

การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

นาง รัตนา เชาว์ปรีชา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและการเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A BASIC EDUCATION INSTITUTION NETWORK MANAGEMENT SYSTEM
BASED ON THE RESULTS-BASED MANAGEMENT CONCEPT

MRS.RATANA CHAOPRICHA

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Education Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2010
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

โดย

นางรัตนา เชาวน์ปรีชา

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

รัตนา เชาวน์ปรีชา: การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. (DEVELOPMENT OF A BASIC EDUCATION INSITUTION NETWORK MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE RESULTS - BASED MANAGEMENT CONCEPT) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ. ดร.ศิริเดช สุชีวะ, 343 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเลขานุการเครือข่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา นำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการออกแบบระบบใหม่ ตรวจสอบความเหมาะสมของระบบโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และประเมินความเป็นไปได้ของระบบโดยการสอบถามประธานเครือข่ายสถานศึกษา

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูลป้อนกลับ และสภาพแวดล้อมของระบบ ดังรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

1.ปัจจัยนำเข้า ครอบคลุมนโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา วิธีการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา และบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา

2.กระบวนการ ครอบคลุมการวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย การดำเนินการบริหารเครือข่าย การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานการบริหารเครือข่าย

3.ปัจจัยส่งออก ครอบคลุมผลสัมฤทธิ์ของเครือข่าย ประกอบด้วย ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย และผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย

4.ข้อมูลป้อนกลับ ครอบคลุมข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานการบริหารเครือข่าย

5.สภาพแวดล้อมของระบบ ครอบคลุมการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

ภาควิชา นโยบายการจัดการและ.....	ลายมือชื่อนิติ.....
.....ความเป็นผู้นำทางการศึกษา	
สาขาวิชา บริหารการศึกษา.....	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
ปีการศึกษา 2553.....	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

##4984703327: MAJOR EDUCATION ADMINISTRATION

KEY WORDS: NETWORK MANAGEMENT SYSTEM/ RESULTS-BASED MANAGEMENT

RATANA CHAOPRICHA: DEVELOPMENT OF A BASIC EDUCATION INSTITUTION
 NETWORK MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE RESULTS-BASED
 MANAGEMENT CONCEPT. THESIS ADVISOR: ASST.PROF.PONGSIN VIESSIRI,
 Ph. D., THESIS CO- ADVISOR: ASSOC.PROF.SIRIDEJ SUJIVA, Ph.D., 343 pp.

The purpose of the descriptive research was to develop a Basic Education Institution Network Management System Based on the Results-based Management concept. The study of related documents and the interviews were conducted as research tools. Interviewed data were given by the directors of The Educational Service Area, the network leaders, and the network secretaries in the type1-schools and were analyzed by the using of content analysis method, then were used in designing the system. The appropriateness of the system was evaluated through the interview of the experts and the feasibility of the system was evaluated by the network leaders through the use of questionnaires.

The research results were concluded as that the system was comprised of 5 elements; 1) the System-Inputs, 2) the System-Processes, 3) the System-Outputs, 4) the System-Feedback, and 5) the System-Environment, which were presented as follows:

1. System-Inputs included of the network establishment policies, the network principles, the network establishment procedure, and the role of The Educational Service Area in supporting the network system.
2. System-Processes included the planning of the network strategic plan, the managing of the network, the auditing, the reviewing, and the revising of the network management.
3. System-Outputs included of the network performances which consisted of the outputs and the outcomes of the network management.
4. System-Feedback included of the data derived from the audition, the evaluation, the reviewing and the revising of the network management.
5. System-Environment included of the managing of the external environment.

Department : Educational Policy Management and Leadership Student's Signature

Field of Study: Educational Administration Advisor's Signature

Academic Year: 2010..... Co-advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ซึ่งให้คำปรึกษา คำแนะนำ และช่วยเหลือ รวมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ให้คำปรึกษาอย่างดียิ่ง ตลอดเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ กราบขอบพระคุณทั้ง 2 ท่านเป็นอย่างยิ่ง

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอนพ จินะวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์กิติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ดร.สมเกียรติ ชอบผล ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก และท่านผู้อำนวยการ นครตั้งกะพิภพ ผู้ทรงทรงคุณวุฒิ ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงระบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเลขานุการเครือข่าย ตามรายชื่อในภาคผนวกที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลที่สำคัญแก่ผู้วิจัยในขั้นการกำหนดกรอบแนวคิด การวิเคราะห์ระบบ และการประเมินระบบ

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาคศึกษานิเทศศาสตร์และความเป็นผู้นำทางการศึกษา และคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีคุณค่าให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ทุกท่านที่เป็นฝ่ายสนับสนุน และช่วยเหลือ ให้ความสะดวกในการติดต่อประสานงานด้วยดีตลอดมา

ขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นทุกคนที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะคุณบัญชา ชลาภิรมย์ ประธานรุ่นที่แสนดีผู้ซึ่งช่วยเหลือในทุกเรื่อง โดยเฉพาะการติดตามข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา คุณนิรันดร์ สุธีนิรันดร์ และคุณจิตวีร์ ขำเดช ที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอบคุณน้องๆ ที่เป็นคุณครูในโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามฯ โดยเฉพาะคุณครูพรศรีญลักษณ์พรหม ที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดเวลาขณะที่ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และยังคงติดตามถามข่าวเสมอแม้ผู้วิจัยไม่มีโอกาสได้ร่วมทำงานแล้วก็ตาม

ขอบคุณผู้ที่เป็นทั้งพี่และเพื่อนที่เป็นกำลังใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้วิจัย ให้ความคิดเห็น ช่วยวิพากษ์วิจารณ์ เกี่ยวกับเรื่องๆ ที่ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งช่วยเหลือในการเก็บข้อมูล จนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ท้ายที่สุดขอขอบคุณทุกคนในครอบครัว ที่ได้ช่วยเหลือดูแล ทั้งในเรื่องความเป็นอยู่ สุขภาพ และคอยให้กำลังใจตลอดเวลา จนสามารถประสบความสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
คำถามเพื่อการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
วิธีดำเนินการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบและการพัฒนาระบบ.....	15
องค์ประกอบของระบบ.....	17
การพัฒนาระบบ.....	20
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย.....	24
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	49
ตอนที่ 4 สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	83
ตอนที่ 5 การจัดเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ.....	87
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	94
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	102
วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	102
วิธีดำเนินการวิจัย.....	102

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) ใน ปัจจุบัน.....	114
ตอนที่ 2 ผลการออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	160
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการตรวจสอบระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	199
บทที่ 5 ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น.....	216
ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	216
ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	222
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	244
สรุปผลการวิจัย.....	244
การอภิปรายผล.....	261
ข้อเสนอแนะ.....	277
รายการอ้างอิง	280
ภาคผนวก	288
ภาคผนวก ก.....	289
ภาคผนวก ข.....	323
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	330

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ลักษณะของระบบ.....	16
2	การสังเคราะห์การพัฒนาระบบ.....	23
3	การสังเคราะห์องค์ประกอบของเครือข่าย.....	28
4	การแบ่งประเภทของเครือข่าย.....	31
5	การสังเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย.....	42
6	ผลการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย.....	43
7	เปรียบเทียบกิจกรรมการบริหารเครือข่าย.....	45
8	สรุปการคัดเลือกกิจกรรมการจัดตั้งเครือข่ายและกิจกรรมการบริหารเครือข่าย...	46
9	การสังเคราะห์การบริหารเครือข่ายกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	54
10	แสดงกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้กับประเภทของความรู้.....	70
11	การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ หนึ่ง จากเอกสาร.....	117
12	การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารของเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งจากการสัมภาษณ์.....	129
13	ปัญหาเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	137
14	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	137
15	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	138
16	ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	138
17	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	139
18	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา.....	139
19	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	140
20	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง.....	141
21	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา.....	142
22	ปัญหาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา.....	143
23	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการ ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา.....	143

ตารางที่	หน้า
24	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา..... 144
25	ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 144
26	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง... 145
27	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา..... 146
28	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 146
29	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง 148
30	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา..... 149
31	ปัญหาเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง..... 150
32	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง..... 150
33	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเครือข่าย สถานศึกษา..... 151
34	ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 152
35	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา..... 152
36	ลักษณะที่พึงประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา..... 153
37	ปัญหาเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 153
38	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง..... 154
39	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา..... 154
40	ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง..... 155
41	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 155
42	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่าย สถานศึกษา..... 156
43	ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง..... 156

ตารางที่	หน้า
44	แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง..... 157
45	ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหาร เครือข่ายสถานศึกษา..... 158
46	เปรียบเทียบระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบันกับกรอบ แนวคิดระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น..... 159
47	การออกแบบเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 160
48	การออกแบบเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 161
49	การออกแบบเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 162
50	การออกแบบเกี่ยวกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์..... 163
51	การออกแบบเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 164
52	การออกแบบเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 165
53	การออกแบบเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 166
54	การออกแบบเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 166
55	การออกแบบเกี่ยวกับการทบทวนการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 167
56	การออกแบบเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์..... 168

ตารางที่

หน้า

57	การออกแบบเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	169
58	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหลักการเครือข่ายสถานศึกษา.....	200
59	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	201
60	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	201
61	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	202
62	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	203
63	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	203
64	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับตรวจสอบผลการดำเนินงานของ เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	204
65	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	205
66	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับทบทวนการดำเนินงานของ เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	205
67	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน ของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.	206
68	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อมภายนอก ของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์.....	207
69	ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงของโครงสร้างของระบบ บริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์.....	213
70	ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการนำระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปปฏิบัติจริง.....	213

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	11
2	องค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Schoderbek and others.....	18
3	องค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Lunenberg and Ornstein.....	19
4	กราฟแสดงช่วงของวงจรชีวิตเครือข่าย.....	34
5	กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	56
6	McKinsey's 7 S Model ของ R. Waterman.....	58
7	โครงสร้างองค์การแบบราบ.....	62
8	โครงสร้างองค์การแบบโมดูล.....	63
9	โครงสร้างองค์การแบบเสมือน.....	64
10	โครงสร้างองค์การแบบระบบเครือข่ายสมทบ.....	65
11	พัฒนากลุ่ม CoP.....	72
12	กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน.....	75
13	ขั้นตอนการวิจัย.....	103
14	(ร่าง) โครงสร้างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	172
15	(ร่าง) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า	175
16	(ร่าง) องค์ประกอบด้านกระบวนการ	175
17	(ร่าง) องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออกและข้อมูลป้อนกลับ.....	175
18	(ร่าง) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ.....	176
19	แสดงการจัดโครงสร้างองค์การเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	184
20	แสดงการจัดผังเครือข่ายในเขตพื้นที่การศึกษา.....	185
21	สรุปภาพรวมระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	253

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูประบบราชการ ซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี 2545 ที่มุ่งเน้นให้มีการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้กับระบบราชการแบบเดิม (Public Management) โดยการเปลี่ยนแปลงให้ระบบราชการมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการมากยิ่งขึ้น จากเดิมที่ให้ความสำคัญกับการจัดองค์การในแนวดิ่ง (Vertical Organizing) มาเป็นการจัดการในแนวราบ (Horizontal Organizing) จากที่เน้นการสั่งการ (Command) มาเป็นความร่วมมือ (Cooperation) และการประสานงาน (Coordination) ต้องมีการทำงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นระหว่างส่วนราชการด้วยกันเอง ภาคธุรกิจเอกชน ภาคประชาสังคม ชุมชนและท้องถิ่น ในรูปภาคีหรือหุ้นส่วนในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ต้องมีการปรับ กระบวนทัศน์และกระบวนวิธีการบริหารราชการในรูปของ “การจัดการเครือข่าย” (Network Management) ซึ่งนับวันจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547) เครือข่ายเป็นเครื่องมือหรือวิธีการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่ใหญ่โต และซับซ้อน เกินกว่าที่ใครจะเผชิญได้โดยลำพังเพียงคนเดียว การสร้างเครือข่ายหรือการทำงานเป็นเครือข่าย เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดผลกระทบทั้งในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพราะการทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานแบบ “ประสานพลัง” (Synergy) (เสรี พงศ์พิศ, 2548) การทำงานร่วมกัน จึงถือได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพราะความเป็นเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับงานและสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ซึ่งงานและภารกิจและความเป็นภาคีต่อกันนั้น จะนำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างกระบวนการความเคลื่อนไหวทางสังคม

ปัจจุบัน “เครือข่าย” มีความสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ผู้คนพูดถึงเครือข่ายในหน่วยงานการพัฒนา งานวิจัย ธุรกิจ และในสาขาวิชาชีพต่างๆ องค์กรจำนวนมากตระหนักว่าเครือข่าย เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการพัฒนา เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างกันขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน หรือเกี่ยวข้องกัน ให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด วรณกร ทวีแก้ว (2550) กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย (Net Working) ว่า เป็นรูปแบบการพัฒนาตนเองรูปแบบหนึ่ง ที่ได้รับความนิยมนั้น ในภาคธุรกิจและในการทำงานเชิงพัฒนาสังคม การสร้างเครือข่าวนั้น เป็นการแสวงหาโอกาสเพื่อ

รู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่เพิ่งรู้จัก รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน การสร้างเครือข่ายมีประโยชน์หลายประการ คือ ช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ พัฒนาการเองจากการประมวลผลข้อมูล เกิดการยอมรับจากเครือข่าย มีที่ปรึกษา หากเผชิญกับปัญหา และยังสามารถประกายความหวังใหม่ ซึ่งจะทำให้มีความคิดริเริ่ม หรือไอเดียใหม่ๆ ที่แปลกแหวกแนวออกไปจากงานปัจจุบันที่กำลังทำอยู่ ส่วน เสรี พงศ์พิศ (2548) ให้ความเห็นว่า การสร้างเครือข่ายเป็นการทำให้บุคคลและองค์กรที่กระจัดกระจาย ได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ อีกทั้งทำให้สมาชิกในเครือข่าย มีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระ มากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพึ่งพิง ดังนั้น เครือข่ายจึงเป็นเครื่องผูกมัดทางสังคมระหว่างผู้เกี่ยวข้องในระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์กรตามกฎหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนการไหลเวียนของทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารและเอื้อประโยชน์กันและกัน

ในวงการศึกษานี้ เครือข่ายจัดเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่นักบริหารการศึกษานานาชาติพยายามคิดค้นหารูปแบบ วิธีการที่จะระดมบุคคล หน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในรูปแบบของการทำงานร่วมกัน โดยให้การศึกษาในส่วนที่เป็นบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ที่มีความถนัดหรือปฏิบัติอยู่แล้ว ให้เป็นไปตามปกติ และทำงานร่วมกันในภาระหน้าที่ซึ่งทำอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อขยายจุดให้บริการทางการศึกษาให้กระจายกว้างขวางทั่วถึง และใกล้ตัวผู้มาใช้บริการให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ (ทวีป อภิลิทธิ, 2544) สำหรับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน เครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข โดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การกระจายอำนาจ 4) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ จะเห็นได้ว่าหลักของการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ได้ถูกกำหนดให้เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษา นอกจากนี้เงื่อนไขในการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา ยังใช้เครือข่ายเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินการสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายด้วย โดยที่กระทรวง ศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และได้ระบุไว้ในหลักการกระจายอำนาจข้อ 5 ว่า มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เสนอแนวทางการกระจายอำนาจตามหลักการข้อนี้ว่า เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ควรมีการรวมพลังในการดำเนินงาน ด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ หน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษา เพื่อใช้เป็น แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ และเสริมพลังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สามารถ บริหารและจัดการศึกษาได้อย่างกว้างขวาง หลากหลายรูปแบบ และมุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่ สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษามี ความเข้มแข็งและความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการศึกษา

นอกจากนี้กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการ จัดการศึกษา พ.ศ.2550 ยังระบุไว้ในข้อ 5 ว่า ในกรณีที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นสมควร หรือได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน อาจประกาศกำหนดให้รวมกลุ่มสถานศึกษาหลายแห่งทั้งในเขตพื้นที่การศึกษา เดียวกันหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา เป็นระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เพื่อ ดำเนินการ หรือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ โดยคำนึงถึง ความพร้อมของแต่ละสถานศึกษาด้วย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อาศัย อำนาจตามความในข้อดังกล่าว ออกประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 และระบุให้มี “ระบบเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพการศึกษา” ซึ่งหมายถึง การรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ภายในหรือต่างเขต พื้นที่การศึกษา เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ หนึ่งและการรวมกลุ่มสำหรับสถานศึกษาประเภทที่สอง ซึ่งรวมกลุ่มภายในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อ ร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง โดยสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาให้การส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือตามสภาพความพร้อมที่แตกต่างกัน

ในการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานั้น สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดที่ได้รับการกระจายอำนาจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและสถานศึกษาประเภทที่สอง พร้อมทั้ง กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษาทั้ง 2 ประเภทไว้อย่างชัดเจน ตามขอบข่าย ภารกิจการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและการ จัดการศึกษาสถานศึกษาทั้ง 2 ประเภท ทั้งนี้ ได้ให้ความหมายของสถานศึกษาทั้ง 2 ประเภทไว้ ดังนี้ คือ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ห้าร้อยคนขึ้นไป

หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ และมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ได้มาตรฐานจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยหมายถึง สถานศึกษาได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. เช่น ได้มาตรฐานรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบที่ 2 (พ.ศ.2549 – 2553) ระดับดี หมายถึง มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน เท่ากับหรือมากกว่า 2.75 และได้มาตรฐานระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไป และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง ส่วนสถานศึกษาประเภทที่สองได้แก่ สถานศึกษาที่ไม่เข้าข่ายการเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

การดำเนินการเพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎกระทรวงและประกาศสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ โดยใน ปีงบประมาณ 2550 กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน และบทบาทของผู้นำในฐานะนิติบุคคลที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ และดำเนินการปฏิรูป การเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ในขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบเข้ม ให้กับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 วัน ให้กับครูและศึกษานิเทศก์ จำนวน 9 วัน ขั้นตอนที่ 2 เป็นการฝึกประสบการณ์การเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน 1 ภาคเรียน เพื่อค้นหา แนวทางและรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป โดยเน้นการสร้างเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ ส่วน ขั้นตอนที่ 3 มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานที่ประสบผลสำเร็จจากการฝึก ประสบการณ์เรียนรู้ระหว่างเรียน 1 ภาคเรียน และขั้นตอนที่ 4 สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และสถานศึกษาประเภทที่สอง สร้างองค์กรที่เข้มแข็ง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และจัดกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษา สำหรับในปีงบประมาณ 2551 ได้ดำเนินการในลักษณะเดียวกันกับในปีงบประมาณ 2550 และได้ให้ความสำคัญกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และ สถานศึกษาประเภทที่สอง โดยเพิ่มงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในเขตพื้นที่การศึกษา ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจที่ได้รับกระจาย อำนาจ และพัฒนาเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ซึ่งเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภท ที่หนึ่ง และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง โดยกำหนดให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อพัฒนา

คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาประเภทที่สองสามารถจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถพัฒนาเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเพื่อให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งพัฒนาสู่สากลต่อไป

ในปีงบประมาณ 2551 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มอบหมายให้กลุ่มส่งเสริมการกระจายอำนาจ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการกระจายอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การรวมเป็นเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาของสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และสถานศึกษาประเภทที่สอง รวมทั้งเพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านงบประมาณ และการดำเนินงานเกี่ยวกับการกระจายอำนาจในอนาคต โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็นด้วยวิธีการสนทนากลุ่มใน 4 ภูมิภาค จำนวน 185 เขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการในภาคใต้ ที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จังหวัดอุดรธานี ภาคเหนือ ที่จังหวัดพิษณุโลก ภาคกลางและภาคตะวันออก ที่กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 คน ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาและเลขานุการเครือข่าย จำนวน 152 คน และหัวหน้ากลุ่มที่รับผิดชอบงานกระจายอำนาจจากเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 คน ผลการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจดังกล่าว ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่รวมเป็นเครือข่ายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่จัดเครือข่ายในภาพรวมของจังหวัด บางจังหวัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดเครือข่ายเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษา เนื่องจากประสบปัญหาเรื่องระยะทางระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษาห่างไกลกันมาก บางจังหวัดจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและสองคละกัน ในส่วนของการประสานงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา พบว่าเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่ใช่เขต 1 ไม่ค่อยได้รับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของเครือข่าย สำหรับการบริหารงานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีการเลือกกรรมการบริหารเครือข่ายกันเองภายในกลุ่มเครือข่าย คณะกรรมการประกอบด้วยประธานเครือข่าย รองประธาน และเลขานุการ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายเป็นคณะกรรมการโดยตำแหน่ง ทั้งนี้มีผู้แทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย ในบางจังหวัดอาจมีครูในสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกได้รับคัดเลือกให้เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ สำหรับการจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย พบว่าส่วนหนึ่งจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่ายตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน และพบว่าเครือข่ายส่วนมากไม่มีการจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย

ในส่วนของการบริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของเครือข่ายนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการบริหารเครือข่าย ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550 เป็นต้นมา โดยผ่านเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นเขต 1 ของแต่ละจังหวัด พบว่า ในแต่ละจังหวัดมีการบริหารงบประมาณที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป ส่วนมากใช้งบประมาณในการอบรมขยายผลการกระจายอำนาจ การฝึกอบรมครูเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การศึกษาดูงาน บางจังหวัดมีการแบ่งเงินให้แต่ละโรงเรียนในเครือข่ายไปดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง มีการจัดแสดงผลงานที่เป็น Best practice ของแต่ละสถานศึกษาในด้านวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารทั่วไปและการบริหารงบประมาณ ในบางจังหวัดได้รับงบประมาณสมทบ เพื่อพัฒนาเครือข่ายจากแหล่งอื่นด้วย เช่น งบประมาณจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน เช่น มูลนิธิ สไมเซอร์ ชมรม สหกรณ์ครู ตลอดจนมีการระดมทรัพยากรในรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ เช่น ทอดผ้าป่า สร้างวัดถุ่มงคล และบางเครือข่ายมีการร่วมลงทุนทรัพยากรของสถานศึกษาภายในเครือข่าย สำหรับผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในแต่ละเครือข่ายนั้น พบว่ายังไม่เห็นการพัฒนาที่ชัดเจน (เอกสารการติดตามผลการกระจายอำนาจ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการติดตามการดำเนินการบริหารเครือข่ายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาดังกล่าว โดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของเครือข่าย (วันที่ 10 มิถุนายน 2552- วันที่ 3 กรกฎาคม 2552) และศึกษาเอกสารสรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นการกระจายอำนาจของกลุ่มส่งเสริมการกระจายอำนาจ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปปัญหาในการบริหารเครือข่ายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาได้ ดังนี้ 1) นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ไม่มีความชัดเจน 2) ประธานเครือข่ายสถานศึกษาและผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและทำงานแบบเครือข่าย 3) เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นผู้กำกับดูแลระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา 4) การบริหารเครือข่ายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ยังไม่เป็นระบบ ขาดแนวทางในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม ที่จะนำลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลดี 5) การจัดกิจกรรมของเครือข่ายไม่มีความหลากหลาย ส่วนมากเป็นการจัดอบรมพัฒนาบุคลากร และการจัดนิทรรศการแสดงผลงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่างๆที่เป็นสมาชิกเครือข่ายเท่านั้น 6) การจัดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย 7) ผลการบริหารเครือข่ายไม่มีความชัดเจน และไม่มีการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

จากปัญหาในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งดังกล่าว ผู้วิจัยพิจารณาว่า ควรมีการพัฒนาระบบบริหารเครือข่าย ด้วยการสร้างกลไกการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของเครือข่าย ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการบริหารจัดการดังกล่าว เป็นการนำแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results – Based Management : RBM) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก เป็นการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ องค์กรใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังเป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์กรที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

จากปัญหาการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาข้างต้น ประกอบกับการศึกษาแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะประยุกต์แนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะทำให้การบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของเครือข่ายให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานที่มีตัวชี้วัดสะท้อนผลงาน ทำให้ผู้บริหารเครือข่ายสามารถควบคุมทิศทางการปฏิบัติงานให้มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย ตลอดจนมีรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทางที่คาดหวังหรือไม่ และใกล้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่ายเพียงใด ดังนั้นการนำเสนอระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะทำให้ได้แนวทางการบริหารเครือข่ายที่เป็นไปได้ มีความเหมาะสมที่จะนำไปบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็งและมีความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจ เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหาร

ทั่วไป อันจะส่งผลให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารร่วมกันอย่างคุ้มค่า ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประเด็นดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำถามสำหรับการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) เป็นอย่างไร
2. ปัญหาการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน(เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) คืออะไรและมีแนวทางการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร
3. ระบบบริหารเครือข่ายขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี ควรเป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ 2 ประเด็นดังนี้

1. การศึกษาระบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้ เป็นการศึกษา ระบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550
2. การศึกษาเกี่ยวกับระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครั้งนี้ ต้องการศึกษาระบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการศึกษาวិธีการพัฒนาตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการศึกษา ผู้วิจัยขอทำความเข้าใจในความหมายในคำจำกัดความบางคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การรวมกลุ่มสถานศึกษาภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษาในแต่ละจังหวัด เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่าย โดยมี การรวมตัวกันหลากหลายรูปแบบ ด้วยการเชื่อมโยง สร้างสัมพันธ์ สื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน และมีส่วนร่วมใน กิจกรรมการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ภายใต้ ข้อตกลงหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่ แสดงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ประธานเครือข่าย ใช้ ดำเนินการบริหารจัดการ ให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในการบริหารและการจัดการศึกษาในเรื่องที่ได้รับภาระกระจาย อำนาจ โดยมีองค์ประกอบของระบบประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูล ป้อนกลับ และสภาพแวดล้อมของระบบ

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่เน้นการ วางแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย และการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงาน รวมทั้งการตรวจสอบ ผลสำเร็จในการดำเนินงานของเครือข่าย ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน มี การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วม และเมื่อมีการ พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว จะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลง กันไว้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการและทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาระบบ การบริหารเครือข่าย และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1.แนวคิดเกี่ยวกับระบบ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบระบบของ Lunenburg and Ornstein (1996) ซึ่งกล่าวถึงรูปแบบพื้นฐานของระบบ (Basic System Model) มาเป็นแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบต่างๆของระบบ ได้แก่

- 1) ปัจจัยนำเข้า
- 2) กระบวนการ
- 3) ปัจจัยส่งออก
- 4) ปัจจัยป้อนกลับ
- 5) สภาพแวดล้อมของระบบ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ ผู้วิจัยใช้แนวคิดในการพัฒนาระบบ ของนักวิชาการ ได้แก่ Silvern (1968), Kendall and Kendall (1988), Edwards (1985),

Debenham (1989) และเฉลิมชัย หาญกล้า(2545) สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนาระบบที่จะนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)
- 2) การออกแบบระบบ (System Design)
- 3) การตรวจสอบระบบ (System Verification)
- 4) การพัฒนาระบบ (System Development)

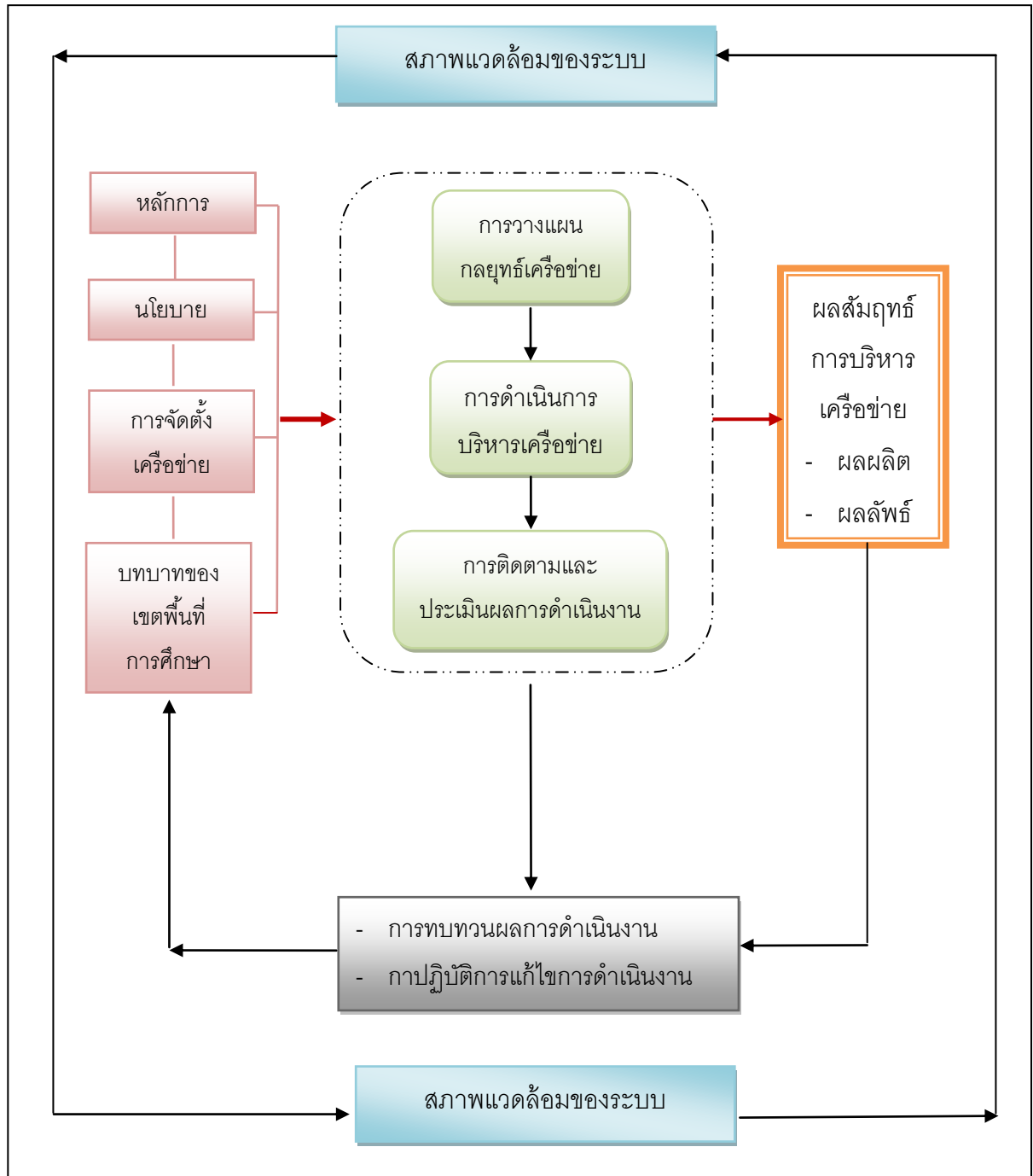
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดการสร้างเครือข่ายของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Starkey (1997), กาญจนา แก้วเทพ(2538), เสรี พงศ์พิศ (2544) และเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) สรุปเป็นขั้นตอนในกระบวนการบริหารเครือข่าย ดังนี้

- 1) การกำหนดโครงสร้างและการจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย
- 2) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย
- 3) การจัดระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
- 4) การจัดระบบสารสนเทศ
- 5) การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย
- 6) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
- 7) การจัดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยยึดแนวคิดของ William (1998 : 25-27) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543:151-152) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน
- 3) การวัดและการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
- 4) การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดเบื้องต้นของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบมากำหนดเป็นขั้นตอนการวิจัย และกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยจะได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพทั่วไปและปัญหาของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง
2. ผลการวิจัยจะได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการนำไปเสนอ เพื่อจัดระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในเครือข่าย ให้สามารถบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารร่วมกันอย่างคุ้มค่า และสามารถติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
3. ผลการวิจัยจะเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์อื่นต่อไป
4. ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน และสามารถรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน โดยย่อ ดังนี้

1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

เป็นขั้นตอนการศึกษา แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีระบบ และการพัฒนาระบบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากหนังสือ ตำรา ผลงานวิจัย และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย ผลลัพธ์ที่ต้องการในขั้นตอนนี้คือ หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในการจัดระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ตามองค์ประกอบของระบบที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูลป้อนกลับและสภาพแวดล้อมของระบบ การศึกษา

สภาพปัจจุบันของระบบดังกล่าว ใช้การวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เช่นแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 แนวทางการจัดตั้งเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประกาศ คำสั่งและรายงานต่างๆ ส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ประมวลผลการดำเนินการ ปัญหา แนวทางแก้ไขและคุณลักษณะที่ต้องการของระบบบริหารเครือข่ายตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามองค์ประกอบของระบบที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการสัมภาษณ์ ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำไปสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบส่งเสริมประสิทธิภาพการการศึกษา ผลลัพธ์ที่ต้องการในขั้นตอนนี้ คือ สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบ

3 การออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาดำเนินการออกแบบ ส่วนประกอบและคุณสมบัติที่เหมาะสมของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และจัดทำร่างระบบดังกล่าว ที่พร้อมจะนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ซึ่งถือว่าเป็นผลลัพธ์ในการวิจัยในขั้นตอนนี้

4 การตรวจสอบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างระบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่กำกับดูแล การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้ คือร่างระบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้แล้ว

5 การปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาปรับปรุง และพัฒนาระบบ

จากนั้นจึงสรุปและนำเสนอระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในรูปแบบของรายงานการวิจัย ผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของขั้นตอนการวิจัย ซึ่งทำให้ได้ระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งจะนำมากำหนดกรอบการวิจัยเบื้องต้น โดยนำเสนอเป็น 6 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบและการพัฒนาระบบ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 4 สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 5 การจัดเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับระบบ และการพัฒนาระบบ

Ludwig von Bertalanffy เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory) ขึ้นในปี ค.ศ. 1950 ด้วยการใช้ศาสตร์ด้านชีววิทยาในการอธิบาย โดยเสนอแนวความคิดว่า สิ่งมีชีวิตใดๆก็ตามเกิดขึ้นจากการรวมตัวของระบบต่างๆ ซึ่งมีโครงสร้างและการทำหน้าที่ที่ประสานสัมพันธ์กัน แนวคิดดังกล่าวได้กลายเป็นรากฐานทางความคิดที่สำคัญ ที่นักวิชาการในยุคต่อมาได้มีการนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง ภายใต้กรอบความคิดเดียวกันคือ ทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory) ซึ่ง Owens (1998: 41) ได้กล่าวว่า แนวความคิดเกี่ยวกับระบบนี้ได้กลายเป็นพื้นฐานที่ใช้เป็นวิธีการในการพิจารณาและวิเคราะห์สถานการณ์ที่ยู่ยากซับซ้อน สอดคล้องกับ Shrode and Voich (1974:94) ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า ทฤษฎีระบบนับว่าเป็นสหวิทยาการอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งต่างๆได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Lunenburg and Ornstein (1996:14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของระบบว่า เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างมากในการทำความเข้าใจองค์การต่างๆ

ความหมายของระบบ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าระบบในลักษณะที่สอดคล้องกัน ดังนี้

Smith (1978) ให้ความหมายของระบบว่า หมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและทำหน้าที่ร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดของตนเอง โดยมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

Banathy (1992 อ้างถึงใน Lunenburg and Ornstein, 1996:14) ได้ให้ความหมายของระบบว่า หมายถึงกลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างร่วมกัน

Bedian (1993:712) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อยที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน (interdependent parts) ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

Hoy and Miskel (2001: 20) กล่าวว่าระบบคือ ชุดขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันที่ต้องมีปัจจัยนำเข้า (Inputs) จากภายนอกระบบ และมีกระบวนการแปรสภาพปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นเพื่อให้ได้ผลผลิตคืนสู่สิ่งแวดล้อม

ประชุม รอดประเสริฐ (2545: 66) กล่าวว่า ระบบ หมายถึงองค์ประกอบของสรรพสิ่งที่มีรวมตัวกันอย่างเป็นเอกภาพ โดยแต่ละองค์ประกอบต่างปฏิบัติภาระหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับภาระหน้าที่ขององค์ประกอบอื่นๆ และเป็นารปฏิบัติภาระหน้าที่อย่างมีรูปแบบและมีขั้นตอนเป็นการเฉพาะ

จากความหมายของระบบดังที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า นักวิชาการทั้งหลายต่างมีความเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับลักษณะของระบบ ดังตารางที่นำเสนอต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะของระบบ

ลักษณะของระบบ	Smith	Banathy	Bedian	Hoy and Miskel	ประชุม รอดประเสริฐ
- มีองค์ประกอบย่อย	✓	✓	✓	✓	✓
- มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ	✓	✓	✓	✓	✓
- องค์ประกอบย่อยต่างทำหน้าที่เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓
- มีสภาพแวดล้อมครอบคลุม				✓	

จากลักษณะของระบบดังกล่าวในตาราง สรุปได้ว่า ระบบ คือ ชุดขององค์ประกอบย่อยที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่เชื่อมโยงกันหรือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันโดยมุ่งไปที่การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

องค์ประกอบของระบบ

Von Bertalanffy (1968:42-43) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบโดยประยุกต์ทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory) เข้ากับทฤษฎีการสื่อสารและการควบคุม (Theory of Communication and control) ซึ่งแสดงองค์ประกอบของระบบไว้ 4 ประการ ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หรือตัวรับเข้า (Receptors) หมายถึง สิ่งที่เป็นต้องใช้ในการดำเนินงานของระบบ ซึ่งในทางการสื่อสารเราอาจจะเปรียบได้กับอวัยวะหรืออินทรีย์ที่ใช้ในการรับรู้ (sense organ)

กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีดำเนินการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ สำหรับในทางการสื่อสารอาจจะเปรียบได้กับกระบวนการทางสมองที่ทำหน้าที่ควบคุมการรับรู้ข่าวสาร (Control Apparatus)

ผลผลิต (Outputs) หรือ ตัวแสดงผล (Effectors) หมายถึง ผลที่ได้รับจากกระบวนการดำเนินงานของระบบ ซึ่งในทางการสื่อสารอาจจะเปรียบได้กับข่าวสาร (message) ที่ได้รับจากกระบวนการควบคุมการรับรู้ข่าวสาร

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง การนำผลที่ได้รับจากระบบเป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการในลักษณะการป้องกันและควบคุมตนเอง (Self regulating) เพื่อรักษาสภาวะสมดุลของระบบ

Smith (1982:33) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบสรุปได้ 5 ประการ คือ

1.แหล่งทรัพยากร (Sources) หมายถึง แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ

2.ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง แหล่งของวัตถุดิบหรือปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ ซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงาน และผลผลิตที่ได้รับตามลำดับต่อไป

3.กระบวนการและการแปรสภาพ (Process and Transformation) หมายถึงกรรมวิธีการแปรสภาพวัตถุดิบ หรือปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ กระบวนการที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม

4. ผลผลิต (Outputs) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ออกมาจากกระบวนการของระบบและเข้าไปสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกระบบ ซึ่งอาจจะออกมาในรูปข่าวสาร พลังงาน หรือข้อมูลสารสนเทศทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม

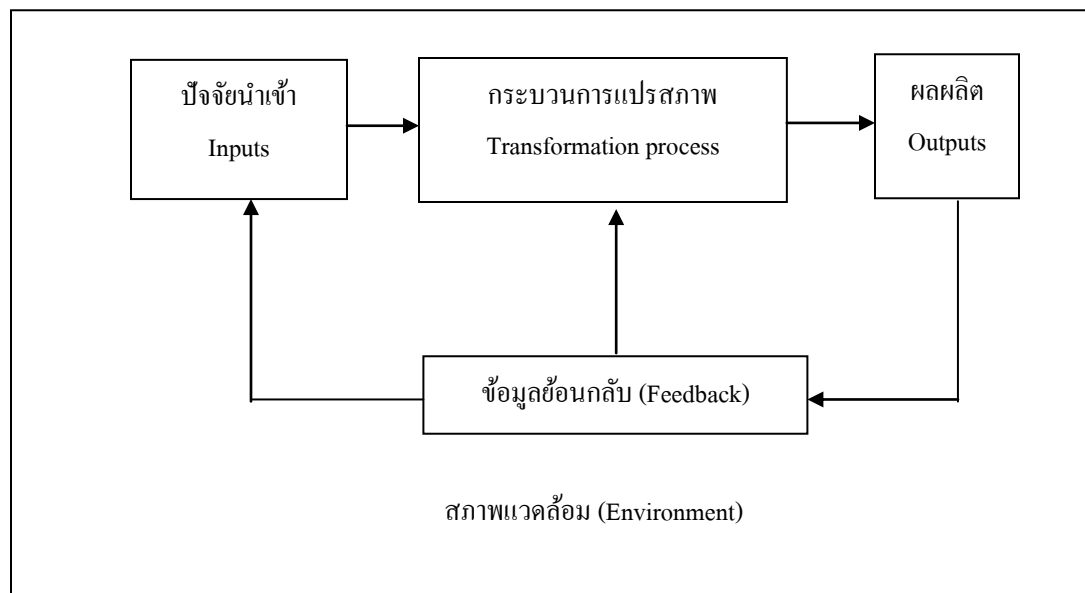
5. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง สารสนเทศที่ได้มาจากการดำเนินงานของระบบซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตต่อไปในอนาคต

Schoderbek and others (1990:14-16) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของระบบ (element of a system) มี 3 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง สสาร พลังงาน มนุษย์ หรือ ข้อมูล ข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน (operation) ของระบบ

กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพหรือเปลี่ยนรูป (transformation) ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ

ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลที่ได้รับ (Results) จากกระบวนการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายของระบบ



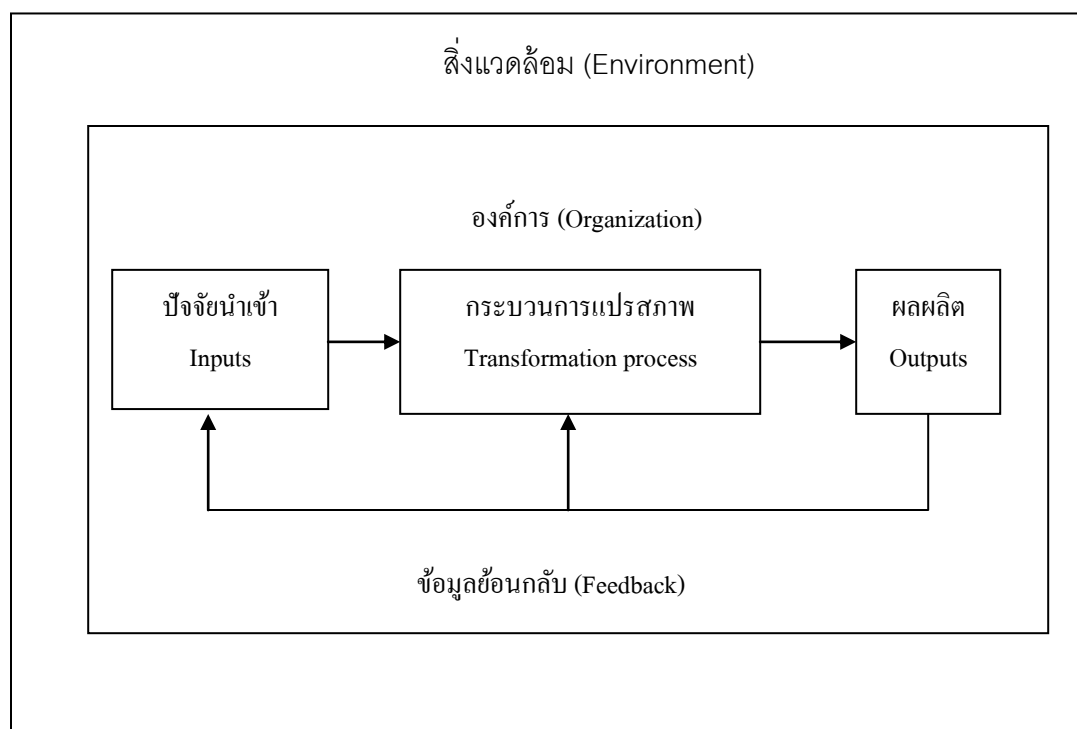
ภาพที่ 2 องค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Schoderbek and others

ที่มา Schoderbek P, P and others. Management system: Concept consideration. Boston, MA:

Richard D. Irwin, 1990:22

Lunenberg and Ornstein (1996: 15-18) กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs)
2. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process)
3. ผลผลิต (Outputs)
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
5. สิ่งแวดล้อมของระบบ (Environment)



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Lunenberg and Ornstein

ที่มา : Lunenburg Fred C. and Ornstein Allan C. Educational Administration: Concept and Practices. 2nd ed. Belmont California: Wadsworth Publishing Company, 1996. P: 18.

