมาณและการจัดทำเอกสาร	4.00	มาก
	<b>ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 4 ด้าน</b>	<b>4.00</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 20 คน พิจารณาความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการ  
พัฒนาศูนย์การศึกษาอิสระและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ซึ่งผลคะแนนค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ด้าน โดยรวมจากการพิจารณาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) ผลการ  
วิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อความเป็น ได้ของร่างรูปแบบการ  
พัฒนาศูนย์การศึกษาอิสระและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
มีคะแนนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัย

ย่อยหรือรายละเอียดเพิ่มเติมในแต่ละปัจจัย ผู้วิจัยจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นรูปแบบการพัฒนา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดดังต่อไปนี้

**3. การปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้** จากการวิพากษ์และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยทั้งหมด 16 ท่านและขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการวิพากษ์รูปแบบเพื่อการยืนยันรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ ทั้ง 4 ท่าน เพื่อให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมในบางประเด็นเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 2) ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร 4) ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน ดังนี้

จากข้อเสนอแนะบทวิพากษ์เพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญหลายท่านเสนอแนะไว้ว่าควรเพิ่มเติมรายละเอียดของ แต่ละปัจจัยที่เป็นประเด็นขององค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น แล้วนั้นผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวิพากษ์และเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมดังนี้

#### 1. ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

พบว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดระบบ การพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน, จัดให้มีระบบการติดต่อประสานงานทั้งในแนวตั้งและแนวนอนเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีการ ดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียว, จัด โครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้าร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง, มีการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ, จัด โครงสร้างการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ, จัด โครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความ สะดวกและคล่องตัว, มีการปรับลดกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อน เพื่อมุ่งใจ ให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน และ จัด โครงสร้างของงานโดยคำนึงถึง หลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ โดยผู้เข้าร่วมประชุมได้ให้ ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อย การมอบหมายงานและการจัดระบบการติดต่อ ประสานงานยังไม่ครอบคลุม ทำให้เป็นปัญหาสำหรับปัจจัยด้าน โครงสร้าง

ดังผลการสนทนากลุ่ม ดังนี้

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดระบบการพิจารณาความคิดความชอบของบุคลากรที่เป็นธรรม และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดกฎเกณฑ์เงื่อนไขต่าง ๆ ที่ชัดเจนบุคลากรสามารถตรวจสอบได้ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 1 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดให้มีระบบการติดต่อประสานงานทั้งในแนวตั้งและแนวนอนเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงาน เพื่อจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้าร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 2 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดให้มีการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยพิจารณาจัดอบรมพัฒนาคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ จัดโครงสร้างการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบมีการประชุมชี้แจงแนวทางปฏิบัติให้มีความชัดเจนสามารถปฏิบัติงานได้ในแนวทางเดียวกัน จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 3 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรมีการปรับลดกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อนของการบริหารงาน เพื่อมุ่งใจให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน และร่วมจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 4 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

## 2. ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรกระตุ้นให้ผู้บริหารได้ยึดถือนักศึกษา เป็นหลักสำคัญในการจัดการเรียนการสอน, ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต, ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ, ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการให้ปรากฏต่อนักศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และชุมชน, ผู้บริหารนิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้, ผู้บริหารตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดสามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ต้องมีการบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสม, ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นมนุษย์ของนักศึกษา, ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ตามลำดับ โดยผู้เข้าร่วมประชุมได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า ครูคน.จะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแล้วจะต้องจัดการเรียนรู้ในสถานที่จริง แหล่งเรียนรู้ ทัศนศึกษา เพื่อให้มีบรรยากาศของการเรียนรู้ ต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจ

ดังผลการสนทนากลุ่ม ดังนี้

“... ผู้บริหารควรยึดถือนักศึกษา เป็นหลักสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ควรส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 1 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการให้ปรากฏต่อนักศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และชุมชน, ผู้บริหารนิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า ไม่มี

วิธีการสอนใดที่ดีที่สุดสามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ต้องมีการบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสม ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 2 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นมนุษย์ของนักศึกษา, ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 3 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ผู้บริหารตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 4 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

### 3. ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน

พบว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ, จัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย, มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ, จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนสอนของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน, ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาเป็นสำคัญ, มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร อย่างมีประสิทธิภาพ, จัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากร, ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย, จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน, จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดไม่ซ้ำซ้อนกัน, มีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัย และสะดวกต่อการนำมาใช้ อยู่เสมอ , จัดให้มีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบต่อการบำรุงรักษาเทคโนโลยี และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลอย่างเหมาะสม และ จัดให้มีระบบฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งการบริหาร การบริการ การเรียนการสอน และการวิจัย ตามลำดับ โดยผู้เข้าร่วม