จากแนวคิดองค์ประกอบของระบบดังที่กล่าวมาข้างต้น ต่างมีลักษณะขององค์ประกอบที่สอดคล้องกัน คือมีองค์ประกอบของระบบที่สำคัญได้ 4 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดของ Lunenberg and Ornstein มาเป็นหลักในการพิจารณา เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เน้นให้เห็น

ความสำคัญของระบบต่างๆในสถาบันศึกษามีลักษณะเป็นระบบเปิด จึงสรุปว่า องค์ประกอบที่สำคัญของระบบ 5 ส่วน ดังนี้

- 1.ปัจจัยนำเข้า (Inputs) สิ่งต่างๆที่นำเข้าสู่ระบบ เพื่อให้ระบบสามารถดำเนินการได้ ประกอบด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และสารสนเทศเพื่อการผลิตและการบริการ
- 2.กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process) เป็นวิธีการหรือขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าไปจัดกระทำ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ต้องการของระบบ
3. ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วยอันเกิดจากกระบวนการทำงานให้ได้ผลผลิตหรือบริการ
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการของระบบ เพื่อใช้ในการปรับปรุงปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีความเหมาะสมต่อไป
5. สิ่งแวดล้อมของระบบ (Environment) เป็นทุกสิ่งที่อยู่ล้อมรอบระบบ และมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อระบบ ซึ่งประกอบด้วย สังคม การเมือง สภาพเศรษฐกิจ

การพัฒนาระบบ

การได้มาซึ่งตัวระบบที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ระบบที่มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการใช้งาน และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาระบบในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบ จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ ซึ่งมีนักวิชาการได้นำเสนอไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของการพัฒนาระบบ

Biggs and others (1980:11) กล่าวว่า การพัฒนาระบบเป็นกระบวนการในการสร้างแนวทางหรือข้อกำหนดอย่างละเอียดของระบบใหม่ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ

Hoffer and others (1996:879) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศว่า หมายถึงกระบวนการที่เป็นขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ การรักษาไว้ เพื่อให้ระบบมีความสมบูรณ์ เหมาะสมกับการใช้งาน

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545: 23) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบว่า เป็นกระบวนการในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดขององค์ประกอบในระบบที่มีอยู่เดิมให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบเป็นกระบวนการในการพัฒนาขั้นตอนและองค์ประกอบต่างๆของระบบให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอกระบวนการหรือขั้นตอนในการ พัฒนาระบบไว้ ดังจะยกมานำเสนอแต่พอสังเขปดังนี้

Silvern (1968 cited in Romiszowski, 1970:72) ได้เสนอว่า การพัฒนาระบบมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) คือ การวิเคราะห์ความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ ในระบบ

การสังเคราะห์ระบบ (System Synthesis) คือ การรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน และกำหนดเป็นองค์ประกอบใหม่

การสร้างรูปแบบระบบ (System Modeling) คือ การสร้างแบบจำลองของระบบเพื่อพยากรณ์ประสิทธิภาพของระบบ

การทดสอบรูปแบบระบบ (System Testing) โดยการนำไปใช้ในชีวิตจริง

Edwards (1985:20) กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาระบบไว้ดังนี้

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการร้องขอหรือมีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้มีความเข้าใจอย่างชัดเจนแล้ว จะต้องมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ก่อนที่จะมีการออกแบบระบบใหม่

การออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของโปรแกรม หรือคุณสมบัติของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งาน ก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ

การพัฒนาระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรชีวิตตามระบบ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะต้องมีการพัฒนาระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผลและตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ก่อนที่จะนำระบบดังกล่าวไปสู่ผู้ใช้

Kendall และ Kendall (1988 อ้างถึงใน วิทยา คูวิรัตน์2540:50) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นตอนในการพัฒนาระบบได้ 3 ขั้นตอน คือ

การวิเคราะห์ระบบ (System analysis) หมายถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ รวมทั้งผลผลิตของระบบนั้น ๆ ให้ชัดเจน

การออกแบบระบบ (System design) หมายถึง การออกแบบองค์ประกอบของระบบในปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตให้มีคุณภาพมากที่สุด เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น

การทดสอบระบบ (System Testing) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไปทดสอบโดยการทดลองใช้ในสถานการณ์จำลองหรือในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูว่าระบบนั้นมีคุณภาพหรือไม่ มีข้อบกพร่องในองค์ประกอบใด จะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ดีขึ้นไป

Debenham (1989) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาระบบไว้ 3 ขั้นตอนคือ

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่างภายในระบบว่ามีอะไรบ้าง มีองค์ประกอบใดควรปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของระบบ

การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำเอาองค์ประกอบ ต่าง ๆ มาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดความสอดคล้องและสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ระบบ

การนำระบบไปใช้ (System Implementation) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไว้ ไปใช้ตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545: 29) ได้พัฒนาระบบมาเป็นขั้นตอนที่ใช้ในการวิจัย เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาเอก ซึ่งสรุปให้เห็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาระบบว่ามี 4 ขั้นตอนคือ

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคในการใช้ระบบอย่างไร และหากมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ควรมีแนวทางอย่างไร

การออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียดภายในองค์ประกอบต่างๆ ของระบบใหม่ เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการแนวคิดที่ถูกต้อง

การตรวจสอบระบบ (System) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องตามเนื้อหา /โครงสร้าง โดยกาให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

การประเมินระบบ (System Evaluation) เป็นขั้นตอนในการประเมินผลระบบ หลังจากที่ได้นำไปให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้นใช้ในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้ หรือได้พิจารณาตรวจสอบถึงความเหมาะสมหรือข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าระบบที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้ว มีความเป็นไปได้กับการนำไปใช้จริง

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์การพัฒนาระบบ

ขั้นตอนการพัฒนาระบบ	Silvern (1968)	Edwards (1985)	Kendall &Kendall (1988)	Debenham (1989)	เฉลิมชัย (2545)
วิเคราะห์ระบบ	✓	✓	✓	✓	✓
สังเคราะห์ระบบ	✓				
ออกแบบระบบ/สร้างรูปแบบระบบ	✓	✓	✓	✓	✓
ตรวจสอบระบบ	✓	✓	✓	✓	✓
ประเมินระบบ/พัฒนาระบบ	✓	✓	✓	✓	✓
การนำระบบไปใช้/ทดสอบรูปแบบระบบ	✓			✓	

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปและกำหนดขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาระบบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นการศึกษ วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการตามระบบอย่างไร และหากจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม ควรมีแนวทางอย่างไร

การออกแบบระบบ (System Design) การนำเอาองค์ประกอบ ต่าง ๆ มาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และออกแบบรายละเอียดภายในองค์ประกอบต่างๆของระบบใหม่ ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร และสภาพแวดล้อมของระบบนั้น เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการแนวคิดที่ถูกต้อง

การตรวจสอบระบบ (System Verification) เป็นขั้นตอนการพิจารณาว่าระบบที่สร้างขึ้นมี

ความสมบูรณ์ ถูกต้อง และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของระบบมากน้อยเพียงใด โดยมุ่งเน้นการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

การพัฒนา ระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนในการพัฒนาระบบและปรับปรุงระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ หลังจากที่ได้นำไปให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้นใช้ในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้ หรือได้พิจารณาตรวจสอบถึงความเหมาะสมหรือข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าระบบที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้ว มีความเป็นไปได้กับการนำไปใช้จริง

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

ในทางสังคมวิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก ใครไม่ใช่สมาชิก มีความเป็นรูปธรรม มองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นและมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ สารของการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะช่วยให้มองเห็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างที่แน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน/กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครกระทำอะไรได้ แต่ละคน/กลุ่มองค์กรต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอ ๆ กัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่มและองค์กรมากนัก (Boissevain and Mitchell, 1973) การรวมกันเป็นเครือข่ายจึงเป็นการสร้างพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา หรือสร้างพลังในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ (ปาริชาติ วลัยเสถียร และคนอื่นๆ, 2543 : 304-305) สำหรับเหตุผลในการสร้างเครือข่ายทางสังคมนั้นเป็นเพราะ 1) ต้องการมีเพื่อนในการทำงาน ต้องการมีหมู่ มีพวก 2) ต้องการทรัพยากรในการทำงาน 3) ต้องการรับภาระความเสี่ยงในกิจกรรมร่วมกัน 4) ต้องการความชำนาญเฉพาะด้านในการแก้ไขปัญหา 5) ต้องการประหยัด และ 6) ต้องการเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงมีปัจจัยเสริมที่เป็นเงื่อนไขสำคัญ คือ ความเต็มใจที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย (นฤมล นิราทร (2543 : 11-12)

ความหมายของเครือข่าย

Paul Starkey (1997) ให้ความหมายของ "เครือข่าย" ว่า คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน

Alter และ Hage (1993 อ้างถึงในนฤมล นิราทร, 2543: 6) กล่าวว่า เครือข่าย (Network) คือ รูปแบบทางสังคม ที่เปิดโอกาสให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยน การสร้างความ เป็นอันหนึ่งอันเดียว และการร่วมกันทำงาน เครือข่ายประกอบด้วยองค์กรจำนวนหนึ่งซึ่งมีอาณาเขตที่ แน่นนอนหรือไม่ก็ได้ และองค์กรเหล่านี้มีฐานะเท่าเทียมกัน

Jeremy Boissevain (1974: 22) ให้นิยามของ เครือข่ายทางสังคม ว่าหมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล โดยมีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 27) ให้ความหมายของ เครือข่าย ว่า หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆได้ตกลงที่จะประสาน เชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ

เสรี พงศ์พิศ (2548: 8) กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง กระบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์และความ ต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยที่สมาชิกของเครือข่ายยังคงความเป็น เอกเทศ ไม่ขึ้นต่อกัน

สมพันธ์ เตชะอธิก และคนอื่นๆ(2547: 29) กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึงบุคคลหรือกลุ่ม องค์กรหลายๆองค์กรที่มีแนวคิด เป้าหมาย วิธีการทำงานและกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน หรือสนใจ ร่วมกัน มารวมตัวเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและกัน เป็นการพัฒนา ความรู้ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น หรือรวมกันให้เกิดพลัง มีอำนาจต่อรอง นำไปสู่ความยุติธรรมของสังคมและ ร่วมกันทำให้บรรลุตามเป้าหมายของเครือข่าย

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธิระพันธุ์ กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง การที่คนมา พบปะกัน มาประชุมกัน และทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อกันเพราะมีสิ่งที่ยึดโยงใจระหว่างสมาชิก เข้า ด้วยกัน คือ สัมพันธภาพของสมาชิกในเครือข่าย โดยบุคคลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ ความสัมพันธ์ ระหว่าง กันบนพื้นฐานของความเท่าเทียมในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านโอกาสในการ สื่อสาร การเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร และการตัดสินใจในเรื่องต่างๆร่วมกัน

จากความหมายของเครือข่ายข้างต้น สรุปได้ว่า เครือข่าย เกิดขึ้นจากการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์กร สมัครใจแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือกัน ภายใต้ว

วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน จนบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน โดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์ และปรัชญาของตนเอง

ลักษณะของเครือข่าย

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคนอื่นๆ (2543) กล่าถึงลักษณะทั่วไปของเครือข่าย ดังนี้

1. เครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด (Cognitive structures) ไม่ว่าจะเครือข่ายจะพัฒนาไปถึงระดับใด บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรเครือข่ายจะมีกรอบความคิดเกี่ยวกับองค์กรเครือข่ายใกล้เคียงกัน ในด้านความรู้ความสามารถและความต้องการ

2. องค์กรเครือข่ายไม่มีลำดับชั้น (Hierarchy) การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเครือข่ายเป็นไปในลักษณะแนวราบ แต่ละองค์กรเป็นอิสระต่อกัน แต่ระดับความเป็นอิสระของแต่ละองค์กรอาจไม่เท่ากัน

3. องค์กรเครือข่ายมีการแบ่งงานกันทำ (Division of labour) การที่องค์กรเข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายกัน เพราะส่วนหนึ่งคาดหวังการพึ่งพิงแลกเปลี่ยนความสามารถระหว่างกัน ดังนั้น หากองค์กรใดไม่สามารถแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ ก็อาจหลุดออกจากเครือข่ายได้

4. ความเข้มแข็งขององค์กรที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายจะนำไปสู่ความเข้มแข็งโดยรวมของเครือข่าย ดังนั้น การพัฒนาของแต่ละองค์กรเครือข่าย จึงเป็นสิ่งสำคัญ

5. องค์กรเครือข่ายกำหนดการบริหารจัดการตนเอง (Self-regulating) ในการทำงานร่วมกันในลักษณะแนวราบ จำเป็นต้องมีความสมานฉันท์ โดยผ่านกระบวนการทางประชาธิปไตย ซึ่งหมายถึงการต่อรอง ตกลงระหว่างองค์กรเครือข่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้เครือข่ายสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

6. ความสำเร็จขององค์กรเครือข่าย ต้องอาศัยระยะเวลา ในการบ่มเพาะความสัมพันธ์ ความศรัทธา และความไว้วางใจ ตลอดจนการสร้างกรอบทางความคิด เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการดำเนินการร่วมกันระหว่างองค์กร

ลักษณะร่วมของเครือข่าย

เสรี พงศ์พิศ (2548) สรุปไว้ว่า เครือข่ายทุกประเภท ทุกแบบ ทุกเครือข่าย มีลักษณะร่วมกัน 5 ประการดังนี้

1. เป็นกลุ่ม องค์กรหรือบุคคลที่มา ร่วมกันเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์และความสนใจที่ตั้งขึ้นร่วมกัน

2. เป็นเวทีเพื่อกิจกรรมทางสังคม โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. ดำรงอยู่ได้ยาวนาน (ไม่ใช่เฉพาะกิจ) ด้วยการสื่อสารแบบใดแบบหนึ่งที่ต่อเนื่อง

4. สมาชิกมีความรู้สึกร่วมกันกับโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมาร่วมกัน และร่วมกันรับผิดชอบ
5. มีฐานอยู่ที่ความเป็นเจ้าของร่วมกันและความมุ่งมั่นที่จะทำตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน รวมทั้งเครื่องมือหรือวิธีการในการดำเนินการที่คิดไว้ร่วมกัน

องค์ประกอบของเครือข่าย

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (2547: 48-49) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นเครือข่าย ได้แก่ สมาชิก จุดมุ่งหมาย การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของเครือข่าย ดังนี้

การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) วิสัยทัศน์ร่วม การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interests/ benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All stakeholders' participation) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary relationship) การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) และการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

ธนา ประมุขกุล (2547) กล่าวว่าเครือข่าย ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้
สมาชิก กรรมการ/ผู้ประสานงาน เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และกิจกรรม

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และ ชัยวัฒน์ดิระพันธุ์ กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการเสริมสร้างเครือข่าย คือ การถ่ายทอดความรู้ทักษะ การสื่อสาร การบริหารข้อมูลข่าวสาร และการปฏิสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่การตีความหมาย หรือการสร้างความหมายร่วม และการเห็นและเข้าใจในเป้าหมายร่วม

จากที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของเครือข่ายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ได้ดังนี้

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของเครือข่าย

องค์ประกอบเครือข่าย	พระมหาสุ พิทยโสภาโร	เกียรติศักดิ์ เจริญศักดิ์	ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และ ทัฬหวัฒน์ ดิระพันธ์	ธนา ประมุขกุล
สมาชิก	✓			✓
การรับรู้และมุมมองร่วมกัน(มีผลประโยชน์ และความสนใจร่วมกัน)	✓	✓		
การมีวิสัยทัศน์ร่วม(มีจุดหมายร่วม, มี เป้าหมายร่วม)	✓	✓	✓	✓
การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก	✓			
การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓
การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน(การ ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ)	✓	✓	✓	✓
การสื่อสาร	✓	✓	✓	
การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน		✓		
การพึ่งพิงร่วมกัน		✓		
การบริหารข้อมูลข่าวสาร			✓	✓
การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์				✓
กรรมการ/ผู้ประสานงาน				✓

จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการจากตารางข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของเครือข่าย ได้ดังนี้

การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมองเห็นภาพของจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้ เข้าใจถึงทิศทางเดียวกัน และการมีเป้าหมาย ที่จะไปด้วยกัน จะช่วยทำให้ ขบวนการเคลื่อนไหวมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมอง ความคิดที่แตกต่างลงไปได้ ทั้งนี้ เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ถือเป็นจุดร่วมสำคัญของการเป็นเครือข่าย เป้าหมายต้องชัดเจน มีความเป็นไปได้

การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากใน การพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย

(All stakeholders in network) ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน

การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะนำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่ายดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นทั้งแนวคิด กระบวนการและวิธีการของการจัดการเครือข่าย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลที่ต่อเนื่อง เพราะถ้าไม่มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่มาจากความร่วมมือแล้ว พัฒนาการของเครือข่ายจะเป็นไปอย่างช้าๆ และอาจถดถอยลง ดังนั้นการแลกเปลี่ยนจึงเสมือนกลไกที่เป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

สมาชิกของเครือข่าย เป็นองค์ประกอบเบื้องต้นของความเป็นเครือข่ายที่สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ โดยแต่ละหน่วยชีวิตและแต่ละปัจเจกบุคคล จะดำเนินการสานต่อเพื่อหาแนวร่วมในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้เกิดการดำรงอยู่ร่วมกันตามหลักธรรมชาติที่ทุกสรรพสิ่งจะต้องพึ่งพาอาศัยและสร้างกระบวนการที่สืบเนื่อง เพื่อรักษาความเป็นไปของชีวิต

การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหาและมีสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน มีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน การรวมเป็นเครือข่ายจึงต้องตั้งอยู่บนฐานของผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย อาทิ เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์แบบเพื่อนร่วมงาน สมาชิกมารวมกันด้วยความสมัครใจ สถานะของสมาชิกในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน (Equal status) ในฐานะของ "หุ้นส่วน" (Partner) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal relationship) ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (Vertical relationship)

การสื่อสาร หมายถึงการสื่อสารระหว่างปัจเจกบุคคลกับปัจเจกบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม และระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย การสื่อสารสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ช่องทางหรือแบบแผนของการติดต่อ จะเป็นกลไกหลักที่จะนำไปสู่เจตจำนงเดียวกันในการทำงานร่วมกัน

การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก เป็นการทำหน้าที่ต่อกันและกระทำอย่างมีจิตสำนึกของสมาชิก กล่าวคือ เมื่อสมาชิกเครือข่ายเห็นปัญหาหรือต้องการที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จิตใจที่มุ่งมั่นซึ่งเป็นปัจจัยภายในของแต่ละบุคคล ย่อมเป็นแรงขับเคลื่อนที่นำไปสู่การคิด

วิเคราะห์และการค้นหาวิธี เพื่อแก้ไขปัญหานั้นๆ รวมทั้งแสวงหาแนวร่วมจากเพื่อนร่วมอุดมการณ์ เพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรองหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน จนกลายเป็นองค์กรเครือข่ายที่ทุกฝ่ายต่างก็มีความไว้วางใจต่อกัน

การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้จุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผล ตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย มากกว่าการไม่สร้างเครือข่าย แต่ต่างคนต่างอยู่

การพึ่งพิงร่วมกัน เป็นการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน เนื่องจากธรรมชาติความจำกัดของสมาชิกเครือข่ายทั้งด้านทรัพยากรความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ของสมาชิกเครือข่าย จึงไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ด้วยตนเอง การจะทำให้เป้าหมายร่วมสำเร็จได้นั้น จะต้องทำให้สมาชิกหรือหุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันให้แน่นหนา โดยต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคน เป็นความจำเป็นต่อการดำรงอยู่ของเครือข่าย ซึ่งการพึ่งพิงร่วมกันนี้จะส่งผลทำให้สมาชิกต้องมีรู้สึก ว่า หากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงไปได้

การบริหารข้อมูลข่าวสาร เครือข่ายจะต้องมีกลไกการจัดการระบบข้อมูลข่าวสารหรือระบบสารสนเทศ เพื่อถ่ายทอดความรู้หรือทักษะต่างๆ ตลอดจน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอยู่ตลอดเวลา มีการเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสาร ที่สื่อถึงกัน มีพื้นที่ รูปธรรมในการทำงาน มีชุมทาง (hub) มีโหนด (node) หรือ “ศูนย์ประสานงานย่อย” หลากหลาย และกระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ

การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ด้วยอาศัยการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ และใช้ทรัพยากรร่วมกัน

กรรมการ/ผู้ประสานงาน เป็นการคัดเลือกแกนนำเครือข่าย และคณะกรรมการหรือผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดี สามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วมของสมาชิก

จากการพิจารณา แนวคิด ความหมาย ลักษณะและองค์ประกอบของเครือข่าย สามารถสรุปหลักการหรือสาระสำคัญที่ใช้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการสร้างเครือข่ายได้ดังนี้ คือ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการมีส่วนร่วม หลักความสัมพันธ์ของสมาชิกที่เท่าเทียมกัน หลักการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน และหลักการพึ่งพิงกัน

ประเภทของเครือข่าย

เครือข่ายสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆได้มากมาย ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น การแบ่งประเภทของเครือข่าย มีวัตถุประสงค์ เพื่อทำความเข้าใจกับเครือข่ายที่เกิดขึ้น และนำผลที่ได้รับไปใช้ต่อไป เช่น เพื่อกำหนดนโยบาย หรือเพื่อการวางแผนขยายเครือข่าย การแบ่งประเภทของเครือข่าย สรุปได้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การแบ่งประเภทเครือข่าย

เกณฑ์การแบ่ง	ประเภทของเครือข่าย
ขนาดของกลุ่ม	แบ่งได้เป็น (1) เครือข่ายรวม (total network) และ (2) เครือข่ายย่อย (sub network) โดยที่เครือข่ายรวมเปรียบเสมือนสังคมใหญ่ในภาพรวม ขณะที่เครือข่ายย่อยเปรียบเสมือนกลุ่มสังคมย่อยที่อยู่ในสังคมใหญ่นั้น
พื้นที่	แบ่งได้เป็น (1) เครือข่ายระดับหมู่บ้านในพื้นที่ตำบล (2) เครือข่ายระดับหมู่บ้านข้ามพื้นที่ตำบล (3) เครือข่ายระหว่างตำบลในอำเภอใดอำเภอหนึ่ง (4) เครือข่ายระดับตำบลข้ามพื้นที่อำเภอ (5) เครือข่ายระดับอำเภอ ในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง (6) เครือข่ายระดับอำเภอข้ามพรมแดนจังหวัด และ (7) เครือข่ายระหว่างจังหวัดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง
ประเด็นที่สนใจร่วม	ประเภทของเครือข่ายขึ้นกับประเด็นที่เครือข่ายนั้นสนใจซึ่งอาจแบ่งได้หลายหลากมาก เช่น เครือข่ายการศึกษาทางเลือก เครือข่ายการศึกษาปฐมวัย เครือข่ายการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในลักษณะนี้เครือข่ายหนึ่งเครือข่ายก็อาจมีประเด็นที่สนใจหลายประเด็นรวมอยู่ได้
วิชาชีพของสมาชิกกลุ่ม	แบ่งตามระดับวิชาชีพของสมาชิกในเครือข่าย เช่น เครือข่ายนักการเมือง เครือข่ายนักวิชาการ เครือข่ายผู้บริหารการศึกษา เครือข่ายครูอาจารย์ เครือข่ายผู้นำศาสนา
บทบาทของกลุ่ม	เป็นการพิจารณาจากบทบาทหลักที่เครือข่ายนั้นดำเนินการอยู่ เช่น เครือข่ายรณรงค์ประชาสัมพันธ์การปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายการศึกษาวิจัยเพื่อปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายการวิเคราะห์และการเสนอแนะนโยบาย เป็นต้น
ลักษณะภาคีที่ร่วมในเครือข่าย	เกิดได้สองทางหลักๆ คือ (1) เครือข่ายแนวนอน (horizontal network) เป็นการสร้างเครือข่ายของกลุ่มคนที่มีลักษณะทางสังคมใกล้เคียงกัน เผชิญปัญหาที่คล้ายคลึงกัน เช่น การรวมกลุ่มระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกัน และ (2) เครือข่ายแนวตั้ง (vertical network) เป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างภาคีที่แตกต่างกัน เช่น การรวมกลุ่มระหว่างหน่วยงานของรัฐกับองค์กรชุมชน การรวมกลุ่มระหว่างองค์กรธุรกิจกับสถานศึกษา
ระดับความผูกพัน	การแบ่งด้วยเกณฑ์นี้ใช้ระดับความผูกพันระหว่างบุคคลที่เป็นจุด

เกณฑ์การแบ่ง	ประเภทของเครือข่าย
	ศูนย์กลางของเครือข่ายกับภาคีต่างๆของเครือข่ายเป็นหลัก ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นเครือข่ายที่มีความผูกพันใกล้ชิดในระดับสูง เครือข่ายที่มีความผูกพันในระดับรองลงไปจนถึงเครือข่ายที่มีความผูกพันในระดับห่างไกลออกไป การแบ่งในลักษณะนี้ช่วยในการประเมินระดับอิทธิพลของบุคคลที่เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายที่จะมีต่อสมาชิกในเครือข่าย

วงจรชีวิตของเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับของวงจรชีวิตเครือข่ายว่ามี 5 ระยะ สรุปได้ดังนี้

ระยะก่อตัว ช่วงนี้เป็นระยะเริ่มต้นของเครือข่าย เริ่มจากการมีแกนนำเป็นผู้ริเริ่มเครือข่ายซึ่งแกนนำนี้อาจเป็นได้ทั้งปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อาจเป็นคนในท้องถิ่น ผู้บริหารสถาบันการศึกษา นักวิชาการ หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ แกนนำเหล่านี้จะกำหนดประเด็น (Issue) บางเรื่องที่ตนเองสนใจอยากเข้าไปมีส่วนจัดการ และแกนนำนี้จะเป็นผู้จุดประกายให้คนอื่น ๆ เริ่มรับรู้ในปัญหาพร้อมกัน จนเกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องรวมตัวเป็นเครือข่าย แต่สมาชิกยังมีจำนวนน้อยอยู่ และจำกัดเฉพาะคนเพียงบางกลุ่มหรือบางพื้นที่ วัตถุประสงค์ของเครือข่ายยังไม่ชัดเจนนักในช่วงระยะแรกนี้ ระบบบริหารภายในเครือข่ายมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการ อีกทั้งคนภายนอกเครือข่ายส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักเครือข่าย

ระยะขยายตัว เป็นระยะที่แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการของเครือข่ายเริ่มคมชัดมากขึ้น วัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่ายเริ่มชัดเจน เป้าหมายและรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนช่วยดึงดูดให้คนที่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายเพิ่มจำนวนขึ้น ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มเกิดการขยายตัวในเชิงปริมาณ แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนยังส่งผลให้เครือข่ายดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ สมาชิกรู้ว่าตนเองได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายได้ผลประโยชน์โดยตรงที่เป็นรูปธรรม ทำให้สมาชิกเริ่มเกิดการผูกพันตัว (Commit) กับเครือข่าย ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เครือข่ายพัฒนาสู่ระยะต่อไปอยู่ที่ภาวะผู้นำ ความเป็นประโยชน์ และความต่อเนื่องของกิจกรรมตลอดจนการจัดระบบบริหารภายใน

ระยะรุ่งเรือง แบ่งได้เป็น 3 ช่วงย่อยๆ ได้แก่ ระยะรุ่งเรืองช่วงต้น ระยะรุ่งเรืองช่วงเสถียร และระยะรุ่งเรืองช่วงถดถอย โดยระยะเวลาในแต่ละช่วงจะมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่าย

ระยะรุ่งเรืองช่วงต้น เป็นผลสืบเนื่องจากระยะขยายตัวที่มีการจัดระบบบริหารภายใน เครือข่ายลงตัว เกิดการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมภายในเครือข่ายยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และสังคมส่วนใหญ่รู้จักเครือข่าย ทำให้การเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิกยังคงมีอยู่เรื่อยๆ แต่เป็นการเพิ่มขึ้นใน อัตราที่ลดลง (increase with decreasing rate) เนื่องจากคนส่วนใหญ่ได้รู้จักเครือข่าย คนที่สนใจใน เป้าหมายและรูปแบบการทำงานของเครือข่ายก็ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกจนเกือบหมด การเพิ่มขึ้นของ จำนวนสมาชิกจึงเริ่มอืดตัว นอกจากนี้ยังอาจมีการจัดตั้งเครือข่ายแบบเดียวกันขึ้นมา เกิดการ เลียนแบบเพราะเห็นตัวอย่างความสำเร็จที่เกิดขึ้น ความยั่งยืนของเครือข่ายขึ้นอยู่กับความสามารถใน การบริหารจัดการ หากเครือข่ายมีการบริหารที่ดี ก็มีแนวโน้มที่ระยะรุ่งเรืองช่วงต้นจะต่อเนื่องยาวนาน

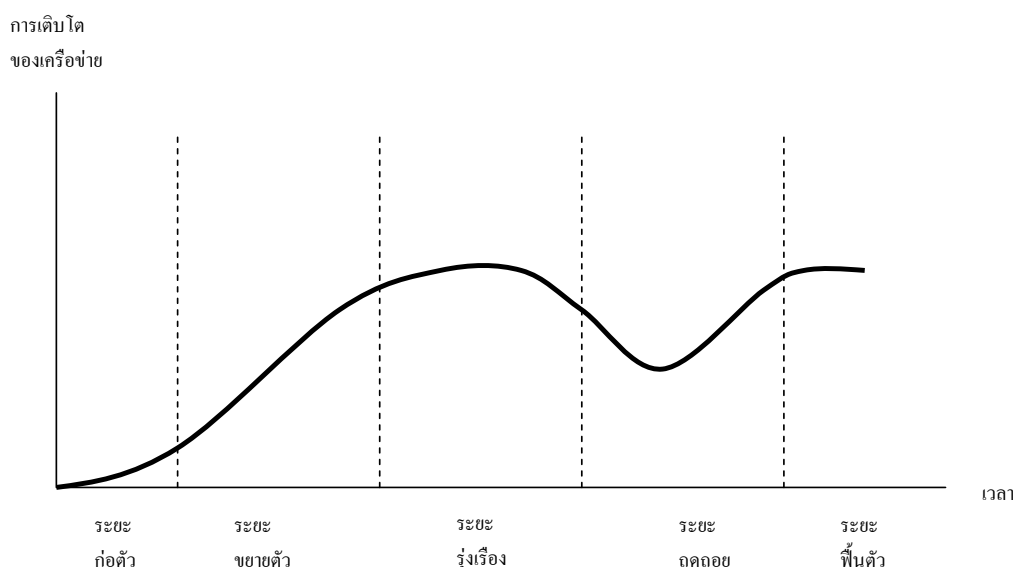
ระยะรุ่งเรืองช่วงเสถียร ในระยะนี้ อัตราการเพิ่มของสมาชิกแทบจะเป็นศูนย์ไม่มีการเพิ่ม ของสมาชิก กิจกรรมส่วนใหญ่ที่ดำเนินการก็มักจะเป็นกิจกรรมเดิมๆ ที่ได้เคยทำมาก่อนภายใต้กรอบ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงไม่เกิดการคิดค้นรูปแบบกิจกรรมที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ส่งผลทำให้สมาชิกเริ่ม เข้าร่วมกิจกรรมน้อยลง เพราะสมาชิกส่วนใหญ่ได้เคยร่วมกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นหมดแล้ว อีกทั้ง สมาชิกบางส่วนอาจจะได้รับการตอบสนองความต้องการจากเครือข่ายแล้ว

ระยะรุ่งเรืองช่วงถดถอย ในระยะนี้ สมาชิกเริ่มถอยห่างออกไปจากเครือข่าย ซึ่งบางส่วนก็ เกิดจากการที่เป้าหมายส่วนตัวได้บรรลุผลแล้ว จึงรู้สึกว่าไม่จำเป็นต้องอาศัยเครือข่ายอีกต่อไป อัตรา การเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายเริ่มน้อยลง สมาชิกมีสถานะเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายเพียงในทาง นิติบัญญัติ แต่ในทางพฤตินัยแล้วสมาชิกเริ่มไม่มีส่วนร่วม ระดับความผูกพันกับเครือข่ายก็เริ่มลดลง จำนวน สมาชิกจึงเริ่มลดลงตามไปด้วย ส่งผลทำให้การดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายไม่ค่อยบรรลุผล

ระยะถดถอย ความถดถอยของเครือข่ายส่วนหนึ่งเกิดจากการที่เป้าหมายของเครือข่ายได้ บรรลุผลแล้ว ทำให้มีการเตรียมตัวสลายเครือข่ายแต่อีกส่วนหนึ่งก็เกิดจากการที่เครือข่ายไม่มีพลัง เพียงพอจะดึงดูดสมาชิกให้อยู่ร่วมต่อไปได้ ความถดถอยของเครือข่ายจึงเห็นได้ชัดเจนจากการที่ จำนวนสมาชิกลดลงอย่างต่อเนื่อง สมาชิกที่เหลืออยู่ก็ไม่ค่อยตื่นตัว (active) ในการมีส่วนร่วมทำ กิจกรรมกับเครือข่าย ส่งผลทำให้เงินทุนสนับสนุนการทำงานทั้งจากภายในและภายนอกเครือข่าย ลดลง กิจกรรมของเครือข่ายก็เริ่มลดน้อยลงจนอาจถึงขนาดที่ไม่มีกิจกรรมเลย นอกจากนี้ ยังอาจเกิด ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มสมาชิก ทำให้สิ้นคลอนความเข้มแข็งของเครือข่ายซึ่งจะนำไปสู่การแตกแยก และการสิ้นสุดของเครือข่ายได้

ระยะฟื้นตัว แนวทางในการรื้อฟื้นเครือข่ายนั้น จะไม่แตกต่างจากการพยายามก่อตัว เครือข่ายขึ้นใหม่ ซึ่งควรเริ่มด้วยการทบทวนวัตถุประสงค์ และการกำหนดเป้าหมายของเครือข่ายใหม่ เพื่อนำไปสู่การแสวงหาแนวร่วมพันธมิตรกลุ่มใหม่ๆ นอกจากสมาชิกเดิมที่เคยมีอยู่

วงจรชีวิตเครือข่ายทั้ง 5 ระยะ แสดงผังแผนภาพ



ภาพที่ 4 กราฟแสดงช่วงของวงจรชีวิตเครือข่าย

ที่มาเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543:50

พิชัย เพชรรัตน์ (2547:3) กล่าวถึงวงจรชีวิตเครือข่ายว่ามี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นเกิดแรงจูงใจในการรวมกลุ่ม เป็นขั้นตอนที่สมาชิกได้รับการกระตุ้นหรือจูงใจให้มารวมกลุ่มกัน จากผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่รัฐ การมองเห็นปัญหาและความต้องการที่จะแก้ไข ความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น

ขั้นไว้วางใจกลุ่มที่เป็นพื้นฐานของเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่สมาชิกเกิดความไว้วางใจกันและกัน มั่นใจว่ากลุ่มที่เกิดขึ้น สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาและความต้องการได้ จึงดำเนินการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดพลังของกลุ่มและเครือข่ายในที่สุด

ขั้นขยายผลที่มีการประสานต่อและเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย เป็นขั้นตอนที่เครือข่ายได้ดำเนินงานมาในระยะหนึ่งแล้ว เกิดความเข้มแข็ง จึงมีการสานต่อและเชื่อมโยงกับทุกฝ่ายในการจัดการกับประเด็นปัญหาต่างๆ ซึ่งเป็นการขยายผลที่นำไปสู่การพัฒนาเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

ขั้นกลุ่มสัมพันธ์ เป็นการบริหารเครือข่ายเพื่อรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืน เมื่อเครือข่ายได้ดำเนินการจนมีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้แล้ว ก็จะบริหารจัดการเครือข่ายให้เกิดการพัฒนากิจกรรมความสัมพันธ์ เพื่อร่วมกันรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืน

มหาสุทิตย์ อาภากรโร (2548:114-5) แบ่งวงจรชีวิตของเครือข่ายออกเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะตระหนักและการก่อตัวของเครือข่าย เป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการรวมพลังเป็นกลุ่มและเป็นเครือข่าย ที่สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องทำการศึกษาข้อมูลและสภาพการณ์ ทั้งข้อมูลภายในกลุ่มตนเอง เครือข่ายอื่น และสภาพการณ์ทางสังคม การสร้างศรัทธาและหาแนวร่วมให้กับสมาชิก การสร้างความตระหนักหรือเสนอให้เห็นประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชน กลุ่มองค์กร การแสวงหาข้อมูลทางเลือก การค้นหาความต้องการและจุดร่วมในการพัฒนาเครือข่าย การแสวงหาทางเลือกในการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ การแสวงหาแกนนำเครือข่ายและการสร้างระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย

ระยะการสร้างพันธมิตรและการบริหารเครือข่าย เป็นขั้นตอนที่ก่อให้เกิดความร่วมมือของความเป็นเครือข่ายและการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสมาชิกทุกคนของเครือข่าย โดยมีวิธีบริหารจัดการด้วยการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงในกิจการของเครือข่าย การกำหนดบทบาทหน้าที่ การวางผังเครือข่าย การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำ การจัดระบบติดต่อสื่อสารของเครือข่ายและสมาชิก การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การติดตามและประเมินผลอย่างมีส่วนร่วม การส่งเสริมและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก

ระยะการพัฒนาคือความสัมพันธ์และการใช้ประโยชน์ เป็นขั้นตอนของการพัฒนาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยสมาชิกทบทวนและสรุปบทเรียนร่วมกัน เพื่อรู้ถึงปัญหาและศักยภาพของเครือข่าย และนำไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรมของเครือข่าย การเสริมสร้างผู้นำและหน่วยงานของเครือข่าย เพื่อนำพาเครือข่ายไปสู่จุดหมายที่วางไว้ การเสริมสร้างกิจกรรมสาธารณะและเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้กิจกรรมของเครือข่ายเป็นที่ยอมรับและนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ประโยชน์ การสร้างความรู้ใหม่และการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายเพื่อขจัดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น การเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม สามารถตรวจสอบได้ทุกฝ่าย เป็นระบบที่เสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจของสมาชิกต่อเครือข่าย

ระยะการรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง เป็นขั้นตอนที่สร้างความต่อเนื่องหรือความยั่งยืนของเครือข่าย ด้วยการจัดกิจกรรมร่วมกันที่ต่อเนื่อง การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิก ด้วยการร่วมกิจกรรม การสรุปบทเรียนร่วมกัน การพัฒนาระบบสื่อสารที่เหมาะสม ความสุจริตโปร่งใสของฝ่ายต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดความแตกแยกในเครือข่าย การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ที่หลากหลาย ซึ่งสมาชิกอาจไม่มาพบปะกันโดยตรงก็ได้ เช่น การส่งจดหมายข่าว การใช้อีเมลล์ การกำหนดและสร้างระบบงานในการทำงานของสมาชิก เพื่อดึงสมาชิกให้ผูกพันกับ

เครือข่าย การบริหารจัดการข้อมูล ระบบสื่อสารและการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ การให้ความช่วยเหลือ การแก้ปัญหาภายในเครือข่ายและการเสริมสร้างผู้นำรุ่นใหม่ของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาเครือข่ายในระยะยาว และเพื่อความยั่งยืนของเครือข่าย

จากแนวคิดเรื่องวงจรชีวิตเครือข่ายที่ได้นำเสนอดังกล่าว สรุปได้ว่า วงจรชีวิตของเครือข่าย มีขั้นตอน คือ การเกิดขึ้นของเครือข่าย การเจริญเติบโต และการรักษาเครือข่ายให้มีความยั่งยืน แต่ในการจำแนกช่วงชีวิตของเครือข่ายในแต่ละระยะ ยังคงต้องการตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

การก่อเกิดของเครือข่าย

เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างมีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการต่างๆกัน แบ่งชนิดของการก่อเกิดเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ มักเกิดจากการที่ผู้คนมีใจตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกันหรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อน เข้ามารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า การดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิกในเครือข่ายเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวสมาชิกเอง เครือข่ายประเภทนี้ มักใช้เวลาก่อร่างสร้างตัวที่ยาวนาน แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว มักจะเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น

2. เครือข่ายจัดตั้ง มักจะมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมักจะได้ไม่ได้มีพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน เป็นการทำงานเฉพาะกิจชั่วคราวที่ไม่มีความต่อเนื่อง และมักจะจางหายไปเร็วที่สุด

3. เครือข่ายวิวัฒนาการ เป็นการถือกำเนิดโดยไม่ได้เป็นไปตามธรรมชาติตั้งแต่แรก และไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยตรง แต่มีกระบวนการพัฒนาผสมผสานอยู่ โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยยังไม่ได้สร้างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะที่ชัดเจนนัก หรืออีกลักษณะหนึ่งคือถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟัง หรือการไปได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่นๆมา แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง

การสร้างเครือข่าย (Networking)

การสร้างเครือข่ายเกิดจากหลักการพื้นฐานที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการพื้นฐานที่จะติดต่อสัมพันธ์กัน และมีแนวโน้มที่จะทำในสิ่งที่พวกเขาถูกคาดหวังไว้ บุคคล หรือ องค์กร มีแนวโน้มที่จะเข้าร่วมสมาคมกับบุคคลอื่นๆ ที่ชอบหรือมีกิจกรรมที่เหมือนกับพวกเขา มีการดำเนินงานช่วยเหลือ

สนับสนุนซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทุกคนมีเครือข่าย ซึ่งขอบเขตของการติดต่ออาจเป็นการติดต่อโดยตรงระหว่างกัน หรือผ่านเครือข่ายอื่นๆ ที่สามารถสื่อถึงกันได้

ทฤษฎีและแนวคิดที่อธิบายการสร้างเครือข่ายการทำงาน ได้แก่

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ซึ่งอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน เหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจ ก็คือ แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) ซึ่งอธิบายได้ด้วยตัวเลข $2 + 2 = 5$ หมายความว่า การรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มข้นมากกว่าการที่แต่ละองค์จะทำงานโดยโดดเดี่ยว

การสร้างเครือข่าย หมายถึงการทำให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบฟุ้งฟิง นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายต้องไม่ใช่การสร้างระบบติดต่อด้วยการเผยแพร่ข่าวสารแบบทางเดียว เช่นการส่งจดหมายข่าวไปให้สมาชิกตามรายชื่อ แต่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันด้วย

การจะสร้างเครือข่าย หรือการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ต้องมาจากความเต็มใจที่จะสร้างและเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย เนื่องจากความเต็มใจเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายแบบร่วมมือว่าเกิดขึ้นได้จริงหรือไม่ ความเต็มใจนี้ไม่ได้เกิดขึ้นโดยปราศจากที่มา แต่เป็นสิ่งที่ได้จากการเห็นประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายที่จะมีต่องานของตนเอง ผนวกกับความเชื่อและความศรัทธาที่มีต่อกัน ซึ่งมีที่มาจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อนและการมีเป้าหมายระยะยาวร่วมกันด้วย การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย ไม่ได้หมายถึงการจัดการให้คนมานั่ง “รวมกัน” เพื่อพูดคุยสนทนากันเฉยๆโดยไม่ได้ “รวมกัน” ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เปรียบเหมือนการเอาก้อนอิฐมากองรวมกัน ย่อมไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด การเชื่อมโยงเข้าหากันจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเอาอิฐแต่ละก้อนมาก่อนกันเป็นกำแพงโดยการประสานอิฐแต่ละก้อนเข้ากันอย่างเป็นระบบ และก็ไม่ใช่เป็นแค่การรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันเพียงเพื่อพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยและไม่ใช่การรวบรวมรายชื่อบุคคลที่มีความสนใจเหมือนกันไว้ในมือเพื่อสะดวกแก่การติดต่อ การมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนหาสมาชิกเพิ่มขึ้น ยิ่งได้รายชื่อมากมาก็ยิ่งทำให้เครือข่ายใหญ่ขึ้น การกระทำเช่นนี้เปรียบเสมือนการขยายถุงใส่อิฐให้โตขึ้น เพื่อจะได้บรรจุอิฐได้มากขึ้น แต่ก่องอิฐในถุงก็ยังคง

ระกะระกะขาดการเชื่อมโยงประสานกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้ (นฤมล นิราทร, 2543)

ความหมายของการสร้างเครือข่าย

มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของการสร้างเครือข่ายดังนี้

Wayne E. Baker (1994) กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย (networkin) ว่าเป็นกระบวนการสร้างและจัดความสัมพันธ์ อันเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์อันกว้างใหญ่ทั้งระหว่างบุคคลและระหว่างองค์กร กระบวนการนี้รวมไปถึงทุกคนที่ทำงานด้วยกัน คนที่เหนือขึ้นไป คนร่วมงานระดับเดียวกัน สมาชิกของทีม คนที่ต่ำกว่า และคนอื่นๆ ความสัมพันธ์ที่ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ฝ่ายต่างๆ ทีมต่างๆ หน้าที่ต่างๆ สำนักงานต่างๆ ส่วนย่อยต่างๆ และรวมไปถึงความสัมพันธ์กับภายนอก ความสัมพันธ์กับลูกค้ากับผู้จัดหาสินค้า กับคู่แข่ง กับนักลงทุน และกับชุมชนต่างๆ

Adam Burke (1999) กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย หมายถึง การทำให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้สมาชิกในเครือข่ายมีความผูกพันกันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบฟุ้งฟิง

นฤมล นิราทร (2543) กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย (Networking) หมายถึง กิจกรรมในการก่อให้เกิดกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นกลุ่มองค์กร หรือกลุ่มบุคคล เพื่อวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยน การจัดกิจกรรม หรือการผลิตระหว่างองค์กรสมาชิก ต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อนหน้าที่จะทำความตกลงเป็นองค์กรเครือข่าย

สรุปได้ว่าการสร้างเครือข่าย หมายถึง การดำเนินการจัดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร ให้มีการติดต่อกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันในการจัดกิจกรรมต่างๆ ด้วยความสมัครใจ มีความผูกพันกันฉันท์เพื่อน โดยที่สมาชิกต่างก็มีความเป็นอิสระ

แนวทางในการสร้างเครือข่าย

Starkey (1997) กล่าวถึง แนวทางในการสร้างเครือข่ายว่า ควรดำเนินการ ดังนี้

1. เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่ต้องการร่วมกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันรับผิดชอบ

2. หาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนวัตถุประสงค์เป็นระยะ ๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม และความต้องการของสมาชิก

3. จัดตั้งกลุ่มแกนนำของเครือข่ายที่พิจารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเองและแกนนำต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนแกนนำเครือข่ายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ

4. ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตยมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง

5. ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังได้สามารถดำเนินงานได้กว้างขวาง

6. ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวราบ แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกัน การเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และการร่วมกันประสานงานการประชุม

7. ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

8. ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกนนำ และผู้นำเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ

Adam Burke, (1999) กล่าวถึง ข้อกำหนดเบื้องต้น (Requirement) ในการสร้างเครือข่าย ดังนี้

1. กลุ่มที่จะสร้างเครือข่ายนั้นจะต้องผ่านการพูดคุยกัน การวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้เกิดสำนึกอย่างจริงจังว่า “เพราะเหตุใดเราจึงต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทำไมเราจึงมีชีวิตอยู่ตามลำพังด้วยตนเองไม่ได้” การพูดคุยกันและการวิเคราะห์จนกระทั่งเกิดสำนึก เกิดเห็นความจำเป็นที่จะต้องประสานงานร่วมกับคนอื่น ร่วมกับกลุ่มอื่น ร่วมกับหมู่บ้านอื่น เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการสร้างเครือข่าย

2. สมาชิกในกลุ่มเครือข่ายจะต้องเข้าใจเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการประสานงานอย่างชัดเจน

3. ต้องมีรูปแบบขององค์กรเพื่อการประสานงานที่แน่นอนในระดับหนึ่ง การสร้างเครือข่ายจะเป็นไปได้ หากไม่มีการจัดระบบในรูปแบบขององค์กรเพื่อการประสานงาน

4. ต้องมีการเคลื่อนไหวให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เนื่องจากลักษณะของเครือข่ายนั้นมีความเป็นโครงสร้าง (structured) น้อยกว่ากลุ่มหรือองค์กร ทั้งยังเกิดจากการรวมตัวของกลุ่มที่อยู่ห่างไกลกัน ดังนั้น จึงต้องมีการเคลื่อนไหวให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ

5. แรงจูงใจ (motive) แรงจูงใจของสมาชิกที่จะเข้ามาอยู่ในเครือข่ายจะต้องเป็นแรงจูงใจ 2 ด้าน คือ ทั้งเป็น “ผู้รับ” และเป็น “ผู้ให้” ผู้ที่มีแรงจูงใจแต่เพียงด้านเดียว คือ มองตัวเองแต่ด้านที่จะเป็น “ผู้รับ” หรือแม้แต่จะเป็น “ผู้ให้” แต่เพียงฝ่ายเดียวจะประคองตัวอยู่ในเครือข่ายไม่ได้นาน

วรรณกร ทวีแก้ว (2550) มีความเห็นว่า การสร้างเครือข่าย (Net Working) เป็นรูปแบบการพัฒนาตนเองรูปแบบหนึ่งที่ได้รับค่านิยมทั้งในภาคธุรกิจและในการทำงานเชิงพัฒนาสังคม นอกเหนือจากคำว่า "เครือข่าย" หรือ "Network" ในทางด้านธุรกิจ เราจะได้ยินคำเรียกชื่อต่าง ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่นคำว่า แนวร่วมในเชิงกลยุทธ์ หรือ Strategic Alliance หุ้นส่วนในการทำงาน หรือ Partner เป็นต้น ซึ่งการสร้างเครือข่ายนั้น เป็นการแสวงหาโอกาสเพื่อรู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่พึงรู้จัก รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน การสร้างเครือข่ายมีประโยชน์หลายประการ คือ ช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองจากการประมวลผลข้อมูล เกิดการยอมรับจากเครือข่าย มีที่ปรึกษาหากเผชิญกับปัญหา และยังช่วยจุดประกายความหวังใหม่ซึ่งจะทำให้มีความคิดริเริ่มหรือ ไอเดียใหม่ ๆ ที่แปลกแหวกแนวออกไปจากงานปัจจุบันที่กำลังทำอยู่

สมชัย จิรโรจน์วัฒน์ (2549) กล่าวถึง องค์ประกอบในการสร้างเครือข่าย ดังนี้

1. มีการจัดเวทีสำหรับสมาชิกเป็นระยะ ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหา ความต้องการ รวมทั้งมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่าต้องการอะไร และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วย

เทคนิคการประสานงานที่อาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ และระหว่างแม่ข่ายกับสมาชิก

2. มีโครงสร้างและการบริหารที่ชัดเจน

2.1 มีโครงสร้างขององค์กรเครือข่าย ที่มีรูปแบบและเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยมีองค์กรหลักในการประสานงาน และรับผิดชอบดำเนินการจัดตั้งเครือข่าย หรือที่เรียกว่า “แม่ข่าย”

2.2 สมาชิกเครือข่าย มาจากตัวแทนกลุ่มบุคคลหรือองค์กร

2.3 มีระเบียบ/ข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงร่วมกัน ในการเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งการกระจายอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมและตรวจสอบในด้านต่าง ๆ

2.4 มีการติดต่อประสานงาน และสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. มีการวางแผนและดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสนองความต้องการของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

4. มีการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยอาจจะมีการเชื่อมโยงเครือข่ายกับองค์กร/หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน หรือกับเครือข่ายอื่น ๆ ที่มีอยู่ ที่คิดว่าจะให้ความช่วยเหลือได้ หรือประสานความร่วมมือ หรือขอรับการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม/โครงการขององค์กรเครือข่าย บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5. สมาชิกมีความรู้สึกว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ร่วมรับผิดชอบและร่วมดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย

6. มีการพัฒนาและขยายเครือข่าย โดยที่

6.1 สมาชิกสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการประเมินผลการทำงานหรือการให้บริการของแม่ข่ายหรือการมาใช้บริการของลูกค้า เพื่อหาแนวทางดำเนินการขึ้นใหม่

6.2 มีจำนวนสมาชิกมากขึ้น

6.3 กลุ่มของสมาชิกเครือข่าย ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

6.4 สมาชิกสามารถจัดสวัสดิการร่วมกัน เมื่อประสบปัญหาความเดือดร้อน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหลากหลายรูปแบบ

เสวี พงศ์พิศ (2548: 209) กล่าวถึงขั้นตอนในการก่อตั้งเครือข่ายว่าควรมีการดำเนินการดังนี้คือ ร่างเป้าประสงค์ (Purpose) ให้ชัดเจน เพื่อให้รู้ว่าสาเหตุความเป็นมาของการตั้งเครือข่ายคืออะไร บอกเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (objectives) กำหนดแผนการดำเนินงาน (Action plan) กำหนดกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐาน กำหนดกระบวนการในการตัดสินใจ (Define decision

making process) เตรียมแผนการสื่อสารระหว่างสมาชิก เลือกรูปแบบการจัดการองค์กร และจัดหา
ทุนในการดำเนินงาน (Secure resources)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) กล่าวถึงการจัดตั้งเครือข่ายว่า มีการดำเนินการ ดังนี้คือ
การสร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัว การสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ การแสวงหาแกน
นำที่ดีของเครือข่าย และการสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย

จากแนวคิดการสร้างเครือข่ายของนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสังเคราะห์การสร้าง
เครือข่ายได้ ดังนี้

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย

กิจกรรมการจัดตั้งและการสร้างเครือข่าย	Starkey	Adam Burke	สมชัย จิโรจน์วัฒน์	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์	เสวี พงศ์พิศ
จัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและ การรวมตัวเป็นเครือข่าย	✓	✓		✓	✓
หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันใน การรวมตัวเป็นเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓
จัดตั้งกลุ่มแกนนำ	✓	✓	✓	✓	
กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย	✓	✓	✓		✓
จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย		✓	✓		✓
จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมของเครือข่าย	✓		✓		✓
จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย	✓	✓	✓		
จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓		
จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	✓	✓	✓		
จัดระบบติดตามประเมินผล	✓		✓		
ทำให้เครือข่ายถูกต้องตามกฎหมาย	✓				
เชื่อมโยงเครือข่าย	✓		✓	✓	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กิจกรรมการจัดตั้งและการสร้างเครือข่าย	Starkey	Adam Burke	สมชัย จิโรจน์วัฒน์	เกียรติศักดิ์ เจริญศักดิ์	เสรี พงศ์พิศ
จัดหลักสูตรฝึกอบรมสมาชิก	✓				
กำหนดแผนการดำเนินงาน					✓
กำหนดกระบวนการในการตัดสินใจ					✓
จัดหาทุนในการดำเนินงาน					✓

จากการสังเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย ตามตารางที่ 5 ผู้วิจัยสรุปกิจกรรมการสร้างเครือข่ายเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้ 1) จัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัวเป็นเครือข่าย 2) หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย 3) จัดตั้งกลุ่มแกนนำ 4) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย 5) กำหนดกระบวนการตัดสินใจ / กำหนดแผนการดำเนินงาน (การวางแผน) 6) จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย 7) จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมของเครือข่าย 8) จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย 9) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 10) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 11) จัดระบบติดตามประเมินผล 12) เชื่อมโยงเครือข่าย

เมื่อพิจารณากิจกรรมการสร้างเครือข่าย ดังกล่าว สามารถแบ่งกิจกรรมได้เป็น 2 ส่วน คือ กิจกรรมในการจัดตั้งเครือข่าย และกิจกรรมในการบริหารเครือข่าย ดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย

กิจกรรมการสร้างเครือข่าย	ผลการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย	
	การจัดตั้งเครือข่าย	การบริหารจัดการเครือข่าย
<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัวเป็นเครือข่าย - หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย - จัดตั้งกลุ่มแกนนำ - กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัวเป็นเครือข่าย - หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย - จัดตั้งกลุ่มแกนนำ 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนเครือข่าย - จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย - จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

กิจกรรมการสร้างเครือข่าย	ผลการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย	
	การจัดตั้งเครือข่าย	การบริหารจัดการเครือข่าย
<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนเครือข่าย - จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย - จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมของเครือข่าย - จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ - จัดระบบติดตามประเมินผลเชื่อมโยงเครือข่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย - จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมของเครือข่าย - เชื่อมโยงเครือข่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดระบบติดตามประเมินผล

สรุปผลการวิเคราะห์กิจกรรมการสร้างเครือข่าย จากตารางที่ ดังนี้

กิจกรรมในการจัดตั้งเครือข่าย คือจัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัวเป็นเครือข่าย หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย จัดตั้งกลุ่มแกนนำ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมของเครือข่าย และเชื่อมโยงเครือข่าย

กิจกรรมในการบริหารเครือข่าย คือ การวางแผนเครือข่าย จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และการจัดระบบติดตามประเมินผล

สำหรับการบริหารเครือข่าย เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่ามีองค์ประกอบ สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1.การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย (Mapping) โดยนำข้อมูลของแต่ละเครือข่ายมาทำการจัดแผนที่หรือแผนผังของเครือข่าย (network map) ในภาพรวม จัดตั้งตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย

2. การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (Role and responsibility) เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งจะเป็นการป้องกันการสับสนและเกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกเนื่องจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน

3. การจักระบบติดต่อสื่อสาร (Communication system) การสื่อสารเป็นเสมือนกลไกที่เชื่อมสมาชิกของเครือข่ายเข้าหากัน และยังเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแพร่กระจายความคิด ซึ่งมีผลต่อการรักษาและขยายตัวของเครือข่าย

4. การจักระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning system) การทำให้เครือข่ายแข็งแกร่งต้องอาศัยระบบการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Interactive action learning) การเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจะช่วยให้เกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆที่อยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์จริง การจักระบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะช่วยสร้างและสะสมองค์ความรู้ที่สามารถนำมาปรับใช้และเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา

5. การจักระบบสารสนเทศ (Information system) โดยทำการรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และข้อมูลอื่นๆที่จำเป็น รวมทั้งผลการวิจัย ทฤษฎี โครงการ ประสบการณ์ภาคปฏิบัติเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลหลักในการทำงาน

สามารถเปรียบเทียบแนวคิดในการบริหารเครือข่ายของนักวิชาการและแนวคิดการบริหารเครือข่ายของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้ ดังนี้

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบกิจกรรมการบริหารเครือข่าย

กิจกรรมการบริหารเครือข่าย	แนวคิดของนักวิชาการ	แนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์
การวางแผน(กำหนดกระบวนการตัดสินใจ, กำหนดแผนการดำเนินงาน)	✓	
จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย	✓	
จักระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย	✓	✓
จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓
จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	✓	
จักระบบติดตามประเมินผล	✓	
การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย		✓
การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย		✓
การจักระบบสารสนเทศ		✓

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมในการสร้างเครือข่ายที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกัน คือ การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย และการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนการดำเนินการอื่น ๆ ในการสร้างเครือข่ายที่มีความสำคัญ ได้แก่ การวางแผนเครือข่าย การจัดโครงสร้างการบริหาร การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย การจับบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย การจัดระบบสารสนเทศ การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และการจัดระบบติดตามและประเมินผล

สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย การจัดตั้งเครือข่าย และการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยนำไปใช้พิจารณาในการออกแบบระบบในการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

ตารางที่ 8 สรุปกิจกรรมการจัดตั้งเครือข่ายและกิจกรรมการบริหารเครือข่าย

การจัดตั้งเครือข่าย	การบริหารเครือข่าย
จัดประชุม/พูดคุย สร้างความตระหนักในปัญหาและการรวมตัวเป็นเครือข่าย	การวางแผนบริหารเครือข่าย
หาข้อตกลงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย	จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย
จัดตั้งกลุ่มแกนนำ	การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย
กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย	การจับบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย
จัดทำระเบียบ/ข้อปฏิบัติ/ข้อตกลงร่วมกันของเครือข่าย	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย	จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย
	การจัดระบบสารสนเทศ
	จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์
	จัดระบบติดตามประเมินผล

ผู้นำเครือข่าย

บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของเครือข่าย คือผู้นำของเครือข่าย การเกิดและการทำให้เครือข่ายเข้มแข็งล้วนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำของเครือข่ายนั้นๆ ดังนั้นการกำหนดตัวผู้นำของเครือข่ายที่มีภาวะผู้นำเข้มแข็ง สามารถระดมความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งมีความรู้และประสบการณ์ร่วมกับเครือข่าย มีความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของกลุ่ม มีบารมีเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของสมาชิก และที่สำคัญคือสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ ในบางกรณี ผู้นำกลุ่มหรือเครือข่าย อาจมิใช่บุคคลเพียงคนเดียวแต่เป็นคณะผู้นำ (Collective) ที่ประกอบไปด้วยบุคคลหลากหลายในท้องถิ่นเข้ามาช่วยกันได้ ซึ่งในแต่ละท้องถิ่นต่างก็มีผู้นำของตนอยู่

แล้ว ผู้นำจะรวมกันเป็นคณะของผู้นำของเครือข่าย เครือข่ายขับจะเคลื่อนไปได้อย่างมีพลัง หากคณะผู้นำที่ทำงานประสานกันอย่างแนบสนิท แต่ถ้าคณะผู้นำเกิดความแตกแยกกัน ก็จะส่งผลทำให้เครือข่ายอ่อนกำลังลงไป ไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545)

ผู้นำเครือข่ายหรือสมาชิกแกนนำมีหน้าที่ในการดูแล และรักษาเครือข่าย ด้วยการช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่นการประชุมประจำปี การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาาร่วมกัน การวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมใหม่ เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เก็บรวบรวมข้อมูลและตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกเข้าถึง สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่มสมาชิก จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มสมาชิก จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม พยายามสร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ควรแบ่งกันเป็นผู้นำตามความถนัด ดำเนินการให้มีรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจ เพื่อทำให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ เชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ

การรักษาเครือข่าย

Adam Burke (1999: 76-79) กล่าวว่า การที่เครือข่ายดำรงอยู่ได้ก็ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อเป็นศูนย์รวมของการสนับสนุน เพื่อให้เกิดประโยชน์จากการมีประสบการณ์ แตกต่างกัน เพื่อเป็นช่องทางสำหรับแหล่งทุน เครือข่ายเป็นเวทีในการเจรจาต่อรองกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ หลักการรักษาเครือข่าย มีดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 2) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย 3) การกำหนดกลไกในการสร้างแรงจูงใจ 4) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 5) การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา 6) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

ปัญหาของเครือข่าย

Starkey (1997) พบปัญหาของเครือข่าย มีหลายประการดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของเครือข่ายไม่ชัดเจน
2. เครือข่ายที่มีสมาชิกหลากหลายประเภท หรือมีความแตกต่างมากระหว่างฐานะ ขนาด ความเข้มแข็งและสถานภาพอื่น ๆ ของสมาชิก
3. สมาชิกเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานใหญ่ มีทรัพยากรมาก หรือสถาบันที่เจ้าหน้าที่เข้ารับการศึกษาระดับสูง เชื่อมั่นในตัวเอง มีแนวโน้มที่จะครอบงำองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า

4. มีการรวมศูนย์เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานงานของเครือข่าย เลขานุการ คณะทำงานและ คณะกรรมการเริ่มควบคุมและดำเนินการเครือข่ายในนามของตนเอง มากกว่าการประสานงานและ อำนาจความสะดวกให้กับกิจกรรมของสมาชิก

5. การตัดสินใจถูกรวมศูนย์และการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายดำเนินการโดยเลขานุการ
6. การขาดเงินทุนสำหรับกิจกรรมและการประสานงานภายในเครือข่าย
7. การสื่อสารข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง
8. ถูกกระทบจากการแข่งขันของเครือข่ายอื่น หรือองค์กรอื่นที่มีงานคาบเกี่ยวกัน
9. การติดตามและประเมินผลเครือข่ายมีค่อนข้างน้อย หรือไม่มีการประเมินผล

De la Sierra (1995) และ ส.ย.ช. (2541) กล่าวถึงการทำงานแบบเครือข่ายย่อมจะมีปัญหา ด้วยเช่นกัน ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ดังนี้

1. ขาดบุคคลากรที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง เพราะทุกคนต่างมีงานประจำของตนเอง และไม่ ต้องพึ่งพิงเครือข่าย ทำให้ไม่ค่อยมีกิจกรรมและความเคลื่อนไหว
2. ขาดความสามารถในการประสานงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการทำงานแบบเครือข่าย รวมทั้งเงินทุนและวิธีการประเมินประสิทธิผลเครือข่าย
3. มุ่งเน้นความสำเร็จเฉพาะหน้ามากเกินไป จึงขาดการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ ร่วมกัน
4. ขาดความชัดเจนในกระบวนการทำงานทั้งในระดับลึกและกว้าง และขาดความต่อเนื่อง
5. ขาดแนวร่วมในการทำงาน ปกติจะมีแต่องค์กรประเภทเดียวกันเท่านั้น
6. ขาดผู้นำที่มีความสามารถและวิสัยทัศน์

สมชัย จิโรจน์วัฒน์ (2549) กล่าวว่า ปัญหาอุปสรรคขององค์กรเครือข่ายโดยทั่วไป มีสาเหตุ หลายประการ ดังนี้

1. ผู้จัดตั้งหรือแม่ข่าย มีภาระกิจมาก ไม่มีเวลาทำงานให้เครือข่ายอย่างเต็มที่ หรือขาด ประสบการณ์ในการทำงาน
2. บทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน สมาชิกเครือข่าย (ลูกข่าย) ไม่เข้าใจเป้าหมาย หรือหลักการของ การรวมตัวกันเป็นเครือข่าย และขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของเครือข่าย (จึงไม่มีผู้ร่วม ดำเนินการ)
3. ไม่มีแผนการดำเนินงานการจัดกิจกรรมของเครือข่ายที่ชัดเจน ทำแบบกว้าง ๆ หรือมีน้อย ไม่ต่อเนื่อง หาข้อสรุปไม่ได้ ทำให้สมาชิกไม่มีส่วนร่วมรับรู้ และเกิดการพัฒนาร่วมกัน

4. ไม่มีการจัดเวทีเพื่อการประชุม หรือขาดการประสานงาน ขาดการติดต่อสื่อสารถึงกัน หรือมีการสื่อสารแต่ไม่สม่ำเสมอ

5. ขาดการติดตามผล ทำให้สมาชิกขาดความเกี่ยวเนื่องและความผูกพัน ในความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของการเป็นสมาชิกเครือข่าย ไม่มีทุนหรืองบประมาณ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาเครือข่ายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าปัญหาของเครือข่ายโดยรวมเกิดจากระบบการดำเนินงานของเครือข่าย และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเครือข่าย

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์การหรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการวัดผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective-MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)

ในที่นี้ขอเสนอความหมายในชื่อของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริหารผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

Canadian International Development Agency; CIDA (1999) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543: 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

สุพจน์ บุญวิเศษ (2549: 3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) มีความหมายตามชื่อเรียกว่าเป็นการบริหารที่เน้นที่ผลลัพธ์ โดยใช้ระบบการ

ประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

Bacal (1999 : 93) กล่าวว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (2-way communication) ภายใต้ความเชื่อในลักษณะความเท่าเทียมกันของหุ้นส่วน (Partnership) โดยแสดงให้เห็นถึงข้อตกลงร่วมกันระหว่างงานและความคาดหวังอันจะนำไปสู่วิธีการที่จะทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงาน มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และค้นหาวิธีการแก้ไขอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงาน

Bredrup (1995 : อ้างถึงใน Williams, 1998 : 12) กล่าวว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการวางแผน (Planning) เพื่อทำข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการปฏิบัติงาน ความคาดหวัง การกำหนดเป้าหมาย การวัดผล และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สนับสนุนเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ โดยการใช้กระบวนการบริหารจัดการ (Managing) เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานผ่านการฝึกสอน (Coaching) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน (Reviewing) อย่างเป็นทางการและรวมถึงการอภิปรายและทำข้อตกลงเพื่อการพัฒนา อันจะนำไปสู่การพัฒนา (Development) เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นและมีศักยภาพในการทำงานที่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550) ให้ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการบริหารแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงการวางแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาผลการปฏิบัติงานการติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องของผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายรวมขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก โดยเน้นการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกับเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีการทำข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงาน โดยการกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน มีการติดตามผลการ

ปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงผลงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

หลักการพื้นฐานของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Canadian International Development Agency หรือ CIDA (2000) ได้นำเสนอหลักการ พื้นฐานของนโยบายและการปฏิบัติที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 6 ประการดังนี้

1) การมีส่วนร่วม (participation) การมีส่วนร่วมในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ จะ เสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นควรมาจากการยอมรับร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ของการทำงานที่เกิดขึ้นมาจากเงื่อนไขประการนี้ควรมาจาก ความคาดหวังร่วมกัน โดยอาจจะมิชวนการสร้างประชาคม อันจะเป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ บุคลากรมีค้ำมั่นต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นแนวทางในการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ความรับผิดชอบหรือความพร้อมรับผิด (accountability) บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมนั้น เป็นปัจจัยสำคัญของการเกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตาม โครงการ

3) ความโปร่งใส (transparency) ของรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ ผลสัมฤทธิ์ที่ คาดหวังและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องสามารถวัดได้ สามารถตรวจสอบได้

4) ความเรียบง่าย (simplicity) แนวทางในการปฏิบัติตามรูปแบบและระบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีลักษณะที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจและนำไปปรับใช้กับการทำงาน ระบบ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวัดผลที่ซับซ้อนเกินไปมักพบว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ CIDA แนะนำไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์นั้น ควรเริ่มต้นจากตัววัด ผลสัมฤทธิ์ที่มีจำนวนน้อยก่อน เพื่อให้เราสามารถติดตามประเมินผลได้ดีกว่า

5) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (learning by doing) หมายถึงการทำซ้ำ ๆ เพื่อให้เกิด ประสบการณ์และการเรียนรู้ ประสบการณ์จากการปฏิบัติโดยทั่วไปมักเป็นเรื่องของการลองผิดลองถูก ซึ่งจัดว่าเป็นบทเรียนที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความสามารถ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการและ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

6) การนำไปใช้อย่างกว้างขวาง (broaden application) หมายถึงโครงการทุกโครงการของ องค์การหนึ่ง ๆ ควรมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานและการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของโครงการให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้แล้ว โครงการต่าง ๆ ที่กำลังดำเนินงานอยู่ ซึ่งก็ควร จะใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เช่นเดียวกัน

องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในทัศนะของนักวิชาการและผู้รู้หลายท่านเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถสรุปองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์การ
- 2) การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน (Performance Indication and Key Result Area Determination) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลงาน
- 3) การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Performance Agreement)
- 4) การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ในการจัดทำฐานข้อมูล เพื่อนำมาสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมงานและการประเมินผล
- 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)
- 6) การวัดและประเมินผลงาน (Performance Measurement and Evaluation)
- 7) การจัดวางกลไกการตรวจสอบ (Accountability Mechanism)

กระบวนการแบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) กล่าวถึงขั้นตอนในการวางระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการเพื่อให้รู้ทิศทางขององค์กรในอนาคตและวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดแหล่งข้อมูลเพื่อให้รู้ว่าข้อมูลของผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีอยู่ที่หน่วยงานใดภายในองค์กร และจัดเก็บอยู่ในรูปแบบของแฟ้มข้อมูล รายงานประจำเดือน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเพื่อเป็นเกณฑ์เทียบว่า ผลการปฏิบัติงานดีพอหรือไม่เพียงใด 6) การรวบรวมข้อมูล องค์กรดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบระยะเวลาที่กำหนด 7) การบันทึกและการอนุมัติข้อมูลเป็นการทำงานบน Web base ของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 8) การวิเคราะห์ผล เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด วิเคราะห์หาสาเหตุที่ผลการปฏิบัติงานต่ำหรือสูงกว่าเป้าหมายเกินไป เพื่อเสนอทางเลือกต่อผู้บริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน 9) การรายงานผล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบนำผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 8 เสนอผู้บริหาร โดยผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลผลการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านอินเทอร์เน็ตได้ด้วยตนเอง โดยใช้รายงานระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อีกส่วนหนึ่ง

ส่วน Richard S. William (1998) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรจะต้องกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อองค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดในการวัดผลการดำเนินงานแล้ว จะต้องดำเนินการสำรวจข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาประกอบในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร หรือในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่องๆไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 4 ขั้นตอนของ Richard S. William (1998) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ดังกล่าวข้างต้น มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับเครือข่าย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดที่น่าสนใจไว้เป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยได้ทำการประมวลและสรุปให้เห็นว่า ส่วนประกอบที่มีการกล่าวถึงเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายและการบริหารเครือข่ายโดยนักวิชาการส่วนใหญ่ และบางส่วนประกอบที่มีนักวิชาการบางท่านกล่าวถึง แต่ถือว่ามีความสำคัญ ส่วนประกอบดังกล่าวผู้วิจัยได้พิจารณาจัดกลุ่มและลำดับขั้นตอนในการดำเนินการ พิจารณาคัดเลือกส่วนประกอบที่มีความเหมาะสมที่สามารถนำไป

ประยุกต์ใช้ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา จากนั้นจึงนำไปสังเคราะห์กับแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 4 ขั้นตอนของ Richard S. William (1998) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ซึ่งนำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ตารางที่ 9 การสังเคราะห์การบริหารเครือข่ายกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารเครือข่าย	การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผลการสังเคราะห์การบริหารเครือข่ายกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนบริหารเครือข่าย - การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย - การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย - การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย - การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย - การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การจัดระบบสารสนเทศ - การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก - การจัดระบบติดตามประเมินผล 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนกลยุทธ์ - การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน - การวัดและตรวจสอบผลการดำเนินงาน - การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดระบบสารสนเทศ - การวางแผนกลยุทธ์ - การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย - การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย - การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย - การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย - การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก - การจัดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน - การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน

สรุปผลการสังเคราะห์การบวนการบริหารเครือข่ายกับกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

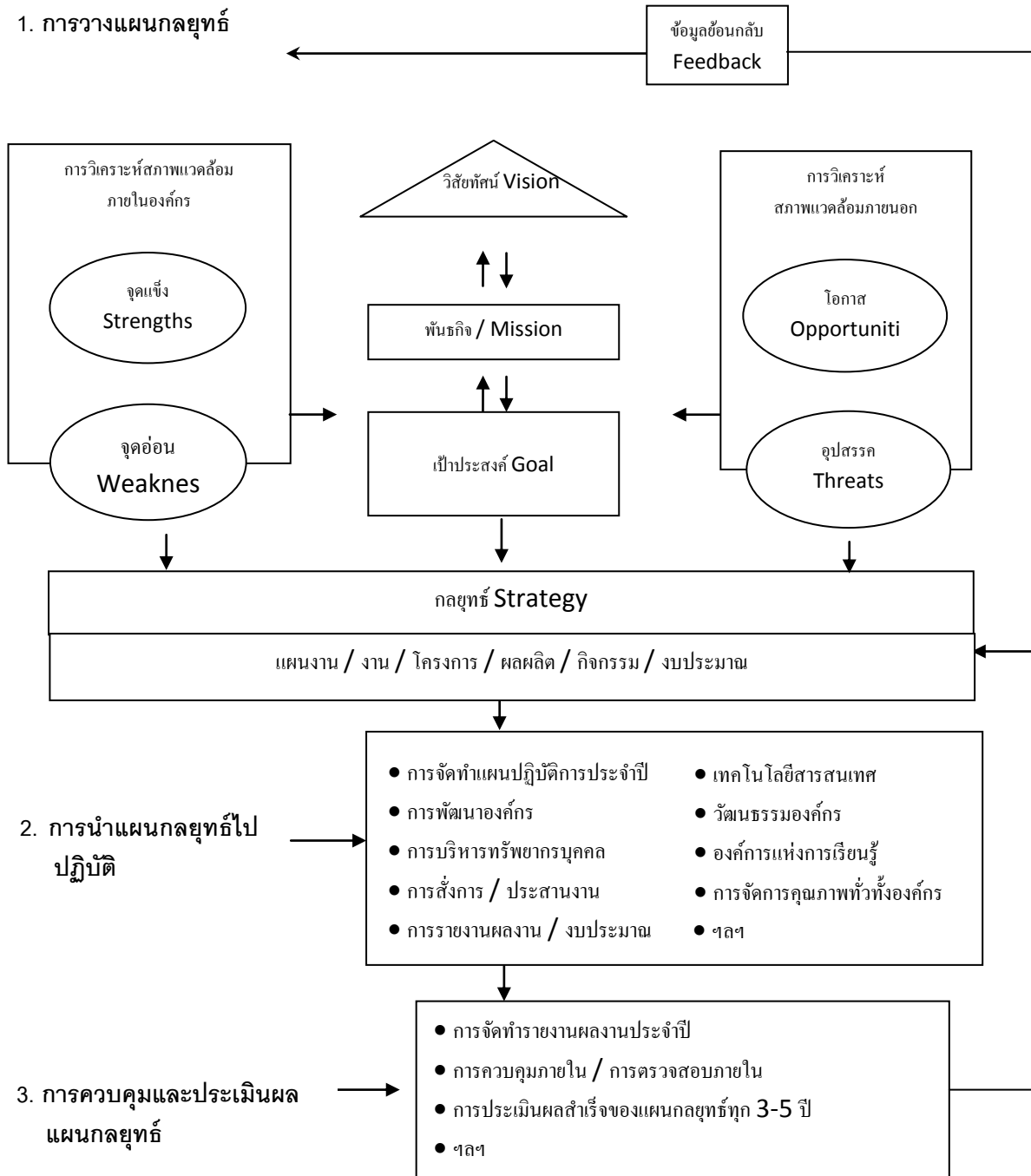
- 1) การวางแผนบริหารเครือข่าย (การวางแผนกลยุทธ์)
- 2) การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย
- 3) การจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย
- 4) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย
- 5) การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย

- 6) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 7) การจัดระบบสารสนเทศ
- 8) การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
- 9) การจัดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย
 - (1) การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน
 - (2) การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน

ในแต่ละกิจกรรมที่สรุปไว้ข้างต้น มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย

การจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การกำหนดแนวทางดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) ขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยแนวคิดพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะเป็นการตอบคำถามที่สำคัญ คือ องค์กรในปัจจุบันอยู่ที่ไหน องค์กรต้องการไปที่ไหน และองค์กรจะไปถึงสิ่งนั้นได้อย่างไร โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการดำเนินการใน 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน คือ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) และ (3) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปรากฏดังภาพที่ 5 ดังนี้



ภาพที่ 5 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย(2546)

สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2546) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กรและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น (โดยมิได้กำหนดวิธีการไว้) เป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่องค์กรมุ่งหมายมุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

พันธกิจ (Mission) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำในลักษณะอาณัติ (Mandate) หรือตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นภารกิจตามยุทธศาสตร์

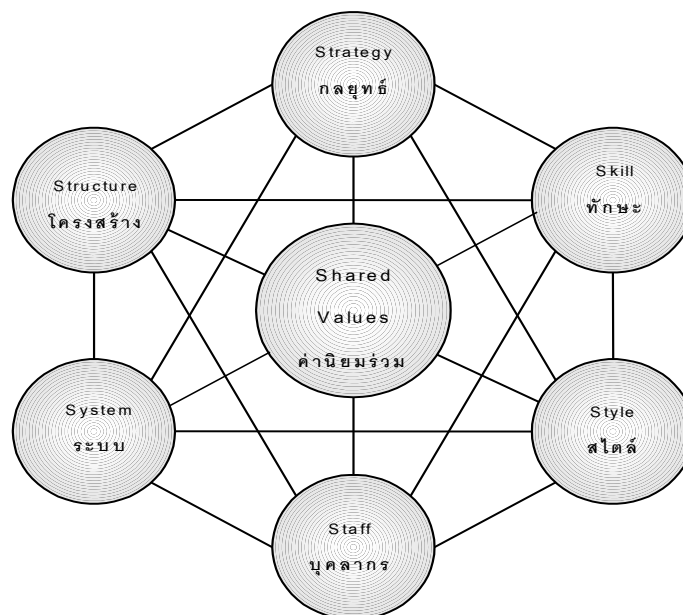
เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการทำงานตามปกติ แต่ควรเป็นแนวทาง/วิธีการที่มีอุปบาย กลวิธีที่แยบยล (ในเชิงบวก) สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ

กลยุทธ์จะได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) ของกรม แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งของกรม (Position analysis) และกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ในลำดับถัดไป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรซึ่งเป็นการตรวจสอบสมรรถนะขององค์กรที่จะช่วยบ่งบอกถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข ถึงแม้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอาจเป็นเชิงบวก แต่ถ้าหากภายในองค์กรขาดความพร้อม การดำเนินงานก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ โดยทั่วไปขอบเขตของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะพิจารณาจากตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) ของ R. Waterman คือ ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared values) โดยทั้ง 7 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้



แผนภาพที่ 6 McKinsey's 7 S Model ของ R. Waterman

ที่มา สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การประเมิน แจกแจงและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กรได้รับทราบ หลักนิยมทั่วไป คือใช้หลักที่เรียกกันว่า “PEST Analysis” หรือ “STEP Analysis” ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของภาครัฐ ที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร

เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค / ระดับจุลภาค ซึ่งหมายถึงระบบเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สภาวะทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรความก้าวหน้าใน

การวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการ โดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่าง ๆ

การวิเคราะห์ตำแหน่งขององค์กร (Position Analysis)

หลังจากการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยจากภายนอกและปัจจัยจากภายในองค์กร จนสามารถสังเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค กับจุดแข็งและจุดอ่อนได้แล้ว ต่อมาจะต้องดำเนินการประมวลข้อมูลทั้งสี่ด้านเข้าด้วยกัน โดยนำค่าคะแนนรวมของ S, W, O, T มากำหนดจุดหรือวางตำแหน่ง (Position) ลงในแกน SWOT Matrix

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

กลยุทธ์เป็นแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ การกำหนดกลยุทธ์จึงมีความสำคัญมากต่อจุดหมายปลายทางในอนาคต การประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Portfolio approach) โดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์กรโดยรวม (Corporate-level strategy) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลัก (Grand strategy) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ ทั้งนี้มีบรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ดังนี้คือ

- 1) กลยุทธ์ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก
- 2) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขัน
- 3) กลยุทธ์แต่ละด้านต้องมีความสอดคล้องกัน
- 4) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น
- 5) กลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์
- 6) กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

ในการคัดเลือกกลยุทธ์ ควรต้องพิจารณาเงื่อนไขต่างๆ ประกอบด้วย อาทิ ความเพียงพอของทรัพยากร การเผชิญกับความเสี่ยง สมรรถนะขององค์กรโดยรวม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบและการติดต่อผู้รับบริการ และความว่องไวในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่นอกเหนือความคาดหมาย กลยุทธ์ดังกล่าว ถือเป็นนโยบายขององค์กรที่ผู้บริหารระดับกลางจะนำไปเป็นกรอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Business-level strategy) ได้แก่ระดับสำนักกองหรือฝ่ายต่างๆ ซึ่งจะต้องดำเนินการแปลงกลยุทธ์หลักขององค์กร เพื่อไปกำหนดเป็นกลวิธี (Tactics) หรือแผนดำเนินงาน (Operation or action plans) เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage)

การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

เมื่อได้ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์แล้ว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องนำข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มาทบทวนวิสัยทัศน์ขององค์กร พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กรอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน และวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่องค์กรกำหนดไว้นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลและกลยุทธ์ที่จะดำเนินการต่อไป

การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

จากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ จะแปลงออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้ โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะประกอบด้วยกระบวนการย่อย 2 ส่วน ได้แก่

1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแล้วการกำหนดแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำจึงมักนิยมดำเนินการโดยใช้กรอบการวางแผนแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical framework project planning) ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (ในระดับต่างๆ) ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

2) การปฏิบัติการ (Take Action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ

(1) การปฏิบัติตามแผนงาน งาน/โครงการ ตามกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ

(2) การปฏิบัติตามแผนงาน งาน/โครงการ ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge management) ในองค์กร หรือการพัฒนาองค์กรและการจัดการ (Management development) เพื่อช่วยเสริมสร้างขีดสมรรถนะการเรียนรู้ให้องค์กรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยทั่วไปสิ่งที่ต้อง

ดำเนินการได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดการระบบสารสนเทศ และการบริหารคุณภาพเพื่อเพิ่มผลผลิต

การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย

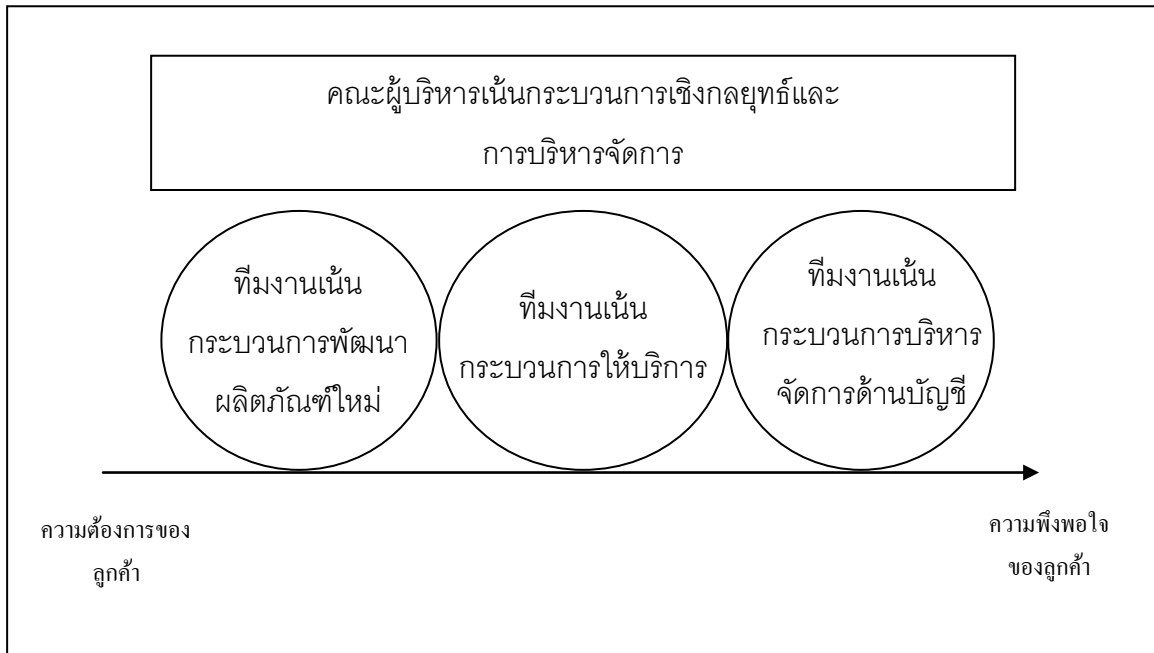
โครงสร้างองค์กร เป็นการจักระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มที่มีต่องาน ความรับผิดชอบและอำนาจภายในองค์กร ซึ่งเขียนเป็นรูปธรรมแทนด้วยแผนภูมิโครงสร้างองค์กร แผนภูมิดังกล่าวเกิดขึ้นจากองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ คือ ลักษณะเฉพาะของงาน สายการบังคับบัญชา ขอบเขตการบังคับบัญชา การรวมหรือการกระจายอำนาจ และความเป็นทางการ

สำหรับเครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิดและองค์กรเครือข่ายไม่มีลำดับชั้น ดังนั้นลักษณะโครงสร้างของเครือข่าย จึงเกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กรสมัยใหม่ ได้แก่ องค์กรแบบแนวนอน (Horizontal Organization) องค์กรแบบ Modular (Modular Organization) องค์กรเสมือน (Virtual Organization) และองค์กรแบบระบบเครือข่ายสมทบ (Affiliate network organizations) ดังนี้

องค์กรแนวนอน (Horizontal Organization)

เป็นโครงสร้างองค์กรที่ลดลำดับชั้นของการจัดการลง และมีการให้อำนาจแก่พนักงาน (Empowerment) แบบเบ็ดเสร็จ แบ่งโครงสร้างองค์กรตามกระบวนการสำคัญ และสร้างทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานจากหลาย ๆ ฝ่าย (Cross-functional Teams) เพื่อให้กระบวนการนั้นบรรลุเป้าหมายได้ แต่ละทีมจะให้ความสำคัญกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค ปัจจัยหลักของการจัดองค์กรแนวนอน คือ

1. การจัดโครงสร้างองค์กรโดยคำนึงถึงกระบวนการ (Process) มีชิ้นงาน (Job/task)
 2. ลดลำดับชั้นภายในองค์กรให้เหลือเท่าที่จำเป็นในปฏิบัติงาน
 3. ใช้ทีมงานในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ
 4. ใช้ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งผลักดันในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
 5. มีการให้รางวัลกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
 6. เพิ่มการติดต่อและความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ (Suppliers)
 7. ให้ข้อมูลข่าวสารและการฝึกฝนแก่พนักงาน เพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน
- ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรแนวนอน แสดงดังแผนภาพที่ 7



ภาพที่ 7 แสดงโครงสร้างองค์การแบบราบ

ที่มา : Kreitner and Kinicki, 1998 : 601.

องค์กรแบบ Modular (Modular Organization)

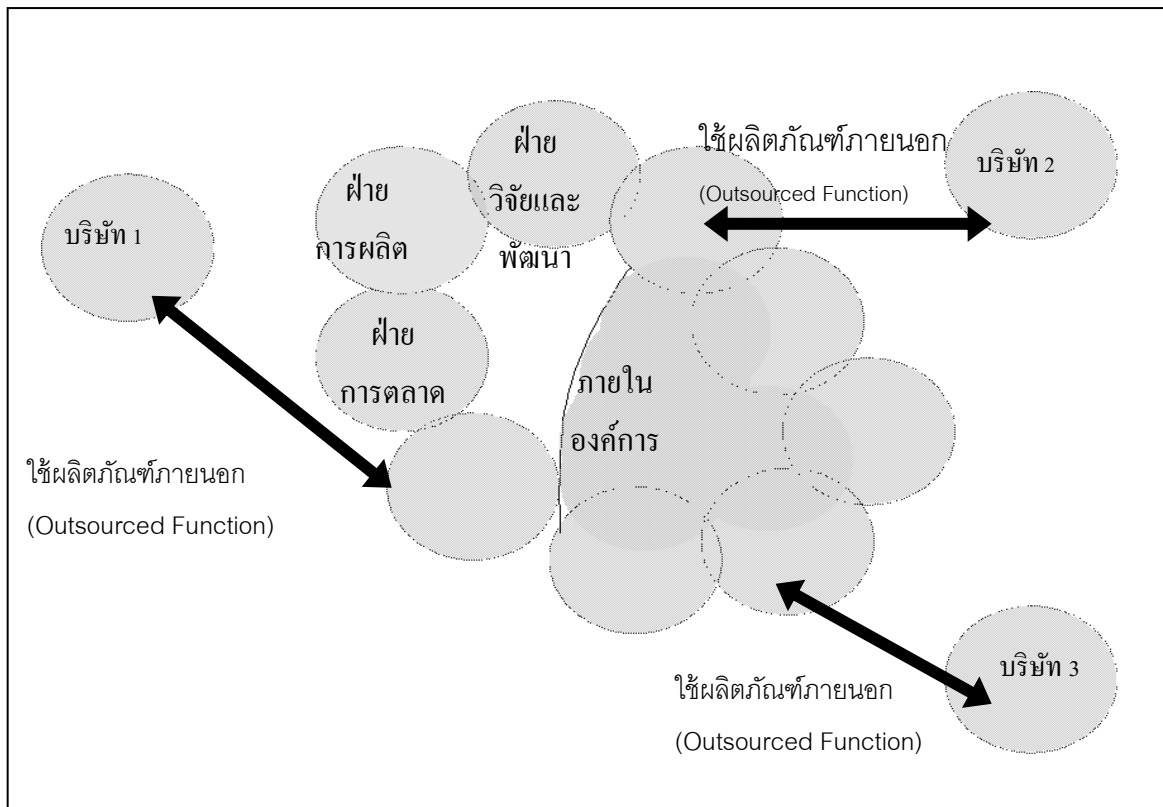
เป็นระบบองค์กรที่มีลักษณะเป็นกลุ่มองค์กร โดยมีองค์กรหลักที่เป็นแกนกลางจะทำงานที่ตนถนัดและชำนาญ ซึ่งใช้บุคลากรไม่มากนัก และมีการจ้างงานให้กับองค์กรอื่นที่เป็นผู้รับเหมาช่วงงาน (Subcontractor) มีผู้รับผิดชอบของการติดต่อกับผู้เช่าช่วงทั้งหลาย ให้ทำงานให้สอดคล้องกับ แกนธุรกิจ ลักษณะสำคัญขององค์กรแบบ Modular คือ

1. องค์กรแต่ละองค์กรต่างก็เป็นอิสระ ต่างก็ทำหน้าที่ทางธุรกิจของตน
2. องค์กรหลักจะรวมกลุ่มธุรกิจเข้าด้วยกัน โดยมีผู้รับเหมาช่วงงานเข้ามาทำหน้าที่ตกลงกัน
3. องค์กรต่าง ๆ มาทำงานร่วมกันตามข้อตกลงที่กำหนด ซึ่งจะไม่ก้าวก่ายในการ

ดำเนินงานและการแก้ปัญหาภายในของกันและกัน แต่ก็จะมีผู้รับผิดชอบในการทำงานของตนให้สำเร็จตามที่สัญญากันได้

4. องค์กรจะเชื่อมโยงและใช้สารสนเทศระหว่างกัน ในการสร้างประสิทธิภาพและการรวมพลัง (Synergy) ในการทำงานให้สำเร็จ

ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรแบบ Modular แสดงดังแผนภาพที่ 8



ภาพที่ 8 โครงสร้างองค์กรแบบโมดูล

ที่มา : Greenberg and Baron, 1997 : 520

องค์กรเสมือน (Virtual Organization)

เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของคู่ค้า ลูกค้า รวมทั้งคู่แข่งซึ่งต่างก็เป็นอิสระต่อกัน แต่มารวมตัวกันด้วยผลประโยชน์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เชื่อมส่วนประกอบของระบบเข้าด้วยกันแบบพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) ซึ่งช่วยให้มีการร่วมกันใช้ทักษะ ต้นทุน และการเข้าถึงความต้องการของกันและกันได้ ลักษณะขององค์กรเสมือน คือ

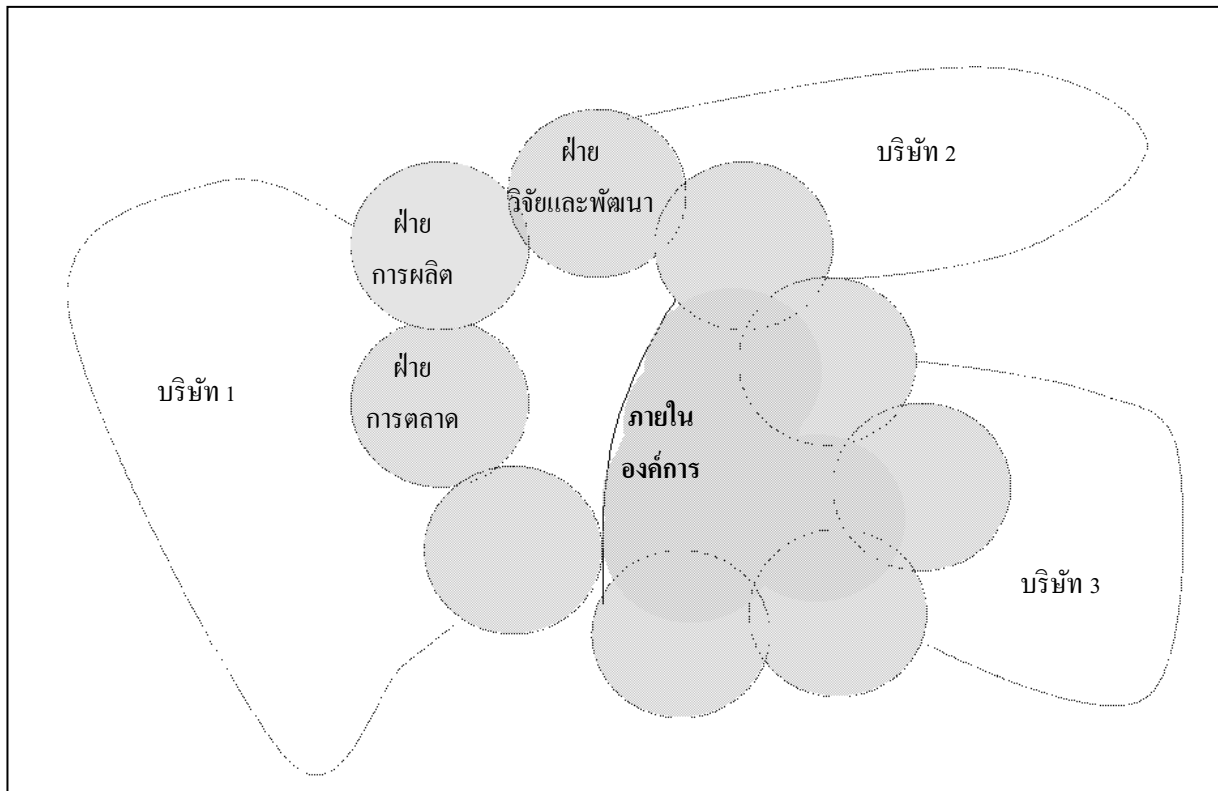
1. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารโทรคมนาคมเชื่อมโยงบริษัทที่อยู่ห่างไกลให้ติดต่อและร่วมงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สร้างโอกาสในการดำเนินงานและความสำเร็จในอนาคต

3. ต้องการความเชื่อถือว่าระหว่างกันสูงในหมู่สมาชิก

4. ไร้ขอบเขต เนื่องจากมีขอบเขตทางกายภาพที่ไม่ชัดเจน แต่จะมีความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นปัจจัยที่กำหนดความผูกพันและการเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรเสมือน (Virtual Organization) แสดงผังแผนภาพที่ 8



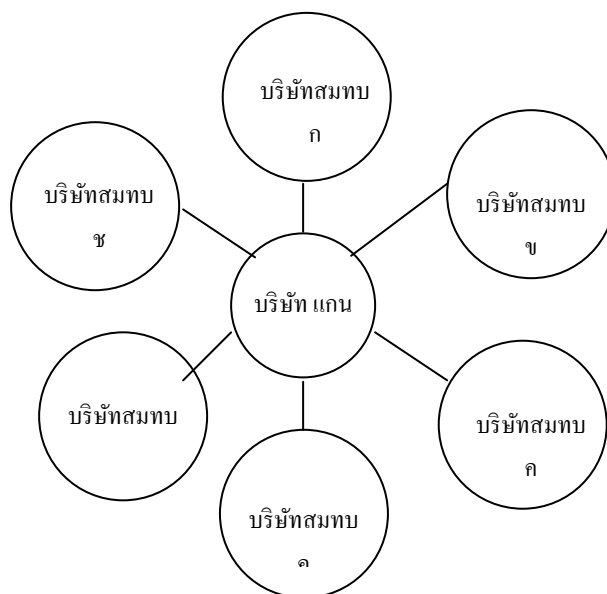
ภาพที่ 9 โครงสร้างองค์กรแบบเสมือน

ที่มา : Greenberg and Baron, 1997 : 520

องค์กรแบบระบบเครือข่ายสมทบ (Affiliate network organizations)

เป็นการจัดระบบโครงสร้างองค์กรระหว่างองค์กรที่เป็นแกนหลัก (Core firm) กับบริษัทย่อยอื่น ๆ ที่เข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายในลักษณะเป็นบริษัทสมทบ (Affiliated firms) โดยบริษัทสมทบเหล่านี้มักมีประวัติการก่อตั้งและการลงทุนด้วยความช่วยเหลือจากบริษัทที่เป็นแกนหลักมาก่อน บางบริษัทอาจเคยเป็นแผนงานหนึ่งของบริษัทแกนหลัก แต่เมื่อดำเนินกิจการเข้มแข็งขึ้นก็แยกตัวออกมาเป็นบริษัทอิสระใหม่ขึ้น บริษัทสมทบเหล่านี้ จึงมีสัมพันธภาพพิเศษด้านธุรกิจกับบริษัทแกนในลักษณะเป็นระบบเครือข่ายขนาดใหญ่ขึ้น

ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรแบบระบบเครือข่ายสมทบ แสดงผังแผนภาพที่ 10



ภาพที่ 10: แสดงโครงสร้างองค์กรแบบระบบเครือข่ายสมทบ

ที่มา : McShane and Glinow, 2000 : 518.

การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย

ธนา ประมุขกุล (2547) กล่าวว่า ระบบการติดต่อสื่อสาร และสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

เสถียร จิวรวงศ์ (2549) กล่าวว่าสิ่งที่มีความสำคัญในการรักษาสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกเครือข่าย คือ การสื่อสารระหว่างสมาชิกและภาคีในเครือข่ายเพื่อให้ฝ่ายต่างๆ ได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเพราะ

- 1) การสื่อสารจะทำให้สมาชิกในเครือข่ายมีโอกาสรับรู้ (perception) เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึง
- 2) การสื่อสารเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) ให้บุคคลร่วมมือกันค้นหาเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)
- 3) การสื่อสารเป็นแนวทางที่ทำให้สมาชิกในเครือข่ายได้มีโอกาสเรียนรู้ (learning) ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมของกันและกัน การแลกเปลี่ยน (exchange) ข้อมูลและข้อคิดต่างๆ การฝึกเปิดใจกว้าง (open mind) เพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นและพฤติกรรม ตลอดจนการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างกัน (relationship development) และร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

4) การสื่อสารมีส่วนสำคัญในการค้นหาและพัฒนา “อัตลักษณ์” (identity) และบุคลิกลักษณะ (character) ร่วมกันของสมาชิกในเครือข่ายและเป็นช่องทางในการนำเสนออัตลักษณ์และบุคลิกลักษณะดังกล่าวสู่สังคมภายนอก

เสนาะ ตีเยาว์ (2541) กล่าวว่า ในการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายมีข้อควรพิจารณาดังนี้

1. เครือข่ายจะจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนอะไรระหว่างสมาชิก จะแลกเปลี่ยนกันอย่างไร แลกเปลี่ยนเพื่ออะไร ใครเป็นผู้ได้ประโยชน์ ประโยชน์ที่ได้มีคุณค่าเพียงใดสำหรับสมาชิก
2. เครือข่ายจะจัดการให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกอย่างไร เรื่องอะไรที่ควรจะมีการติดต่อสื่อสาร จะใช้สื่อประเภทใดในการสื่อสาร สารที่สื่อมีความหมายต่อสมาชิกหรือไม่ อยางไร ความถี่ในการติดต่อสื่อสารมีมากน้อยแค่ไหน
3. เครือข่ายจะจัดการให้ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกเป็นไปในทิศทางใด เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ มีรูปแบบหรือไรรูปแบบ เนื้อหาหรือทำตามหน้าที่ ผูกพันเป็นเจ้าของร่วมหรือเป็นเพียงผู้ถือหุ้นและรับกำไร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีขอบเขตถึงไหน แคตัวแทนหรือสมาชิกกลุ่ม

ธิตินพ ชยธวัช.(2548: 137–14) กล่าวถึง รูปแบบของการสื่อสารภายในเครือข่าย ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมายวัตถุประสงค์การมอบหมายงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) การติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน
2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ
3. การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือHorizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง จะช่วยให้การประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร

4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) เป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line)

การติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย ควรพิจารณาประเภทของเครือข่ายด้วยว่าเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ การสื่อสารภายในเครือข่ายที่เป็นทางการจะมีการติดต่อสื่อสารได้หลายรูปแบบ ได้แก่ แบบลูกโซ่ แบบตัววาย แบบวงล้อ การสื่อสารแบบวงกลม และแบบทุกทิศทาง

1. การสื่อสารแบบลูกโซ่ (Chain Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นที่อยู่ถัดจากเขาเท่านั้น ทำให้การเคลื่อนที่ของข้อมูลไม่เป็นอิสระ เนื่องจากมีข้อจำกัดในการประสานงาน และเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ถัดไปเท่านั้น ทำให้ข้อมูลในการสื่อสารอาจเบี่ยงเบน

2. การสื่อสารแบบตัว Y (Y Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกคนกลาง จะทำหน้าที่รับและกระจายข่าวสารให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ และสมาชิกคนอื่นก็จะติดต่อสื่อสารแบบลูกโซ่กับสมาชิกที่อยู่ถัดจากเขา โดยสมาชิกที่อยู่ ณ จุดตัดที่คอของ Y จะเป็นศูนย์กลางและมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการสื่อสารของทีม ซึ่งอาจจะใช้สมาชิกมากกว่าหนึ่งคนมาช่วยกันปฏิบัติงาน

3. การสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel Network) หรือ การสื่อสารแบบดาว (Star Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกคนหนึ่ง ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสารของทีม โดยเขาจะเป็นผู้รับ-ส่งข่าวสาร และสร้างความเข้าใจกับสมาชิกคนอื่น ซึ่งบางครั้งเขาอาจเป็นผู้ตัดสินใจ และสั่งงานให้สมาชิกคนอื่นปฏิบัติตาม หรือเป็นผู้นำของกลุ่ม

4. การสื่อสารแบบวงกลม (Circle) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนจะติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่อยู่ถัดไปทั้งสองข้างในเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร โดยทุกคนในกลุ่มจะมีฐานะเท่าเทียมกัน ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจในทีม แต่อาจมีปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนจะเท่าเทียมกัน จึงไม่มีคนสั่งงานและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด

5. การสื่อสารแบบทุกช่องทาง (All-channel Network) เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้โดยตรง ทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถเคลื่อนที่ได้อย่างอิสระ สมาชิกสามารถพูดจา ปรับความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยไม่ต้องผ่านบุคคลที่สาม ทำให้ข่าวสารข้อมูลถูกส่งจากต้นทางไปยังผู้รับสารแต่ละคน ซึ่งจะมีความถูกต้องและไม่เบี่ยงเบน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ ได้ดังนี้

1. ระบุเรื่องที่ต้องสื่อสาร ซึ่งต้องมีการคัดสรรว่าเรื่องอะไรที่จำเป็นต้องมีการนำไปสื่อสาร
2. ระบุบุคคลที่จำเป็นต้องทราบเรื่อง
3. กำหนดใจความสำคัญ ตรงประเด็น กระชับและเข้าใจง่าย
4. กำหนดวิธีการที่เหมาะสม เช่น การประชุมชี้แจง การฝึกอบรม การบอกกล่าว
5. กำหนดผู้รับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบที่สำคัญคือผู้รับผิดชอบเนื้อหาสาระและผู้นำไปสื่อสารอาจเป็นผู้อื่น
6. ดำเนินการสื่อสาร
7. มีการสื่อสารสองทาง คือให้มีการสอบถามได้
8. มีการนำระบบมาตรวจสอบ ทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับแก้ข้อบกพร่อง หาแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำไปใช้งานร่วมกันทั้งภายใน และภายนอก เป็นการสร้างความรู้ สร้างผลงานนวัตกรรม

การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) คือ การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องประกอบด้วยทักษะต่างๆ ได้แก่ การค้นคว้าแสวงหาข้อมูล (Searching) การทำความเข้าใจในความรู้ที่ศึกษาที่ได้นั้นว่าตรงกับความต้องการหรือไม่ (Confirming) การซึมซับใส่ใจ (Absorbing) และการแปลงความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Transforming) นอกจากนี้ สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีความเต็มใจและมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่น เข้าใจได้ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มระดับของความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ในเรื่องนั้นๆ ให้เพิ่มขึ้น (Fang and Tsai, 2005) กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกระบวนการสื่อสารจากบุคคลหนึ่งสู่อีกบุคคลหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร ในกระบวนการจัดการ

องค์ความรู้ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้ความรู้ของพนักงานแต่ละคนนั้นเข้าไปเป็นความรู้ขององค์กรได้ (Nonaka and Takeuchi,1995; Grant, 1996)

องค์ประกอบหลักที่สำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) มีอยู่ด้วยกัน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คน (People) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งศูนย์รวมของความรู้ที่สมควรนำออกมาแบ่งปัน ซึ่งควรเป็นผู้ที่มีความรู้จากการปฏิบัติจริง และอยากจะมาแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้นั้น ด้วยความเต็มใจ

2. สถานที่ และบรรยากาศ (Place) เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีชีวิตชีวาและน่าสนใจ เพราะสถานที่และบรรยากาศที่ดี (สบายๆผ่อนคลาย) มีความเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มคน จะทำให้คนเหล่านั้นมาเจอกันพูดคุย ปรึกษา วิเคราะห์ปัญหา แบ่งปัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างสบายใจ

3. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Infrastructure) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยให้การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดได้ง่ายและสะดวกขึ้น เช่น กระดานสำหรับเขียน คอมพิวเตอร์สำหรับการสรุปและจัดเก็บความรู้รวมถึงการแบ่งปัน (Share) หรือการส่งต่อข้อมูล

ปัจจัยหลักของการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6 ประการ ได้แก่

1. กำหนดเป้าหมายการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ชัดเจนและสัมพันธ์กับเป้าหมาย
2. สร้างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง
3. สร้างเครือข่ายของผู้มีความรู้จากการปฏิบัติ (Human Networks)
4. กำหนดวิธีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เหมาะกับวัฒนธรรมองค์กร
5. แบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่นำไปใช้ในงานประจำวันได้
6. สร้างแรงจูงใจที่สนับสนุนการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีหลากหลายประเภท มีทั้งที่เหมาะสมกับความรู้ที่เป็นประเภท

Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้กับประเภทของความรู้

ประเภทของความรู้	กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้
Explicit Knowledge	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร 2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) 3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) 4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases)
Tacit Knowledge	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) 2. Innovation & Quality Circles (IQCs) 3. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) 4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) 5. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน(Secondment) 6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความรู้ประเภท Explicit Knowledge ได้แก่

1. การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น งานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี ข้อมูลทางการตลาด
2. การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่แต่ละคนได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจ โดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ
3. สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) สมุดหน้าเหลืองสำหรับการจัดการความรู้จะบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ เช่น ผลงานที่ผ่านมาและเรื่องที่เกี่ยวข้องเฉพาะทาง สมุดหน้าเหลืองในลักษณะนี้จะช่วยสร้างความเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการใช้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่มี เพื่อทำให้คนในองค์กรรู้ว่ามียุข้อมูลอยู่ที่ใด และจะสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นๆได้อย่างไร
4. ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึง

ข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความรู้ประเภท Tacit Knowledge

1. การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ

2. Innovation & Quality Circles (IQCs) เป็นการรวมตัวกันของบุคคลเพื่อค้นหาวิธีการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ การทำกลุ่ม IQCs นี้จะเป็นการระดมสมองเพื่อกำหนดแนวคิดต่างๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กรตามหัวข้อเรื่องที่ตั้งไว้และค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดช่วยแก้ปัญหาในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร

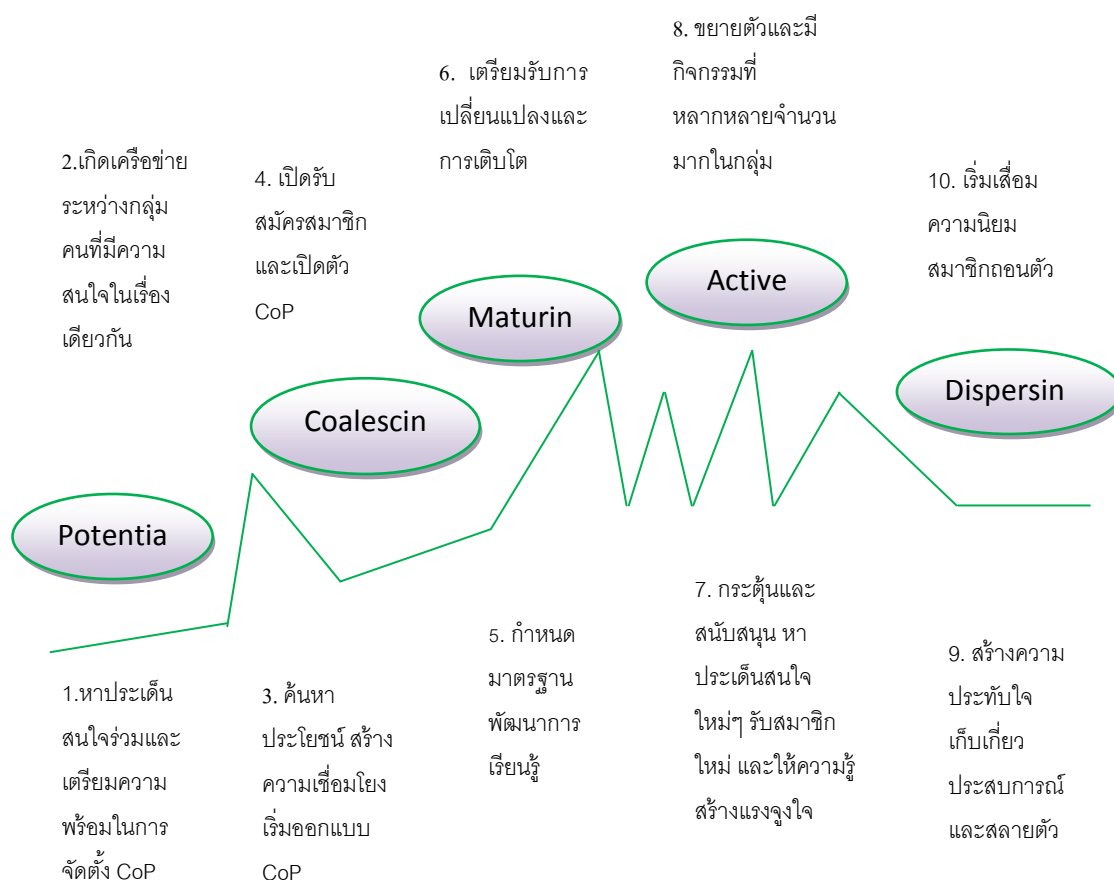
3. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัว จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่า ไปยังบุคคลากรรุ่นใหม่ หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้

4. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) เป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

5. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) เป็นการจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสนพบปะพูดคุยทำได้ในหลายลักษณะ เช่นการสัมมนา และการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

6. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) เป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและเหมาะสมจะนำมาใช้กับการบริหารแบบเครือข่าย CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น การทำ CoP จะมีระยะเวลาในการเริ่มต้นและสิ้นสุด โดยหากสมาชิกในกลุ่มหมดความสนใจหรือบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันแล้ว กลุ่ม CoP ก็

อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เช่นเปลี่ยนหัวข้อของกลุ่มหรือมีการจัดตั้งกลุ่ม CoP ใหม่ๆ ขึ้นมา พัฒนาการกลุ่ม CoP แสดงดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 พัฒนาการกลุ่ม CoP

ที่มา: ทีมา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ:คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้, 2549. หน้า 20

ขั้นตอนของการทำ CoP

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2549) กล่าวถึงขั้นตอนของการทำ CoP ดังต่อไปนี้

ขั้นเริ่มต้น กิจกรรมประกอบด้วย การหา Sponsor/Leader และทีมนำ กำหนดหัวข้อเรื่อง และขอบเขตที่สนใจ ออกแบบโครงสร้าง และกำหนดกิจกรรมหลัก เชิญชวนและรับสมัครสมาชิก ปรับการทำงานให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

ขั้นเปิดตัว กิจกรรมประกอบด้วย การกำหนดทรัพยากร และหาการสนับสนุน กำหนดวิธีการสื่อสาร จัดงานเปิดตัว กำหนดระยะเวลาการประชุม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ขั้นเติบโต กิจกรรม ประกอบด้วย การประชุมแลกเปลี่ยน และสร้างองค์ความรู้ ช่วยเหลือกัน ในการแก้ปัญหา รวบรวมองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น สร้างความยั่งยืนของ CoP และประเมินผลการทำงาน

ขั้นสลายกลุ่ม กิจกรรมประกอบด้วย ตกลงใจร่วมกัน เพื่อปิดตัว พิจารณาสິงที่ทำ และเก็บรวบรวมบทเรียนต่างๆที่มี

การจัดระบบสารสนเทศ

การจัดทำระบบสารสนเทศทั่วไป มี 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล หมายถึง วิธีการดำเนินการ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อการประมวลผล เช่นบันทึกในแฟ้มเอกสาร บันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ จดบันทึกไว้ในสมุด

2. การตรวจสอบข้อมูล หมายถึงขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูลในลักษณะต่างๆ เช่นการตรวจสอบเพื่อหาข้อผิดพลาด ความน่าเชื่อถือ ความสมเหตุสมผล เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้รับการรวบรวมและบันทึกไว้อย่างถูกต้อง

3. การประมวลผลข้อมูล หมายถึง วิธีการดำเนินการกระทำข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ

4. การจัดเก็บข้อมูล หมายถึง การเก็บรักษาข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยเก็บไว้ในรูปแบบต่างๆ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล หมายถึงขั้นตอนการดำเนินการเพื่อสรุปความสำคัญของข้อมูลสารสนเทศ ให้ตรงสภาพที่เป็นจริง ตรงตามวัตถุประสงค์ ก่อนที่จะนำข้อมูลมาใช้

6. การนำข้อมูลไปใช้ หมายถึง การนำข้อมูลไปใช้ในลักษณะต่างๆ

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems – MIS)

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ หมายถึง ระบบที่รวบรวมสารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานขององค์กรให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อสนับสนุนภารกิจที่รับผิดชอบ โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์สมัยใหม่เพื่อสร้างสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้ใช้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจำแนกเป็นกลยุทธ์การจัดการที่สำคัญ 3 ด้าน คือ กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ และกลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศ ซึ่ง

กลยุทธ์ทั้ง 3 นี้ ต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับนโยบายกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ แผนงานขององค์การ รวมทั้งวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ คือ การกำหนดระบบสารสนเทศที่ต้องการว่า ต้องการสร้างระบบสารสนเทศอะไร (what) และเพราะอะไร (why) เช่น เป็นระบบสารสนเทศที่องค์การ หรือเป็นระบบระดับฝ่ายงานในองค์การ ลักษณะและรูปแบบของสารสนเทศที่ต้องการคืออะไร ซึ่งความต้องการสารสนเทศต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งเป็นแผนงานองค์การที่กำหนดว่าหน่วยงานควรมีระบบสารสนเทศอะไรบ้างในช่วง 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สนองเป้าหมายดังกล่าว ระบบเหล่านี้มีโครงสร้างข้อมูล ฐานข้อมูลอะไร และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

การกำหนดความต้องการระบบสารสนเทศว่า องค์การต้องการระบบใด อาจใช้การวิเคราะห์ระบบสารสนเทศของทั้งองค์การ จำแนกตามหน้าที่การทำงาน กระบวนการทำงาน และข้อมูลที่ต้องใช้ หรืออาจใช้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ เพื่อจัดทำหรือพัฒนา ระบบสารสนเทศ โดยพิจารณาว่า ระบบสารสนเทศที่ต้องการนั้นมีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานใดที่ต้องใช้เทคโนโลยี ใช้อุปกรณ์ เทคนิคอะไร จะทำได้อย่างไร (how)

กลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้การจัดทำระบบสารสนเทศสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาว่า จะสามารถทำได้อย่างไร และทำอย่างไรจึงเกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นกลยุทธ์ระบบการจัดการสารสนเทศจึงเกี่ยวข้องกับประเด็นการจัดการ 3 ประการ คือ

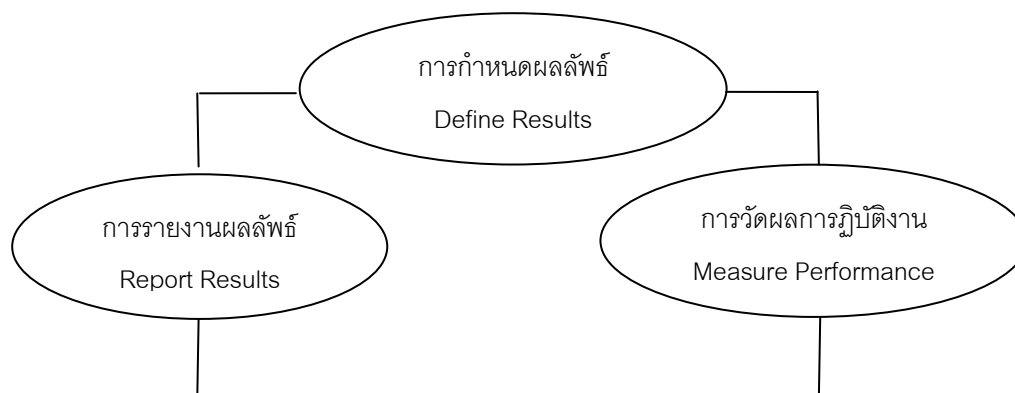
- 1) ประเด็นปัญหาของการพัฒนาระบบสารสนเทศและ การทำแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2) ประเด็นการจัดการทรัพยากรในการจัดการระบบสารสนเทศ ซึ่งได้แก่ การจัดองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน
- 3) ประเด็นการควบคุมความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันเน้นการวัดผลการปฏิบัติงานแบบองค์รวม กล่าวคือ

พิจารณาผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในและภายนอกองค์การในสัดส่วนที่ทัดเทียมกัน มีการค้ำประกันหรือให้ความสำคัญถึงความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์การและพันธกิจในการทำงานแต่ละระดับขององค์การ รวมทั้งให้ความสนใจในด้านการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย จึงมีผลทำให้ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จขององค์การมีหลายมิติ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) กล่าวถึงการวัดผลการดำเนินงานว่า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการดำเนินงานจะช่วยให้องค์การ/ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์การ การออกแบบทบทวนกระบวนการดำเนินงานขององค์การ หรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/กระบวนการที่สำคัญ สรุปได้ดังแผนภาพ ที่ 10



ภาพที่ 12 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน

ที่มา ทศพร ศิริสัมพันธ์. การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2543:

ความประหยัด (Economy) คือการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตราคาต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าที่น้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้น

ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไร

Kusek และ Rist (2004) ได้นำเสนอขั้นตอนของการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานสำหรับระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความพร้อม ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ควรมีการประเมินความพร้อมขององค์การว่าบุคลากรมีความสามารถและเต็มใจที่จะยอมรับและนำระบบไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 2 ตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลงานหลักที่จะใช้ทำการติดตามและประเมินผล โดยร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และเป้าประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งต้องดำเนินการแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดตัวชี้วัดผลงานหลักในการติดตามผล โดยพิจารณาจากองค์ประกอบของห่วงโซ่ผลสัมฤทธิ์ อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ โดยตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดขึ้นนั้น จะต้องสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) จากองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานสะท้อนไปยังผู้บริหารได้ด้วย

ขั้นตอนที่ 4 สร้างฐานข้อมูลขั้นต้นเกี่ยวกับระดับผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลจากตัวชี้วัดผลงานต่าง ๆ เพื่อประเมินสถานะที่เป็นอยู่ และแนวโน้มจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และสร้างฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระดับผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน เทียบกับเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึงในอนาคต ฐานข้อมูลนี้นับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะทำการตัดสินใจในการติดตามและประเมินผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและใช้เป็นตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับโครงการอื่น ๆ ที่จะดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 วางแผนเพื่อการปรับปรุง เมื่อได้ข้อมูลจากฐานข้อมูลขั้นต้นที่สร้างไว้แล้ว จะต้องทำการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาที่จะบรรลุได้อย่างชัดเจน และเลือกตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญ พร้อมกับการจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดที่สะท้อนเป้าหมายในระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการ ข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาเพื่อใช้พิจารณาประกอบการปรับปรุงและเลือกเป้าหมายที่เจาะจงในขั้นตอนต่อไป ได้แก่ งบประมาณ และทรัพยากรที่คาดว่าจะได้รับจัดสรร รวมทั้งกระบวนการทางการเมืองที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับทั้งทางตรงก็ทางอ้อม

ขั้นตอนที่ 6 ติดตามผลสัมฤทธิ์ โดยมีการติดตามผลใน 2 ประการคือผลจากการดำเนินงาน (ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม และผลผลิต) และผลการพัฒนา (ผลลัพธ์และผลกระทบ) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญที่จะช่วยในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่จำเป็นสำหรับการดำเนินโครงการ

ขั้นตอนที่ 7 วิเคราะห์และประเมินผล เป็นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและรายละเอียดของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโครงการต่าง ๆ เพื่อหาสาเหตุและลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ ของโครงการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนที่ 8 รายงานผล เป็นการรายงานผลของการติดตามและวิเคราะห์ประเมินผล ข้อมูลที่ได้รายงานจะเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหาร ช่วยในการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบ ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงานให้เป็นไปตามสถานการณ์ และมุ่งให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 9 นำข้อมูลไปใช้ จากการจัดทำรายงานอย่างเหมาะสมซึ่งมีประโยชน์คือการช่วยสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานและทำให้ทราบถึงจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข อีกทั้งข้อมูลเหล่านี้ยังจะช่วยในเรื่องของการของบประมาณเพื่อดำเนินโครงการ/กิจกรรม การปรับปรุงงานและการวางแผนในระยะยาว ข้อมูลเหล่านี้ จะช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่ต้องประสานติดต่อกัน

ขั้นตอนที่ 10 ทำให้ระบบการติดตามผลการดำเนินระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความยั่งยืน โดยอาศัยองค์ประกอบสองประการกล่าวคือ การคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นที่มาจากโครงสร้างองค์การที่ต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและที่เป็นข้อกำหนดการทำงาน และ บทบาทหน้าที่รับผิดชอบที่มีต่อกัน

การประเมินผลการดำเนินงาน

ในที่นี้จะกล่าวถึงการประเมินผลที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารเครือข่าย คือ การประเมินผลแผนกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) และการประเมินผลโครงการ ดังนี้

กระบวนการประเมินผลแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) การติดตามผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งควรส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

3. การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) การวัดและประเมินผลประกอบด้วยกระบวนการย่อย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอผลการประเมิน การวัดและประเมินผลเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์กร

การประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการเป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ D.Stufflebeam (อ้างถึงใน ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ, 2546) ได้เสนอตัวแบบ (Model) เกี่ยวกับการประเมินผลแผนงาน/โครงการอย่างเป็นระบบไว้ เรียกชื่อย่อว่า CIPP Model ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1) การประเมินผลบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินผลแผนงาน / โครงการในภาพกว้าง (Macro Analysis) เป็นรูปแบบพื้นฐานของการประเมินผลโดยทั่วไป เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยจะเน้นในด้านความสัมพันธ์ของแผนงาน / โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม ระบบนิเวศ ฯลฯ

2) การประเมินผลปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการประเมินผลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การประเมินในด้านอัตรากำลัง งบประมาณวัสดุอุปกรณ์ วิธีการจัดการ เวลา ฯลฯ ว่ามี

เพียงพอหรือไม่ การประเมินผลปัจจัยเบื้องต้นนี้ จะช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจว่าควรปรับวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติอย่างไร ใช้อัตรากำลังเท่าใด วางแผนและดำเนินการอย่างไร ซึ่งจะแตกต่างจากการประเมินสภาวะแวดล้อมในแง่ที่ว่า การประเมินปัจจัยเบื้องต้นเป็นการกระทำเฉพาะกรณีนั้นๆ และวิเคราะห์ภายในแผนงาน / โครงการเท่านั้น

3) การประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินงานตามขั้นตอนของแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับนักประเมินผล ตลอดจนเป็นการบันทึกสะสมข้อมูลระหว่างการปฏิบัติงาน จะพบว่าการประเมินผลกระบวนการเป็นการค้นหาคำตอบที่ว่าระบบการทำงาน กลไก ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรบุคคลวิธีการติดต่อสื่อสาร ฯลฯ มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ มากน้อยเพียงใด จะมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดผลและแปลความหมายของผลความสำเร็จของแผนงาน/โครงการโดยทั่วไปการประเมินผลผลิตเป็นการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน / โครงการ หากผลงานที่ทำได้สูงกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์ แสดงว่าแผนงาน / โครงการประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าผลงานที่ทำได้ต่ำกว่าเกณฑ์ ก็แสดงว่าแผนงาน / โครงการไม่ประสบผลสำเร็จ โดยผู้ประเมินผลจะต้องอธิบายถึงสาเหตุ ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยอาจใช้รายงานการประเมินผลสภาวะแวดล้อม การประเมินผลปัจจัยเบื้องต้นและการประเมินผลกระบวนการประกอบในการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคด้วย

การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator - KPI) หมายถึง ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือ ค่าทางสถิติที่เปรียบเทียบเสมือนเป็นเครื่องมือวัดหรือตัวชี้บอกถึงกระบวนการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ว่าเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร เป็นการให้ข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ และการคาดการณ์เพื่อการวางแผนในอนาคต ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หรือ KPI (Key Performance Indicator) เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันได้ องค์กรสามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีความเชื่อมโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดี ควรมีความเหมาะสม สามารถที่จะโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย

ประโยชน์ตลอดจนสาธารณชนเชื่อถือผลงานที่วัดจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักจะแสดงถึงภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยต้องสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญดังต่อไปนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543:148-150 และสุพจน์ ทรายแก้ว, 2543:137-138)

ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์

ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม และยังรวมถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators)

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ

ตัวชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม

ตัวชี้วัดปริมาณงาน (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร

ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร

สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์,(มปป) กล่าวถึง ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ทั่วไป ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์วัตถุประสงค์ขององค์กร ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและ กิจกรรมขององค์กรให้ชัดเจนว่ามีวัตถุประสงค์อะไร เป้าหมายที่เป็นผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome) ในระยะสั้นระยะยาวคืออะไร ในกรณีที่ต้องการวัดผลเฉพาะระดับโครงการหรือบางกิจกรรมก็จะพิจารณาเฉพาะวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจเท่านั้น

2) กำหนดประเด็น โดยประมวลเป็นประเด็นที่ต้องติดตามประเมินผลให้ครบทุกขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการใช้ปัจจัย (Input) ที่ใช้ในการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน (Process) ไปจนถึงผลผลิต และผลลัพธ์ในระยะยาวที่จะเกิดขึ้น

3) เลือกประเด็นสำคัญ ในแต่ละประเด็นให้เลือกเฉพาะประเด็นที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ ไม่สำเร็จของการดำเนินงาน (Critical Success Factor: CSF) หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานมากที่สุด มาเป็นประเด็นที่ต้องติดตามหรือประเมินผล

4) กำหนดตัวชี้วัด กำหนดตัวชี้วัดโดยเลือกตัวชี้วัดที่ตรงประเด็นมากที่สุด เพื่อประหยัดงบประมาณและเวลาในการเก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูล ซึ่งในแต่ละประเด็นอาจมีมากกว่า 1 ตัวชี้วัดก็ได้ ในบางกรณีอาจจำเป็นต้องจัดทำเป็นดัชนี (Index) ขึ้นมาด้วย

5) วางระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล กำหนดรายละเอียดข้อมูลที่จะจัดเก็บในแต่ละช่วงเวลาอย่างเหมาะสม เช่น ก่อน หลังโครงการ หรือระหว่างดำเนินการตามโครงการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้

การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน

หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีกรให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การทบทวนผลการดำเนินงาน

การทบทวนโดยฝ่ายบริหารเป็นข้อกำหนดหนึ่งที่สำคัญในระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพระบบ ISO 9001: 2000 โดยในข้อกำหนดข้อ 5.6 ของระบบบริหารคุณภาพได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องทำการทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กรตามเวลาที่วางแผนไว้ เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าระบบยังคงความเหมาะสมและมีประสิทธิผลเพียงพอ การทบทวนนี้ต้องรวมถึงการประเมินโอกาสในการปรับปรุง และความจำเป็นที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหารคุณภาพ รวมไปถึงนโยบายด้านคุณภาพ และวัตถุประสงค์คุณภาพ องค์กรต้องเก็บบันทึกการทบทวนของฝ่ายบริหาร จากข้อกำหนดดังกล่าว แสดงว่าการทบทวนโดยฝ่ายบริหารนั้นจำเป็นต้องประกอบด้วยผู้เข้าร่วมประชุมที่มาจากส่วนต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบบริหารคุณภาพ รวมถึงผู้บริหารสูงสุดด้วย การที่มีผู้บริหารสูงสุดเข้าร่วมประชุมนั้นจะทำให้การประชุมที่มีความสำคัญมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นช่องทางที่ผู้บริหารจะได้เห็นศักยภาพของผู้เข้าร่วมประชุมจากแต่ละส่วนงาน

Mill (1989):44 กล่าวว่าการทบทวนของฝ่ายบริหาร ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการในระบบคุณภาพ เพราะการทบทวนแต่ละครั้งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารได้เห็นถึงจุดสำคัญที่เกิดขึ้นในระบบคุณภาพขององค์กร และผลการตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนเห็นความต้องการในการ

ปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยทั่วไปการทบทวนของฝ่ายบริหารจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ผลจากรายงานการตรวจติดตามการดำเนินงาน และเสนอให้มีการแก้ไขรวมทั้งผลจากการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่อง แสดงให้เห็นว่า Mill ได้ให้ความสำคัญกับการทบทวนของฝ่ายบริหารและถือว่าเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง

ชัยทวี เสนาะวงศ์ (2547) กล่าวว่า การทบทวนผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่บังคับบัญชาและพนักงานทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาว่ามีผลสำเร็จอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร และในการปฏิบัติงานร่วมกันในอนาคตต้องปรับปรุงอะไร อย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานในอนาคตประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

ในการบริหารคุณภาพ ตามข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 9001:2000 ข้อที่ 8.5.2 กำหนดไว้ว่า “องค์กรต้องปฏิบัติการแก้ไขเพื่อขจัดสาเหตุของความบกพร่อง และป้องกันการเกิดซ้ำอีก การแก้ไขต้องเหมาะสมกับผลกระทบของความบกพร่องต่างๆที่ประสบอยู่ จะเห็นได้ว่าจากความหมายดังกล่าวมุ่งเน้นให้การปฏิบัติการแก้ไข ขจัดสาเหตุของความบกพร่อง และป้องกันการเกิดซ้ำของความบกพร่องอีกครั้งด้วย ในกระบวนการการปฏิบัติการแก้ไขความบกพร่อง มีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์หาสาเหตุของความบกพร่อง การปฏิบัติการแก้ไขความบกพร่องและการป้องกันความบกพร่องไม่ให้เกิดซ้ำอีก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาสาเหตุของความบกพร่อง วิธีการค้นหาสาเหตุของความบกพร่องมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี วิธีที่ง่ายและไม่ซับซ้อน คือการระดมความคิดกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความบกพร่อง ประมาณ 3-5 คน สาเหตุของความบกพร่องในการดำเนินงาน โดยทั่วไป มักจะเกี่ยวกับคน และทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ งบประมาณ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และวิธีการดำเนินงาน เพื่อนำมาระบุสาเหตุของความบกพร่อง

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติการแก้ไขความบกพร่อง ดำเนินการหลังจากที่ทราบสาเหตุของความบกพร่องที่แท้จริงและครบถ้วนทุกสาเหตุแล้ว

ขั้นตอนที่ 3 การป้องกันความบกพร่องไม่ให้เกิดซ้ำ เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติการแก้ไข เพื่อไม่ให้ความบกพร่องกลับมาเกิดซ้ำอีก แบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือการขยายผลและการทวนสอบ

การขยายผล คือ การนำแนวทางในการปฏิบัติการแก้ไขขยายผลไปสู่พื้นที่ กระบวนการ กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ ที่ใกล้เคียงกับความบกพร่องที่เกิดขึ้น เพื่อปัญหาจะไม่กลับมาเกิดขึ้นอีก

การทวนสอบ คือ การกำหนดมาตรฐาน วิธีการ หรือระยะเวลามาติดตามความคืบหน้าของการนำไปปฏิบัติให้ต่อเนื่อง หรือกำหนดเป็นมาตรฐานในการทำงานอย่างถาวร

ตอนที่ 4 สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคคลเพื่อการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคม แต่อาจไม่เพียงพอในการประกอบอาชีพ ยกเว้นอาชีพที่ได้รับการอบรมฝึกฝนมาจากครอบครัว หรือจากสภาพแวดล้อมวัยเยาว์ การศึกษาระดับนี้ถือเป็นเงื่อนไขจำเป็นที่รัฐต้องดูแลจัดหาให้ หรือส่งเสริมให้เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือประชาชนร่วมจัดให้มีขึ้น และถือว่าประชาชนทุกคนควรต้องผ่านการศึกษาระดับพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) กล่าวว่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Basic education) หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอนในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้อันต่อไป เช่น การศึกษาสำหรับเด็กวัยเริ่มต้น การศึกษาระดับประถม การสอนให้รู้หนังสือ ทักษะความรู้ทั่วไป ทักษะเพื่อการดำรงชีวิต สำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 43 มีสาระสำคัญดังนี้ บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพและไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งระบบการจัดการศึกษาทั่วไปจะเริ่มตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ

อุดมการณ์ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน โดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก เพื่อเป็นรากฐานที่พอเพียงสำหรับการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัว และเพื่อสร้างเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรคสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต

หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นผู้มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ใฝ่รู้ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตน สามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาด และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย ให้มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและประเทศชาติ มีความรู้และทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต มีความมุ่งมั่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนสังคมไทยและสังคมโลก

3. หลักแห่งความเสมอภาค คนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงเท่าเทียม ควบคู่ไปกับความมีคุณภาพ โดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ ศักดิ์ศรี และตอบสนองความต้องการท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5. หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์ หลักการ และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องระหว่างสารบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาล สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษา

รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตรระยะเวลาของการศึกษาการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษาระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษที่ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

มาตรการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการที่ 1 รัฐจัดการศึกษาให้มีรูปแบบที่หลากหลาย ที่ผู้เรียนสามารถเลือกตาม ศักยภาพและตามสภาพท้องถิ่น

มาตรการที่ 2 มรดกของสังคมไทยที่ได้สั่งสมมาหลายร้อยปี ได้ช่วยให้ประเทศพ้นวิกฤต มาได้ทุกยุคทุกสมัย ต้องจัดให้เป็นแกนของการเรียนรู้ โดยปรับให้เหมาะสมกับอายุ ระดับและท้องถิ่น ของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน มรดกดังกล่าว ได้แก่ สถาบันพระมหากษัตริย์ สถาบันศาสนา ค่านิยม การเอื้ออาทร ความมีน้ำใจต่อกัน ความรักถิ่นรักชาติ การรักษาธรรมชาติ การรักษาสम्บัติ สาธารณะ มรดกด้านศิลปะ สถาปัตยกรรมไทย แพทย์แผนไทย อาหารไทย ครอบครั้ว ปราชญ์ ชาวบ้าน เครื่องใช้ประชาชน และภูมิปัญญาไทยด้านการผลิตและด้านอาชีพต่าง ๆ

มาตรการที่ 3 รัฐสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามที่กำหนดไว้ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 และมาตรา 289 มาตราที่ 4 กำหนดบทบาทของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มาตราที่ 5 รัฐ สนับสนุนให้ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน ครอบครั้ว สถาบันศาสนา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ รัฐต้องมีแผน กำหนดที่ตั้งสถานศึกษา เพื่อ กำหนดสัดส่วนการมีส่วนร่วมของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

มาตราที่ 6 ให้รัฐสนับสนุนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม – บาลี และแผนก สามัญศึกษาได้เรียนอย่างมีคุณภาพเท่าเทียมกันกับการที่รัฐสนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบ โรงเรียนปกติของรัฐ

มาตราที่ 7 รัฐจัดและสนับสนุนเอกชนและองค์กรต่างๆจัดการศึกษาให้กับผู้พิการ ผู้ด้อย โอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษในรูปแบบที่หลากหลายทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนการศึกษา นอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามศักยภาพและสภาพของผู้เรียน

มาตราที่ 8 สำหรับประชากรวัยแรงงานที่พลาดโอกาสทางการศึกษาในระบบปกติให้รัฐ หรือสนับสนุนให้เอกชน หรือองค์กรต่าง ๆ จัดการศึกษาพื้นฐานให้ โดยรูปแบบต่างๆ ทั้งการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ครอบคลุมและทั่วถึงประชากรในกลุ่มนี้

มาตราที่ 9 รัฐจะจัดโครงการเฉพาะกิจเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเด็กและเยาวชนใน ท้องถิ่นเสี่ยงภัย และทุรกันดารโดยเฉพาะ

มาตรา 10 รัฐจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้จะมุ่งปฏิรูป 4 ด้าน คือ 1) หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การบริหารการจ้ดการ 4) การประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตราที่ 11 ค่าใช้จ่ายการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่รัฐไม่เก็บจากผู้เรียน (ตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ มาตรา 43) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพื้นฐาน หมายถึง ค่าเล่าเรียนค่าอุปกรณ์การเรียน ซึ่งรัฐจัดสรรให้กับผู้เรียนทุกคน และค่าใช้จ่ายพิเศษ หมายถึง ค่าหนังสือค่าอาหารกลางวัน ค่าอาหารเสริม(นม) ค่าพาหนะ ค่าเครื่องแบบและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งรัฐจัดสรรให้กับกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ สืบเนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้โดยให้คงสัดส่วนค่าใช้จ่ายพิเศษในสัดส่วนที่ไม่สูงกว่าที่รัฐจัดสรรให้ในปัจจุบัน

บทบาทของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา

บทบาทสำคัญโดยทั่วไปของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาคือการวางแผน จัดทำหลักสูตร และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน จัดและบริหารชั้นเรียน จัดและดูแลรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ บริหารงานวิชาการ การเงิน บริหารงานบุคคล ดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ได้กำหนดบทบาทสำคัญไว้ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอน โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมในการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน
2. ฝึกทักษะและวิธีคิด สถานศึกษามีหน้าที่ฝึกฝนผู้เรียนให้รู้จักคิด เพิ่มพูนทักษะในการจัดการ ฝึกฝนการเผชิญสถานการณ์และปัญหาต่างๆ และสามารถประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา
3. จัดให้เรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ดีต้องมาจากการฝึกฝนปฏิบัติจริงของผู้เรียน โดยครูและสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เยี่ยมชมสถานที่ และเรียนรู้จากประสบการณ์ในชีวิตจริง ฝึกให้รู้จักคิดเป็น และส่งเสริมบรรยากาศให้ผู้เรียนรักการอ่านเพื่อจะได้สนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง เนื้อหาสาระที่สถานศึกษาจัดให้ นั้น ไม่ควรทุ่มเน้นด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ แต่สถานศึกษาต้องจัดให้มีสัดส่วนผสมผสานอย่างเหมาะสมทั้งในเรื่องเนื้อหาสาระและวิธีการเรียนรู้ ทั้งในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ การประพฤติปฏิบัติ การมีคุณธรรม ค่านิยมที่ดี การมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยอาจแทรกสาระกิจกรรม การฝึกฝนปฏิบัติ การคิด การปลูกฝังค่านิยมไว้ในทุกวิชา

นอกจากนี้ สถานศึกษายังมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมสื่อการเรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ และขณะเดียวกัน สถานศึกษาก็

ควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกเวลาทุกสถานที่ โดยร่วมมือกับทุกฝ่าย คือบิดามารดา ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เพื่อ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ในทุกโอกาส

ดัชนีชี้วัดและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา เน้นที่คุณภาพของผลผลิตของ กระบวนการศึกษาเป็นหลัก ส่วนปริมาณเป็นปัจจัยรอง กล่าวคือ การจัดการศึกษาต้องมุ่งถึงเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ในเชิงคุณภาพเป็นเกณฑ์ โดยมีดัชนีชี้วัดบางประการ ดังต่อไปนี้

1. คุณภาพของผู้เรียน ถือว่าเป็นผลที่เกิดจากการจัดการศึกษา คุณภาพของผู้เรียนมีความหมายครอบคลุมหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ทักษะ และพฤติกรรม ดัชนีชี้วัดคุณภาพของผู้เรียนซึ่งจะใช้วัดผลการจัดการศึกษาต้องเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมที่มาจากการจัดการศึกษาควรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (วัตถุประสงค์ที่วัดได้จริง) ที่มุ่งให้เกิดขึ้น อันเป็นผลจากการจัดการเรียนการสอนของคุณ และประเมินวัตถุประสงค์ดังกล่าวเพื่อวัด ประสิทธิภาพของวิธีการสอนของตน

2. คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการซึ่งเป็นปัจจัยชี้วัดในระบบประกันคุณภาพการศึกษา เช่น คุณภาพของครู สภาพแวดล้อม รูปแบบและระบบการเรียนการสอน สื่อและเทคโนโลยี กระบวนการเรียนรู้

3. ความคุ้มค่าในการจัดการศึกษา เนื่องจากการจัดการศึกษาต้องใช้จ่าย ความคุ้มค่าจึงถือเป็นดัชนีชี้วัดการจัดการศึกษาด้วย ความคุ้มค่า หมายถึงการประหยัดด้านงบประมาณ และผลการจัดการศึกษาคู่กับการลงทุน

4. ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ผลลัพธ์หรือผลสะท้อนหมายถึงผลต่อเนื่องที่เกิดจากการจัดการศึกษา ส่วนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในภาพรวมของประเทศ พิจารณาได้จากความเจริญของประเทศ สภาพปัญหาภายในประเทศ หรือความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ส่วนหนึ่งอันเกิดจากคุณภาพของประชากรที่ได้รับการศึกษาของประเทศ เป็นอุดมการณ์ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 5 การจัดเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคม

คุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพและประสิทธิภาพต่อไป และมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๔๖ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.๒๕๕๐ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดหลักการในการกระจายอำนาจไว้ 8 ประการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำเสนอแนวปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการ ตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คือ ความพร้อมและความเหมาะสมด้านบริบททั่วไปและด้านคุณลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การมีรูปแบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษา การมีทรัพยากรทางการศึกษาและบุคลากรที่เหมาะสมตามความจำเป็น เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมประสานงาน มีศักยภาพเพียงพอที่จะบริหารงานได้ด้วยตนเอง สามารถจัดบริการและพัฒนาการศึกษาได้อย่างเข้มแข็ง คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ ความสอดคล้องดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นผู้มอบอำนาจ ซึ่งได้แก่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็จะต้องดำเนินการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ตามอำนาจหน้าที่ของตน ตามที่กฎหมายกำหนด เช่นเดียวกับผู้รับมอบอำนาจ ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ถึงแม้ว่าจะถือว่าเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจหรือผู้ซึ่งตนแทน แต่ก็ไม่สามารถปฏิบัติเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกฎหมายหรืออำนาจตามที่ได้รับมอบอำนาจให้ได้ นอกจากนั้นการบริหารและการจัดการศึกษาก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจหรือเรื่องอื่น ๆ จะหลีกเลี่ยงไม่ถือปฏิบัติมิได้

3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยยึดหลัก การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้น

พื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และนโยบายด้านสังคมของรัฐบาลและด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนอันจะทำให้ เป็นที่ยอมรับของสังคม

4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา ความเป็นอิสระและความคล่องตัวดังกล่าวต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ ในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษาโดยตรง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามีความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับ ดูแล การปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรมีการรวมพลังในการดำเนินงาน โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่ม ประสิทธิภาพและเสริมพลังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้ อย่างกว้างขวาง หลากหลายรูปแบบ นอกจากนี้ควรมุ่งเน้นให้หน่วยงาน องค์กรและบุคคลดังกล่าวมีส่วนได้เสียกับการตัดสินใจต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาในลักษณะการสร้างฉันทานุมัติ จากผู้มีส่วน ร่วมหรือผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้ มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นต้องมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว ผลสำเร็จของสถานศึกษา ดังกล่าว คือ เมื่อจัดการศึกษาแล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยใช้หลักการและแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based – Management : SBM) เป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการ จัดการศึกษา

7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องสร้างกลไกการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้นให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน อย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจากการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

การบริหารโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การจัดระบบประเมินผลงานและการประเมินผู้เรียน และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

8. เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตัดสินใจดังกล่าว เป็นการกำหนดว่า เรื่องใดจะกำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา เป็นผู้รับมอบอำนาจโดยตรง และผู้รับมอบอำนาจสามารถใช้ดุลพินิจของตนหรือใช้อำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจ หรือผู้ซึ่งตนแทนแต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชนเป็นหลักและพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการใช้อำนาจดังกล่าว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ออกประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ในประกาศดังกล่าว กำหนดให้มี ระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ซึ่งหมายถึง การรวมกลุ่มสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และการรวมกลุ่มสำหรับสถานศึกษาประเภทที่สอง ซึ่งรวมกลุ่มภายในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองโดยสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาให้การส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือ ตามสภาพความพร้อมที่แตกต่างกัน และกำหนดให้ เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง หมายถึง สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งภายในหรือ ต่างเขตพื้นที่การศึกษาที่รวมกัน เพื่อให้มีการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ การบริหารและจัดการศึกษาในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ ส่วนเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองหมายถึง สถานศึกษาประเภทที่สองที่อยู่ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดเป็นเครือข่ายสถานศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษาร่วมกันได้เสมือนกับสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และให้รวมถึงสถานศึกษาประเภทที่สองซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเห็นว่าสถานศึกษานั้น สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ก็อาจไม่ต้องรวมเป็นเครือข่ายก็ได้ ทั้งนี้ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกาศรายชื่อสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งตามวรรคหนึ่งที่อยู่ใน เขตพื้นที่การศึกษาของตนทุกรอบปีการศึกษา

จากสาระในประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ดังกล่าว สามารถวิเคราะห์นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งได้ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่
2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ
3. มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในสถานศึกษา ควรมีการดำเนินการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2551)

1. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือทีมงานการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างองค์ความรู้ หรือแลกเปลี่ยน เรียนรู้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อสถานศึกษาเกิดผลดีต่อชุมชน ครู นักเรียน หากมีการสร้างเครือข่ายที่ดีและหลากหลาย การทำงานจะง่ายขึ้น
2. สถานศึกษาหลายแห่งอาจรวมกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนบุคลากรกัน พัฒนาบุคลากรร่วมกัน จัดกิจกรรมวิชาการร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ สถานศึกษาหลายแห่งควรรวมกันเพื่อให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ การเข้าค่ายวิชาการ ศิลปะ ดนตรี ค่ายวิทยาศาสตร์
3. สถานศึกษาหลายแห่ง สร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ ต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน หรือให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการ หรือการระดมทรัพยากร
4. สถานศึกษามีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายชมรมครู ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู เป็นต้น เพื่อร่วมมือกันในการดูแล อบรมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน และหรืออาจร่วมมือกันในการบริจาคสิ่งของหรือทรัพย์สิน เพื่อสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้กำหนดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อการกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2551) กำหนดแนวทางการจัดเครือข่าย ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดไว้ดังนี้

เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เป็นเครือข่ายที่ดำเนินการภายใต้กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เกิดจากการรวมกลุ่มของสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทั้งในและต่างเขตพื้นที่การศึกษาจัดเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง โดยรวมกลุ่มสถานศึกษาในจังหวัดเดียวกันก่อน อาจรวมสถานศึกษาเอกชนหรือสถานศึกษาสังกัดอื่นเข้าด้วยก็ได้ และอาจขยายหรือเพิ่มเติมข้ามไปยังจังหวัดอื่นด้วยก็ได้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพ การศึกษา โดยสถานศึกษาภายในเครือข่ายปรึกษาหารือเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของ เครือข่ายได้เอง

2. เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง เกิดจากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดกลุ่ม สถานศึกษาประเภทที่สอง เป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง เพื่อช่วยเหลือ ดูแล พัฒนา สถานศึกษาประเภทที่สอง ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเครือข่ายให้พัฒนาสู่ ความเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

วัตถุประสงค์ของเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา(สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2551)

เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีวัตถุประสงค์ให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่รวมตัว กันเป็นเครือข่าย สนับสนุน ส่งเสริม เกื้อกูลกัน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัด การศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้และมวลประสบการณ์ของ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา หรือนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาสู่สากล

เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง อาจเกิดจากการรวมตัวของสถานศึกษาประเภทที่ หนึ่ง และจัดตั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาภายในจังหวัดก่อน หรืออาจเป็นจังหวัดใกล้เคียง คณะกรรมการ อาจประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการโดยให้มีการเลือกกันเอง พร้อมทั้ง กำหนดระเบียบแนวทางในการบริหารจัดการในแต่ละเครือข่ายโดยความเห็นชอบของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

บทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษา เพื่อดำเนินการหรือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจโดย คำนึงถึงความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา

2. ในกรณีที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเห็นว่าสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งแห่งใดแห่งหนึ่ง ไม่สามารถบริหารและจัดการศึกษาที่จะรับการกระจายอำนาจ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการประเมิน และเร่งดำเนินการให้การส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือก่อน หากยังไม่ผ่านการ ประเมินอีก และจะส่งผลกระทบต่อการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ให้สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาแจ้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อดำเนินการประกาศถอดถอน รายชื่อจากการเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมกัน เป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งทั้งในและต่างเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมกลุ่มสถานศึกษาใน จังหวัดเดียวกันก่อน และอาจรวมสถานศึกษาเอกชนหรือสถานศึกษาสังกัดอื่น เข้าเป็นเครือข่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยก็ได้

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจจัดกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่สองเป็นเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่สองเพื่อช่วยเหลือ ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้ สถานศึกษาสามารถพัฒนาสู่ความเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง โดยทำเป็นประกาศสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา

ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาช่วยเหลือ กำกับ และดูแลการบริหารจัดการ และการใช้ ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองเพื่อเสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็ง รองรับการกระจายอำนาจ

5. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดระบบการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการดำเนินการของสถานศึกษาในการใช้อำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาให้เป็นไป ตามกฎกระทรวงและประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. การบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดตามสภาพ บริบทที่เหมาะสม โดยยึดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจออก ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาได้

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเกี่ยวกับเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

สันติ แสงสุก (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเพื่อนำเสนอรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีองค์ประกอบในการศึกษา 5 ด้าน คือ การจัดกลุ่มสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การวางแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน วิธีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรร่วมกัน พบว่า การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ควรมีศูนย์สารสนเทศของกลุ่มสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่ดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษา โดยมีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์สารสนเทศ การจัดระบบสารสนเทศใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งภายในกลุ่มใช้ร่วมกันได้ทางอินเทอร์เน็ต การวางแผน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ควรจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและรายปี แผนดังกล่าว ประกอบด้วย แผนการใช้บุคลากร งบประมาณ สื่อการเรียน และการใช้สถานที่ร่วมกัน คณะกรรมการกลุ่มเป็นผู้วางแผนใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยนำสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน วิธีการใช้ทรัพยากรร่วมกันของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การใช้บุคลากรร่วมกันดำเนินการโดยจัดครูผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน หมุนเวียนไปสอนที่สถานศึกษาภายในกลุ่ม โดยมีค่าตอบแทน ค่าพาหนะ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ การใช้งบประมาณร่วมกันดำเนินการโดยกลุ่มสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงการร่วมกัน และร่วมสนับสนุนงบประมาณตามศักยภาพ การใช้สื่อการเรียนร่วมกัน ควรจัดตั้งศูนย์สื่อการเรียน เพื่อวางแผนการเรียนรู้อะไรและจัดตารางการใช้สื่อการเรียนร่วมกัน และหมุนเวียนไปตามสถานศึกษา ในกลุ่มการใช้อาคารสถานที่ร่วมกันดำเนินการโดยคณะกรรมการกลุ่มวางแผนการเรียนรู้อะไรและตารางการใช้สถานที่ ตามแผนการติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ดำเนินการโดยคณะกรรมการเป็นผู้ติดตามและประเมินผลตามแผนติดตามและประเมินผล การติดตามงานที่ต่อเนื่อง และมีการประเมินเมื่อสิ้นปีการศึกษา การประเมินต้องศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในกลุ่มด้วย

สมพันธ์ เตชะอธิก ปรีชา อุตระกุล และชัช ศรีสวัสดิ์, (2533 ทำการวิจัยเรื่อง ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ

1. การเกิดขึ้นของเครือข่าย อาจเกิดได้ 2 แบบ คือเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เครือข่ายทางเศรษฐกิจ และเครือข่ายทางความเชื่อถือ ส่วนการเกิดของเครือข่ายอื่นอีกรูปแบบหนึ่ง คือ การเกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากความพร้อมและความ

ต้องการของผู้นำและเครือข่ายเอง หรือเกิดจากการที่เครือข่ายประสานกันกับการหนุนช่วยจากองค์กรภายนอกชุมชน

2. ลักษณะของเครือข่ายจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายความคิด เครือข่ายกิจกรรม และเครือข่ายสนับสนุน

3. ความสัมพันธ์ของเครือข่ายแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับชาวบ้าน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้นำอื่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับเจ้าหน้าที่รัฐ

4. มิติความสัมพันธ์ของเครือข่ายเกิดขึ้น ทั้งมิติความสัมพันธ์ในแนวราบ และมิติความสัมพันธ์กึ่งแนวราบและกึ่งแนวตั้ง

5. ความเข้มแข็งของเครือข่าย การสร้างเครือข่ายจะเกิดขึ้นใน 2 ลักษณะ คือ เครือข่ายภายในชุมชน และเครือข่ายภายนอกชุมชน ความเข้มแข็งของเครือข่ายจะมีอยู่ที่มีการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งมีระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การร่วมคิดและวิเคราะห์ถึงปัญหาการตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล

เกษมศานต์ ชัยศิลป์ (2548: บทคัดย่อ) ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของเยาวชน พบว่า การพัฒนาเครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก (2) การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน (3) การถ่ายทอดข้อมูลของเครือข่ายให้ผู้อื่นรับรู้ (4) การสรรหาบุคคลเข้าร่วม และ (5) การจัดหาทรัพยากรในการดำเนินงาน

ประชาสรรค์ แสนภักดี (2549: บทคัดย่อ) ทำการศึกษา เรื่อง การจัดการความรู้ของเครือข่ายทางสังคมเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างผังเครือข่าย (Network Mapping) (2) การจัดทำแผนที่ความรู้ (3) การบริหารความรู้ และ (4) การสรุปบทเรียนร่วมกันของเครือข่าย

สอาดจิต เพ็ชรมีศรี(2551) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงกลาโหม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. รูปแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ และ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ผู้นำและสมาชิก

2) เป้าหมายร่วมของเครือข่าย 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณและทรัพยากร 4) กิจกรรมเครือข่าย และ 5) การบริหารจัดการ โดยทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ประสิทธิภาพเครือข่าย คือ 1) การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเครือข่าย 2) ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเครือข่าย และ 3) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง เช่น อาจารย์พยาบาล บุคลากรสนับสนุน และนักเรียนพยาบาลศาสตร์ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ แบ่งเป็น แนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และส่วนที่ 4 เงื่อนไขและข้อจำกัดของการใช้รูปแบบ

2. การทำงานในรูปแบบเครือข่าย สถาบันที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายต้องมีนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีแนวทางร่วมกัน และมีทิศทางเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และองค์ประกอบด้านเป้าหมายร่วม สามารถดำเนินการเพียง 1 – 2 เรื่องก็ได้ตามความพร้อมของสถาบันสมาชิกเครือข่ายที่จะตกลงกัน

อาตุลย์ พรหมแสง (2552) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการ ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการ ขับเคลื่อนกลยุทธ์ 3) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และ 4) เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการ ขับเคลื่อนกลยุทธ์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ มี 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ส่วนประกอบสำคัญของศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา 2) กระบวนการในการปฏิบัติงาน 3) การจัดบรรยากาศในการบริหาร 4) ภาวะผู้นำศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา 5) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 6) วิธีการพัฒนาสมาชิก และ 7) การใช้เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสาร

2. รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 58 องค์ประกอบย่อยดังนี้

2.1 องค์ประกอบหลักที่ 1 คือ ส่วนประกอบสำคัญของศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ประกอบด้วย การจัดองค์การแบบเครือข่าย ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน คณะกรรมการ และ

เลขานุการ ที่มาจากบุคลากรแต่ละโรงเรียน มีระเบียบศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา บทบาท หน้าที่การดำเนินงานมีความชัดเจน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิก การระดม ทรัพยากร การติดต่อประสานงาน และการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.2 องค์ประกอบหลักที่ 2 คือ กระบวนการในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย มี การสร้างความตระหนัก มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย มีการจัดทำแผน มีการจัดทำงบประมาณ มีการปฏิบัติตามแผน มีการนิเทศติดตาม ประเมินผล มีการรายงานผล และมีการ ปฏิบัติอย่าง ยั่งยืนและเผยแพร่

2.3 องค์ประกอบหลักที่ 3 คือ การจัดบรรยากาศในการบริหาร ประกอบด้วย บรรยากาศมีความผูกพัน ด้วยความรู้สึกของความเป็นเจ้าของศูนย์เครือข่าย บรรยากาศเอื้อต่อ การทำงานเป็นทีม มีการทำงานที่มีความเท่าเทียมกันเสมอภาค และเป็นประชาธิปไตย มีความ ใ้วางใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีความเป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นธรรม และ โปร่งใส ฟังพา อาศัย ช่วยเหลือโรงเรียนที่อ่อนกว่า ให้ขึ้นมาเท่าเทียมกัน มีความเป็นอิสระหรือเป็น ตัวของตัวเอง มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการ และมีกิจกรรมที่สร้างความรู้สึกร่วมกัน