ประชุมได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ว่ายังขาดการจัดระบบฐานข้อมูลที่ดี เป็นปัญหากับครูหรือนักศึกษา การติดต่อสื่อสารผ่านทางไลน์และเฟสบุ๊คทราบเฉพาะบางท่านไม่ทั่วถึง จึงทำให้เกิดการล่าช้า และทางด้านสื่อสารยังให้ข้อมูลน้อยมาก

ดังผลการสนทนากลุ่ม ดังนี้

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดอบรมให้ความรู้จากวิทยากรที่มีประสบการณ์ในงาน นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้มีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการในการใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 1 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ, จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนสอนของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกันแบ่งแยกการทำงานอย่างชัดเจน ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 2 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อพัฒนาคุณภาพนักศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร อย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 3 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากร, ใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย และจัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 4 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)



“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริการของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งการบริหาร การบริการ การเรียนการสอน และการวิจัย ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 5 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

#### 4. ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร

พบว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ, กำหนดให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ, ให้ความสำคัญกับการใช้แผนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ, สื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการประจำปีให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้อง ได้รับรู้อย่างทั่วถึง, เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในช่วงการจัดทำแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลงานตามความเหมาะสม, ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการตรวจสอบผลการใช้งบประมาณ และมีการจัดทำเอกสารแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และ จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกศูนย์การศึกษานอกระบบ , การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรคของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหาร และ จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์นโยบายและแผนการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล ตามลำดับ โดยผู้เข้าร่วมประชุม ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า ด้านการบริหาร บางครั้งการบริหารการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรยังไม่เพียงพอทำให้มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน เกิดความแบ่งแยกกลุ่มของการปฏิบัติงาน แต่องค์การก็ได้พยายามดูแลสร้างความปรองดอง เคารพระดับความอาวุโส

ดังผลการสนทนากลุ่ม ดังนี้

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรจัดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กำหนดให้บุคคลหรือกลุ่ม



บุคคลรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ให้ความสำคัญกับการใช้แผนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 1 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรสื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการประจำปีให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้อย่างทั่วถึง, เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในช่วงการจัดทำแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลงานตามความเหมาะสม ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 2 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควร มีการตรวจสอบผลการใช้งบประมาณ และมีการจัดทำเอกสารแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกศูนย์การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 3 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

“... ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอควรระบุจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและสิ่งที่เป็นปัญหาอุปสรรคของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหาร และ จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์นโยบายและแผนการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล ...”

(ผู้ร่วมวิพากษ์คนที่ 4 : วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2557 : การแสดงความคิดเห็น)

โดยสรุปจากการร่วมรับฟังแนวคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยของทุกภาคส่วนสามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุปความสำคัญของปัจจัยและข้อเสนอแนะดังนี้

1. การที่จะพัฒนาตนเอง ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยต่าง ๆ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้คุณภาพ

และจะได้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ด้านผู้บริหารองค์การต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลนำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานในองค์การ

2. ปัญหา นักศึกษาสมัครเรียนค่อนข้างมาก แต่ส่วนใหญ่มีมักจะทุ่มเทเวลาให้กับ การเรียนค่อนข้างน้อย โดยให้เหตุผลว่า ติดงาน ติดภาระกิจ เลยดูมองว่านักศึกษาไม่มีคุณภาพ

3. การใช้หลักสูตรของการศึกษา กศน.ควรมีการแยกสายการเรียนให้เหมาะสม กับกลุ่มผู้เรียน เช่น กลุ่มผู้เรียนที่ต้องการศึกษาต่อ กลุ่มผู้เรียนเพื่อต้องการปรับคุณภาพชีวิต หากสามารถแยกแผนการเรียนรู้อาจเป็นประโยชน์กับผู้เรียน

4. ในด้านการดูแลคนพิการ ปัญหาที่เกิดขึ้นนโยบายจะจัดกลุ่มมาอยู่กับชั้น พื้นฐาน ซึ่งเขาจะต้องมีความพร้อมด้าน เขียน อ่าน พื้นฐาน แต่บางท่านเป็นเด็กเร่ร่อน บ้านไม่มีบางท่านเอกสารไม่มีต้องใช้เวลาในการดำเนินการ