2.4 องค์ประกอบหลักที่ 4 คือ ภาวะผู้นำศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ประกอบด้วย มี วิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานศูนย์เครือข่าย อย่าง เป็นระบบ มีการประสานงานอย่างเป็นระบบ มีการขยายผลสิ่งที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูง ให้สมาชิก ทุกคนรับรู้ร่วมกัน มีการกระจายอำนาจไปสู่การปฏิบัติ มีการบริหารงานบนพื้นฐานของ ข้อมูล ใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารงานศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา มีบุคลิกภาพ มีมนุษย สัมพันธ์ ที่ดี ใจกว้าง เสียสละเพื่อส่วนรวม และมีการรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิก

2.5 องค์ประกอบหลักที่ 5 คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ประกอบด้วย ร่วม กำหนด เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ เป็นแนวทางในการดำเนินงาน รู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมร่วมกัน แสดง บทบาทได้ตามความสามารถ และเต็มตามศักยภาพของตน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่ ตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา พัฒนางานด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลในศูนย์ เครือข่าย และมีการฟังพา การใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2.6 องค์ประกอบหลักที่ 6 คือ วิธีการพัฒนาสมาชิก ประกอบด้วย การบรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการจัด กิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.7 องค์ประกอบหลักที่ 7 คือ การใช้เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสาร ประกอบ ด้วย การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร มีการใช้เครื่องมือติดต่อสื่อสาร ที่เป็นระบบ และรวดเร็ว

มีการติดต่อสื่อสารโดยตรงทางโทรศัพท์ วิทยุสื่อสารและจดหมาย มีการติดต่อสื่อสาร โดยมีโรงเรียนที่เป็นศูนย์เครือข่ายเป็นผู้ประสานงาน และมีการติดต่อสื่อสาร โดยใช้อีเมลล์ เวบบอร์ด เวบไซต์

3. ผลการประเมินจากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าผู้บริหารและหัวหน้างานในโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มทดลองของรูปแบบมีความคิดเห็นต่อรูปแบบฯ ในด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการประเมินประสิทธิผลหลังการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าผู้บริหารและหัวหน้างานในโรงเรียนที่ได้ดำเนินงานตามรูปแบบมีระดับประสิทธิผลของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ทุกกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2550) วิจัยเรื่อง ระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นต้นแบบ 4 โรงเรียน ให้สามารถบริหารจัดการได้ตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งเป็นการพัฒนาระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาทั้ง 4 โรงเรียน ให้สามารถดำเนินงานโดยใช้ระบบ IT ได้ ผลการวิจัยพบว่า 1) การสัมมนาเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการ ได้มีผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้งหมด 63 คน ซึ่งผู้เข้าร่วมสัมมนาให้ความเห็นว่าการประชุมสัมมนาเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนและมีความพึงพอใจในภาพรวมระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการจัดการอบรม ด้านกิจกรรมการอบรม และด้านสาระประโยชน์ที่ได้รับ ทุกด้านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 2) การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ได้มีผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งหมด 75 คน ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาดูงานให้ความเห็นว่าการศึกษาดูงานมีประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนและมีความพึงพอใจในภาพรวมระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือด้านการประสานงาน ด้านวิทยากรและแหล่งศึกษาดูงานและด้านสาระประโยชน์ที่ได้รับ ทุกด้านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 3) ผลการกำหนดตัวชี้วัดร่วมของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วยตัวชี้วัดร่วมทั้งหมด 36 ตัวชี้วัด พร้อมทั้งสามารถพัฒนาระบบ การรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ทางอินเทอร์เน็ต ที่ <http://www.edu.nstru.ac.th/~pmqa> 4) แต่ละ

โรงเรียนได้จัดทำแผนงาน/โครงการในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้เข้าสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ตามความพร้อมและศักยภาพของแต่ละโรงเรียน โดยเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ 5) ผลการประเมินการพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของทั้ง 4 โรงเรียน มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง โดยสามารถเรียงลำดับจากมากที่สุด โรงเรียนวัดกัศ โรงเรียนชุมชนบ้านนาวา โรงเรียนบ้านทุ่งครั่ง และโรงเรียนเรียนชะอวดเคร่งธรรมวิทยา

เยาวลักษณ์ ฉันทอมรเลิศกุล (2546) การศึกษา เรื่อง “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความรู้ทัศนคติและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านแรงงานสัมพันธ์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ ศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ และศึกษาการปฏิบัติและปัญหาจากการนำการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์มาใช้ ผลการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่มีระดับความรู้สูงกว่าค่าเฉลี่ยทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีต่อองค์การ ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต่อรัฐบาลและต่อประชาชน โดยในภาพรวมของระดับความรู้ของเจ้าหน้าที่จะอยู่ในระดับสูง ส่วนในด้านทัศนคติที่มีต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติอยู่ในระดับที่ดีทั้งในด้านทัศนคติที่มีต่อแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์และทัศนคติที่มีต่อประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีต่อองค์การ ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต่อรัฐบาลและต่อประชาชน โดยในภาพรวมระดับทัศนคติของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับที่ดี ส่วนในเรื่องการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามลักษณะขององค์การที่นำการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์มาใช้ พบว่าผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติมาก ในด้านของการศึกษาความสัมพันธ์พบว่า การผ่านการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีผลต่อความรู้ และทัศนคติของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน แต่ในด้านของการปฏิบัติแล้วการได้รับหรือไม่เคยได้รับการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามลักษณะขององค์การที่นำการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์มาใช้ และจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทัศนคติและการปฏิบัติ พบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับเครือข่าย

Hewitson (1995) ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ในรัฐควีนส์แลนด์ ประเทศออสเตรเลีย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่มาจกสายการสอนโดยตรงและมีประสบการณ์ในการสอนมานาน มักจะมีปัญหาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มี

ประสบการณ์ในด้านอื่น นอกเหนือจากการสอน และพบว่าปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ที่พบมากที่สุด คือ ปัญหาด้านการบริหารการเงิน การจัดการเอกสารในสำนักงานและ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิจัยได้เสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการเตรียมตัวก่อนเข้ามาปฏิบัติงาน โดยการเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการเข้ากลุ่มเครือข่ายที่ช่วยในการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติงาน จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ จำนวนมากจากทั้ง 4 ภูมิภาค กล่าวถึงเครือข่ายที่ช่วยในการพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยสมาชิก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ชุมชนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่า กลุ่มเครือข่ายนี้ทำหน้าที่เสมือนเป็นเพื่อนในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษาระหว่างสถานศึกษาที่เป็นสมาชิก ดังนั้นการสร้างและพัฒนาระบบให้ความช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรนำกลุ่มเครือข่ายที่มีอยู่แล้วเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของระบบ หรือถ้ายังไม่มีระบบเครือข่าย สถานศึกษาบางแห่งก็ควรพยายามสร้างกลุ่มเครือข่ายดังกล่าวให้เกิดขึ้น ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพในองค์กร

Laetz (1993) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ Total Quality Management Implementation : The Effect of Forces for Change on Organization Development Change Tactics” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำกระบวนการคุณภาพไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ (OD) โดยวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการใช้โครงการคุณภาพใน 6 มิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค 2) พลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3) กิจกรรม TQM 4) การทำนายการเปลี่ยนแปลง 5) การประเมินความสำเร็จ และ 6) กลยุทธ์การนำ TQM ไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า การนำโครงการ TQM ไปใช้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บริษัทต่างๆพัฒนาองค์การโดยการใช้องค์ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพ

Teigland (1993) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ A Study of the Beliefs for Total Quality Management Comparing Superintendents, Board Members and Classroom Teachers in Iowa Schools” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเชื่อของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เกี่ยวกับความเชื่อในเรื่อง TQM พบว่า มีข้อความที่เป็นความเชื่อที่ได้จากการประเมินและเปรียบเทียบความเชื่อของนักการศึกษาเกี่ยวกับหลักการบริหาร 14 ข้อ ของเดมมิ่ง ที่นำไปประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาได้ ซึ่งหลักการบริหารของเดมมิ่งที่พบนำไปใช้ในทางการศึกษา ได้แก่ 1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2) การใช้การกำหนดเป้าหมายและคำขวัญ 3) การใช้การทดสอบและระดับผลการเรียน 4) การใช้การประเมินทางสถิติ 5) การประเมินบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม

Rigsby (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Total Quality Management and the Culture of A Model Elementary School: A Case Study” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบ TQM ให้กับโรงเรียนประถมศึกษ โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกต การสำรวจ และเอกสารเกี่ยวกับประเด็นด้านวัฒนธรรม 12 ประการ คือ 1) ความผูกพันทางสัญลักษณ์ต่อวัฒนธรรมคุณภาพ 2) การตัดสินใจ 3) องค์การของครูและนักเรียน 4) การคิดเชิงระบบ 5) จุดเน้นในเรื่องการอ่านออกเขียนได้ 6) การศึกษาผู้ใหญ่ 7) การทำงานเป็นทีม 8) การใช้เทคโนโลยี 9) การใช้ประโยชน์จากกระบวนการและเครื่องมือคุณภาพ 10) การฝึกสอน 11) บรรยากาศ และ 12) ความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก รูปแบบคุณภาพที่ใช้ คือ “ The Organizational Energy System (ODES)” ผลการวิจัยพบว่า การมีพันธะผูกพันอย่างเหนียวแน่น (Strong Commitment) จะสนับสนุนให้วัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีอยู่ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน กระบวนการของโรงเรียนจะมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาลักษณะทางวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่าน่าเชื่อถือมาก คือ การบริหารแบบร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกัน (Collaboration) วัฒนธรรมของการทำงานที่ปรากฏอีกอย่างหนึ่งคือ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

Shipengrover (1994) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “The Relationship of the Total Quality Management to the Implementation of the School Improvement Process in a New York State Excelsior Award-Winning School District” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อหาสิ่งที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาโรงเรียนตามหลัก TQM เพื่อศึกษาการรับรู้ในเรื่องวิวัฒนาการและกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนในระยะเวลา 12 ปี ผลการวิจัยแสดงวิวัฒนาการเป็น 4 ระยะ และมีองค์ประกอบที่นำไปสู่ความสำเร็จ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง 2) การพัฒนาบุคลากรแบบประสม 3) การทำให้เกิดพลัง 4) การสนับสนุนในระดับท้องถิ่นและสิ่งอำนวยความสะดวก 5) ความผูกพันระยะยาว

จากการศึกษาโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทำให้เห็นความสำคัญในการประยุกต์การปฏิบัติด้านคุณภาพในโรงเรียน 6 ประการ คือ 1) การยอมรับบทบาทของนักเรียนที่มีลักษณะหลายบทบาท (Multiple Role) 2) การมีตัวแทนทำหน้าที่เสนอความต้องการด้านคุณภาพกับเจ้าของกิจการ 3) อุปสรรคในการรับฟังความคิดเห็นกับผู้รับบริการ 4) การเปลี่ยนปรัชญาการบริหาร 5) การใช้วิธีการเชิงสถิติ 6) การการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการรวบรวมข้อมูล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

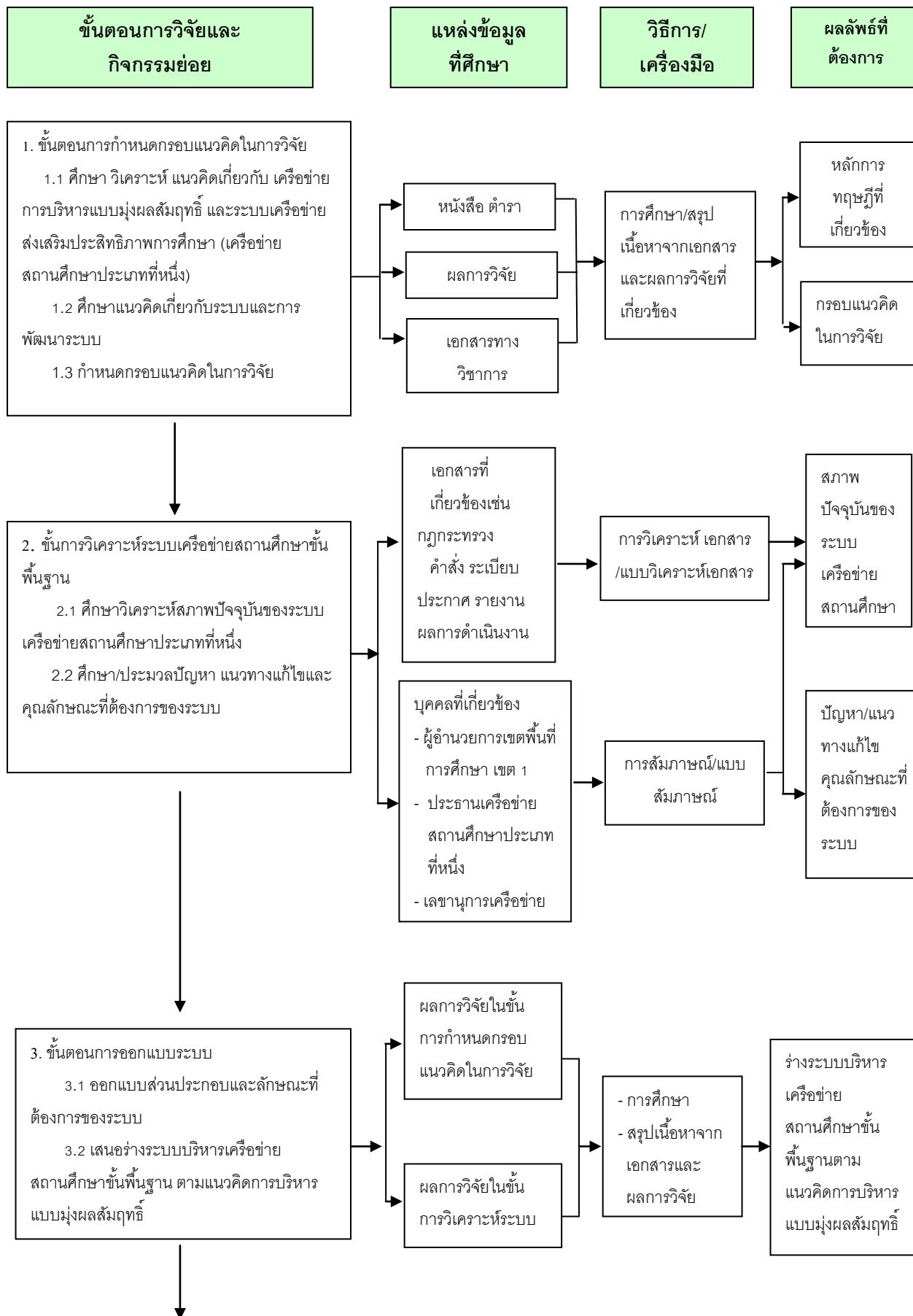
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และคุณลักษณะที่ต้องการของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

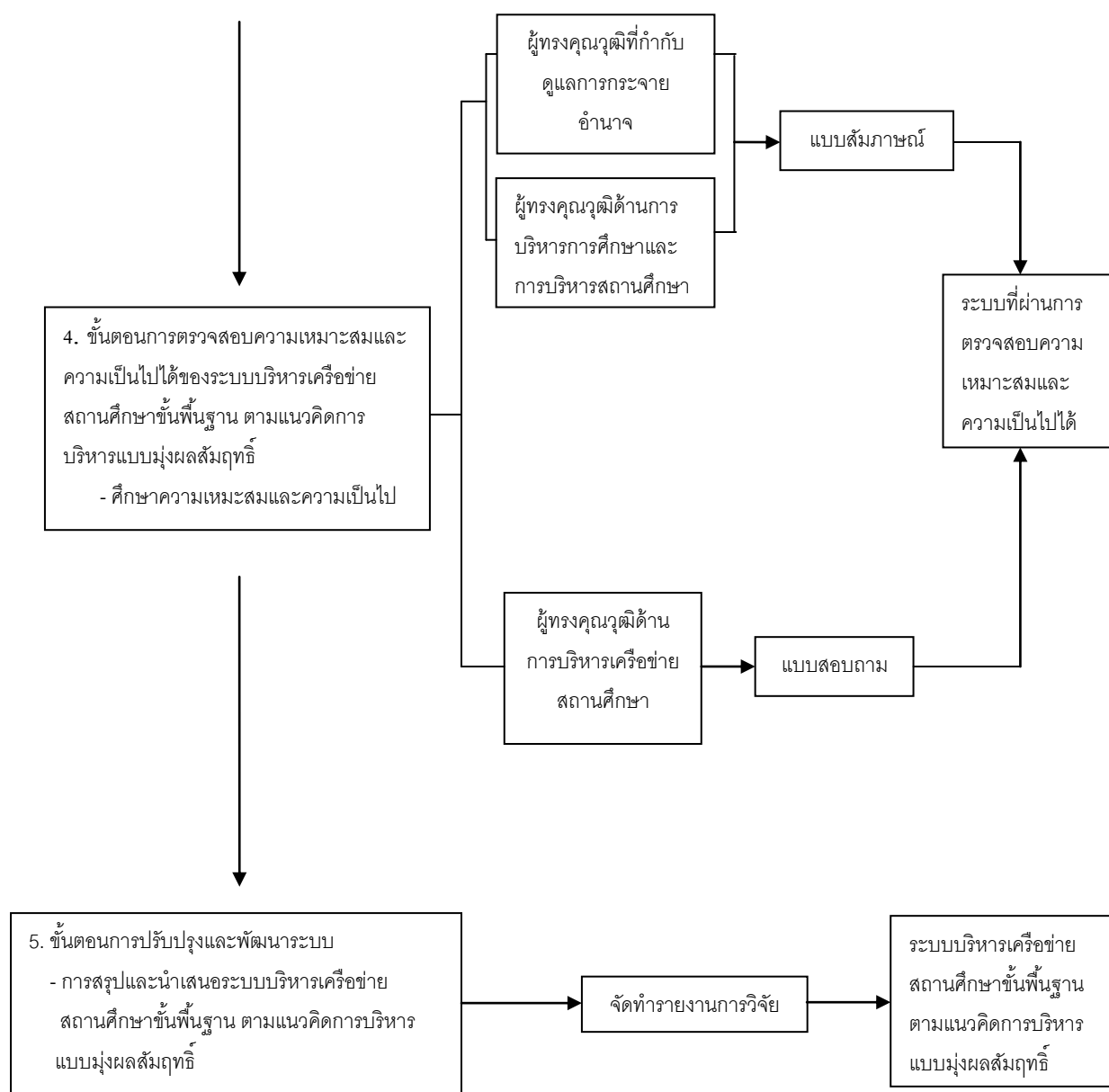
ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนการวิจัยปรากฏดังแผนภูมิ





ภาพที่ 13 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษา แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีระบบ และการพัฒนาระบบ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมทั้งสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เพื่อนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นแนวคิดในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยเริ่มศึกษาสภาพทั่วไปของระบบเครือข่ายสถานศึกษาส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ซึ่งเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง วิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายของ Paul Starkey (1997), Alter และ Hage (1993), Jeremy Boissevain (1974: 22), และ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) รวมทั้งวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยได้ศึกษาแนวคิดของ Richard S. Williams (1998), ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) Canadian International Development Agency (1999) และสำนักงานข้าราชการพลเรือน(2548) โดยวิเคราะห์คำสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พิจารณารายละเอียด จัดกลุ่ม และสังเคราะห์เป็นการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยนำมากำหนดเป็นส่วนประกอบหลักของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ต้องการ นำส่วนประกอบดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย การบริหารสถานศึกษาและการบริหารคุณภาพ เพื่อยืนยันความเหมาะสมของส่วนประกอบ ก่อนที่จะนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปผนวกกับแนวคิดเกี่ยวกับระบบของ Lunenburg and Ornstein (1996) ทำให้ได้ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามองค์ประกอบดังนี้

ปัจจัยนำเข้า หมายถึงปัจจัยต่างๆที่นำเข้าสู่ระบบและทำให้ระบบสามารถดำเนินการไปได้ ในที่นี้พิจารณาว่าส่วนประกอบที่อยู่ในองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1) หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา 2) นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา 3) การจัดตั้งเครือข่าย 4) บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา

กระบวนการ หมายถึงกิจกรรมที่มีการดำเนินการในระบบ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการคือผลการบริหารเครือข่ายตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย 2) การดำเนินการบริหารเครือข่าย และ3) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยส่งออก หมายถึง ผลที่เกิดจากการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ เข้ามาดำเนินการตามกิจกรรมในกระบวนการ ทำให้ได้ผลงานออกมา ในที่นี้คือผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผลผลิต และผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย

ข้อมูลป้อนกลับ หมายถึงส่วนที่เป็นข้อมูล/ สารสนเทศ ซึ่งเกิดจากการดำเนินการ ภายหลังจากที่ได้รับทราบผลการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ข้อมูล/สารสนเทศดังกล่าวจะถูก ส่งกลับเข้าสู่ระบบ เพื่อเป็นการยืนยันว่า ข้อบกพร่องที่ปรากฏระหว่างการดำเนินการบริหาร เครือข่าย ได้มีการดำเนินการแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยมีคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นผู้ รับรองผลการดำเนินงานทั้งหมด ข้อมูลป้อนกลับในระบบนี้มาจาก 1) การทบทวนการดำเนินงาน และ2) การปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงาน

สภาพแวดล้อมของระบบ หมายถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ นโยบายการกระจาย อำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายการพัฒนาคุณภาพการจัดการ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปัจจัยทางการเมือง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาระบบจากนักวิชาการหลายท่านได้แก่ Silvern (1968:72) Kendall and Kendall (1988) Edwards (1985), Debenham (1989) และเฉลิมชัย หาญกล้า (2545) มากำหนดเป็นส่วนหนึ่ง ของขั้นตอนการวิจัย สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนาระบบ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบ ระบบ 3) การตรวจสอบระบบ 4) การปรับปรุงและพัฒนาระบบ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหาร เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาองค์ประกอบของระบบตามกรอบแนวคิดในการวิจัยตามที่ กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 โดยทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และลักษณะที่ ต้องการของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) การศึกษาสภาพ ปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร ด้วยวิธี วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 2) การศึกษาสภาพ ปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากแหล่งข้อมูลบุคคล ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งใน จังหวัด และเลขานุการเครือข่าย ด้วยวิธีสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

รายละเอียดของแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล วิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

2.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ ใช้แหล่งข้อมูล 2 ส่วน คือ

2.1.1 แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร

ประกอบด้วยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ซึ่งได้แก่ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 แนวทางกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 แนวทางการจัดเครือข่ายตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ระเบียบ คำสั่ง ประกาศและรายงานผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

2.1.2 แหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล

ผู้วิจัยกำหนดประชากรที่เป็นกลุ่มบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ใน 4 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 จำนวน 76 คน

ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน 76 คน

เลขานุการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน 76 คน

กลุ่มตัวอย่างและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกแบบเจาะจง จาก 4 ภูมิภาค โดยสุ่มภูมิภาคละ 3 จังหวัด พิจารณาคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากจังหวัดที่มีจำนวนสมาชิกเครือข่ายมากที่สุด และรองลงมา (เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศในครั้งแรกในปีการศึกษา 2550) กรณีที่ในแต่ละภูมิภาค มีจังหวัดที่มีจำนวนสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในเครือข่ายเท่ากัน ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการจับฉลากสุ่มผลการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ภาค/จังหวัด	จำนวนสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย
ภาคเหนือ	
เชียงใหม่	18
เชียงราย	14
พิษณุโลก	8
ภาคกลาง	
กรุงเทพฯ	69
นครปฐม	14
ปทุมธานี	12
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	
นครราชสีมา	17
ขอนแก่น	15
อุบลราชธานี	14
ภาคใต้	
นครศรีธรรมราช	17
สุราษฎร์ธานี	9
ตรัง	8

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ โดยแยกเป็นภูมิภาค ทำให้ได้จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้สัมภาษณ์	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์
ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเครือข่ายฯ	12	10
ประธานเครือข่ายสถานศึกษา	12	11
เลขานุการเครือข่าย	12	12
รวม	36	33

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนนี้ ใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล 2 แบบ คือ

- 1) แบบวิเคราะห์เอกสาร 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

แบบวิเคราะห์เอกสาร

เป็นรายการบันทึกข้อมูล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

- 1) จำแนกประเด็นการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการกระจายอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พิจารณาหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง หลักเกณฑ์ในการกำหนดประเภทของสถานศึกษา บทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง รวมทั้งเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ส่วนที่ 2 เป็นประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง พิจารณาจากองค์ประกอบของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์

- 2) จัดโครงสร้างของแบบวิเคราะห์เอกสาร ให้ครอบคลุมประเด็นในการวิเคราะห์ และรายการข้อมูลที่ต้องการ แล้วนำมาจัดทำเป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร นำแบบวิเคราะห์เอกสารที่จัดทำขึ้น ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงให้มีความเหมาะสม ก่อนนำไปวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และลักษณะที่ต้องการของระบบ กำหนดขั้นตอนในการสัมภาษณ์ โดยจำแนกประเด็นการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการแต่ละประเด็น คือ สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และคุณลักษณะที่ต้องการของระบบ จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์ นำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการอนุญาตจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปทดลองสัมภาษณ์ ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน 3 คนที่

ไม่ใช่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยตามขั้นตอนนี้ เพื่อตรวจสอบความชัดเจน ความเข้าใจ และความครอบคลุมของแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจริง

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งวิธีเก็บข้อมูลเป็น 2 ส่วน ดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร

ดำเนินการโดย รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ

การศึกษา ในส่วนที่เป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา แนวทางการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา สรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นการกระจายอำนาจ ประกาศการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา คำสั่ง และระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง โดยขอความร่วมมือจากกลุ่มส่งเสริมการกระจายอำนาจ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่เป็นที่ตั้งศูนย์เครือข่าย เมื่อได้เอกสารที่เพียงพอแล้ว ทำการวิเคราะห์ตามแบบวิเคราะห์เอกสารที่ได้ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ โดยนัดวัน/เวลาที่เหมาะสมเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ พิจารณาจากลักษณะเนื้อหาของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ซึ่งได้แก่ สภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ เนื้อหาและสรุปเป็นสาระสำคัญ ในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ปัญหา แนวทางแก้ไข และคุณลักษณะที่ต้องการของระบบ แจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละรายการ ตามประเด็นที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ดำเนินการโดย นำผลการวิจัยในขั้นการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และในขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง รวมทั้งการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาศึกษาและสรุปเนื้อหา ดำเนินการออกแบบรายละเอียดของส่วนประกอบและคุณสมบัติที่เหมาะสมตามประเด็นสำคัญขององค์ประกอบของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ร่างรายละเอียดต่างๆ

ขององค์ประกอบในแต่ละประเด็น ผลการวิจัยในขั้นตอนนี้ทำให้ได้ร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำหรับนำไปตรวจสอบ

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบบริหารเครือข่ายตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ โดยดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความเหมาะสมของร่างระบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่กำกับดูแล เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการวางแผนและการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำผลที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มาแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้มีความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความเป็นไปได้ของร่างระบบ โดยการนำร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสม ซึ่งได้แก้ไขและปรับปรุงแล้ว ไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง คือประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง พิจารณาระบบดังกล่าวว่ามีความเป็นไปได้ ที่จะนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงเพียงใด โดยการตอบแบบสอบถาม

รายละเอียดของแหล่งข้อมูล เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ มีดังนี้

การตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ

แหล่งข้อมูลด้านบุคคล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เช่น ผลงานการเขียนตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย และเป็นที่ยอมรับในการทำวิจัย

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยดำเนินการดังนี้ ผู้วิจัยเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ให้อาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์ได้พิจารณา จำนวน 5 คน ติดต่อขอความร่วมมือผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คนตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เห็นชอบ เพื่อขอสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์ มีดังนี้

ร่างแบบสัมภาษณ์ โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ นำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาในขั้นต้น ต่อจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ ก่อนนำไปสัมภาษณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลในการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยในการทำหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ จากนั้นนำร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปมอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาล่วงหน้าก่อนการสัมภาษณ์ 1 สัปดาห์ และผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ และสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของระบบ

การตรวจสอบความเป็นไปได้ของระบบ

แหล่งข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง โดยสุ่มอย่างง่ายจากประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน จาก 4 ภูมิภาค จำนวน 30 คน โดยที่ประธานเครือข่ายเหล่านี้ ไม่ใช่ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่เป็นแหล่งข้อมูลในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนที่ 2 ของการวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของระบบ เป็นแบบประเมินที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับร่างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผ่านการ

ตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีการปรับปรุงแก้ไขแล้ว และมีส่วนของข้อมูลปลายเปิด สำหรับให้ ผู้ตอบแบบประเมินให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละส่วนประกอบด้วย

ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินระบบ

ผู้วิจัยร่างแบบประเมินระบบ โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขใน ขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำร่างแบบประเมินดังกล่าวไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาในขั้นต้น ต่อจากนั้นนำแบบประเมินที่ผ่านการ พิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ นำแบบประเมินไป ทดลองใช้กับประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างใน การวิจัยในขั้นตอนนี้ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจ และขอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบประเมินระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากบัณฑิตวิทยาลัย ส่งไปยัง ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในขั้นตอนนี้ พร้อมกับ ส่งเอกสาร (ร่าง) ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ที่มีการปรับปรุงแก้ไขแล้วภายหลังจากการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งแบบประเมินระบบ เพื่อให้ผู้ตอบแบบประเมินได้ทำการศึกษา และขอให้ผู้ตอบแบบ ประเมิน ส่งแบบประเมินกลับมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบประเมิน ในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ที่ได้จากข้อมูล ปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของระบบ

นำผลจากการวิเคราะห์ไปเป็นข้อสังเกตส่วนหนึ่ง เพื่อใช้ในการปรับปรุงและแก้ไขร่าง ระบบที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ให้เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาระบบ

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการวิจัย หลังจากได้รวบรวมประมวลความคิดเห็น จากผู้ทรงคุณวุฒิจากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบแล้ว ผู้วิจัยนำมา สรุปและนำเสนอระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ในรูปแบบของรายงานการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยที่น่าเสนอในแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) ในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นการวิเคราะห์ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) ในปัจจุบัน

1.1 การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน

1.1.1 สภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) จากการวิเคราะห์เอกสาร

ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์ และกำหนดเลขหมายกำกับแทนการเขียนชื่อเอกสาร แสดงในตาราง ดังนี้

ชื่อเอกสาร	เลขหมายกำกับเอกสาร
ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550	เอกสารลำดับที่ 1

ชื่อเอกสาร	เลขหมายกำกับเอกสาร
แนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550	เอกสารลำดับที่ 2
หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ศธ 04003 / 154 เรื่องแนวทางการจัดเครือข่ายสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2550	เอกสารลำดับที่ 3
ประกาศการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1	เอกสารลำดับที่ 4
ประกาศการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งระดับจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ปีงบประมาณ 2552	เอกสารลำดับที่ 5
รายงานผลการดำเนินงานของเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา(สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) กรุงเทพมหานคร	เอกสารลำดับที่ 6
รายงานผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง นครปฐม	เอกสารลำดับที่ 7
ประกาศสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครราชสีมาเขต 6 ว่าด้วยกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา พ.ศ.2550	เอกสารลำดับที่ 8
ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ว่าด้วยเครือข่ายสถานศึกษา พ.ศ 2550	เอกสารลำดับที่ 9
ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรง เขต 2 ว่าด้วยการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาและกลุ่มสถานศึกษา	เอกสารลำดับที่ 10

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากเอกสาร พบว่า ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน เกิดขึ้นตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งจะปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษาของไทย โดยยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาจากเดิม โดยมีการแบ่งส่วนราชการใหม่ในส่วนกลาง และ

ในส่วนภูมิภาคมีการยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาเข้าด้วยกัน และแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา 175 เขตทั่วประเทศในระยะแรก และในปัจจุบันได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาใหม่ เป็นเขตประถมศึกษา 183 เขต และเขตมัธยมศึกษา 42 เขต รวมเป็น 225 เขต มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัวตามอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายกำหนดไว้ ในการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2550 ได้แบ่งสถานศึกษาในสังกัดออกเป็น 2 ประเภท คือ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และสถานศึกษาประเภทที่สอง สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ห้าร้อยคนขึ้นไป หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ และมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ได้มาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หมายถึง สถานศึกษาได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. โดยได้มาตรฐานรอบแรก (พ.ศ. 2544- 2548) อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบที่ 2 (พ.ศ.2549 – 2553) ระดับดี หมายถึง มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน เท่ากับหรือมากกว่า 2.75 และได้มาตรฐานระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไป และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง ส่วนสถานศึกษาประเภทที่สอง ได้แก่ สถานศึกษาที่ไม่เข้าข่ายการเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และให้มีระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ซึ่งหมายถึงการรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษาในแต่ละจังหวัด เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และการรวมกลุ่มสำหรับสถานศึกษาประเภทที่สองซึ่งรวมกลุ่มภายในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือ ตามสภาพความพร้อมที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากเอกสาร จำแนกตามส่วนประกอบของระบบตามกรอบแนวคิดเบื้องต้น ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ส่วนประกอบของระบบ	เอกสารลำดับที่										รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา											
1) สนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง รวมตัวเป็นเครือข่ายภายใน หรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2) จัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิก เครือข่ายช่วยเหลือกันในเรื่องที่ ได้รับการกระจายอำนาจ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
4) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือ/ประเมินผล การบริหารและการใช้ทรัพยากร ร่วมกันของเครือข่าย		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
5) ออกระเบียบแนวปฏิบัติเครือข่าย		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
6) จัดทำประกาศเรื่องการจัด ตั้งเครือข่ายสถานศึกษา			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
การวางแผนบริหารเครือข่าย											
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อวางแผนจัดทำโครงการ พัฒนาการจัดการศึกษา				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2) เสนอโครงการเพื่อขอรับงบประมาณ ดำเนินการ				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
การดำเนินการบริหารเครือข่าย											
1) จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย							✓		✓		2
2) จัดตั้งเครือข่าย							✓		✓		2
3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการบริหารเครือข่าย			✓					✓	✓	✓	4
4) จัดประชุมคณะกรรมการบริหาร เครือข่ายเพื่อร่วมปรึกษาหารือ/ วางแผนจัดกิจกรรมเครือข่าย			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5) จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6) จัดนิทรรศการแสดงผลงาน			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน						✓	✓				2

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ส่วนประกอบของระบบ	เอกสารลำดับที่										รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่าย											
ผลผลิต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม											
2) มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
ผลลัพธ์											
1) สมาชิกเครือข่าย มีความเข้มแข็ง มีอิสระ และคล่องตัวในการบริหารและจัด การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2) มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อม รองรับการประเมินคุณภาพภายนอก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตามตาราง ที่ 8 สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับสภาพ
ปัจจุบันของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้ดังนี้

หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งยึดหลักการ
ดังต่อไปนี้

- 1) หลักของความเป็นทางการ
- 2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ
- 3) หลักของการมีส่วนร่วม
- 4) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า นโยบายในการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่
หนึ่ง มีดังนี้

- 1) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในหรือต่างเขตพื้นที่
การศึกษา
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ
ภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ
- 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือและร่วมแก้ปัญหาในการจัดการศึกษา

- 4) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
 - 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังในการปฏิรูปการศึกษา
 - 6) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาสู่สากล
- สาระที่เป็นนโยบายและมีการกล่าวถึงมากที่สุด คือ สาระในข้อที่ 1) และ 2) ปรากฏอยู่ในเอกสาร ทั้ง 10 ฉบับ แสดงให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินการในการสร้างเครือข่ายที่ทุกจังหวัดต้องดำเนินการใน 2 แนวทางดังกล่าว ส่วนนโยบายข้อที่ 3) และ 4) ปรากฏในเอกสาร 4,5, 9 และ 10 สำหรับสาระนโยบายข้อ 5) และ 6) ปรากฏในเอกสาร เพียง 2 ฉบับ คือฉบับที่ 3 และฉบับที่ 6

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสาร สามารถระบุขั้นตอนในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้ดังนี้

- 1) มีการรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งทั้งภายในเขตพื้นที่การศึกษาและการรวมกลุ่มกันต่างเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) การจัดทำระเบียบว่าด้วยเครือข่ายสถานศึกษา
- 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย
- 4) การเลือกตั้งประธานเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
- 5) การจัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ขั้นตอนการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ขั้นตอนในข้อ 1), 2) และ 3), ปรากฏในเอกสาร 9 ฉบับ คือฉบับที่ 2-10 แสดงให้เห็นว่าการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา มีการดำเนินการตามประกาศเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนในรายละเอียดการดำเนินการในการจัดตั้งเครือข่าย พบว่า มีกำหนดไว้ในระเบียบและประกาศจัดตั้งเครือข่ายของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละจังหวัด โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ การจัดตั้งเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษาปรากฏในเอกสารฉบับที่ 7 และ ฉบับที่ 10 และการจัดตั้งเครือข่ายในระดับจังหวัด โดยจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งต่างเขตพื้นที่การศึกษา ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 4, 5, 6, 8 และ 9 ส่วนการดำเนินการในข้อ 4) ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 4-10 สำหรับการดำเนินการในข้อ 5) ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 2, 4, 5, 6, 7,8, 9 และ10 แสดงให้เห็นว่าการจัดตั้งเครือข่าย ทั้ง 2 ขั้นตอนนี้ มีการดำเนินการเช่นเดียวกันทุกจังหวัด

บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง คือ

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา
 - 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
 - 3) กำกับ ดูแล และประเมินผลการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
 - 4) ดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
 - 5) ออกระเบียบแบบปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา
 - 6) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
- บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 6 ข้อปรากฏในเอกสารฉบับที่ 2-10 แสดงให้เห็นถึงภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษาที่จะต้องดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งซึ่งชัดเจน ในฐานะบทบาทของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเป็นบทบาทในการสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานเครือข่าย

การวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า การวางแผนบริหารเครือข่าย มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) คณะกรรมการบริการเครือข่ายประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนจัดกิจกรรมเครือข่าย
- 2) จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นสมาชิก

เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า การดำเนินการทั้ง 2 ข้อ ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 4-10 ซึ่งเป็นเอกสารเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งเครือข่าย แสดงให้เห็นว่า เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งมีการดำเนินการวางแผนบริหารเครือข่ายใน 2 ขั้นตอนเหมือนกัน

การดำเนินการบริหารเครือข่าย

ในการวิเคราะห์เอกสาร สรุปได้ว่า การดำเนินการในการบริหารเครือข่าย มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย
- 2) การจัดผังเครือข่าย
- 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
- 4) จัดทำข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย
- 5) การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร
- 6) การจัดนิทรรศการแสดงผลงานของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

การดำเนินการบริหารเครือข่ายที่มีการกล่าวถึงมาก คือ ข้อ 4), 5), และ 6) ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 4-10 แสดงให้เห็นว่าเครือข่ายส่วนใหญ่มีการดำเนินการที่เหมือนกันใน 3 ภารกิจ

ดังกล่าว สำหรับการดำเนินการในข้อ 3) ปรากฏในเอกสารฉบับที่ 4, 8, 9 และ 10 และการดำเนินการในข้อ 1) และ 2) ปรากฏในเอกสารเพียง 2 ฉบับ คือฉบับที่ 6 และฉบับที่ 9

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ไม่มีการระบุเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายไว้ในเอกสารฉบับใด แต่ปรากฏเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานของเครือข่ายในเอกสารฉบับที่ 6 และฉบับที่ 7 ซึ่งถือได้ว่าเป็นวิธีรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงานส่วนหนึ่ง

ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ไม่มีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายได้อย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ในเอกสารฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และออกโดย สพฐ. รวมทั้งสาระที่บรรจุอยู่ในระเบียบและประกาศการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของแต่ละจังหวัด สามารถจะสรุปผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย โดยแบ่งเป็นผลดี และผลลัพธ์ ได้ดังนี้

ในส่วนของผลผลิตในการบริหารเครือข่าย พิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง สรุปได้ว่า ผลผลิตเครือข่าย คือ

- 1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม
- 2) มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย พิจารณาจากเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ คือ

- 1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา ตามกรอบภารกิจการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจ ได้ด้วยตนเอง

- 2) มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกและการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

การทบทวนการบริหารเครือข่าย

จากการวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ไม่มีการกล่าวถึงการทบทวนการบริหารเครือข่าย

การปฏิบัติการแก้ไขการบริหารเครือข่าย

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ไม่มีการกล่าวถึงการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานเครือข่าย

สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ไม่มีการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเครือข่าย

1.1.2 สภาพปัจจุบันในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยขอเสนอเครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัดที่ใช้เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ในการสัมภาษณ์ โดยกำหนดตัวอักษรที่เป็นพยัญชนะไทยกำกับแทนชื่อเครือข่ายสถานศึกษา แสดงในตาราง ดังนี้

เครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัด	อักษรที่ใช้กำกับ
เชียงใหม่	ก
เชียงใหม่	ข
พิษณุโลก	ค
กรุงเทพมหานคร	ง
นครปฐม	จ
ปทุมธานี	ฉ
นครราชสีมา	ช
ขอนแก่น	ญ
อุบลราชธานี	ฐ
สุราษฎร์ธานี	ฒ
นครศรีธรรมราช	ด
ตรัง	ต

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง แยกตามกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลดังนี้

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

สรุปผลการสัมภาษณ์ด้านปัจจัยนำเข้า โดยรวม ดังนี้ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษา ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งตรงกันว่า แม้ไม่มีการกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่ชัดเจนไว้ในประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา หรือในเอกสารแนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา หรือระเบียบ/ประกาศการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของจังหวัด ว่าเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ถ้าให้วิเคราะห์ สารสำคัญที่นำมาใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินงานเครือข่ายสถานประเภทที่หนึ่ง (หลักการ) ในเอกสาร ดังกล่าว ก็น่าจะสรุปได้ว่า เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ยึดหลักของความเป็นทางการ หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย หลักของการมีส่วนร่วม และหลักของการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ ในส่วนของ นโยบายการสร้างเครือข่าย ได้ให้ข้อมูลว่า ไม่มีการระบุนโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาถึงแนวทางการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง พอจะสรุปเป็นนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งได้ว่า มีการสนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวเป็นเครือข่ายภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ

สำหรับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษา ส่วนมาก ให้ข้อมูลว่า ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการเฉพาะในขั้นตอนการประกาศรายชื่อสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในจังหวัด และประสานงานให้ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในจังหวัด มาร่วมประชุมเพื่อปรึกษาหารือกันในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ส่วนขั้นตอนการจัดตั้งเครือข่าย ได้มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง พิจารณาร่วมกันว่า จะดำเนินการอย่างไร สำหรับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในแต่ละจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ให้ข้อมูลแตกต่างกัน บางจังหวัดจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในภาพรวมของจังหวัด บางจังหวัดจัดตั้งเครือข่ายแยกตามเขตพื้นที่

การศึกษา เนื่องจากได้พิจารณาว่า สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษา อยู่ห่างไกลกันมาก ไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน จึงให้มีการรวมกลุ่มสถานศึกษาแยกตามเขตพื้นที่การศึกษา ในบางจังหวัดจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองคละกัน เพราะต้องการให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งเหลือสถานศึกษาประเภทที่สอง และเมื่อมีการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาแล้ว เขตพื้นที่การศึกษาจึงดำเนินการจัดทำประกาศเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งต่อไป

ส่วนการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต1 หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษา ให้ข้อมูลว่า สพฐ. ได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษา มีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมกันเป็นเครือข่ายทั้งในและต่างเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ ประเมินสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จัดทำประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา และออกระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา

สำหรับข้อมูลการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ ปัญหาและแนวทางแก้ไข รวมทั้งลักษณะที่พึงประสงค์ในแต่ละส่วนในองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า มีความหลากหลาย ได้นำไปวิเคราะห์หรือรวมในแต่ละองค์ประกอบ ตามตารางที่ 9

สรุปผลการสัมภาษณ์ในด้านกระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูลป้อนกลับ รวมถึงการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเครือข่าย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต1 หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษา ให้ข้อมูลว่า การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวทั้งหมดเป็นเรื่องของประธานเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นผู้ดำเนินการ เขตพื้นที่การศึกษาเป็นเพียงที่ปรึกษา และรับทราบการรายงานผลการดำเนินงานเท่านั้น

สรุปผลการสัมภาษณ์ประธานและเลขานุการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

สรุปผลการสัมภาษณ์ด้านปัจจัยนำเข้า ประธานและเลขานุการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทั้ง 12 จังหวัด ให้ข้อมูลใกล้เคียงกันในส่วนของหลักการของเครือข่ายว่า ไม่มีการกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ถ้าพิจารณาจากสาระในประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาฯ หรือในเอกสารแนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาฯ หรือระเบียบ/ประกาศการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ก็พอจะสรุปได้ว่า ยึดหลักของความเป็น

ทางการ หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักของการมีส่วนร่วม และหลักของการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของจังหวัด ญ กล่าวว่ ในฐานะประธานเครือข่าย อยากจะบอกว่า เครือข่ายของเรายึดหลักการพึ่งพิงกันด้วย คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายที่มีความพร้อมเกือบทุกด้านในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาที่เป็นที่ตั้งศูนย์เครือข่าย จะทำหน้าที่ในการช่วยเหลือสมาชิกเครือข่าย ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก และขาดความพร้อมทั้งในด้านงบประมาณ สื่อการเรียนการสอน การนิเทศครูในบางกลุ่มสาระ บริจาคสื่อและอุปกรณ์ ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเอาเพื่อสถานที่ของโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้วย

ในส่วนของนโยบายการสร้างเครือข่าย ประธานและเลขานุการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้ข้อมูลว่า ไม่ทราบนโยบายการจัดตั้งเครือข่ายที่ชัดเจน แต่ได้รับคำสั่งให้รวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในจังหวัดเป็นเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา และให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและจัดการศึกษาในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงคิดว่านโยบายการสร้างเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ควรประกอบด้วย การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวเป็นเครือข่ายสถานศึกษาทั้งภายในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา นอกจากนี้ ประธานเครือข่ายและเลขานุการเครือข่ายทุกจังหวัด ยังให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ในการประชุมผู้บริหารสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในแต่ละภูมิภาค โดยสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพฐ. มีการเสนอว่า ต้องการให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งร่วมมือกันในการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่สากลด้วย

สำหรับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประธานและเลขานุการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งบางจังหวัด ให้ข้อมูลว่า เขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต ร่วมกันจัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งทั้งจังหวัด ชี้แจงเรื่องการกระจายอำนาจ และดำเนินการให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในจังหวัด ส่วนบางจังหวัดให้ข้อมูลว่า ได้จัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งแยกตามเขตพื้นที่การศึกษา และบางจังหวัดให้ข้อมูลว่าจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองคละกัน สำหรับขั้นตอนการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา เริ่มจากการเลือกตั้งประธานเครือข่ายสถานศึกษา และประธานเครือข่ายดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ในบางจังหวัดคณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำระเบียบว่าด้วยเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งหลายจังหวัดไม่มีการจัดทำระเบียบว่าด้วยเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เมื่อมีการจัดตั้ง

เครือข่ายแล้ว จึงนำเสนอให้เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งต่อไป

ในส่วนของบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ประธานและเลขาธิการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้ข้อมูลว่า มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษาไว้ในเอกสารแนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แต่ในทางปฏิบัติเขตพื้นที่การศึกษาไม่ได้ ดำเนินการตามบทบาทที่กำหนดไว้หลายข้อ สำหรับดำเนินการที่เห็นเป็นรูปธรรมคือการสนับสนุน ให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษา และการจัดทำประกาศจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา เท่านั้น

สรุปผลการสัมภาษณ์ในด้านกระบวนการ ประธานและเลขาธิการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ส่วนมากให้ข้อมูลว่า ไม่มีการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย แต่มี การประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนจัดทำโครงการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก สพฐ. ในแต่ละ ปีงบประมาณ ในปี 2550 ซึ่งเป็นปีแรกของการประกาศให้มีการกระจายอำนาจ มีความสับสน เกี่ยวกับการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา ทำให้หลายจังหวัดไม่ได้จัดกิจกรรมใดๆ แม้จะมี งบประมาณสนับสนุนจาก สพฐ. สำหรับในปี 2521 และ ปี 2522 มีการจัดทำโครงการรองรับ งบประมาณ ส่วนในปี 2553 เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุน จาก สพฐ. จึงไม่มีการวางแผนดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ประกอบกับ มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาใหม่ เป็นเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทำให้เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งส่วนมากล้มหายไป

การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ประธานและเลขาธิการ เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้ข้อมูลว่า ส่วนมากเป็นการประชุมปรึกษาหารือกันของคณะ กรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อวางแผนจัดกิจกรรมเครือข่าย เช่น การหมุนเวียนเยี่ยมเยียนกัน ระหว่างสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย จัดกิจกรรมอบรมพัฒนาบุคลากร และจัดนิทรรศการ แสดงผลงานการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

ในส่วนของ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ประธานและเลขาธิการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทั้ง 12 จังหวัด ให้ข้อมูลว่า ไม่มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม มีการ พุดคุยกันแบบไม่เป็นทางการเกี่ยวกับการผลการดำเนินการตามโครงการที่ได้รับงบประมาณจาก สพฐ. โดยไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหลักฐาน และไม่มีการใช้ข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานเครือข่ายในครั้งต่อไป

สรุปผลการสัมภาษณ์ในด้านปัจจัยส่งออก ประธานและเลขานุการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทุกจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ให้ข้อมูลว่าไม่มีการกำหนด ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายไว้ชัดเจน แต่คิดว่าผลผลิตการบริหารเครือข่าย คือ ผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับเงินสนับสนุนจาก สพฐ. ส่วนผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา

สรุปผลการสัมภาษณ์ในด้านข้อมูลป้อนกลับ ประธานและเลขานุการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้ข้อมูลว่า ไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว

สรุปผลการสัมภาษณ์ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ประธานและเลขานุการเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ให้ข้อมูลว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการสร้างเครือข่าย สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง คือผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ต้องการเห็นสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ แต่ในปัจจุบัน มีสถานศึกษาจำนวนมากขาดความพร้อมในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านคุณภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวนและคุณภาพของครู อาจารย์สถานที่ สื่อและเทคโนโลยีรวมทั้งเทคนิคและ วิทยาการใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการศึกษา นอกจากนี้ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดการศึกษาของ สพฐ. เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้มีการสร้างเครือข่าย สถานศึกษา โดยสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพในบริหารและการจัดการศึกษาให้เท่าเทียมกันได้

สำหรับข้อมูลการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ ปัญหาและแนวทางแก้ไข รวมทั้งลักษณะที่ ต้องการของระบบ ในแต่ละส่วนในแต่ละองค์ประกอบของระบบ มีความหลากหลาย ได้นำไป วิเคราะห์รวม ตามตารางที่ 9

จากการการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง สามารถ วิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง ตามองค์ประกอบของระบบในกรอบแนวคิดเบื้องต้น โดยผลการวิเคราะห์ ปรากฏ ดังตารางที่ 12 ดังนี้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ส่วนประกอบของระบบ	เครือข่ายในจังหวัด												รวม
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต	
6)จัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
การวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา													
1)คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมเพื่อร่วมวางแผนจัดทำโครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
2)เสนอโครงการเพื่อขอรับงบประมาณดำเนินการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
การดำเนินการบริหารเครือข่าย													
1)จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย			✓				✓						2
2)จัดผังเครือข่าย				✓									1
3)กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
4)ประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นครั้งคราวเพื่อวางแผนจัดกิจกรรมของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
5)รวบรวมข้อมูลของสมาชิก	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	9
6)ติดต่อสื่อสารโดยหนังสือราชการคำสั่ง และการประชุม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
7)จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
8)จัดกิจกรรมศึกษาดูงาน	✓		✓	✓		✓			✓	✓			6
9)เยี่ยมเยียนสมาชิกเครือข่าย								✓					1
10)จัดนิทรรศการแสดงผลงานของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน													
จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่าย													
ผลผลิต													
ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
ผลลัพธ์													
สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
สภาพแวดล้อมภายนอก													
1)การปฏิรูปการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
2)การกระจายอำนาจกำหนดให้สถานศึกษารวมตัวเป็นเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา		✓					✓						2
3)ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดการศึกษาทำให้สถานศึกษาหลายแห่งขาดความพร้อมในการจัดการศึกษา		✓		✓							✓		3
4)การปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่	✓	✓	✓			✓				✓			5
5)การสร้างเครือข่ายทำให้สังคมมีความเชื่อมั่นต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหลายแห่งมากขึ้น	✓			✓						✓			3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามตารางที่ 12 สรุปเป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้ดังนี้

หลักการของเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา

จากการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งใน 12 จังหวัด พบว่า เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ยึดหลักการเดียวกัน คือหลักของความ เป็นทางการ หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย หลักของ การมีส่วนร่วม และหลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจาย อำนาจ ส่วนเครือข่ายในจังหวัด ก, ค, จ, ฉ, ช, ญ, ร, และ ด ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าหลักการ ในการจัดเครือข่ายยึดหลักการพึ่งพิงกันด้วย

นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ พบว่า เครือข่ายสถานศึกษาที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ทั้ง 12 จังหวัดมีการกำหนดนโยบายในการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาไว้ใกล้เคียงกัน โดยสรุป ดังนี้

- 1) สนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวเป็นเครือข่ายภายในหรือต่างประเทศ การศึกษา
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกันในเรื่องที่ได้รับการกระจาย อำนาจ
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในการจัดการศึกษา
- 4) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่สากล

เมื่อพิจารณารายละเอียดของสาระในการสัมภาษณ์ พบว่า นโยบายในข้อ 1), 2) และ ข้อ 3) เป็นนโยบายที่ทุกจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการสร้าง เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ส่วนนโยบายข้อที่ 4 เป็นนโยบายที่ สพฐ. เพิ่มเติมขึ้นเมื่อมี การนิเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในทุกภูมิภาคเมื่อ ปีงบประมาณ 2551

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งในจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ มีการดำเนินการที่ใกล้เคียงกัน ดังนี้

- 1) เขตพื้นที่การศึกษาจัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัด เพื่อแจ้งให้ทราบ เกี่ยวกับนโยบายการกระจายอำนาจ และการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจาย อำนาจ
- 2) เขตพื้นที่การศึกษาประกาศรายชื่อสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

- 3) เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
 - 4) เขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการให้มีการรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา/ ต่างเขตพื้นที่การศึกษา
 - 5) สมาชิกเครือข่ายเลือกตั้งประธานเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
 - 6) เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
- เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของการสัมภาษณ์ พบว่า การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ส่วนมากมีการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในระดับจังหวัด ยกเว้นเครือข่ายในจังหวัด ก และ ข ที่จัดตั้งเครือข่ายแยกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้เหตุผลว่าที่ตั้งของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่ต่างกัน มีระยะทางห่างไกลกันมาก ไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสาร ส่วนเครือข่ายในจังหวัด ค และ ต มีการจัดตั้งเครือข่ายในระดับจังหวัด แต่แบ่งประเภทเครือข่ายเป็นเครือข่ายประถมศึกษา และมัธยมศึกษา และเครือข่ายในจังหวัด ฉ จัดตั้งเครือข่ายในระดับจังหวัด โดยมีสมาชิกเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองคละกัน

บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา

จากการสัมภาษณ์ พบว่า เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ทุกจังหวัด มีบทบาทที่ใกล้เคียงกันดังนี้

- 1) สนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวเป็นเครือข่ายภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) ดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง
- 3) สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับ การ กระจายอำนาจ
- 4) กำกับดูแลและประเมินผล การบริหารและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่าย
- 5) ออกระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายจัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการสัมภาษณ์ พบว่า เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ได้ดำเนินการตามบทบาท ข้อ 1, 2, 3 และ 5 ส่วนบทบาทในข้อ 4 คือ การกำกับ ดูแล และประเมินผลการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ปรากฏว่าเขตพื้นที่การศึกษาไม่ได้ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจังในทุกจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

การวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ พบว่า การวางแผนในการบริหารเครือข่าย มีการดำเนินการ ดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมเพื่อร่วมวางแผนจัดทำโครงการตามนโยบายของ สพฐ.

2) ประธานเครือข่ายนำเสนอโครงการผ่านเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอรับงบประมาณในการดำเนินโครงการ จาก สพฐ.

ส่วนรายละเอียดเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ พบว่า เครือข่ายในทุกจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์มีความเห็นตรงกันว่า การวางแผนเครือข่ายไม่มีความเป็นอิสระ ต้องดำเนินการภายใต้นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (สพฐ.) และเป็นที่น่าสังเกตว่าทุกเครือข่าย ไม่มีการวางแผนพัฒนาเครือข่ายในภาพรวม ทำให้ไม่เห็นทิศทางในการดำเนินงานของเครือข่าย สำหรับงบประมาณที่ใช้ในการบริหารเครือข่าย ทุกเครือข่ายให้ข้อมูลว่า ได้รับงบประมาณจาก สพฐ. โดยมีการจัดสรรงบประมาณให้ตามจำนวนสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ประธานเครือข่ายของจังหวัด ฉ, ญ และ ฒ ให้ข้อมูลว่าจำนวนสมาชิกเครือข่ายที่เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของจังหวัดมีไม่มากนัก ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินโครงการ ต้องมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เช่น สมาคมผู้ประกอบการและครู สมาคมศิษย์เก่า ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดกิจกรรมทอดผ้าป่า และการสร้างวัดถมุงคล

การดำเนินการบริหารเครือข่าย

จากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารเครือข่าย พบว่า มีการดำเนินงานดังนี้

- 1) จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย
- 2) จัดผังเครือข่าย
- 3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร
- 4) ประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนจัดกิจกรรมของเครือข่าย
- 5) รวบรวมข้อมูลของสมาชิกจัดทำเป็นสารสนเทศ
- 6) ติดต่อสื่อสารโดยหนังสือราชการคำสั่งและการประชุม
- 7) จัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์
- 8) จัดกิจกรรมศึกษาดูงาน
- 9) เยี่ยมเยือนสมาชิกเครือข่าย
- 10) จัดนิทรรศการแสดงผลงานของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

เมื่อพิจารณารายละเอียดของข้อมูลในการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกเครือข่ายมีการดำเนินการบริหารเครือข่ายที่ใกล้เคียงกัน คือมีการดำเนินการ ในข้อ 3, 4, 6, 7, และ 10 สำหรับเครือข่ายในจังหวัด ง ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า มีการจัดผังเครือข่าย เพราะมีสมาชิกเครือข่ายจำนวน

มาก การจัดตั้งเครือข่ายมีการดำเนินการโดยแบ่งสมาชิกเป็นเครือข่ายย่อย และจัดตั้งเครือข่ายโดยแสดงจำนวนสมาชิกเครือข่ายในแต่ละเครือข่ายย่อย ที่กระจายในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนเครือข่ายในจังหวัด ค, และ ข ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า มีการจัดโครงสร้างเครือข่าย โดยแบ่งภารกิจเครือข่าย ออกเป็น 4 ด้าน ตามที่ได้รับภารกิจกระจายอำนาจ คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป และด้านงบประมาณ สำหรับเครือข่ายในจังหวัด ข, ญ และ ต ให้ความเห็นตรงกันว่า แม้จะมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเครือข่ายไว้ในระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งเครือข่าย แต่ในทางปฏิบัติ ไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดไว้ทั้งหมด ภารกิจที่มีการปฏิบัติทุกปี การศึกษา คือการจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร และการจัดนิทรรศการแสดงผลงานการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย สำหรับการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน มีการดำเนินการของเครือข่ายในจังหวัด ก, ค, ง, จ, ฐ และ ฒ ส่วนเครือข่าย ฐ ให้ข้อมูลว่า มีการจัดกิจกรรมเยี่ยมเยียนสมาชิกเครือข่ายเป็นประจำ โดยการหมุนเวียนเยี่ยมเยียนจนครบทุกโรงเรียนที่เป็นสมาชิก นอกจากนี้ประธานเครือข่ายในจังหวัด ญ ยังให้ข้อมูลว่าภารกิจในการดำเนินการบริหารเครือข่ายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การเสนอเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายด้วย

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย

จากการสัมภาษณ์ เครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายว่า ทุกเครือข่ายมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ได้รับงบประมาณจาก สพฐ. โดยจัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการ เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้ยังให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายโดย สพฐ. ด้วย แต่ทุกเครือข่ายไม่ได้รับทราบผลการติดตามการดำเนินงานดังกล่าว ในปี 2551 สพฐ. ยังกำหนดให้มี Roving Team ในแต่ละจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ นิเทศ และประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง โดยจัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีเพียงเครือข่ายในจังหวัด ค, ง และ ญ เท่านั้นที่มีข้อมูลสรุปผลการตอบแบบสอบถาม นอกนั้นไม่มีข้อมูลผลการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของเครือข่าย นอกจากนี้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 และประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ซึ่งเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ส่วนมากยังให้ความเห็นว่า มีความสับสนเกี่ยวกับการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ผ่านมา ซึ่งในปี 2552 ไม่มีการจัดกิจกรรมใดๆของเครือข่าย เพราะไม่ได้รับงบประมาณจาก สพฐ. ยกเว้นเครือข่ายในจังหวัด ญ ที่ให้ข้อมูลว่าแม้ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก สพฐ. แต่ได้ดำเนินการนิเทศ และให้ความช่วยเหลือสมาชิกเครือข่ายที่มีความพร้อมน้อย โดยใช้งบประมาณของสถานศึกษาที่เป็นประธานเครือข่าย

ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย

จากการสัมภาษณ์ ประธานเครือข่ายส่วนมากให้ความเห็นว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายพิจารณาจากความสำเร็จในการจัดกิจกรรมในโครงการ ส่วนผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

การทบทวนการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ พบว่าในการประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ไม่มีการนำผลการปฏิบัติงานเครือข่ายเข้าสู่วาระการประชุม เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานของเครือข่าย

การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

จากการสัมภาษณ์ ไม่ปรากฏว่ามีเครือข่ายสถานศึกษาที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์แห่งใด มีการปฏิบัติในเรื่องดังกล่าว แต่มีการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับความต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดตั้งเครือข่ายใหม่ เพราะมีปัญหาและอุปสรรคหลายประการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง เนื่องจากมีความแตกต่างของสมาชิกในด้านระดับการจัดการศึกษา และพื้นที่ตั้งสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายหลายแห่งห่างไกลกันมาก ทำให้การติดต่อสื่อสารและการประสานงานไม่สะดวกและคล่องตัว ประกอบกับมีการแก้ไขระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการจัดเขตพื้นที่การศึกษาใหม่ โดยแบ่งเป็นเขตมัธยมศึกษา และเขตประถมศึกษา ทำให้เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งส่วนมากไม่ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมเครือข่าย ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2552 เป็นต้นมา

สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการสัมภาษณ์ ผู้เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อระบบเครือข่ายสถานศึกษาดังนี้

- 1) เครือข่ายสถานศึกษา ทั้ง 12 จังหวัด มีความเห็นเช่นเดียวกันว่า การปฏิรูปการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา
- 2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ของจังหวัด ข และ ช มีความเห็นตรงกันว่า การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทำให้เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีความจำเป็นต้องพัฒนาสถานศึกษาหลายแห่งให้มีความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจ การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยให้สถานศึกษาเหล่านั้นมีความพร้อมมากขึ้นในการรองรับการกระจายอำนาจ
- 3) เครือข่ายสถานศึกษา 9 แห่ง ยกเว้นเครือข่ายในจังหวัด ข, ง, และ ด มีความเห็นว่าข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดการศึกษาของประเทศทำให้สถานศึกษาหลายแห่งขาด

ความพร้อมในการจัดการศึกษา การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเป็นช่องทางหนึ่งที่จะทำให้สถานศึกษาที่ขาดความพร้อมสามารถพัฒนาการจัดการศึกษาให้สูงขึ้นโดยไม่ต้องพึ่งงบประมาณจากภาครัฐ

4) เครือข่ายในจังหวัด 5 จังหวัด ได้แก่ เครือข่ายในจังหวัด ข, ค, ง, ช และ ต ให้เห็นว่า การปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน จำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเรียนรู้เทคนิค และวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา

5) เครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัด ข, จ และ ญ ให้ความเห็นไปในทางเดียวกันว่า ความไม่เชื่อมั่นของสังคมต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหลายแห่ง จึงต้องให้สถานศึกษาที่มีความพร้อมและเป็นที่ยอมรับเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาในลักษณะเครือข่าย จะช่วยให้สังคมยอมรับสถานศึกษาเหล่านั้นมากขึ้น

1.2 ปัญหา แนวทางแก้ไข และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ในการนำเสนอข้อมูลการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในแต่ละจังหวัดที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยขอกำหนดตัวอักษรที่เป็นพยัญชนะไทยกำกับแทนชื่อเครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัด แสดงในตาราง ดังนี้

เครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัด	อักษรที่ใช้กำกับ
เชียงใหม่	ก
เชียงใหม่	ข
พิษณุโลก	ค
กรุงเทพมหานคร	ง
นครปฐม	จ
เครือข่ายสถานศึกษาในจังหวัด	อักษรที่ใช้กำกับ
ปทุมธานี	ฉ
นครราชสีมา	ช
ขอนแก่น	ฉ
อุบลราชธานี	ญ
สุราษฎร์ธานี	ฎ
นครศรีธรรมราช	ฐ
ตรัง	ฒ

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ประธานเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่งระดับจังหวัด และเลขานุการเครือข่าย ของจังหวัดที่ใช้เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ทั้ง 4 ภูมิภาค 12 จังหวัด จำนวน 33 คน เกี่ยวกับประเด็นปัญหา และแนวทางแก้ไขระบบเครือข่าย สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา รวมทั้งลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบเครือข่าย สถานศึกษา สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ตามส่วนประกอบของระบบ โดยแสดงให้เห็นในรูปของค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

1. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ตารางที่ 13 ปัญหาเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ขาดความเป็นระบบและความต่อเนื่อง	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	28	84.84
2)ไม่มีการกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่าย สถานศึกษามีความหลากหลาย	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	27	81.81

n=33

จากตารางที่ 13 พบว่าเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ซึ่งเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ทั้ง 12 แห่ง มีปัญหาเกี่ยวกับหลักการของเครือข่าย โดยมีผู้ให้ข้อมูลใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) ขาดความเป็นระบบและความต่อเนื่องในการปฏิบัติ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 2) ไม่มีการกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่าย สถานศึกษามีความหลากหลาย เกิดความสับสนในการปฏิบัติและประสบปัญหาความร่วมมือ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81

ตารางที่ 14 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ควรมีการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของ เครือข่ายสถานศึกษาแก่บุคลากรในระดับบริหารทั้งในเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	28	84.84
2)ควรถูกกำหนดหลักการของเครือข่ายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ที่ จะนำไปสู่การปฏิบัติ	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	28	84.84
3)ควรกระตุ้นให้บุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษา เห็นความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้มากขึ้น	2	1	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	25	75.75

n=33

จากตารางที่ 14 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับหลักการเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง ดังนี้ 1) ควรมีการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาแก่บุคลากรในระดับบริหารทั้งในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 2) ควรกำหนดหลักการของเครือข่ายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 และ 3) ควรกระตุ้นให้บุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษาเห็นความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้มากขึ้น จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75

ตารางที่ 15 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	33	100
2)หลักของการมีส่วนร่วม	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
4)หลักของการรวมพลัง	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	32	96.96
5)หลักของความเป็นทางการ	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	31	93.93
6)หลักของความเท่าเทียมกัน	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	27	81.81
7)หลักของการพึงพิง	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	18	54.54

n = 33

จากตารางที่ 15 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) หลักของการมีส่วนร่วม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 4) หลักของการรวมพลัง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 96.96 5) หลักของความเป็นทางการจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 6) หลักของความเท่าเทียมกัน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 7) หลักของการพึงพิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.54

2. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ตารางที่ 16 ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ขาดการทำ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)บุคลากรไม่ทราบนโยบายการสร้างเครือข่าย	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	28	84.84
3)ไม่มีการกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายอย่างชัดเจน	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	22	66.66

n = 33

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) ขาดการทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) บุคลากรไม่ทราบนโยบายการสร้างเครือข่าย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 3) ไม่มีการกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาที่ชัดเจน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66

ตารางที่ 17 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
1) ควรสร้างความเข้าใจของสมาชิกให้ตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งเครือข่าย เพื่อความร่วมมือในการดำเนินงาน	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	31	93.93
2) ควรกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้ชัดเจน	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	22	66.66
3) ควรแจ้งให้สมาชิกรับทราบนโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายก่อนที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย	1	1	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1	22	66.66

n=33

จากตารางที่ 17 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้ 1) ควรสร้างความเข้าใจของสมาชิกให้ตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งเครือข่าย เพื่อความร่วมมือในการดำเนินงาน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) ควรกำหนดนโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาให้ชัดเจน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 3) ควรแจ้งให้สมาชิกรับทราบนโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายก่อนที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66

ตารางที่ 18 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
1) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันในการบริหารและจัดการศึกษา	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	33	100
3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	30	90.90
4) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	27	81.81
5) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันเพื่อปฏิบัติการเรียนรู้	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	24	72.72

n=33

จากตารางที่ 18 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผู้ให้ข้อมูลไว้ ดังนี้ 1) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันในการบริหารและจัดการศึกษาในภารกิจที่ได้รับภาระจ่ายอำนาจ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 4) ร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 5) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันเพื่อปฏิบัติการเรียนรู้ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 72.72

3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 19 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) สมาชิกเครือข่ายมีความแตกต่างกันด้านระดับการจัดการศึกษา และสังกัดทำให้ประสบปัญหาความร่วมมือและการประสานงาน	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	32	96.96
2) บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารแบบเครือข่าย	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	32	96.96
3) บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดตั้งเครือข่าย	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	31	93.93
4) ขาดการสร้างสำนึกร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	31	93.93
5) สมาชิกเครือข่ายอยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษาทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกัน	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	31	93.93
6) บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทการทำงานแบบเครือข่าย	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	29	87.87
7) การแบ่งประเภทสถานศึกษาสร้างความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	29	87.87
8) พื้นที่ตั้งของสมาชิกเครือข่ายอยู่ห่างไกลกันมากไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	27	81.81
9) การกำหนดระเบียบเครือข่ายที่เคร่งครัดทำให้ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	25	75.75
10) ความเป็นทางการของเครือข่ายทำให้เกิดการรวมศูนย์	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	22	66.66
11) ประธานเครือข่ายมีภารกิจมาก	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	20	60.60

n=33

ตารางที่ 19 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) สมาชิกเครือข่ายมีความแตกต่างกันในด้านระดับการจัดการศึกษาและต่าง สังกัดทำให้ประสบปัญหาความร่วมมือและการประสานงาน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ

- 96.96 2) บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารแบบเครือข่าย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 96.96 3) บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดตั้งเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 4) ขาดการประสานงานร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 5) สมาชิกเครือข่ายอยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษาทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกัน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 6) บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทการทำงานแบบเครือข่าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 7) การแบ่งประเภทสถานศึกษาสร้างความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 8) พื้นที่ตั้งของสมาชิกเครือข่ายอยู่ห่างไกลกันมากไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 9) การกำหนดระเบียบเครือข่ายที่เคร่งครัดทำให้ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75 10) ความเป็นทางการของเครือข่ายทำให้เกิดการรวมศูนย์ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 11) ประธานเครือข่ายมีภารกิจมาก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60

ตารางที่ 20 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฎ	ด	ต	ท		
1) ควรสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการรวมตัวเป็นเครือข่ายก่อนจัดตั้งเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) ควรชี้แจงนโยบาย/วัตถุประสงค์/หลักการในการจัดตั้งเครือข่ายให้รับทราบก่อนการจัดตั้งเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3) ควรอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่าย	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	31	93.93
4) ควรกำหนดประเภทของเครือข่ายตามระดับการจัดการศึกษา	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	29	87.87
5) ควรสร้างเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา	3	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	1	27	81.81
6) ควรให้สถานศึกษาร่วมเครือข่ายด้วยความสมัครใจโดยไม่กำหนดประเภทสถานศึกษา	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	18	54.54
7) ควรคัดเลือกผู้นำเครือข่ายจากคุณสมบัติบุคคลมากกว่าการพิจารณาจากการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่หรือเป็นสถานศึกษา ยอดนิยมนิยม	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	16	48.48

n=33

จากตารางที่ 20 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาดังนี้ 1) ควรสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการรวมตัวเป็นเครือข่ายก่อนจัดตั้งเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) ควรชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์และหลักการในการจัดตั้งเครือข่ายให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบก่อนการจัดตั้งเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) ควรจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่าย จำนวน 31 คน

คิดเป็นร้อยละ 93.93 4) ควรกำหนดประเภทของเครือข่ายตามระดับการจัดการศึกษา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 5) ควรสร้างเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 6) ควรให้สถานศึกษาสมัครใจเข้าร่วมเครือข่ายโดยไม่กำหนดประเภทของสถานศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.54 7) การคัดเลือกผู้นำเครือข่ายควรพิจารณาจากคุณสมบัติบุคคลมากกว่าการพิจารณาจากการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่หรือเป็นสถานศึกษายอดนิยมเพราะมีภารกิจมาก ทำให้ไม่มีเวลาให้กับการบริหารจัดการเครือข่าย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.48

ตารางที่ 21 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษา	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	31	93.93
5) กำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	28	84.84
6) เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	18	54.54

n=33

จากตารางที่ 21 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ 1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 5) กำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 6) เปิดโอกาสให้สถานศึกษา เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.54 3)

4. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา

ตารางที่ 22 ปัญหาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม
สนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต			
1)เขตพื้นที่ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	23	78.78
2) เขตพื้นที่การศึกษาไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนด	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	22	66.66	
3) เขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเครือข่าย	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	19	57.57	

n=33

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัญหาของบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) เขตพื้นที่การศึกษาไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78 2) เขตพื้นที่การศึกษาไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้กำหนด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 3) เขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเครือข่าย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.57

ตารางที่ 23 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม
สนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความตระหนัก และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารแบบเครือข่าย	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	29	87.87
2)ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับการกำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษาอย่างจริงจัง	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	18	54.54

n=33

จากตารางที่ 23 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา ไว้ 2 ประการ ดังนี้ 1) ควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความตระหนัก และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารแบบเครือข่ายจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 2) ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับการกำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษาอย่างจริงจัง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.54

ตารางที่ 24 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ดำเนินการให้รวมกลุ่มสถานศึกษาเป็นเครือข่ายในเขตพื้นที่การศึกษา	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)จัดทำประกาศเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
4)ออกระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	32	96.96
5)กำกับดูแล ช่วยเหลือในการบริหารจัดการเครือข่าย อย่างจริงจัง	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	26	78.78

n=33

จากตารางที่ 24 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของบทบาทหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) ดำเนินการให้มีการรวมกลุ่มสถานศึกษา เป็นเครือข่ายสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) จัดทำประกาศเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 4) ออกระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 96.96 5) กำกับ ดูแล และช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการเครือข่าย อย่างจริงจัง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78

5. การวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ตารางที่ 25 ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ขาดอิสระในการวางแผน เพราะต้องจัดทำแผนและโครงการตามนโยบายของ สพฐ.	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	29	87.87
2)ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผน	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	29	87.87
3)ขาดการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ของสมาชิกเครือข่าย	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	28	84.84
4)การวางแผนการบริหารเครือข่ายไม่ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย	1	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	24	72.72
5)สมาชิกเครือข่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	20	60.60

n=33

จากตารางที่ 25 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1)) ขาดอิสระในการวางแผน เพราะต้องจัดทำแผนและโครงการตามนโยบายของ สพฐ. จำนวน 29 คน เป็นร้อยละ 87.87 2) ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 3)ขาดการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ของสมาชิกเครือข่ายทำให้ขาดความชัดเจนของเป้าหมายเครือข่าย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 4) การวางแผนการบริหารเครือข่ายไม่ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 72.72 5) สมาชิกเครือข่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60

ตารางที่ 26 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฎ	ฏ	ด	ต		
1)คณะกรรมการบริหารเครือข่ายควรใช้เวลาในการประชุมปรึกษาหารือกัน	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	31	93.93
2)ควรจัดตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายทุกด้าน	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	30	90.90
3)ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนเครือข่าย	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	23	78.78
4)ควรดำเนินการให้มีการวางแผนบริหารเครือข่ายให้ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย	1	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	22	66.66
5)ควรแยกแผนเครือข่ายออกจากแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่เป็นแกนนำเครือข่าย	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	16	48.48

n=33

จากตารางที่ 26 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายควรใช้เวลาในการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อพิจารณาแนวทางการบริหารเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายทุกด้านเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนบริหารเครือข่าย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 3) ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานวางแผนบริหารเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78 4) ควรดำเนินการให้มีการวางแผนบริหารเครือข่ายให้ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 5) ควรแยกแผนเครือข่ายออกจากแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่เป็นแกนนำเครือข่าย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.48

ตารางที่ 27 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)วางแผนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	32	96.96
2)รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและเชื่อถือได้เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	30	90.90
3)จัดทำแผนพัฒนาเครือข่าย ระยะ 1 ปี	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	21	81.81
4)จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนของเครือข่าย	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	23	78.78

n=33

จากตารางที่ 27 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) วางแผนในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของเครือข่าย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 96.96 2) รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ให้เพียงพอและเชื่อถือได้เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 3) จัดทำแผนพัฒนาเครือข่าย ระยะ 1 ปีเป็นอย่างน้อย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 4) จัดตั้งคณะทำงานในการวางแผน ประกอบด้วยตัวแทนจากสถานศึกษาที่เป็นสมาชิก จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78

6. การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ตารางที่ 28 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)การดำเนินการบริหารเครือข่ายไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	31	93.93
2)ไม่มีผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายอย่างจริงจัง	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	31	93.93
3)มีการรวมศูนย์การบริหารอยู่ที่แกนนำเครือข่าย	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	30	90.90
4)ขาดการจัดระบบติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการประสานงานที่ต่อเนื่อง	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	30	90.90
5)ไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายทำให้ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจ ความรับผิดชอบและการประสานงาน	2	3	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	29	87.87
6)ขาดงบประมาณในการบริหารเครือข่าย	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	29	87.87
7)แกนนำและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายมีภารกิจมากไม่ใช้เวลาในการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3	2	1	27	81.81
8)สมาชิกเครือข่ายไม่เข้าใจวิธีการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	27	81.81
9)การจัดกิจกรรมของเครือข่ายไม่มีความหลากหลายและไม่ต่อเนื่อง	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	1	1	23	78.78
10)ไม่มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นไปตามหลักการ	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	24	72.72

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
11) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายไม่เห็นความสำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย	1	2	1	3	2	2	2	3	2	2	1	1	22	66.66
12) การดำเนินการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของเครือข่ายมักเป็นไปในลักษณะฝ่ายหนึ่งเป็นผู้รับอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้ตลอดเวลา	2	2	3	1	2	1	2	3	2	1	1	1	21	63.63
13) ขาดการจัดระบบสารสนเทศของเครือข่าย	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	19	57.57
14) การดำเนินการของเครือข่ายอยู่ภายใต้ระเบียบที่ค่อนข้างเคร่งครัดทำให้ขาดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	19	57.57
15) บุคลากรติดขัดกับวัฒนธรรมของระบบราชการ ซึ่งขัดแย้งกับหลักการบริหารแบบเครือข่าย	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	15	45.45

n=33

จากตารางที่ 28 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) การดำเนินการบริหารเครือข่ายไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) ไม่มีผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายอย่างจริงจัง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 3) มีการรวมศูนย์การบริหารอยู่ที่แกนนำเครือข่าย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 4) ขาดการจัดระบบติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการประสานงานที่ต่อเนื่อง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 5) ไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายทำให้ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจ ความรับผิดชอบและการประสานงาน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 6) ขาดงบประมาณในการบริหารเครือข่าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 7) แกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายมีภารกิจมาก ไม่ให้เวลาในการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 8) สมาชิกเครือข่ายไม่เข้าใจวิธีการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 9) การจัดกิจกรรมของเครือข่ายไม่มีความหลากหลายและไม่ต่อเนื่อง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78 10) ไม่มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นไปตามหลักการ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 72.72 11) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายไม่เห็นความสำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 12) การดำเนินการในส่วนของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของเครือข่ายมักเป็นไปในลักษณะฝ่ายหนึ่งเป็นผู้รับอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้ตลอดเวลา จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 63.63 13) ขาดการจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.57 14) การดำเนินการของเครือข่ายอยู่ภายใต้ระเบียบที่ค่อนข้างเคร่งครัดทำให้ขาดความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.57 15) บุคลากรติดขัดกับวัฒนธรรม

ของระบบราชการที่เน้นสายการบังคับบัญชาและการสั่งการ ซึ่งขัดแย้งกับหลักการบริหารแบบ
เครือข่าย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45

ตารางที่ 29 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
1) ควรจัดโครงสร้างเครือข่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ เครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) ควรแบ่งประเภทเครือข่ายตามระดับการจัดการศึกษา	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	29	87.87
3) ควรปรับปรุง กฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบเครือข่ายให้มีความ ยืดหยุ่น ลดกฎเกณฑ์ในลักษณะการสั่งการ	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	28	84.84
4) ควรพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในเรื่อง การบริหารแบบเครือข่ายและการบริหารแบบมีส่วนร่วม	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	25	75.75
5) ควรมีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารเครือข่าย	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	25	75.75
6) ผู้นำเครือข่ายควรดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ร่วมกันอย่างจริงจัง	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	17	51.51

n=33

จากตารางที่ 29 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่าย
สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ดังนี้ 1) ควรจัดโครงสร้างเครือข่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ
เครือข่าย เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของงาน และความรับผิดชอบที่ต้องดำเนินการจำนวน 33 คน
คิดเป็นร้อยละ 100 2) ควรแบ่งประเภทเครือข่ายตามระดับการจัดการศึกษา จำนวน 29 คน
คิดเป็นร้อยละ 87.87 3) ควรปรับปรุง กฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบเครือข่ายให้มีความยืดหยุ่น
ลดกฎเกณฑ์ที่เป็นลักษณะการสั่งการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 4) ควรพัฒนา
ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการบริหารแบบเครือข่ายและการบริหาร
แบบมีส่วนร่วมจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75 5) ควรมีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้ในการ
บริหารเครือข่าย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75 6) ผู้นำเครือข่ายควรดำเนินการให้มีการ
ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ร่วมกัน อย่างจริงจัง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 51.51

ตารางที่ 30 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)จัดทำสารสนเทศของเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
4)จัดระบบสื่อสารภายในเครือข่ายให้เลื่อนไหลทุกทิศทางโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	32	96.96
3)จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	31	93.93
4)กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	31	93.93
5)จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	29	87.87
6)กำหนดภารกิจของเครือข่ายให้ชัดเจน	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	29	87.87
7)จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	27	81.81
8)มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	26	78.78
9)เปิดโอกาสให้มีการระดมทุนเพื่อการบริหารเครือข่าย	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	22	66.66
10)จัดกลุ่มเครือข่ายย่อยตามความสนใจของสมาชิก	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	18	54.54

n=33

จากตารางที่ 30 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) จัดทำสารสนเทศของเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) จัดระบบสื่อสารภายในเครือข่ายให้เลื่อนไหลทุกทิศทางโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารจำนวน คน 32 คิดเป็นร้อยละ 96.96 3) จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย จำนวน 31คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 4) กำหนดบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 5) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 6) กำหนดภารกิจของเครือข่ายให้ชัดเจนจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 7) จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81 8) มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78 9) เปิดโอกาสให้มีการระดมทุนเพื่อการบริหารเครือข่าย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 10) จัดกลุ่มเครือข่ายย่อยตามความสนใจของสมาชิกจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.54

7. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ หนึ่ง

ตารางที่ 31 ปัญหาเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา
ประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ขาดกลไกในการติดตามและประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวมที่จริงจังและเป็นรูปธรรมทำให้ไม่ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	31	93.93
3)วิธีประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	29	87.87
2)การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณไม่เป็นระบบและขาดหลักการ ทำให้ผลการประเมินไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	20	60.60

n=33

จากตารางที่ 31 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) ขาดกลไกในการติดตามและประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวมที่จริงจังและเป็นรูปธรรมทำให้ไม่ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) วิธีประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 3)การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณยังไม่เป็นระบบและขาดหลักการ ทำให้ผลการประเมินไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60

ตารางที่ 32 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย
สถานศึกษา

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)ควรมีการวางแผนการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกิจกรรมของเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)ควรถูกกำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายโดยรวมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)ควรดำเนินการให้มีการวางแผนบริหารเครือข่ายให้ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	30	90.90
4)ควรถูกกำหนดให้มีการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	28	84.84

n=33

จากตารางที่ 32 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา ดังนี้ 1) ควรมีการวางแผนการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกิจกรรม โดยกำหนดผู้ประเมิน เครื่องมือและระยะเวลาในการประเมินให้เหมาะสม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) ควรกำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายโดยรวมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) ควรดำเนินการให้มีการวางแผนบริหารเครือข่ายให้ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 4) ควรกำหนดให้มีการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84

ตารางที่ 33 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1)แจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)กำหนดวิธีประเมินผลการดำเนินงานที่หลากหลายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และลักษณะของกิจกรรม	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมสรุปผลการประเมินโดยรวม	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	30	90.90
4)กำหนดผลลัพธ์ในการดำเนินงานให้ชัดเจนพร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่สามารถวัดและประเมินได้	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	30	90.90
5)แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อตรวจสอบผลการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	29	87.87
6)ให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเอง	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	26	78.78

n=33

จากตารางที่ 33 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1)แจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) มีวิธีประเมินผลการดำเนินงานที่หลากหลายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และลักษณะของกิจกรรม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมสรุปผลการประเมินโดยรวม จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 4) กำหนดผลลัพธ์ในการดำเนินงานในแต่ละภารกิจหรือในแต่ละโครงการให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่สามารถวัดและประเมินได้ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 5) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อตรวจสอบผลการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 6) ให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเอง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78

8. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ตารางที่ 34 ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฎ	ด	ต		
1)ไม่ปรากฏผลชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)ผลการดำเนินงาน ไม่สะท้อนวัตถุประสงค์ของเครือข่าย	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	28	84.84

n=33

จากตารางที่ 34 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) ไม่ปรากฏผลชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) ผลการดำเนินงาน ไม่สะท้อนวัตถุประสงค์ของเครือข่ายจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84

ตารางที่ 35 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฎ	ด	ต		
1)ควรให้สมาชิกเครือข่ายร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่สมาชิกจะได้รับร่วมกันในการดำเนินงานเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)แกนนำเครือข่ายควรกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันดำเนินงานของเครือข่ายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)ควรร่วมกันกำหนดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	31	93.93
4)ควรมีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายที่เป็นรูปธรรมและจริงจัง	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	30	90.90
5)เขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเครือข่าย	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	27	81.81

n=33

จากตารางที่ 35 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ไว้ ดังนี้ 1) ควรให้สมาชิกเครือข่ายร่วมกันกำหนดผลลัพธ์ที่สมาชิกจะได้รับร่วมกันในการดำเนินงานเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) แกนนำเครือข่ายควรกระตุ้นให้สมาชิกเครือข่ายร่วมมือกันดำเนินงานของเครือข่ายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3)ควรร่วมกันกำหนดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 3) ควรมีการวัดและการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายที่เป็นรูปธรรมและจริงจัง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 4) เขตพื้นที่

การศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเครือข่ายให้มากขึ้น จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81

ตารางที่ 36 ลักษณะที่พึงประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต			
ผลการบริหารเครือข่าย															
1) มีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100	
2) สมาชิกมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	33	100	
ผลสัมฤทธิ์การบริหาร	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100	
1) มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน															
2) สามารถประกันคุณภาพได้	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100	
3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความความเข้มแข็ง มีอิสระ คล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	28	84.84	

n=33

จากตารางที่ 36 พบว่าลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายผู้ให้ข้อมูลดังนี้ ผลผลิตของเครือข่าย คือ 1) มีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ส่วนผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายคือ 1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายสามารถประกันคุณภาพได้ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84

9. การทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 37 ปัญหาเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
ไม่มีการทบทวนเกี่ยวกับการบริหารเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100

n=33

จากตารางที่ 37 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ คือ ไม่มีการทบทวนการเกี่ยวกับบริหารเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 38 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) คณะทำงานเครือข่ายในด้านต่างๆ ควรประชุมทบทวนผลการบริหารเครือข่ายรวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	29	87.87
2) ควรนำผลการทบทวนการบริหารเครือข่ายไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	29	87.87

n=33

จากตารางที่ 38 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ดังนี้ 1) คณะทำงานเครือข่ายในด้านต่างๆ ควรมีการประชุมทบทวนผลการบริหารเครือข่ายเพื่อรวบรวมข้อมูลความสำเร็จปัญหาและอุปสรรค จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 2) ควรนำผลการทบทวนการบริหารเครือข่ายไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87

ตารางที่ 39 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมเพื่อทบทวน ผลสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารเครือข่าย	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) คณะกรรมการร่วมค้นหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	30	90.90

n=33

จากตารางที่ 39 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการทบทวนการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเพื่อทบทวนผลสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารเครือข่าย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) คณะกรรมการร่วมค้นหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90

10. การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

ตารางที่ 40 ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
1)ขาดการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	31	93.93
2)ผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขข้อบกพร่อง เพราะไม่มีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	27	81.81

n=33

จากตารางที่ 40 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลดังนี้ 1) ขาดการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) ผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขข้อบกพร่อง เพราะไม่มีผลต่อความดีความชอบในการปฏิบัติงาน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.81

ตารางที่ 41 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด			ต
1)ควรกำหนดให้คณะทำงานต่างๆแก้ไขข้อบกพร่องหลังจากรับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงาน	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2)ควรให้มีการรายงานผลการแก้ไขต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นลายลักษณ์อักษร	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
3)ควรมีการประกาศยกย่องหรือการมอบรางวัล หรือผลตอบแทนอื่นๆที่เหมาะสมแก่ผู้ที่ทุ่มเทการปฏิบัติงานเครือข่าย	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	29	87.87

n=33

จากตารางที่ 41 พบว่า มีผู้เสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษา ดังนี้ 1) ควรกำหนดให้คณะทำงานต่างๆแก้ไขข้อบกพร่องหลังจากรับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงาน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) ควรให้มีการรายงานผลการแก้ไขต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นลายลักษณ์อักษร จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3) ควรมีการประกาศยกย่องหรือการมอบรางวัล หรือผลตอบแทนอื่นๆ ที่เหมาะสมแก่ผู้ที่ทุ่มเทการปฏิบัติงานเครือข่าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87

ตารางที่ 42 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) คณะทำงานเครือข่ายในด้านต่างๆ นำผลการประเมินไปร่วมกันวางแผนแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) กำกับดูแลให้มีการปรับปรุง แก้ไขตามแผนอย่างจริงจัง	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	25	75.75

n=33

จากตารางที่ 42 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) กำหนดให้คณะทำงานเครือข่ายในด้านต่างๆ นำผลการประเมินไปร่วมกันวางแผนแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) กำกับดูแลให้มีการปรับปรุง แก้ไขตามแผนอย่างจริงจัง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75

11. สภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ตารางที่ 43 ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง

ปัญหา	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) ความสับสนในทางปฏิบัติเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา โดยไม่ทราบว่าจะใช้แนวทางของหน่วยงานใดเป็นหลัก	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33	100
2) การจัดตั้งศูนย์เครือข่ายไม่มีกฎหมายรองรับและมิงงบประมาณสนับสนุนน้อยทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มที่	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	28	84.84
3) การบริหารภายใต้ระเบียบราชการมีความตึงตัวสูง ทำให้การบริหารแบบเครือข่ายไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งเครือข่าย และทำให้สถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	28	84.84
4) หน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล ติดตามการกระจายอำนาจขาดความชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารแบบเครือข่าย	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	26	78.78
5) กฎระเบียบทางราชการบางอย่างไม่เอื้อต่อการดำเนินการแบบเครือข่าย	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	26	78.78
6) หน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	25	75.75
7) การบริหารจัดการของหน่วยงานต้นสังกัดมีการรวมศูนย์สถานศึกษา	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	22	66.66

n=33

จากตารางที่ 43 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหาร
เครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) ความสับสนในทางปฏิบัติเนื่องจากการเปลี่ยนแปลง
แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา โดยไม่ทราบว่าจะใช้แนวทางของหน่วยงานใด
เป็นหลัก จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 100 2) การจัดตั้งศูนย์เครือข่ายไม่มีกฎหมายรองรับและมี
งบประมาณสนับสนุนน้อยทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มที่ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ
84.84 3) การบริหารภายใต้กฎระเบียบทางราชการมีความตึงตัวสูง ทำให้การบริหารแบบเครือข่ายไม่
บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งเครือข่าย และทำให้สถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนา
ประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.84 4) หน่วยงานต้น
สังกัดที่มีหน้าที่กำกับ 15

ตารางที่ 44 แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา
ประเภทที่หนึ่ง

แนวทางแก้ไข	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์											รวม	ร้อยละ	
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฎ	ฏ	ด			ต
1) ควรให้คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	30	90.90
2) ควรพัฒนาบุคลากรทุกระดับในเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย อย่างจริงจัง	2	2	1	2	2	2	3	2	1	3	3	2	25	75.75

n=33

จากตารางที่ 44 พบว่า แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหาร
เครือข่ายสถานศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลเสนอให้มีการแก้ไข ดังนี้ 1) ควรให้คณะกรรมการบริหาร
เครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน จำนวน
30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 และ 2) ควรพัฒนาบุคลากรทุกระดับในเขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย อย่างจริงจัง
จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75

ตารางที่ 45 ลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์												รวม	ร้อยละ
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	ญ	ฐ	ฒ	ด	ต		
1) นำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ในการวางแผนพัฒนาเครือข่าย	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	31	93.93
2) ปรับปรุงกฎระเบียบราชการที่ให้เอื้อต่อการทำงานแบบเครือข่าย	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	29	87.87
3) คณะกรรมการจัดทำแผนเครือข่าย รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาข้อมูลทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเครือข่าย รวมทั้งการบริหารและการจัดการศึกษา	1	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	25	75.75

n = 33

จากตารางที่ 45 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่ามีค่าสำคัญ คือ 1) นำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการวางแผนพัฒนาเครือข่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.93 2) ปรับปรุงกฎระเบียบราชการที่ให้เอื้อต่อการทำงานแบบเครือข่าย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 3) คณะกรรมการจัดทำแผนเครือข่าย รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ และ สพฐ. ข้อมูลทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ที่มีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษาและการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง สามารถเปรียบเทียบระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบันกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้วิจัยออกแบบไว้เบื้องต้น ดังนี้

ตารางที่ 46 เปรียบเทียบระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบันกับกรอบแนวคิดระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน	ระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
มีการความเป็นระบบที่ไม่ชัดเจน	มีความเป็นระบบที่ชัดเจนแยกตามองค์ประกอบ
<p><u>ด้านปัจจัยนำเข้า</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักการ นโยบาย และการจัดตั้งเครือข่าย ไม่กำหนดไว้ชัดเจน ต้องพิจารณาจากกรณีวิเคราะห์ เอกสารและการสัมภาษณ์ - บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมเครือข่ายสถานศึกษา กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในแนวทางการกระจายอำนาจของ สพฐ. 	<p><u>ด้านปัจจัยนำเข้า</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักการของเครือข่าย กำหนดโดยพิจารณาจากสาระสำคัญที่นำมาใช้เป็นพื้นฐานการดำเนินงานเครือข่าย และจากข้อกำหนดตามประกาศฯ สพฐ. รวมทั้งจาก แนวคิด ทฤษฎี เครือข่าย - นโยบายการสร้างเครือข่าย กำหนดจากแนวทางการสร้างเครือข่ายของ สพฐ. และการสังเคราะห์แนวทางการสร้างเครือข่ายของนักวิชาการด้านเครือข่าย - การจัดตั้งเครือข่าย กำหนดจากการประมวลแนวปฏิบัติในการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบันกับแนวทางการสร้างเครือข่ายของนักวิชาการด้านเครือข่าย - บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา ปรับปรุงข้อกำหนดตามที่ สพฐ. ระบุ ไว้ในแนวทางการกระจายอำนาจ และจากการสัมภาษณ์
<p><u>ด้านกระบวนการ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนจัดทำโครงการ - การดำเนินกิจกรรมในโครงการ 	<p><u>ด้านกระบวนการ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย - ดำเนินการบริหารเครือข่ายตามภารกิจ - การตรวจสอบผลการดำเนินงาน
<p><u>ด้านปัจจัยส่งออก</u></p> <p>ไม่กำหนดไว้ชัดเจน</p>	<p><u>ด้านปัจจัยส่งออก</u> คือผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายประกอบด้วย</p> <p>ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย</p> <p>ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย</p>
<p><u>ด้านข้อมูลป้อนกลับ</u></p> <p>ไม่มีกำหนดไว้ในระบบ</p>	<p><u>ด้านข้อมูลป้อนกลับ</u> ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทบทวนการดำเนินงาน - การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน
<p><u>ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีกำหนดไว้ในระบบ 	<p><u>ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา ระบบบริหารเครือข่าย

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากผลการศึกษาในขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิดระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ขั้นตอนที่ 1 ของการวิจัย) และขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง (ขั้นตอนที่ 2 ของการวิจัย) ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบระบบบริหารเครือข่ายตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี กับระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ พร้อมทั้งเพิ่มเติมหรือประยุกต์แนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เข้าไปในแต่ละส่วนของระบบ โดยนำเสนอเฉพาะส่วนที่ต้องการนำมาออกแบบระบบใหม่ ลงในตารางที่ปรากฏ ส่วนประเด็นที่ผู้วิจัยตัดออกหรือเพิ่มเติม ได้ระบุถึงเหตุผลประกอบไว้อย่างชัดเจน และนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำ (ร่าง) ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของระบบในขั้นตอนต่อไป โดยแสดงให้เห็นในช่อง “ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบ”

ตารางที่ 47 การออกแบบเกี่ยวกับหลักการเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการ ของระบบ
1) หลักของความเป็นทางการ	✓	✓	✓
2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓
3) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	✓	✓	✓
4) หลักของการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓
5) หลักของการรวมพลัง	✓		
6) หลักของความเท่าเทียมกัน	✓		✓

จากตารางที่ 47 พบว่า หลักการเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ ทั้ง 3 ส่วน คือ หลักของความเป็นทางการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และหลักของการมีส่วนร่วม

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ 1) หลักของความเป็นทางการ 2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 4) หลักของการมีส่วนร่วม 5) หลักของการรวมพลัง และ 6) หลักของความเท่าเทียมกัน

สำหรับหลักการในข้ออื่นที่เป็นลักษณะที่ต้องของระบบ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมากำหนดในระบบที่ออกแบบ ได้แก่ 1) หลักของการพึ่งพิง 2) หลักของความเป็นกัลยาณมิตร เนื่องจากทั้ง 2 ประเด็น มีความหมายใกล้เคียงกับหลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้วิจัยจึงไม่นำมาเป็นหลักการของระบบ

ตารางที่ 48 การออกแบบเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓
2) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่สมาชิกเครือข่าย ร่วมมือและเสริมสร้างซึ่งกันและกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับภารกิจกระจายอำนาจ	✓		✓
3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	✓	✓	✓
4) ให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา	✓	✓	✓
5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังปฏิรูปการศึกษา	✓		

จากตารางที่ 48 พบว่า นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ ทั้ง 3 ส่วน คือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกัน

เป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ร่วมมือ และเสริมสร้างซึ่งกันและกันในการบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังปฏิรูปการศึกษา

ตารางที่ 49 การออกแบบเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย	✓		✓
2) เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ	✓		
3) คัดเลือกแกนนำและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	✓	✓	✓
4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย	✓		✓
5) จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์	✓		
6) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย	✓		✓
7) สร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่าย	✓		
8) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓

จากตารางที่ 49 พบว่า การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ ทั้ง 3 ส่วน คือ การคัดเลือกแกนนำและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย และจัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ 1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย 2) เปิดโอกาสให้สถานศึกษา เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ 3) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย 4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย 5) จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ 6) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย 7) สร้าง

แนวร่วมของสมาชิกเครือข่าย 8) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

ตารางที่ 50 การออกแบบเกี่ยวกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) สนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓
2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา	✓	✓	✓
3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการ/การใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่าย	✓	✓	✓
4) จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของเครือข่ายในระดับเขตพื้นที่การศึกษา	✓		
5) จัดทำประกาศเรื่องการจัดตั้งเครือข่าย	✓	✓	✓
6) ร่วมประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย	✓		✓

จากตารางที่ 50 พบว่า บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ ทั้ง 3 ส่วน คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา และจัดทำประกาศเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 4) จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา และ
- 6) ร่วมประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

ตารางที่ 51 การออกแบบเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย	✓	ไม่ได้กำหนดไว้ในระบบ	✓
2) ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย			
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย	✓		✓
- การประเมินสถานภาพเครือข่าย	✓		✓
- จัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย	✓		✓
- ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่าย	✓		
- จัดทำแผนปฏิบัติการ	✓		✓

จากตารางที่ 51 พบว่า การออกแบบเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่าย ไม่มีการดำเนินการใดปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับที่การวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ 1) จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย 2) ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย โดย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย การประเมินสถานภาพของเครือข่าย การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่าย และการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สำหรับการวางแผนในข้ออื่นที่เป็นคุณลักษณะที่ต้องการของระบบที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมากำหนดในระบบที่ออกแบบ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและเชื่อถือได้ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน เพราะการดำเนินการดังกล่าวเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์แล้ว ส่วนการจัดทำแผนพัฒนาเครือข่าย ระยะ 1 ปีเป็นอย่างน้อยนั้นผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการดำเนินการซ้ำซ้อนในการวางแผน จึงไม่นำมากำหนดในการวางแผนบริหารเครือข่าย

ตารางที่ 52 การออกแบบเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) การจัดโครงสร้างการบริหารและจัดผังเครือข่าย	✓		✓
2) การจัดกลไกการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย			
- กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	✓	✓	✓
- การมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย	✓		✓
- การจัดทำสารสนเทศของเครือข่าย	✓	✓	✓
- การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย	✓		✓
- การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	✓		✓
- การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	✓		✓

จากตารางที่ 52 พบว่า การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน คือกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของเครือข่าย

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง)ระบบ ดังนี้ 1) จัดโครงสร้างการบริหาร 2) การจัดกลไกการบริหารเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย (1) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย (2) การมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย 4) การจัดผังเครือข่าย (3) การจัดทำสารสนเทศของเครือข่าย (4) การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย (5) การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (6) การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนการดำเนินการบริหารเครือข่ายในข้ออื่นที่เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมากำหนดในระบบที่ออกแบบ ได้แก่ 1) กำหนดภารกิจของเครือข่ายให้ชัดเจน 2) จัดกิจกรรมเครือข่ายให้มีความหลากหลายและไม่ซ้ำซาก 3) เปิดโอกาสให้มีการระดมทุนเพื่อการบริหารเครือข่าย สำหรับข้อ 1) และ ข้อ 2) ผู้วิจัยพิจารณาว่าไม่มีความชัดเจนในทางปฏิบัติ ซึ่งในการออกแบบระบบได้ดำเนินการแล้ว ส่วนข้อ 3) ผู้วิจัยพิจารณาว่าเครือข่ายสถานศึกษาเป็นเครือข่ายที่มีงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดในการจัด

กิจกรรมพัฒนาเครือข่าย ส่วนการจัดกิจกรรมที่ไม่สามารถใช้งบประมาณทางราชการได้ ควรมีการระดมทุนเป็นครั้งคราว แต่ไม่ควรกำหนดไว้เป็นภารกิจประจำที่ต้องปฏิบัติ

ตารางที่ 53 การออกแบบเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
1) การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย	✓		✓
2) การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน	✓		✓
3) การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓
4) การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน	✓		✓

จากตารางที่ 53 พบว่า การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานที่ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน คือการ การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง)ระบบ ดังนี้ 1) การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย 2) การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน 3) การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน 4) การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 54 การออกแบบเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการของระบบ
ผลผลิต			
1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม	✓	✓	✓
2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	✓		✓
3) สมาชิกเครือข่ายมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	✓		✓
ผลผลลัพท์			
1) สถานศึกษา มีความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนด	✓	✓	✓
2) มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	✓	✓	✓
3) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก	✓	✓	✓

จากตารางที่ 54 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน ในด้านผลผลิตในการบริหารเครือข่าย คือ เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม สำหรับด้านผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย และมีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง)ระบบ ดังนี้ ด้านผลผลิต คือ 1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม 2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน 3) สมาชิกเครือข่ายมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในด้านผลลัพธ์การบริหารเครือข่าย คือ 1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง 2) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

ตารางที่ 55 การออกแบบเกี่ยวกับการทบทวนผลการดำเนินงาน

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการ ของระบบ
1) ประธานเครือข่ายดำเนินการให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายประชุมเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานไว้ในระบบ ปัญหาอุปสรรค	✓	ไม่มีกำหนด ไว้ในระบบ	✓
2) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประชุมสรุปผลการดำเนินงานของเครือข่าย และประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวม รวมทั้งแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงาน	✓		✓
3) ผู้นำเครือข่ายสถานศึกษา แจ้งให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบผลการทบทวนของคณะกรรมการบริหารเครือข่ายและร่วมหารือเพื่อพิจารณาผลประโยชน์ร่วมกันของเครือข่ายที่จะต้องดำเนินการต่อไป	✓		✓

จากตารางที่ 55 พบว่า ไม่มีส่วนของการทบทวนการดำเนินงาน อยู่ทั้ง 3 ส่วน เนื่องจากระบบในปัจจุบันไม่มีการกำหนดให้มีการทบทวนการดำเนินงานไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบ

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนการดำเนินงาน ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ 1) จัดการประชุมกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายทุกกลุ่มเพื่อทบทวนผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวม 2) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมสรุป ผลการดำเนินงานของเครือข่าย และแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่องหรือการพัฒนาการบริหารเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ผู้นำเครือข่ายสถานศึกษา แจ้งให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบผลการทบทวนการดำเนินงาน และร่วมหารือเพื่อพิจารณาผลประโยชน์ร่วมกันของเครือข่ายที่จะต้องดำเนินการต่อไป

ตารางที่ 56 การออกแบบเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการ ของระบบ
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย นำผลการประเมินหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาพิจารณา	✓	ไม่มีกำหนด ไว้ในระบบ	✓
2) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารเครือข่าย	✓		✓
3) นำเสนอแผนให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข	✓		
4) บันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานเครือข่าย	✓		
5) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้ง ก่อนรายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า	✓		
6) หาวิธีการป้องกันระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ	✓		

จากตารางที่ 56 พบว่า ไม่มีส่วนของการปฏิบัติการแก้ไขและปรับปรุงการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน เนื่องจากระบบในปัจจุบันไม่มีการกำหนดให้มีการดำเนินการเรื่องนี้ไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบ

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขและปรับปรุงการบริหารเครือข่ายที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบ ดังนี้ ดังนี้ 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายนำผลการประเมินหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาพิจารณา 2) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารเครือข่าย 3) นำเสนอแผนให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขบันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนและผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานเครือข่าย 4) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้งก่อนรายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า 5) หาวิธีการการป้องกันระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ

ตารางที่ 57 การออกแบบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบระบบ	ระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี	ระบบปัจจุบัน	ลักษณะที่ต้องการ ของระบบ
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา	✓	ไม่มีกำหนด ไว้ในระบบ	✓
2) คณะกรรมการจัดทำแผนรวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคมเทคโนโลยีและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์และนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน	✓		
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ทบทวนเกี่ยวกับระบบบริหารเครือข่ายเป็นระยะๆ เพื่อจัดทำข้อเสนอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ ตัวบ่งชี้หรือองค์ประกอบของเครือข่ายสถานศึกษา ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไป	✓		

จากตารางที่ 57 พบว่า ไม่มีส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ส่วน เนื่องจากระบบในปัจจุบันไม่มีการกำหนดให้มีการดำเนินการเรื่องนี้ไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบ

เมื่อพิจารณาจากระบบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน และลักษณะที่ต้องการของระบบ รวมถึงส่วนที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกเครือข่ายที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง)ระบบ ดังนี้ ดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ในการรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา 2) รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์ 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ทบทวนเกี่ยวกับระบบบริหารเครือข่ายเป็นระยะๆ เพื่อจัดทำข้อเสนอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวบ่งชี้ หรือองค์ประกอบของเครือข่ายสถานศึกษา ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไป

ส่วนการดำเนินการบริหารเครือข่ายในข้ออื่นที่เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมากำหนดในระบบที่ออกแบบคือ การปรับปรุงกฎระเบียบราชการให้เอื้อต่อการทำงานแบบเครือข่าย เป็นเรื่องที่อยู่นอกเหนืออำนาจการดำเนินการบริหารเครือข่ายของประธานเครือข่ายสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงไม่นำมากำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการสิ่งแวดล้อมของระบบ

จากข้อมูลเกี่ยวกับส่วนต่างๆของระบบที่ควรนำไปใช้ในการออกแบบตามตารางที่ผู้วิจัยนำข้อมูลมาออกแบบ (ร่าง) ระบบในขั้นต้นต่อไป ผลการออกแบบ (ร่าง) ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

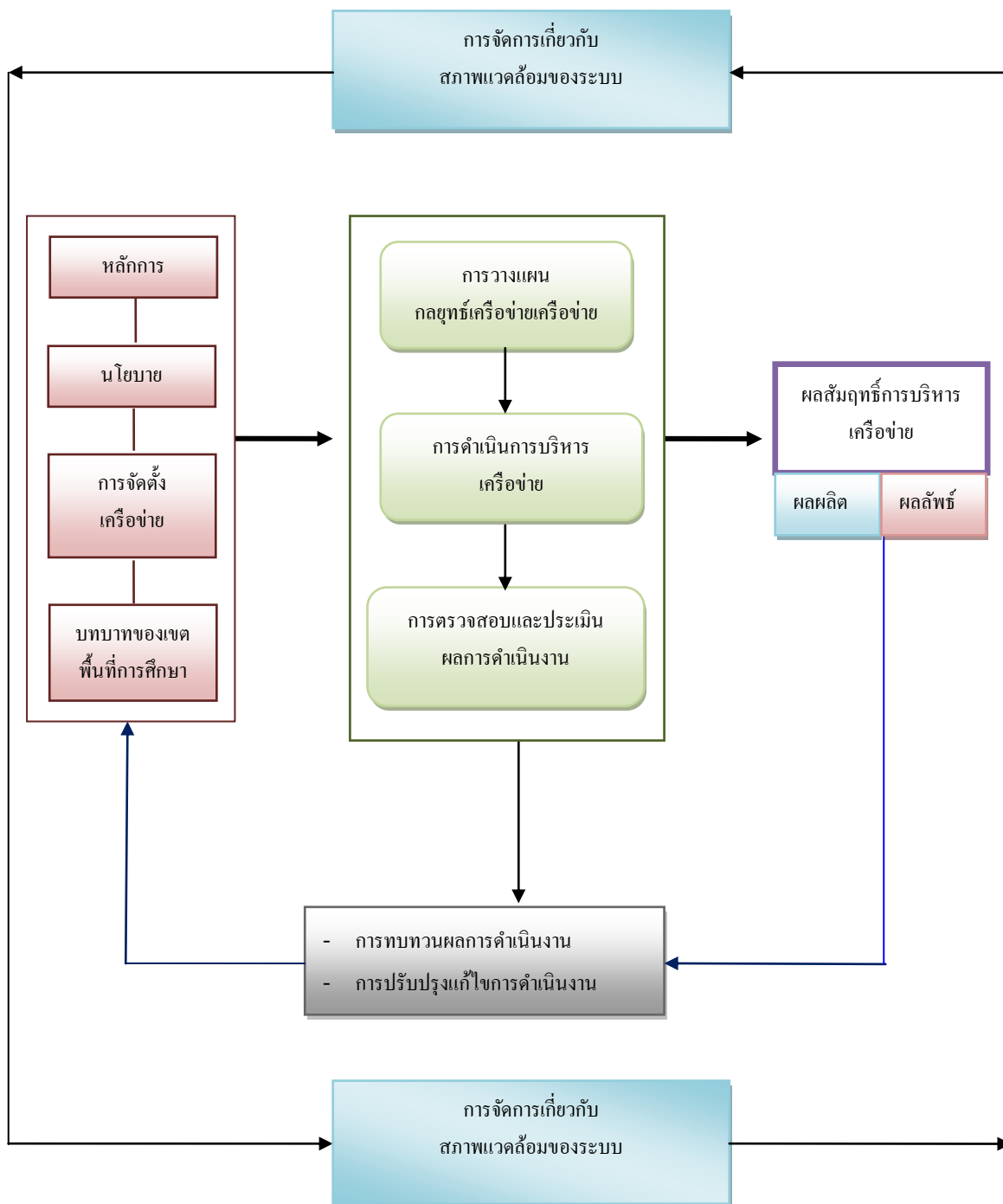
ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยส่วนประกอบ 11 ส่วน ดังนี้

1. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา
2. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา
3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
4. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา
5. การวางแผนบริหารเครือข่าย
6. การดำเนินการบริหารเครือข่าย
7. การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

8. ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเครือข่าย
9. การทบทวนผลการดำเนินงาน
10. การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน
11. การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้ใช้แนวคิดเชิงระบบทั่วไปในการออกแบบ ทำให้ได้โครงสร้างของระบบดังแผนภาพต่อไปนี้

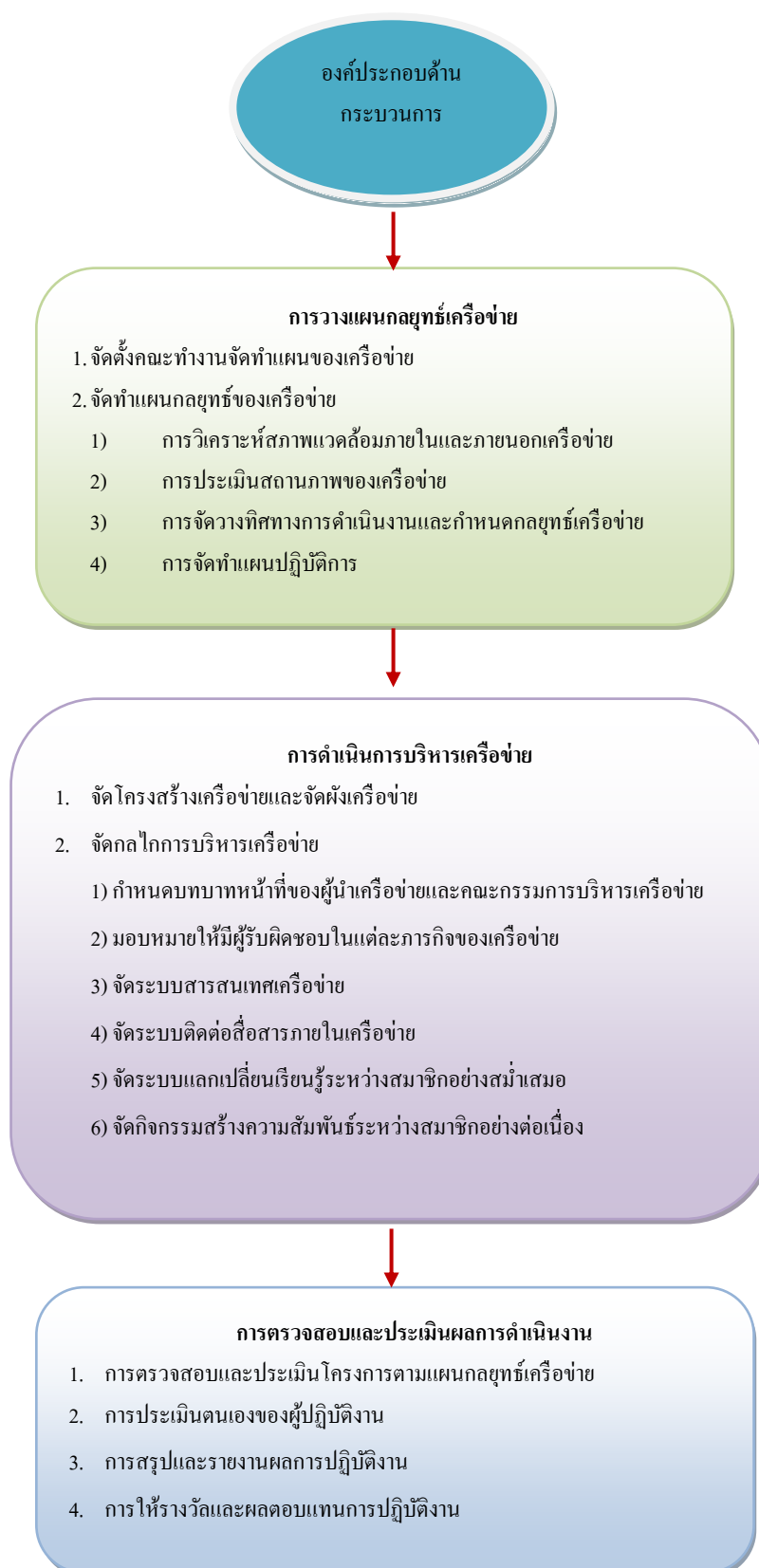
โครงสร้าง ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา
ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



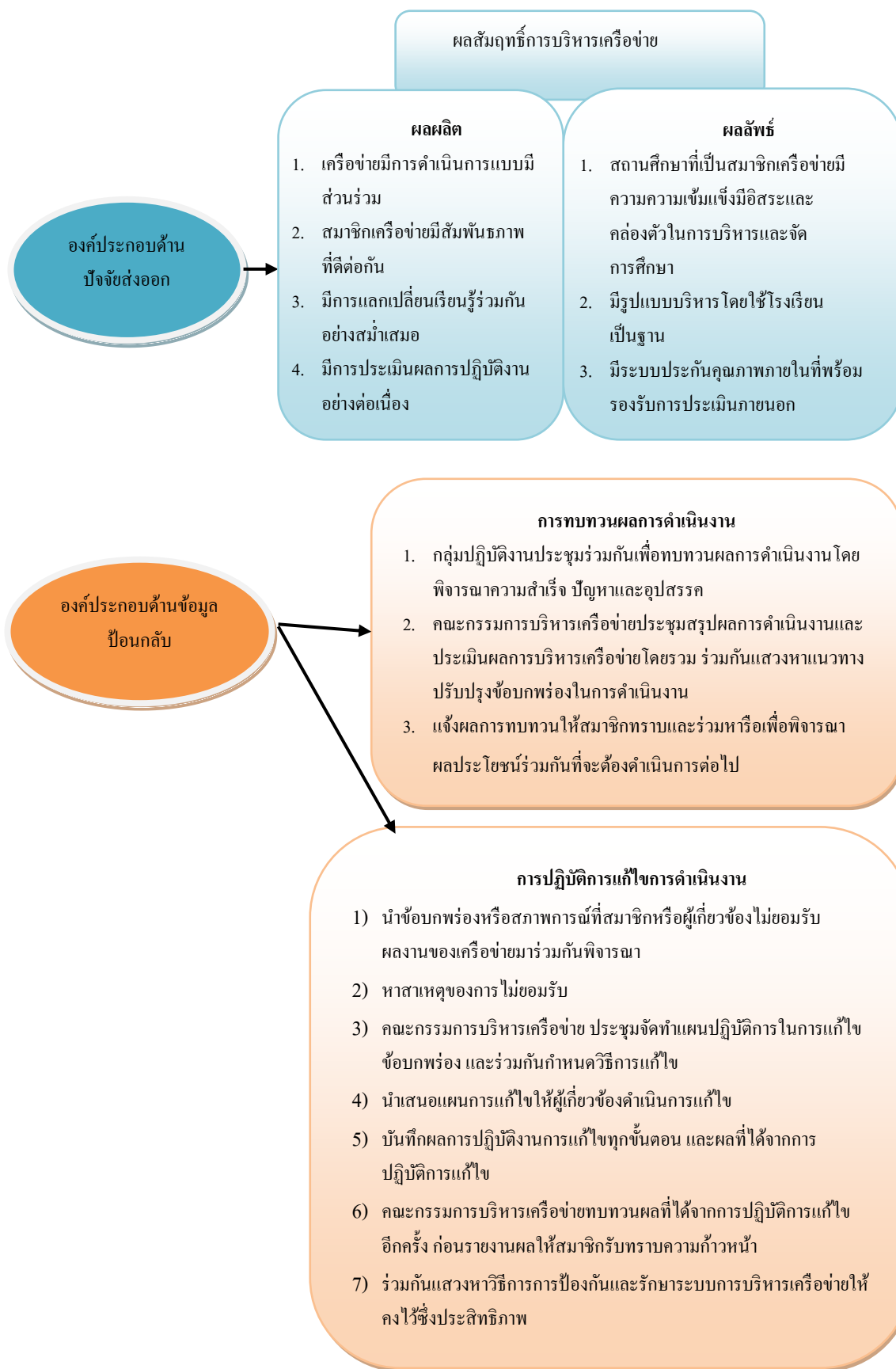
ภาพที่ 14 (ร่าง) โครงสร้างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



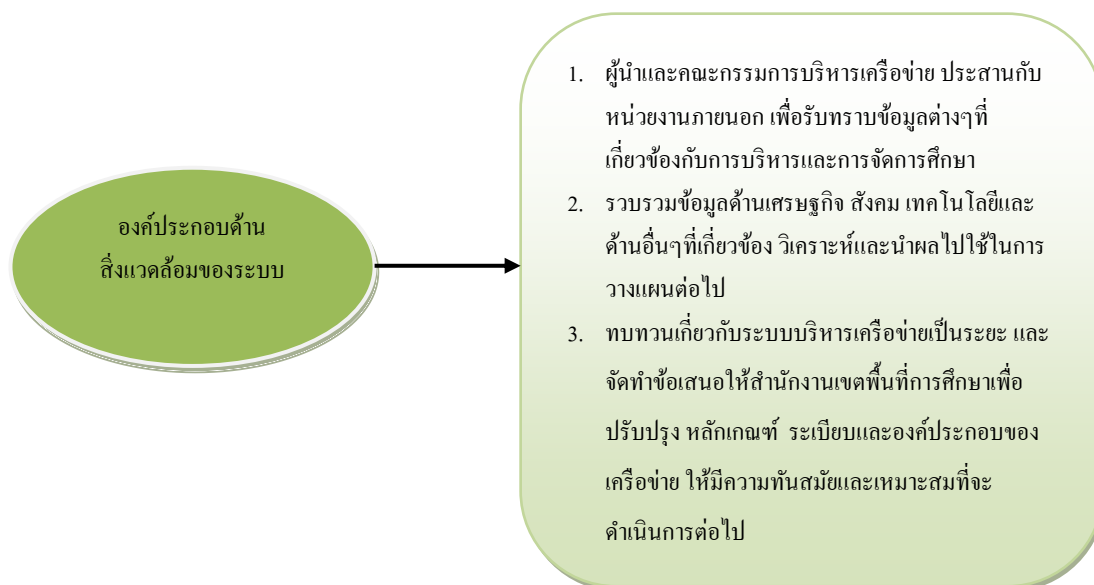
ภาพที่ 15 (ร่าง) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า



ภาพที่ 16 (ร่าง) องค์ประกอบด้านกระบวนการ



ภาพที่ 17 (ร่าง) องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออกและข้อมูลป้อนกลับ



ภาพที่ 18 (ร่าง) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

รายละเอียดของลักษณะระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่สำคัญ ตามโครงสร้างของระบบ มีดังนี้

องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีหลักการในการดำเนินการ ดังนี้

1) หลักของความเป็นทางการ

เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครือข่ายที่ดำเนินการภายใต้กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550

2) หลักของการมีส่วนร่วม

เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในแต่ละสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย เข้ามามีส่วน

ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินการอย่างแข็งขันในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

3) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการรวมกลุ่มสถานศึกษาที่สมัครใจแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารระหว่างกันและทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยที่สถานศึกษาแต่ละแห่งที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ยังคงมีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง

4) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

เนื่องจากข้อจำกัดของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายในแต่ละแห่ง ในด้านทรัพยากร ความรู้ งบประมาณ อัตรากำลัง สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน จึงไม่สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพได้สมบูรณ์ด้วยตนเอง สมาชิกเครือข่ายจำเป็นต้องพึ่งพา ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน

5) หลักของการรวมพลัง

การรวมตัวเป็นเครือข่ายต้องเกิดจากความสมัครใจของสมาชิก ไม่ใช่เพราะถูกบีบบังคับ การที่สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพราะตระหนักในปัญหาว่าไม่สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเองอย่างสมบูรณ์ จึงต้องรวมพลังกัน โดยไม่ใช้การพึ่งพิงสมาชิกอื่นๆเพียงฝ่ายเดียว สมาชิกต้องนำศักยภาพออกมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดพลังทวีคูณในการจัดการศึกษา

6) หลักของความเท่าเทียมกัน

ลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่ายเป็นแนวราบ สมาชิกจึงมีความสำคัญความเท่าเทียมกันและเสมอภาคกัน ไม่มีใครบังคับบัญชาใคร แต่มีลักษณะเป็นหุ้นส่วนกัน โดยที่สถานศึกษาแต่ละแห่งที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีอิสระในการดำเนินการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบของตนเอง

2. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

นโยบายการสร้าง เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 5 ประการ ดังนี้

1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา

2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันทั้งในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ

3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

4) ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา

5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา

3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตาม เป็นการจัดตั้งเครือข่ายในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการดังนี้

1) เขตพื้นที่การศึกษา จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย

2) เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษา เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ

3) สมาชิกเครือข่ายร่วมกันคัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

4) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย

5) ผู้นำเครือข่ายจัดประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์

6) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย

7) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมกันพิจารณาการสร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่าย โดยการดึงบุคคล กลุ่มหรือองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น

8) เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

4. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันของสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

- 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 4) จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
- 6) ประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย

การวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางของเครือข่ายในอนาคตว่าต้องการจะทำอะไร อย่างไร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของเครือข่าย และการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ

มีการดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้นำเครือข่ายจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย ประกอบด้วยบุคลากรซึ่งเป็นตัวแทนสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

1.2 คณะทำงานที่จัดตั้งขึ้น ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย ตามขั้นตอนดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย
- 2) การประเมินสถานภาพของเครือข่าย
- 3) การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย
- 4) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
- 5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

มีรายละเอียดในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย ประชุมร่วมกันเพื่อดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเครือข่าย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเครือข่าย

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตรวจสอบศักยภาพและความพร้อมของเครือข่าย ด้านทรัพยากรในการบริหารเครือข่าย ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ และเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อประเมินจุดแข็งหรือศักยภาพในการดำเนินงานของเครือข่าย ซึ่งนำมาใช้ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน และดำเนินการวิเคราะห์จุดอ่อนของเครือข่ายว่ามีปัญหาอะไรบ้างที่จะทำให้การดำเนินงานของเครือข่ายไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ประเด็นต่อไปนี้

- 1) ความเหมาะสมของโครงสร้างเครือข่าย โดยพิจารณาว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเครือข่ายหรือไม่ เพียงใด
- 2) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย
- 3) อัตรากำลัง และคุณภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานเครือข่าย การคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานเครือข่าย การให้รางวัล ขวัญและกำลังใจสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย
- 4) ความพร้อมด้านการเงินและการระดมทุน
- 5) ความพร้อมของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่า การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์ประสานงานเครือข่าย รวมทั้งการจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 6) พิจารณาความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติการ กับพันธกิจและเป้าประสงค์ของเครือข่าย
- 7) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย โดยพิจารณาความตรงประเด็นและความสอดคล้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และวิธีการที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล
- 8) การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเครือข่าย พิจารณาความครอบคลุม ความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเครือข่าย

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกเครือข่าย ซึ่งคาดว่าจะมีผลกระทบต่อการทำงานของเครือข่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อวิเคราะห์โอกาสที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง หรือสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน และวิเคราะห์ว่ามีอุปสรรค/ข้อจำกัด อะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมของเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้ตรวจสอบสถานะความเสี่ยงในการดำเนินงาน และใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกทางเลือกในการวางแผนบริหารจัดการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งที่จะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยต่อไปนี้

ปัจจัยด้านการเมือง วิเคราะห์นโยบายและระเบียบต่างๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ และ สพฐ.ที่จะมีผลต่อการดำเนินงานของเครือข่าย ทั้งในด้านบวกและด้านลบ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กฎกระทรวง กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เสถียรภาพของรัฐบาล กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานเครือข่าย

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ วิเคราะห์เศรษฐกิจระดับประเทศ ระดับท้องถิ่นและชุมชน ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของเครือข่าย เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ รายได้ของประชากรในท้องถิ่น การกระจายรายได้ ที่มีผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบ

ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย เช่น สภาพการจัดการศึกษาในท้องถิ่น อัตราการรู้หนังสือ อัตราการเข้าเรียนของประชากรในท้องถิ่น จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรในท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรม การประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต ลักษณะของชุมชน และลักษณะทางภูมิศาสตร์ ระบบสาธารณูปโภค การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนา สาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ รวบรวมข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเครือข่าย

การประเมินสถานภาพของเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย นำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเครือข่ายทั้งหมดใส่ลงในตาราง เพื่อประเมินสถานภาพของเครือข่าย ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลนำไปใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

ตารางประเมินสถานภาพเครือข่าย แสดงดังนี้

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็งภายในเครือข่าย	จุดอ่อนภายในเครือข่าย
โอกาสภายนอก	การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้ในการเสริมสร้าง และขยายการดำเนินงานของเครือข่าย	พิจารณาโอกาสภายนอก ที่เป็นผลดีต่อเครือข่าย มาใช้ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการดำเนินงาน
อุปสรรคภายนอก	นำจุดแข็งภายในเครือข่ายมาใช้พัฒนาและปรับปรุงงาน รอโอกาสภายนอก	ลดความเสียหาย ของการดำเนินงานเครือข่าย โดยพิจารณา ทบทวนและปรับปรุงหรือชลอการดำเนินงาน

การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย

1) คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย จัดประชุมปฏิบัติการ นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก รวมทั้งการประเมินสถานภาพเครือข่าย มาจัดทำร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ของเครือข่าย

2) นำเสนอร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ของเครือข่ายต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อขอความคิดเห็นและขอความเห็นชอบ

3) คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย โดยประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก และการประเมินสถานภาพเครือข่าย มากำหนดเป็นกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวม ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลักของเครือข่าย ที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานและความเข้มแข็งของเครือข่าย โดยพิจารณากำหนดกลยุทธ์หลักใน 4 ประเภท ดังนี้

(1) กลยุทธ์เชิงรุก โดยนำจุดแข็งภายในเครือข่าย และใช้โอกาสจากภายนอก มาดำเนินงานที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตให้เครือข่าย

(2) กลยุทธ์ที่ต้องเลือกดำเนินงานในลักษณะการปรับปรุง การพัฒนา การสร้างแนวร่วมเครือข่าย เพื่อลดจุดอ่อนภายในเครือข่าย โดยพิจารณาโอกาสจากภายนอกที่เป็นผลดีต่อเครือข่ายมาสนับสนุนการดำเนินการ

(3) กลยุทธ์ที่ต้องเลือกดำเนินงานในแบบเดิมๆ โดยเลือกขยายงานเฉพาะส่วนที่ยังพอมีจุดแข็งมาช่วยด้านอุปสรรคจากภายนอก

(4) กลยุทธ์ที่ต้องพยายามรักษาเครือข่ายไว้ และรอโอกาสจากภายนอกมาสนับสนุนเพื่อให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรรำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ

การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

หลังจากที่ได้ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ตามแนวทางข้างต้นแล้ว คณะกรรมการบริหารเครือข่าย จะต้องนำข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่ายอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้มีความชัดเจนและมั่นใจว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่กำหนดไว้นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลและกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ หากยังไม่สอดคล้องก็ควรปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการนี้แล้ว คณะกรรมการบริหารเครือข่ายจะต้องกำหนดเป็นนโยบายของเครือข่าย และดำเนินการให้นำนโยบายลงสู่การปฏิบัติต่อไป

การจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการ เป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยผู้รับผิดชอบจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้น คือ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งเป็นภารกิจชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีส่วนประกอบดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย 1) ชื่อแผนงาน 2) ผู้รับผิดชอบแผนงาน 3) วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน 4) ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ 2: รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย 1) ขั้นตอนการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ 2) กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน 3) วัน/เดือน/ปีที่จะดำเนินการ 4) หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง 5) ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์ 6) จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น 7) แนวทางในการป้องกันแก้ไข

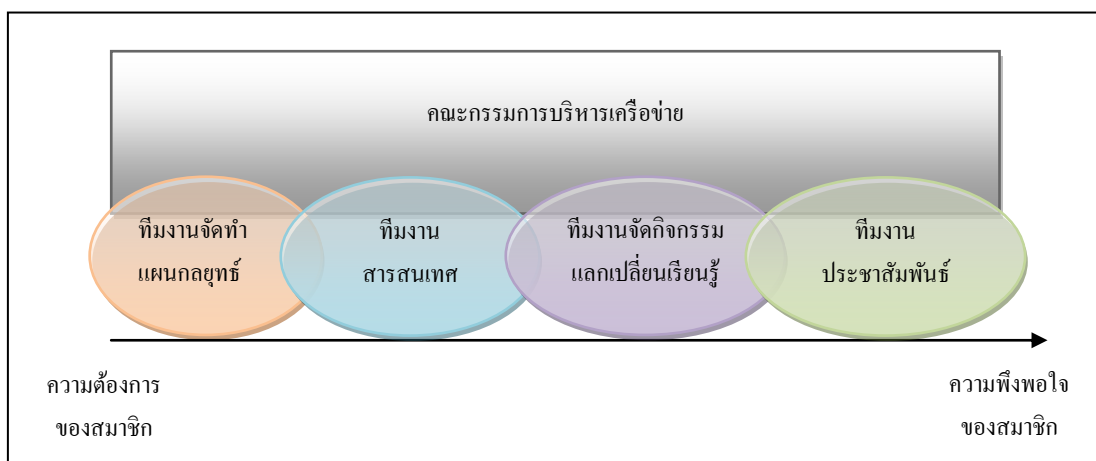
ส่วนที่ 3: วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ผู้จัดทำแผนปฏิบัติการสรุปภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้วจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง และจะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

2.การดำเนินการบริหารเครือข่าย เป็นการจัดการภายในการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย

2.1 การจัดโครงสร้างการบริการและการการจัดผังเครือข่ายสถานศึกษา

2.1.1 การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย

การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการแสดงภารกิจของเครือข่ายที่ต้องดำเนินการ โดยคำนึงถึงการประสานงาน การไหลของข้อมูล ข่าวสาร และทรัพยากรภายในเครือข่าย ซึ่งจะป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานเกิดความซ้ำซ้อน และที่สำคัญคือการออกแบบโครงสร้างเครือข่ายสถานศึกษามีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของเครือข่าย และโดยที่การทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานที่อาศัยการมีส่วนร่วม การรวมพลังและยึดหลักของความเท่าเทียมกัน ดังนั้นการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย จึงจัดโครงสร้างตามแนวนอน ซึ่งยึดกระบวนการทำงานเป็นแกนในการแบ่งงานและมุ่งเน้นความพึงพอใจของสมาชิก ลักษณะโครงสร้างเครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก เป็นทีมงานที่จัดตั้งขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน เช่น ทีมงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย ทีมงานจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมงานสารสนเทศและทีมงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีผู้รับผิดชอบคือ ผู้นำทีมของกระบวนการดังกล่าว ตัวอย่างโครงสร้างพื้นฐานของเครือข่าย แสดงดังภาพ ดังนี้



ภาพที่ 19 แสดงการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายสถานศึกษา

2.1.2 โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

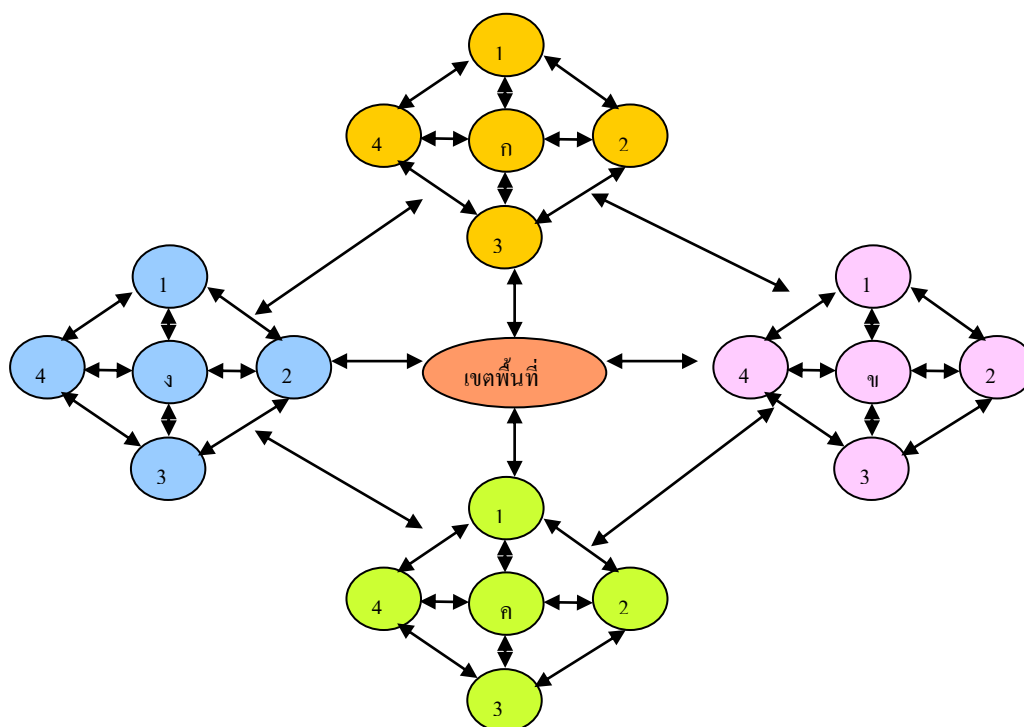
โครงสร้างการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้รับคัดเลือกให้ทำหน้าที่ผู้นำเครือข่าย ปฏิบัติหน้าที่ประธานเครือข่าย มีคณะกรรมการบริหารเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย บุคลากรที่เป็นตัวแทนจากเขตพื้นที่การศึกษา และครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานใน

รูปแบบเครือข่ายในแต่ละสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

2.1.3 การจัดตั้งเครือข่าย

การจัดตั้งเครือข่าย มีการดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้นำเครือข่าย สำนวณความสนใจของสมาชิกเครือข่าย และจัดกลุ่มเครือข่ายย่อยตามความสนใจของสมาชิก
- 2) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายรวบรวมข้อมูลของทุกเครือข่าย ในทุกประเภทที่ดำเนินการ มาจัดทำแผนผังของเครือข่ายในภาพรวม โดยจัดตั้งตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของสมาชิกเครือข่าย เพื่อจะได้ทราบจำนวนสมาชิกในแต่ละเครือข่ายย่อย การกระจายตัวของเครือข่าย และจำนวนเครือข่ายที่มีเป้าหมายในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน
- 3) ปรับปรุงแผนผังเครือข่ายให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าเครือข่ายใดที่เพิ่มขึ้นมาและเครือข่ายใดที่ล้มเลิกหายไป



ภาพที่ 20 แสดงการจัดตั้งเครือข่ายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย

บทบาทหน้าที่ผู้นำเครือข่าย

- 1) สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่น การประชุมประจำปี การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การแก้ปัญหาาร่วมกัน การวางแผน และดำเนินการจัดกิจกรรมของเครือข่าย
- 2) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกันของสมาชิกเครือข่าย ได้แก่ การส่งข่าว ผ่านจดหมายข่าว เว็บไซต์ อีเมล หรือใช้เทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้ง ดำเนินการให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของเครือข่าย และตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกเข้าถึง
- 3) สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกเครือข่าย เริ่มจากการจัดกิจกรรมง่ายๆ ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จร่วมกันก่อน ได้แก่ การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มสมาชิกเป็นประจำ จัดเวทีให้มีการพูดคุยกันเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารและการจัดการศึกษา และจัดกิจกรรมส่งต่องานที่เกี่ยวข้อง
- 4) จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม สร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ดำเนินการให้มีการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจ เพื่อทำให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ
- 5) วางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิกและเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ จัดระบบการประสานงานให้คล่องตัวและทั่วถึง

บทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริหารเครือข่าย

- 1) สรรหาบุคคลเป็นคณะทำงานเครือข่าย
- 2) ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษา
- 3) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย
- 4) จัดระบบสื่อสารภายในเครือข่าย
- 5) ระดมทรัพยากร วิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย
- 6) ประสานงานกับเครือข่ายสถานศึกษาอื่นๆ ส่วนราชการทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย
- 7) วางระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐานของเครือข่าย
- 8) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย

9) รายงานผลการดำเนินงานเครือข่าย

2.3 การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย

ผู้นำเครือข่ายดำเนินการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย

ดังนี้

- 1) กำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายให้ชัดเจน
- 2) กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน
- 3) พิจารณาคัดเลือกที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ
- 4) ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบ
- 5) กระตุ้นจูงใจ ให้กำลังใจและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือ ความสะดวก และการชี้แนะหรือให้คำปรึกษาเป็นระยะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และความสัมพันธ์อันดี
- 6) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4 การจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเครือข่าย หมายถึง ระบบที่รวบรวมสารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์สมัยใหม่ ในการสร้างสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อสมาชิก เพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) จัดตั้งทีมงานที่เป็นแกนกลางทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเครือข่าย
- 2) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของเครือข่าย และข้อมูลอื่นๆที่จำเป็นรวมทั้งผลการวิจัย องค์ความรู้ โครงการและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลหลักในการทำงานเครือข่าย
- 3) กำหนดลักษณะและรูปแบบของสารสนเทศที่ต้องการ
- 4) พิจารณาความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย
- 5) กำหนดโครงสร้างข้อมูล ฐานข้อมูล และพิจารณาความสัมพันธ์ของข้อมูล
- 6) พิจารณานิตยของเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆที่ต้องการใช้เพื่อดำเนินการ
- 7) ดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้การจัดทำระบบสารสนเทศสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยต้องพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

- การจัดองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ การมอบหมายผู้รับผิดชอบ และจัดงบประมาณในการดำเนินการ

- พิจารณาปัญหาของการพัฒนาระบบสารสนเทศและจัดทำแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- วางแผนควบคุมความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

2.5 การจักระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย

การจักระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย หมายถึง การทำให้บุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้สมาชิกเครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยที่สมาชิกต่างก็มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานประจำในความรับผิดชอบ

การติดต่อสื่อสาร ดำเนินการดังนี้

- 1) ระบุเรื่องที่ต้องสื่อสาร โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ในการสื่อสาร ว่าต้องการสื่อสาร เพื่อแจ้งให้ทราบ หรือเพื่อขอความร่วมมือ หรือจูงใจ ให้กำลังใจหรือสื่อสารความรู้สึกที่ดีเพื่อรักษามิตรภาพระหว่างสมาชิก
- 2) ระบุบุคคล/กลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องทราบเรื่อง
- 3) กำหนดสาระที่ต้องการสื่อสาร ตรงประเด็น กระชับและเข้าใจง่าย
- 4) กำหนดวิธีการที่เหมาะสม เช่น ประชุมชี้แจง การฝึกอบรม การบอกกล่าว เอกสารจดหมายข่าว และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) กำหนดผู้รับผิดชอบเนื้อหาสาระ และผู้นำไปสื่อสาร เช่น ทีมงานธุรการหรือทีมงานประชาสัมพันธ์
- 6) ดำเนินการติดต่อสื่อสาร โดยเน้นการสื่อสารสองทาง

2.6 การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความสมัครใจ โดยร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ มีการดำเนินการ เป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นเตรียมการ

- 1) จัดตั้งทีมงานดำเนินการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นตัวแทนจากสถานศึกษาต่างๆที่เป็นสมาชิกเครือข่าย
- 2) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย นำผลการวิเคราะห์มากำหนดกรอบหรือแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยดำเนิน

การศึกษารวบรวมข้อมูลที่กว้างขวาง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ทำการประมวลผลข้อมูล
อย่างเป็นระบบ

3) กำหนดวัตถุประสงค์ โดยนำผลการประมวลผลข้อมูลในข้อ 2 มาร่วมกันกำหนด
วัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4) กำหนดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยคณะกรรมการร่วมกันกำหนด
เนื้อหาสาระสำคัญที่ต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
และเป้าหมายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิควิธีการที่นำมาใช้ การออกแบบกลุ่ม สื่อที่ใช้ในการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระยะเวลา สถานที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ
ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5) กำหนดกลุ่มบุคคลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าร่วม
กิจกรรม

6) ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนและรับสมัครสมาชิกผู้สนใจ ให้เข้าร่วมกิจกรรม
แลกเปลี่ยนเรียนรู้

7) หาผู้นำและทีมนำ

การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1) การรายงานตัวและลงทะเบียน ดำเนินการ โดยให้ผู้สมัครรายงานตัวและ
ลงทะเบียนเพื่อเป็นหลักฐานในการติดตามและประสานงานต่อไป

2) ปฐมนิเทศ เพื่อแนะนำ ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิทยากร กระบวนการ
วัตถุประสงค์เป้าหมาย รูปแบบ เทคนิควิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถานที่ การติดต่อสื่อสาร
กฎระเบียบ กติกาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) เลือกกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น กระบวนการเรียนรู้แบบมี
ส่วนร่วม กระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง และ
กระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการกลุ่ม

4) จัดกิจกรรมแนะนำตนเองและสร้างความคุ้นเคย โดยการสร้างบรรยากาศ
ความเป็นกันเองระหว่างสมาชิกให้มีความมั่นใจ ปลอดภัยไว้เนื้อเชื่อใจวิทยากรกระบวนการและ
ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้สมาชิกกล้าแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของ
ตนเองอย่างกว้างขวาง สร้างสรรค์และจริงใจ

5) จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม

6) ดำเนินการตามกำหนดการ

7) บันทึกผลการเรียนรู้

8) ประชุมสัมมนาเพื่อสรุปและประเมินผลการเรียนรู้

การดำเนินการหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- 1) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้น วิเคราะห์และประเมินผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) ประชุมทีมงานที่ร่วมจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3) จัดทำเอกสารรายงานผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้สมาชิกรับทราบ
- 4) เผยแพร่ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5) นำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติ
- 6) ติดตามผลและสนับสนุนการปฏิบัติ
- 7) ทบทวนผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.7 การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการ ดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ควรเป็นกิจกรรมที่สมาชิกเครือข่ายยอมรับและน่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว

2) กำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา และความถี่ในการจัดกิจกรรม

3) สำรวจความต้องการของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม

4) กำหนดกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่าย โดยจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลการดำเนินงานร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬา สันทนาการระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน จัดทัศนศึกษา จัดการพบปะสังสรรค์

5) กระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

2.8 การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน

การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เครือข่ายที่เกิดขึ้นจริงทั้งก่อนดำเนินการ ในระหว่างดำเนินการและที่แล้วเสร็จ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนหรือโครงการหรือไม่ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด โดยให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และการใช้ทรัพยากร ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด และเพื่อตรวจสอบดูว่าผลงานของแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติงานเครือข่ายมีความสอดคล้องกับผลงานของ

เครือข่าย มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ยิ่ง ๆ ขึ้น

การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเครือข่าย แบ่งการตรวจสอบเป็น 2 ลักษณะคือ

1. การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
2. การตรวจสอบและประเมินผลโครงการ
3. การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน
4. การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

มีการดำเนินการในแต่ละลักษณะ ดังนี้

การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนในการจัดทำดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของเครือข่าย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและกิจกรรมของเครือข่ายให้ชัดเจนว่ามีวัตถุประสงค์อะไร เป้าหมายที่เป็นผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome) ในระยะสั้นระยะยาวคืออะไร ในกรณีที่ต้องการวัดผลเฉพาะระดับโครงการหรือบางกิจกรรมก็จะพิจารณาเฉพาะวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจเท่านั้น

2) กำหนดประเด็น

ประมวลประเด็นที่ต้องติดตามประเมินผลให้ครบทุกขั้นตอน เลือกตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการใช้ปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน (Process) ไปจนถึงผลผลิต และผลลัพธ์ในระยะยาวที่จะเกิดขึ้น

3) เลือกประเด็นสำคัญ

- ในแต่ละประเด็นให้เลือกเฉพาะประเด็นที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ ไม่สำเร็จของการดำเนินงาน (Critical Success Factor: CSF) หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานมากที่สุด มาเป็นประเด็นที่ต้องติดตามหรือประเมินผล

- แสดงแหล่งข้อมูลและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น

4) กำหนดตัวชี้วัด

กำหนดตัวชี้วัดโดยเลือกตัวชี้วัดที่ตรงประเด็นมากที่สุด เพื่อประหยัดงบประมาณและเวลาในการเก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูล ซึ่งในแต่ละประเด็นอาจมีมากกว่า 1 ตัวชี้วัดก็ได้ ในบางกรณีอาจจำเป็นต้องจัดทำเป็นดัชนี (Index) ขึ้นมาด้วย โดยเฉพาะกรณีที่มีตัวชี้วัดหลายตัวหรือมีเรื่องที่เกี่ยวข้องของหลายประเด็นหรือหลายมิติ จะต้องจัดทำเป็นดัชนีรวม (Composite Index) เพื่อให้สามารถสรุปเป็นภาพรวมในประเด็นนั้นๆ ได้ด้วย

5) วางระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล

- กำหนดรายละเอียดข้อมูลที่จะจัดเก็บในแต่ละช่วงเวลาให้เหมาะสม เช่น ก่อนและหลัง ดำเนินการ หรือระหว่างดำเนินการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้
- แสดงแหล่งข้อมูลและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น
- ทดสอบและการปรับปรุงกระบวนการทดสอบตัวชี้วัดและทบทวนในส่วนที่จำเป็น
- เก็บรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างสม่ำเสมอ
- รายงานข้อมูลผลการปฏิบัติงานต่อสมาชิกเครือข่าย หรือผู้สนับสนุนเครือข่าย

การตรวจสอบและประเมินโครงการ เป็นการตรวจสอบและประเมินโครงการ ตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย เพื่อให้ได้ข้อมูลบ่งชี้ประสิทธิภาพการดำเนินโครงการต่างๆ โดยพิจารณาความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ได้รับผิดชอบโครงการนำไปใช้เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงานและแก้ไขปัญหาลักษณะได้ทันเหตุการณ์ ถ้าประเมินพบว่าแผนงาน หรือโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่มีแนวโน้มที่จะล้มเหลวหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1) เลือกโครงการที่ต้องการตรวจสอบและประเมินผล

2) จัดทำเกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

(1) เกณฑ์ประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด คือ สัดส่วนของผลผลิตของโครงการต่อค่าใช้จ่าย และต่อระยะเวลาในการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลผลิต

(2) เกณฑ์ประสิทธิผล ตัวชี้วัดคือ ระดับการบรรลุเป้าหมาย ระดับการบรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ระดับการมีส่วนร่วม และระดับความเสี่ยงของโครงการ

(3) เกณฑ์ความพอใจ ตัวชี้วัด คือ ระดับความพอใจของทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ

(4) เกณฑ์ความพึงพอใจ ตัวชี้วัด คือ ระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และผู้ที่ได้รับผลจากโครงการ

(5) เกณฑ์ความก้าวหน้า ตัวชี้วัด คือ ผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายรวมกิจกรรมที่ทำแล้วเสร็จ ทรัพยากร และเวลาที่ใช้ไป

(6) เกณฑ์ความยั่งยืน ตัวชี้วัด คือ ความอยู่รอดของโครงการโดยพิจารณาด้านเศรษฐกิจ ความสามารถของผู้ดำเนินโครงการ และความเป็นไปได้ในการขยายผลของโครงการ

(7) เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ มีตัวชี้วัด คือ ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ รวมทั้งผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น

3) กำหนดขอบข่ายในการตรวจสอบและประเมินผล ดังนี้

การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน มีการดำเนินการดังนี้

(1) ทบทวนความสอดคล้องและความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการ กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

(2) พิจารณาความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้า และวิธีการปฏิบัติตามแผนว่ามีความพร้อม ความเหมาะสมหรือไม่ พิจารณาปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงของโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์ หรือประสิทธิผลที่คาดว่าจะได้รับ เมื่อได้ทำการศึกษารอบคอบแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการ นำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ประเมินเกี่ยวกับการประเมินดังต่อไปนี้

(1) การจัดกิจกรรมของโครงการมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร หรือไม่

(2) ความก้าวหน้าของโครงการ

(3) กิจกรรมที่จัด ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้หรือไม่หรือเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใดเกิดขึ้น

(4) สรุปและวิเคราะห์ผลการประเมิน และนำผลไปใช้ในการตัดสินใจ ปรับปรุงกิจกรรม วิธีการ หรือกระบวนการดำเนินงาน

การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

(1) การประเมินทันที เมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลผลิตของโครงการ โดยพิจารณาว่าโครงการประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผลผลิตของโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ และคุ้มค่าเพียงใด

(2) การประเมินภายหลังสิ้นสุดโครงการแล้วช่วงระยะเวลาหนึ่งเป็นการประเมินผลลัพธ์ หรือผลกระทบ (Impact evaluation) ของโครงการ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิตของโครงการ โดยพิจารณาว่าผลผลิตของโครงการก่อให้เกิดผลอื่น ๆ ตามมาอย่างไร ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเป็นผลที่มีได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ และอีกส่วนหนึ่งเป็นผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ

การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน

เนื่องจากการทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายในบางเรื่องที่เป็นข้อตกลงร่วมกันด้วยความสมัครใจ เมื่อบรรลุผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิกแล้ว เครือข่ายของกลุ่มบุคคลเหล่านั้นอาจสลายตัวได้ แล้วมารวมตัวกันอีกครั้งเพื่อจะทำกิจกรรมใหม่ ดังนั้นความสำเร็จในการดำเนินการในกิจกรรมแต่ละครั้ง จึงขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติการเป็นสำคัญ การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของเครือข่าย

การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงสมรรถนะ จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างถูกต้องตรงประเด็นต่อไป

มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ระบุภารกิจหรือสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ
- 2) จัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเลือกวิธีจัดทำตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน หรืออาจบูรณาการทุกวิธีต่อไปนี้ ในการจัดทำตัวชี้วัดคือ

(1) จัดทำตัวชี้วัดจากเป้าหมายของเครือข่าย หรือจากโครงการ โดยนำตัวชี้วัดเป้าหมายของเครือข่าย หรือของโครงการมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณางานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งจะสนับสนุนผลสำเร็จของตัวชี้วัดดังกล่าว

(2) จัดทำตัวชี้วัดจากการสอบถามความคาดหวังของสมาชิกผู้รับบริการ โดยนำความคาดหวังหรือความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณางานที่ต้องปฏิบัติ ให้สนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ

(3) จัดทำตัวชี้วัดตามกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการ เพื่อระบุเนื้องานที่ต้องรับผิดชอบ

(4) พิจารณาผลงานที่คาดหวัง โดยระบุว่าสิ่งใดเป็นผลสำเร็จที่ควรเกิดขึ้น

(5) กำหนดตัวชี้วัดสะท้อนความสำเร็จที่คาดหวัง และกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัด

แต่ละตัว

(6) ประเมินตนเอง โดยการสะท้อนความคิด และตีความการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พิจารณาข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานของตนตามตัวชี้วัด ผู้ประเมินตนเองต้องพิจารณาการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้ด้วยความซื่อตรง ปราศจากอคติ จึงจะช่วยให้ผลการประเมิน มีความถูกต้อง และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองสูงสุด

(7) สรุปข้อดี ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินไปใช้ในการ

ปรับปรุงและพัฒนางานที่รับผิดชอบ หรือภารกิจที่ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่เป็นผลสำเร็จ และนำวิธีการไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

การสรุปและรายงานผลการประเมิน

1) ผู้รับผิดชอบโครงการสรุปผลการประเมินโครงการ และจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

2) ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน สรุปผลการประเมินโครงการต่างๆตามแผน และสรุปผลการประเมินการดำเนินงานเครือข่ายโดยรวม

4) แจ้งผลการประเมินโดยรวมให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อเขตพื้นที่การศึกษา และผู้สนับสนุนเครือข่าย

การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานเครือข่าย เป็นการดำเนินการภายหลังจากการสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของเครือข่าย โดยพิจารณาตอบแทนการปฏิบัติงาน ทั้งในฐานะบุคคล กลุ่มบุคคลและสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการดังนี้

1) ผู้นำเครือข่ายประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ทบทวนผลการประเมินการปฏิบัติงาน และร่วมกันพิจารณา บุคคล กลุ่มบุคคลและสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ที่ทุ่มเทและมีส่วนในความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่าย

2) แจ้งผลการทบทวนให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบ

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายจัดประชุม ร่วมกันพิจารณาผลตอบแทนการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจดำเนินการโดยการยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การส่งเสริม สนับสนุน ให้ได้รับการพัฒนา การให้รางวัลในฐานะมีผลงานดีเด่น การตอบแทนความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน หรือการมีส่วนในความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่าย โดยการให้รางวัลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ตามความเหมาะสม

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก

ปัจจัยส่งออกในระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย

ผลผลิตจากการบริหารเครือข่าย คือ

1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม ตัวชี้วัด คือมีส่วนร่วม

- สมาชิกเครือข่ายร่วมคิดและเสนอความคิดเห็น
- ร่วมตัดสินใจ
- ร่วมดำเนินการ
- ร่วมรับประโยชน์
- ร่วมติดตามผลการดำเนินการของเครือข่าย

2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ตัวชี้วัด คือ

- ผู้นำเครือข่ายเข้มแข็งและมีภาวะผู้นำ
- ผู้นำเครือข่ายและสมาชิกเชื่อถือและไว้วางใจกัน
- สมาชิกมีความรัก ความเอื้ออาทร ความสามัคคี ไม่แข่งขันและไม่ขัดแย้งกัน
- สมาชิกรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น มีความจริงใจ ศรัทธาต่อกัน และมี

ความมั่นคงต่อเครือข่าย

- สมาชิกมีวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน
- สมาชิกให้การสนับสนุน และให้การส่งเสริมกันและกัน
- มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัด คือ

- จัดเวทีสำหรับให้สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จนเป็น

วัฒนธรรมเครือข่าย

- มีองค์ความรู้เกิดขึ้นจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- มีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง หรือการทำกิจกรรมร่วมกัน
- มีเทคนิควิธีการที่นำมาเรียนรู้ร่วมกันหลายวิธี เหมาะสมกับสมาชิก และ

กิจกรรมที่จัดแต่ละครั้งไม่ซ้ำซากอยู่เทคนิควิธีการเดียว

4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- มีการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับกระบวนการ ผลผลิตและ

ผลลัพธ์

- ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย และมีการดำเนินการจนเป็นวัฒนธรรมเครือข่าย

- มีการประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย

ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ

1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง มีตัวชี้วัด ดังนี้

- ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

- มีการจัดระบบโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

- มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน

- มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา

- มีการกำกับ ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีตัวชี้วัด ดังนี้

- มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม

- มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา

- มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

- มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- มีการนำผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก มีตัวชี้วัด ดังนี้

- มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาชาติ

- มีการจัดระบบสารสนเทศเป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมภารกิจในการจัดการศึกษา และเป็นปัจจุบัน

- มีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการการศึกษาตามแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

- มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย

การทบทวนการดำเนินงาน

การทบทวนการดำเนินงาน หมายถึงการที่ประธานเครือข่ายจัดประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเพื่อทบทวน จุดเด่น จุดด้อยในการบริหารเครือข่าย และการรับทราบผลการดำเนินงานของเครือข่าย รวมทั้ง ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของเครือข่าย และการหาช่องทางช่วยเหลือสนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารเครือข่ายและสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ปรับปรุงข้อบกพร่องที่ค้นพบจากการบริหารเครือข่าย และผลการบริหารสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการการประชุมทบทวนการบริหารเครือข่าย จะนำไปสู่การปรับปรุงระบบบริหารเครือข่ายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทบทวนการบริหารเครือข่าย ดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้นำเครือข่าย ดำเนินการให้กลุ่มกิจกรรมต่างๆ ประชุมเพื่อทบทวนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เสนอผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
- 2) ผู้นำเครือข่าย จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อร่วมกันพิจารณาผลการทบทวนการดำเนินงานของกลุ่มกิจกรรมสรุป เกี่ยวกับความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของเครือข่าย และร่วมประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวม ตลอดจนแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่อง
- 3) ผู้นำเครือข่ายสถานศึกษา แจ้งให้สมาชิกรับทราบถึงผลการทบทวนของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย และร่วมหารือเพื่อแสวงหาแนวทางให้ร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดกิจกรรมร่วมกันต่อไป

การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารเครือข่าย ภายหลังจากได้รับทราบข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ จะทำให้เครือข่ายดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้เครือข่ายมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน ที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนบริหารเครือข่ายต่อไป มีการดำเนินการดังนี้

- 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย นำข้อบกพร่องหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาร่วมกันพิจารณา
- 2) หาสาเหตุของการไม่ยอมรับ
- 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารเครือข่าย โดยร่วมกันกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติการแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง

- 4) นำเสนอแผนการแก้ไขให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข
- 5) บันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานบริหารเครือข่ายที่บกพร่อง
- 6) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้ง ก่อนรายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า
- 7) ร่วมแสวงหาวิธีการการป้องกันและรักษาระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ

การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การดำเนินการของ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายในการนำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง มากำหนด แนวทางที่จำเป็นต่อการปรับปรุงระบบบริหารเครือข่ายให้มีความเหมาะสม มีการดำเนินการดังนี้

- 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบ ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา
- 4) รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมี ผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์
- 5) ผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ทบทวนเกี่ยวกับ ระบบเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเป็นระยะๆ เพื่อจัดทำ ข้อเสนอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา ปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือองค์ประกอบ ของเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้มีความทันสมัยและ เหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ บริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ด้วยวิธีสัมภาษณ์ ปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 58 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหลักการเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1)หลักของความเป็นทางการ		✓	✓	✓	✓	4
2)หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
3)หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน		✓	✓	✓	✓	4
4)หลักของการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	5
5)หลักของการรวมพลัง		✓	✓	✓	✓	4
6)หลักของความเท่าเทียมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 58 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 1 ท่านที่ 2 และท่านที่ 3 มีความเห็นสอดคล้องว่าหลักการเครือข่ายทุกข้อมีความเหมาะสม

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 ให้ความเห็นโดยกล่าวว่า หลักการ ข้อ 1 คือหลักของความเป็นทางการ เหมาะสม แต่ไม่ควรเน้นมากนัก เพราะเมื่อมีการแยกเขตมัธยมและเขตประถมแล้วเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาตามประกาศ สพฐ. ว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาบทบาทของเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาจะลดบทบาทลงไป แต่ถ้าความเป็นทางการของเครือข่ายสถานศึกษาในงานวิจัยนี้ หมายถึงการรวมตัวของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งอาจจะเป็นเขตมัธยมหรือเขตประถมก็ตาม ภายใต้พันธสัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดโครงสร้าง กฎระเบียบของเครือข่าย และหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจนก็เห็นด้วยว่าเหมาะสม นอกจากนี้ยังเสนอแนะว่า หลักการข้อ 3 คือหลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และหลักของการรวมพลัง น่าจะรวมกันเป็น หลักของการรวมพลังเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 กล่าวว่า หลักการทุกข้อ OK โดยเฉพาะ หลักการข้อที่ 6 คือหลักของความเท่าเทียมกัน ใช้มากเลย และให้ความเห็นว่า หลักของความเป็นทางการต้องมี เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนการจัดตั้งเครือข่าย

ตารางที่ 59 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเกี่ยวกับนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาร่วมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาร่วมมือและช่วยเหลือกันกันในการบริหารและจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 59 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 ท่านที่ 2 และท่านที่ 4 มีความเห็นสอดคล้องกันว่านโยบายเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทุกข้อมีความเหมาะสม ส่วนผู้บริหารท่านที่ 3 ให้ความคิดเห็นสำหรับนโยบายข้อที่ 5 ว่า การรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษามีความหมายกว้างมาก นำเป็นการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ตามจุดประสงค์ของเครือข่าย และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 กล่าวว่า นโยบายในข้อที่ 1 ควรระบุว่าทั้งเขตมัธยมศึกษาและเขตประถมศึกษา

ตารางที่ 60 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการร่วมตัวเป็นเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
5) จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตารางที่ 60 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
6) สร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
7) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 60 พบว่า ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 2 ท่านที่ 3 และท่านที่ 4 มีความเห็นสอดคล้องว่า การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เหมาะสมแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาควรเพิ่มการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่ายไว้ด้วย เพื่อให้เครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นมีความชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงาน ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการสร้างความตระหนัก ควรเน้นนโยบายของสพฐ. ที่ให้มีการรวมกลุ่มสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างกว้างขวาง หลากหลายรูปแบบ และแสดงให้เห็นว่า สพฐ. ให้ความสำคัญต่อเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อสำนักงานเขตพื้นที่ทั้ง 2 ประเภท จะได้มีความตระหนักและผลักดัน

ตารางที่ 61 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
6) ประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 61 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่าบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกข้อ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบ มีความเหมาะสม ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 กล่าวว่าเพิ่มเติมว่า เนื่องจากขณะนี้ มีการแยกเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตมัธยมศึกษาและเขตประถมศึกษาแล้ว สำหรับบทบาทข้อ 1 ควรเขียนแยกเขตให้ชัดเจนหรือไม่ ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 เสนอแนะว่า ควรรวมบทบาทข้อที่ 4 และข้อที่ 6 เข้าด้วยกันเป็น "จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่าย" เครื่องข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย"

ตารางที่ 62 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการวางแผนบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1.จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2.จัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย						
1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) การประเมินสถานภาพของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) การจัดทำแผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 62 ผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การวางแผนเครือข่ายสถานศึกษาตามที่ยกแบบไว้มีความเหมาะสมแล้ว และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 ให้ข้อเสนอแนะว่า กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อาจทำแผนภูมิภาพ หรือ Flow chart ก็จะช่วยความเข้าใจง่ายขึ้น

ตารางที่ 63 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1. จัดโครงสร้างเครือข่ายและจัดตั้งเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. จัดกลไกการบริหารเครือข่าย						
1) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) จัดระบบสารสนเทศเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตารางที่ 63 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
4) จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
5) จัดระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	5
6) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 63 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามที่ถูกจัดออกแบบไว้ มีความเหมาะสม และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 เสนอแนะว่า ควรนำการทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่าย และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานเครือข่ายมาไว้ในองค์ประกอบด้านกระบวนการ เพราะการดำเนินการใน 2 เรื่องนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 64 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1.การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
2.การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3.การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5
4.การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 64 ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 2, 3 และท่านที่ 5 มีความเห็นว่าการตรวจสอบผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามที่ผู้วิจัยออกแบบ มีความเหมาะสม ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 กล่าวว่า การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเครือข่ายสถานศึกษาตามที่ออกแบบ โดยรวมเหมาะสมแล้ว แต่ควรปรับปรุงดังนี้ 1) กำหนดหัวข้อการตรวจสอบให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของระบบ 2) การประเมินตนเองเป็นมิติของผู้ประเมิน ควรมีการประเมินของผู้เกี่ยวข้องร่วมด้วย เช่นการประเมินโดยเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้าโครงการ

ตารางที่ 65 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
ผลผลิตการบริหารเครือข่าย						
1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	5
ผลลัพธ์การบริหารเครือข่าย						
1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินภายนอก	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 65 ในส่วนของผลผลิตของเครือข่าย ผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 1 ท่านที่ 2 ท่านที่ 3 และท่านที่ 5 มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผลผลิตของการบริหารเครือข่ายทุกข้อมีความเหมาะสม ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 ให้ข้อเสนอแนะว่า สำหรับตัวชี้วัดของผลผลิตเครือข่าย ข้อที่ 1 ควรรวมข้อความ “ร่วมคิดและเสนอความคิดเห็น” และ “ร่วมตัดสินใจ” เข้าด้วยกัน เป็น ร่วมวางแผน น่าจะดีกว่า สำหรับผลลัพธ์การบริหารเครือข่าย ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผลลัพธ์ของการบริหารเครือข่ายทุกข้อตามที่ออกแบบไว้มีความเหมาะสมแล้ว และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรเติมคำว่า “สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ” ท้ายข้อความในผลลัพธ์ข้อที่ 1 คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความเข้มแข็งมี อิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 66 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการทบทวนผลการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) ผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายทุกกลุ่มประชุมเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานปัญหา อุปสรรค	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุม สรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลการบริหารเครือข่าย และร่วมกันแสวงหาแนวทางการปรับปรุง						

ตารางที่ 66 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
ข้อบกพร่องในการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) แจ้งให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบผลการทวน การบริหารเครือข่ายและร่วมหารือเพื่อพิจารณา ผลประโยชน์ร่วมกันของเครือข่าย ที่จะต้องดำเนินการต่อไป	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 66 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่ายทุกข้อตามที่ผู้วิจัยออกแบบ มีความเหมาะสม

ตารางที่ 67 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการปฏิบัติการแก้ไขและปรับปรุงระบบบริหารเครือข่ายขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) นำข้อบกพร่องหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือ ผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาร่วมกัน พิจารณาหาสาเหตุของการไม่ยอมรับ	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมประชุมเพื่อ จัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขข้อบกพร่อง ในการบริหารเครือข่าย	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) นำเสนอแผนการแก้ไขให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข	✓	✓	✓	✓	✓	5
4) บันทึกผลการปฏิบัติการแก้ไขในแต่ละ ระดับตอน และผลที่	✓	✓	✓	✓	✓	5
5) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้ จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้งก่อนรายงานผล ให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้าและร่วม แสวงหาวิธีการป้องกันและรักษาระบบการบริหาร เครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 67 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงานเครือข่ายทุกข้อตามที่ผู้วิจัยออกแบบ มีความเหมาะสม

ตารางที่ 68 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อมภายนอกของระบบบริหารเครือข่ายขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)					รวม
	1	2	3	4	5	
1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
2) รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคมเทคโนโลยี และด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์	✓	✓	✓	✓	✓	5
3) ผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ทบทวนเกี่ยวกับระบบเครือข่ายสถานศึกษา เป็นระยะๆ เพื่อจัดทำข้อเสนอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา ปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือองค์ประกอบของเครือข่ายให้มีความทันสมัย และเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 68 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการจัดการสภาพแวดล้อมของระบบเครือข่ายสถานศึกษาทุกข้อตามที่ผู้วิจัยออกแบบ มีความเหมาะสม

สรุปผลการปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ด้วยวิธีสัมภาษณ์ ปรากฏผล ดังนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการพิจารณาสรุปผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าการจัดโครงสร้างระบบโดยใช้แนวคิดเชิงระบบทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูลป้อนกลับ และสภาพแวดล้อมของระบบ ตามโครงสร้างที่ปรากฏ โดยรวมมีความเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะบางประการดังนี้

1. ในส่วนปัจจัยนำเข้า ควรปรับให้นโยบายการสร้างเครือข่าย มาก่อนหลักการเครือข่าย

2. ควรกำหนดให้ ส่วนประกอบด้านการทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่ายและการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเครือข่ายอยู่ในส่วนของกระบวนการ ส่วนข้อมูลป้อนกลับ ควรใช้ผลจากการดำเนินการของการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่ายและการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการพิจารณาสรุปผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นว่า ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นส่วนมากมีความเหมาะสม มีข้อเสนอแนะบางประเด็น ดังนี้

1. ในส่วนหลักการของเครือข่ายให้รวมหลักการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและหลักของการรวมพลังเข้าด้วยกัน เป็นหลักของการรวมพลังเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

2. ในส่วนนโยบายการสร้างเครือข่ายข้อ 1 ควรเขียนให้ชัดเจนว่า “ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษา และเขตพื้นที่ประถมศึกษา” และนโยบายข้อที่ 5 ควรปรับเป็น “มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา”

3. ในส่วนของการจัดตั้งเครือข่ายควรเพิ่มขึ้นตอน เกี่ยวกับการกำหนดประเภทเครือข่ายที่ต้องการจัดตั้งและกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่ายแต่ละประเภท ควรรวมบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาในข้อ 6 กับ ข้อ 4 เข้าด้วยกันเป็น “จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษา”

4. ในส่วนผลผลิตเครือข่ายข้อที่ 1 ควรรวมตัวชี้วัด “ร่วมคิดและเสนอความคิดเห็น” กับ “ร่วมตัดสินใจ” เป็น “ร่วมวางแผนดำเนินงาน”

5. ในส่วนของผลลัพธ์การบริหารเครือข่ายในข้อ 1 ควรเพิ่ม คำว่า “สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ” ต่อจากข้อความ ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง

จากข้อมูลในขั้นการตรวจสอบระบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงให้ระบบมีความเหมาะสม โดยนำเสนอเฉพาะส่วนที่มีการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า โดยให้วัตถุประสงค์ของเครือข่ายมาก่อนหลักการเครือข่าย ทำให้ปัจจัยนำเข้ามีส่วนประกอบ ดังนี้

- 1) นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา
- 2) หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา
- 3) การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
- 4) บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายองค์ประกอบด้านกระบวนการ เพิ่มเป็น 5 ส่วน คือ
 - 1) การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย
 - 2) การดำเนินการบริหารเครือข่าย
 - 3) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
 - 4) การทบทวนผลการบริหารเครือข่าย
 - 5) การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับปรับเปลี่ยนเป็น ผลที่ได้จากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่ายและการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปผลการปรับปรุงลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

ระบบก่อนการตรวจสอบ	ระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังการตรวจสอบ
<p>1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวระบบก่อนการตรวจสอบกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา</p> <p>2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่สมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันในการบริหาร และจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ</p> <p>3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา</p>	<p>1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังตรวจสอบกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาและเขตพื้นที่ประถมศึกษา</p> <p>2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่สมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันในการบริหาร และจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ</p> <p>3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา</p>
<p>4) ให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหาร และการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา</p> <p>5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา</p>	<p>4) ให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหาร และการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา</p> <p>5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา</p>

2. หลักการของเครือข่าย

ระบบก่อนการตรวจสอบ	ระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังการตรวจสอบ
<p>1) หลักของความเป็นทางการ</p> <p>2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>3) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน</p> <p>4) หลักของการมีส่วนร่วม</p> <p>5) หลักของการรวมพลัง</p> <p>6) หลักของความเท่าเทียมกัน</p>	<p>1) หลักของความเป็นทางการ</p> <p>2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>3) หลักของการรวมพลังช่วยเหลือเกื้อกูลกัน</p> <p>4) หลักของการมีส่วนร่วม</p> <p>หลักของความเท่าเทียมกัน</p>

3.การจัดตั้งเครือข่าย (ต่อ)

ระบบก่อนการตรวจสอบ	ระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังการตรวจสอบ
<ol style="list-style-type: none"> 1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการ 2) รวมตัวเป็นเครือข่าย 3) เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ 4) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย 5) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย 6) จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ 7) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย 8) สร้างแนวเครือข่าย 9) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1) สร้างความตระหนักปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัว 2) เป็นเครือข่ายตามนโยบายของสพฐ. 3) กำหนดประเภทและวัตถุประสงค์ของเครือข่ายสถานศึกษาในแต่ละประเภท 4) เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ 5) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย 6) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย 7) จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ 8) สร้างแนวร่วมเครือข่าย 9) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่าย

3. บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา

ระบบก่อนการตรวจสอบ	ระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังการตรวจสอบ
<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา 2. สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา 3. กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา 4. จัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของเครือข่ายในระดับเขตพื้นที่การศึกษา 5. ประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย 6. จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา 4) จัดทำตัวชี้วัดผลงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษา 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

4. ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย

ระบบก่อนการตรวจสอบ	ระบบที่มีการปรับปรุง แก้ไขหลังการตรวจสอบ
<p><u>ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย</u></p> <p>1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม ตัวชี้วัด คือสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร่วมคิดและเสนอความคิดเห็น - ร่วมตัดสินใจ - ร่วมดำเนินการ - ร่วมติดตามผลการดำเนินการของเครือข่าย - ร่วมรับประโยชน์ 	<p><u>ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย</u></p> <p>1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม ตัวชี้วัด คือสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร่วมวางแผน - ร่วมดำเนินการ - ร่วมติดตามผลการดำเนินการขอ เครือข่าย - ร่วมรับประโยชน์
<p><u>ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย</u></p> <p>1. สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง</p> <p>2. มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินภายนอก</p>	<p><u>ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย</u></p> <p>1.สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็ง มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง และสามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p> <p>3. มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อม รองรับ การประเมินภายนอก</p>

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการประเมินความเป็นไปได้ของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้วิจัยส่งแบบประเมินระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 30 ฉบับ ไปให้ประธานเครือข่ายสถานศึกษาในแต่ละจังหวัด รวม 30 จังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในชั้นตอนนี้ ซึ่งได้ประเมินความเป็นไปได้ของระบบ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่

ตารางที่ 69 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์

รายการ	Mean	SD
โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้	4.37	0.615

จากตารางที่ 69 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ตารางที่ 70 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

รายการ	Mean	SD
องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า		
1.หลักการเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้	4.33	0.606
2.นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้	4.40	0.724
3.การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้	4.40	0.563
4.บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุน ระบบเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้	3.93	0.691
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า	4.27	0.646

ตารางที่ 70 (ต่อ)

รายการ	Mean	SD
องค์ประกอบด้านกระบวนการ		
1.การวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง	4.23	0.626
2.การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง	4.30	0.466
3.การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง	4.13	0.629
4.การทบทวนผลการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง	4.20	0.610
5.การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง	4.37	0.556
องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก		
ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ <i>ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย</i>	4.47	0.571
ผลสัมฤทธิ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้ <i>ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย</i>	4.49	0.540
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก	4.49	0.540

ตารางที่ 70 (ต่อ)

รายการ	Mean	SD
องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ		
ข้อมูลป้อนกลับในการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น สามารถไปใช้ในการปรับปรุงระบบบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.13	0.507
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ	4.49	0.540
องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ		
การจัดการเกี่ยวกับสภาพภายนอกที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเป็นไปได้	4.13	0.571
ค่าเฉลี่ยรวมองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ	4.13	0.571
ค่าเฉลี่ยรวม	4.27	0.587

จากตารางที่ 70 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก ประกอบด้วยผลผลิตในการบริหารเครือข่าย ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.49 และองค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับและองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.13 โดยในภาพรวมมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

บทที่ 5

ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

รายงานการวิจัยในบทนี้ เป็นการนำเสนอสาระสำคัญของระบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผ่านกระบวนการพัฒนาระบบมาจนครบทุกขั้นตอนแล้ว รายละเอียดของระบบมีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ประธานเครือข่าย ใช้ดำเนินการบริหารจัดการให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษา จนได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงไว้ร่วมกัน โดยร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย

องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่

1. นโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
2. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา
3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา
4. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่าย

สถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่

5. การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย
6. การดำเนินการบริหารเครือข่าย
7. การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน
8. การทบทวนผลการดำเนินงาน
9. การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก ได้แก่

10. ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย

- ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย
- ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย

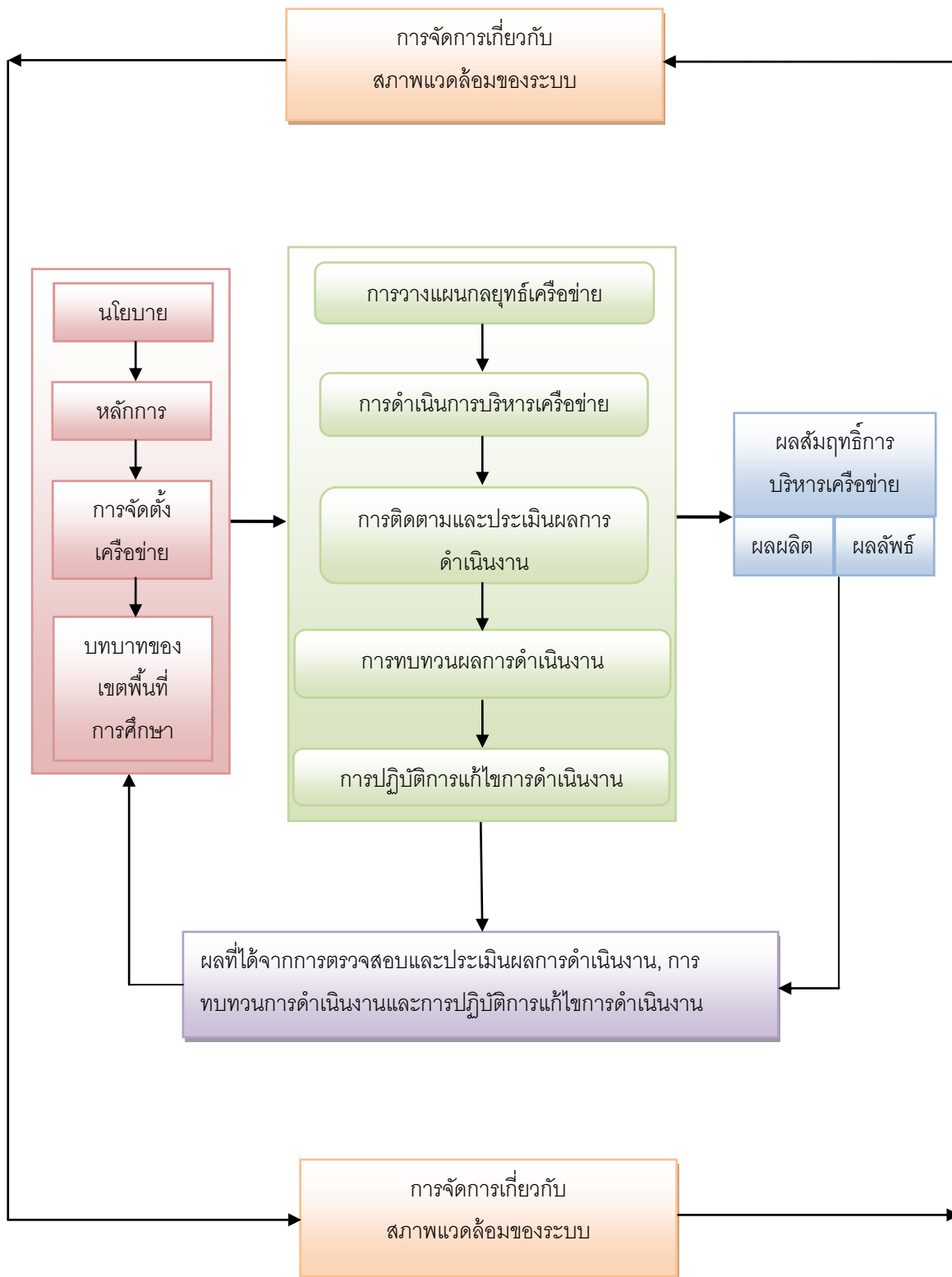
องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่

11. ผลที่ได้จากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่าย และการปฏิบัติกรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ ได้แก่

12. การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

โครงสร้างระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



องค์ประกอบด้าน
ปัจจัยนำเข้า

นโยบายในการจัดตั้งเครือข่าย

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาและประถมศึกษา
2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่ายร่วมมือและช่วยเหลือกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
3. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน
4. ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
5. มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัด

หลักการของเครือข่าย

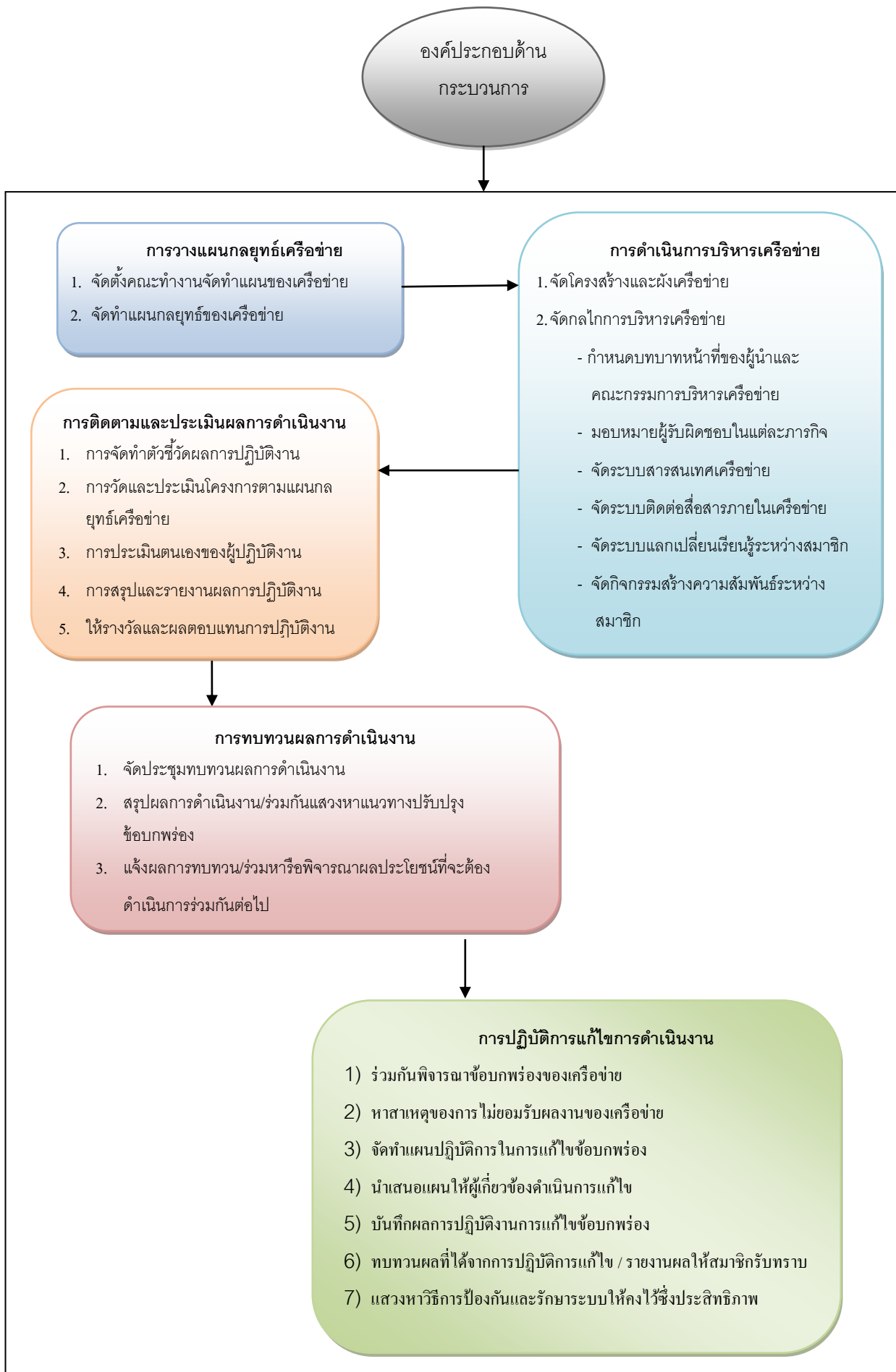
1. หลักของความเป็นทางการ
2. หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. หลักของการมีส่วนร่วม
4. หลักของการรวมพลังในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
5. หลักของความเท่าเทียมกัน

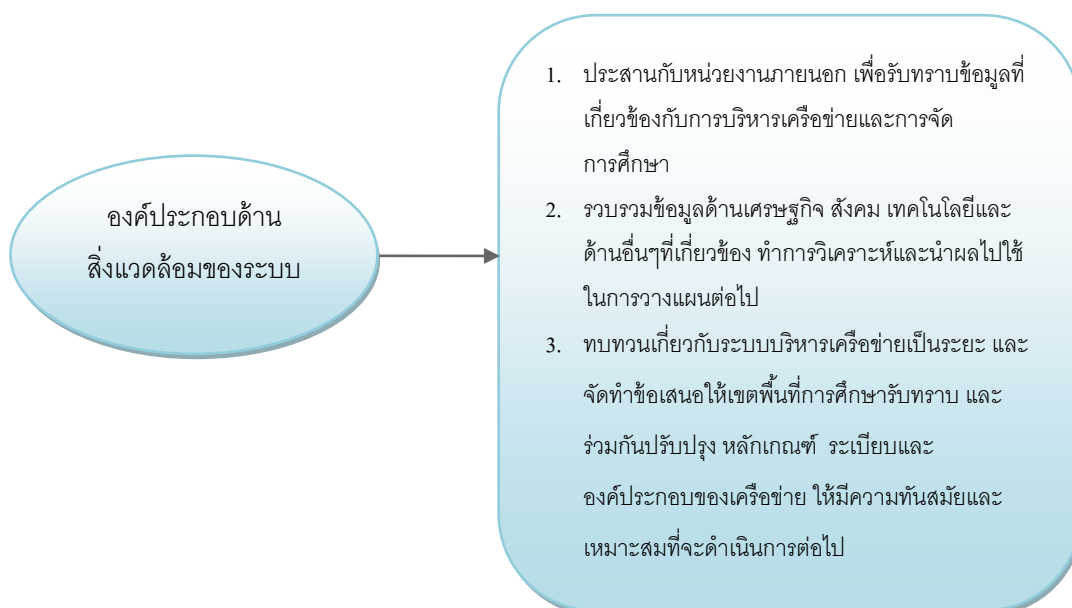
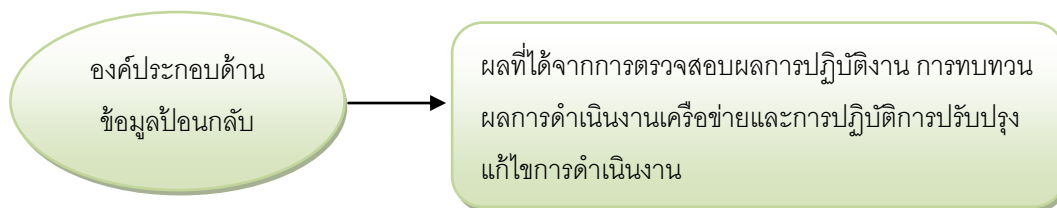
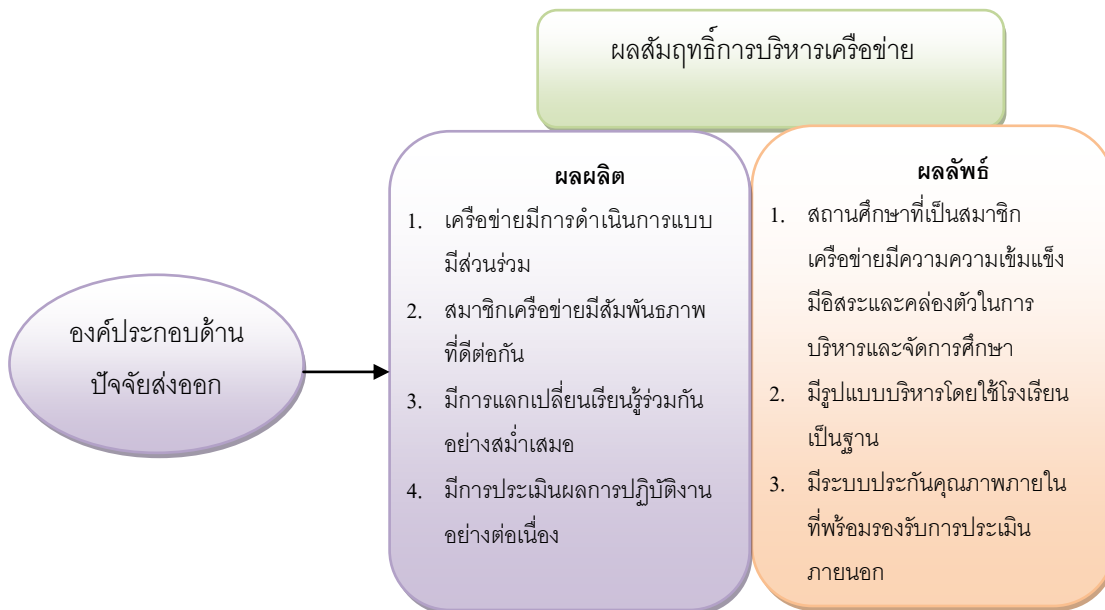
บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา

1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
2. สนับสนุน ส่งเสริม ให้สมาชิกเครือข่ายช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
3. กำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
4. จัดทำตัวชี้วัดผลงานและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย สถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
5. จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

การจัดตั้งเครือข่าย

1. สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย
2. เปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ
3. คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
4. กำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย
5. กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย
6. จัดการประชุมสมาชิกเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์
7. สร้างแนวร่วมเครือข่าย
8. จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่าย





ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

รายละเอียดของลักษณะระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ตามโครงสร้างของระบบมีดังนี้

องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาและประถมศึกษา
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ
- 3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- 4) ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

2. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา

เครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีหลักการในการดำเนินการ ดังนี้

- 1) หลักของความเป็นทางการ
เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครือข่ายที่ดำเนินการภายใต้กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550
- 2) หลักของการมีส่วนร่วม
เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในแต่ละสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วม

คิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินการอย่างแข็งขันในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการรวมกลุ่มสถานศึกษาที่สมัครใจแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารระหว่างกันและทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยที่สถานศึกษาแต่ละแห่งที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ยังคงมีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง

4) หลักของการรวมพลังเพื่อการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

การรวมตัวเป็นเครือข่ายต้องเกิดจากความสมัครใจของสมาชิก ไม่ใช่เพราะถูกบีบบังคับ การที่สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพราะตระหนักในปัญหาว่าไม่สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเองอย่างสมบูรณ์ จึงต้องรวมพลังกัน โดยไม่ใช่การพึ่งพิงสมาชิกอื่นๆเพียงฝ่ายเดียว สมาชิกต้องนำศักยภาพออกมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดพลังทวีคูณในการจัดการศึกษา และเนื่องจากข้อจำกัดของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายในแต่ละแห่ง ในด้านทรัพยากร ความรู้ งบประมาณ อัตรากำลัง สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน จึงไม่สามารถจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพได้สมบูรณ์ด้วยตนเอง สมาชิกเครือข่ายจำเป็นต้องพึ่งพา ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน

5) หลักของความเท่าเทียมกัน

ลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่ายเป็นแนวราบ สมาชิกจึงมีความสำคัญความเท่าเทียมกันและเสมอภาคกัน ไม่มีใครบังคับบัญชาใคร แต่มีลักษณะเป็นหุ้นส่วนกัน โดยที่สถานศึกษาแต่ละแห่งที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีอิสระในการดำเนินการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบของตนเอง

3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการจัดตั้งเครือข่ายในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการดังนี้

1) เขตพื้นที่การศึกษา จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย

2) เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายด้วยความสมัครใจ

3) สมาชิกเครือข่ายร่วมกันคัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

- 4) ผู้นำและสมาชิกเครือข่ายร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์
- 5) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย
- 6) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมกันพิจารณาสร้างแนวร่วมเครือข่าย โดยการดึงบุคคล กลุ่มหรือองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น
- 7) เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

4. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาดังนี้

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันของสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 4) จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษา
- 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย

การวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงการกำหนดทิศทางของเครือข่ายในอนาคตว่าต้องการจะทำอะไร อย่างไร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของเครือข่าย และการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ

มีการดำเนินการดังนี้

1) ผู้นำเครือข่ายจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย ประกอบด้วยบุคลากรซึ่งเป็นตัวแทนสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

2) คณะทำงานที่จัดตั้งขึ้น ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย ตามขั้นตอนดังนี้

- (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย
- (2) การประเมินสถานภาพของเครือข่าย
- (3) การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย
- (4) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่าย
- (5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

มีรายละเอียดในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย ประชุมร่วมกันเพื่อดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเครือข่าย ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ตรวจสอบศักยภาพและความพร้อมของเครือข่าย ด้านทรัพยากรในการบริหารเครือข่าย ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ และเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อประเมินจุดแข็งหรือศักยภาพในการดำเนินงานของเครือข่าย ซึ่งนำมาใช้ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน และดำเนินการวิเคราะห์จุดอ่อนของเครือข่ายว่ามีปัญหาอะไรบ้างที่จะทำให้การดำเนินงานของเครือข่ายไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างเครือข่ายกับวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ความชัดเจนของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย อัตรากำลัง และคุณภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานเครือข่าย การคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานเครือข่าย การให้รางวัล ขวัญและกำลังใจสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย ความพร้อมด้านการเงินและการระดมทุน ความพร้อมของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่า การบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์ประสานงานเครือข่าย รวมทั้งการจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน พิจารณาความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติการกับพันธกิจและเป้าประสงค์ของเครือข่าย ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย โดยพิจารณาความตรงประเด็นและความสอดคล้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และวิธีการที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเครือข่าย พิจารณาความครอบคลุม ความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกเครือข่าย ซึ่งคาดว่าจะมีผลกระทบต่อการทำงานของเครือข่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อวิเคราะห์โอกาสที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง หรือสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน และวิเคราะห์ว่ามีอุปสรรค/ข้อจำกัด อะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมของเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้ตรวจสอบสภาวะความเสี่ยงในการดำเนินงาน และใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกทางเลือกในการวางแผนบริหารจัดการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งที่จะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยต่อไปนี้

ปัจจัยด้านการเมือง ทำการวิเคราะห์นโยบายและระเบียบต่างๆ ของกระทรวงศึกษาธิการและสพฐ. ที่จะมีผลต่อการดำเนินงานของเครือข่าย ทั้งในด้านบวกและด้านลบ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กฎกระทรวง กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เสถียรภาพของรัฐบาล กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานเครือข่าย

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ทำการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับประเทศ ระดับท้องถิ่นและชุมชนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของเครือข่าย เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ รายได้ของประชากรในท้องถิ่น การกระจายรายได้ของประชากรในท้องถิ่น ที่มีผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบ

ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย เช่น สภาพการจัดการศึกษาในท้องถิ่น อัตราการรู้หนังสือ อัตราการเข้าเรียนของประชากรในท้องถิ่น จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากรในท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรม การประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต ลักษณะของชุมชน และลักษณะทางภูมิศาสตร์ ระบบสาธารณูปโภค การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ทำการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ รวบรวมข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเครือข่ายเพื่อนำไปใช้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

การประเมินสถานภาพของเครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย นำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในเครือข่ายทั้งหมดใส่ลงในตาราง เพื่อประเมินสถานภาพของเครือข่าย ซึ่งจะทำได้ข้อมูลนำไปใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายต่อไป

ตารางประเมินสถานภาพเครือข่าย แสดงดังนี้

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็งภายในเครือข่าย	จุดอ่อนภายในเครือข่าย
โอกาสภายนอก	การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้ในการเสริมสร้าง และขยายการดำเนินงานของเครือข่าย	พิจารณาโอกาสภายนอก ที่เป็นผลดีต่อเครือข่าย มาใช้ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการดำเนินงาน
อุปสรรคภายนอก	นำจุดแข็งภายในเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน รอโอกาสภายนอก	ลดความเสียหาย ของการดำเนินงานเครือข่าย โดยพิจารณาทบทวนและปรับปรุง หรือชดเชยการดำเนินงาน

การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย จัดประชุมปฏิบัติการ นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก รวมทั้งการประเมินสถานภาพเครือข่าย มาจัดทำร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ของเครือข่าย นำเสนอร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อขอความคิดเห็นและขอความเห็นชอบ คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย โดยประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก และการประเมินสถานภาพเครือข่าย มากำหนดเป็นกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวม ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลักของเครือข่าย ที่จะแสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานและความเข้มแข็งของเครือข่าย โดยพิจารณากำหนดกลยุทธ์หลัก 4 ประเภท ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก โดยนำจุดแข็งภายในเครือข่าย และใช้โอกาสจากภายนอก มาดำเนินงานที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตให้เครือข่าย

2) กลยุทธ์ที่ต้องเลือกดำเนินงานในลักษณะการปรับปรุง การพัฒนา การสร้างแนวร่วม เครือข่าย เพื่อลดจุดอ่อนภายในเครือข่าย โดยพิจารณาโอกาสจากภายนอกที่เป็นผลดีต่อเครือข่าย มาสนับสนุนการดำเนินการ

3) กลยุทธ์ที่ต้องเลือกดำเนินงานในแบบเดิมๆ โดยเลือกขยายงานเฉพาะส่วนที่ยังพอมี จุดแข็งมาช่วยต้านอุปสรรคจากภายนอก

4) กลยุทธ์ที่ต้องพยายามรักษาเครือข่ายไว้ และรอโอกาสจากภายนอกมาสนับสนุน เพื่อให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้

คณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ

การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่าย

คณะกรรมการบริหารเครือข่าย นำข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มาทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่ายอีกครั้งหนึ่ง ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการกำหนด กลยุทธ์ตามแนวทางข้างต้นแล้ว เพื่อให้เครือข่ายมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน และมั่นใจว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่กำหนดไว้นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลและกลยุทธ์ที่จะ ดำเนินการ หากยังไม่สอดคล้องก็ควรปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการนี้ แล้ว คณะกรรมการบริหารเครือข่ายจะต้องกำหนดเป็นนโยบายของเครือข่าย และดำเนินการให้นำ นโยบายลงสู่การปฏิบัติต่อไป

การจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการเครือข่าย เป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน และโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ เครือข่ายที่กำหนดไว้ โดยผู้รับผิดชอบจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้น คือ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีส่วนประกอบดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ชื่อแผนงาน ผู้รับผิดชอบ แผนงาน วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน และระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ 2 รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน วัน/เดือน/ปีที่จะดำเนินการ หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์ จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และ แนวทางในการป้องกันแก้ไข

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ผู้จัดทำแผนปฏิบัติการ เครือข่าย ทำการสรุปภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว

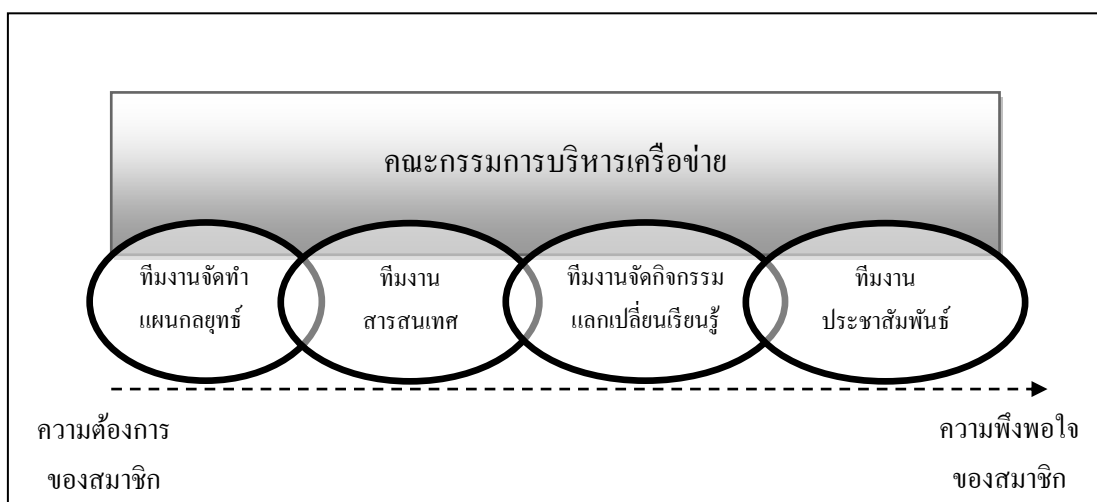
จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง และจะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

2. การดำเนินการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย

2.1 การจัดโครงสร้างการบริหารและผังเครือข่าย มีการดำเนินการดังนี้

1) การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย

การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการแสดงภารกิจของเครือข่ายที่ต้องดำเนินการ โดยคำนึงถึงการประสานงาน ช่องทางการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร และการใช้ทรัพยากรภายในเครือข่าย ซึ่งจะป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานเกิดความซ้ำซ้อน สำหรับการออกแบบโครงสร้างการบริหารเครือข่ายสถานศึกษามีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของเครือข่าย และโดยที่การทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานที่อาศัยการมีส่วนร่วม การรวมพลังและยึดหลักของความเท่าเทียมกัน การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย จึงจัดโครงสร้างตามแนวนอน ซึ่งยึดกระบวนการทำงานเป็นแกนในการแบ่งงาน และมุ่งเน้นความพึงพอใจของสมาชิก ลักษณะโครงสร้างเครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก เป็นทีมงานที่จัดตั้งขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน เช่น ทีมงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย ทีมงานจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมงานสารสนเทศและทีมงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีผู้รับผิดชอบคือ ผู้นำทีมของกระบวนการดังกล่าว รูปแบบโครงสร้างพื้นฐานของเครือข่าย แสดงดังภาพ ดังนี้