อาจกล่าวโดยสรุปจากการร่วมรับฟังแนวคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมถึงการ วิเคราะห์ปัจจัยของผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยโครงสร้างของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 2) ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร 4) ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน มีอิทธิพลทางตรงและ ทางอ้อมกับการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ จากผลการประชุมกลุ่มย่อยผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่สร้างขึ้นจากการ ประชุมกลุ่มย่อย 16 ท่านและขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการวิพากษ์รูปแบบเพื่อการ ยืนยันรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ ทั้ง 4 ท่าน เพื่อให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมในบาง ประเด็นเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ดังนี้

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ว่าที่ ร.ต.ดร.สมปอง วิมาโรคำ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอุดรธานี ได้แสดง ความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

“... การพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องพัฒนาการเรียนรู้ใหม่ ๆ ของบุคคล ให้คณะครูหรือบุคลากรได้เกิด การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงานสำหรับการพัฒนาศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเทคโนโลยีและระบบงานเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนสอนของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกันและต้องใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาเป็นสำคัญ ต้องมีการจัดอาคารสถานที่ให้น่าอยู่ เอื้อต่อการเรียนรู้และทำงานการทำงานประสานงานมีความเอื้อเพื่อต่อกันเสมือนพี่น้อง องค์กรจะไม่ปฏิเสธในการช่วยเหลือกันทั้งที่เห็นว่าไม่ดี ดังนั้นต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ต่อผู้เรียนมีคุณภาพ สามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ และนำความรู้ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ....”

**ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 นายวิญญู กล้าวิจารณ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังนี้**

“... การพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีแหล่งสืบค้นให้ทั่วถึงเช่นปัจจุบัน กศน.อำเภอ มีบ้านหนังสือ อัจฉริยะตามจุดพักต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ให้กับผู้เรียนและประชาชน ได้มีแหล่งค้นคว้ามากขึ้น ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีและระบบงานสำหรับทางด้านเทคโนโลยีและระบบงานมีความสำคัญเพื่อการสืบค้นหาข้อมูลสำหรับผู้เรียน เช่น ห้องสมุดมีการบริการที่ดีสำหรับประชาชนและผู้เรียน ดังนั้นต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัย และสะดวกต่อการนำมาใช้เสมอ สนับสนุนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ต้องส่งเสริมให้มีการปกป้องและสืบทอดในประเพณีที่ดีและสำคัญด้วย ดังนั้นต้องปลูกฝังทักษะชีวิตด้านจริยธรรม อาชีพ เพื่อนำมาพัฒนาการอยู่ร่วมกันในสังคม... ”

**ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ผศ.ดร.สุภีร์ สมอนา ประธานคณะกรรมการศูนย์พัฒนาการเมืองภาคพลเมือง สถาบันพระปกเกล้า จังหวัดอุดรธานี อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี นักวิชาการ ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมดังนี้**

“... การพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องจัดระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับผู้เรียนเพื่อผู้เรียนจะได้นำไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือนำไปใช้พัฒนาคุณภาพชีวิต ต้องพัฒนาด้านเทคโนโลยีและระบบงานต้องมีความพร้อมของระบบในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย ต้องจัดให้มีระบบฐานข้อมูลในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งการบริหาร การบริการ การเรียนการสอนและการวิจัยอย่างเพียงพอ มีการสนับสนุนการ

แลกเปลี่ยนองค์การแห่งการเรียนรู้ใหม่ ๆ ต้องจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนกับองค์การภายนอก ส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ให้เป็นองค์การที่สามารถจัดการศึกษาได้เพื่อเป็นทางเลือกให้กับ ผู้เรียนได้จริง ๆ และในองค์การควรนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาส่งเสริมให้มีความ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้... ”

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 นายสวัสดิ์ บัวคำฐ รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมดังนี้

“... การพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการแลกเปลี่ยนกับองค์การภายนอกเพื่อกำหนดเป้าหมายของ องค์การให้เกิดความสำเร็จ ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี ให้มีความมีความรู้ความสามารถ ศักยภาพและประสบการณ์ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาองค์การตรงกัน มีการกำหนดทิศทางร่วมกันยึด ความรักความสามัคคีเป็นหลัก ผู้เรียนต้องมีบรรยากาศที่ผ่อนคลายสนุกกับการเรียนรู้และ ส่งเสริมผลงานทางวิชาการเพื่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้... ”

จากที่กล่าวมาข้างต้นที่ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ ได้วิพากษ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ พัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อยืนยันรูปแบบ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่ได้มาจากการวิพากษ์มาสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็น โมเดล ของ รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ดังแผนภาพที่ 13 ดังนี้

**รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้**

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยโครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยอำเภอ 2) ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร  
4) ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน



รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**แผนภาพที่ 13** รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้จริง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY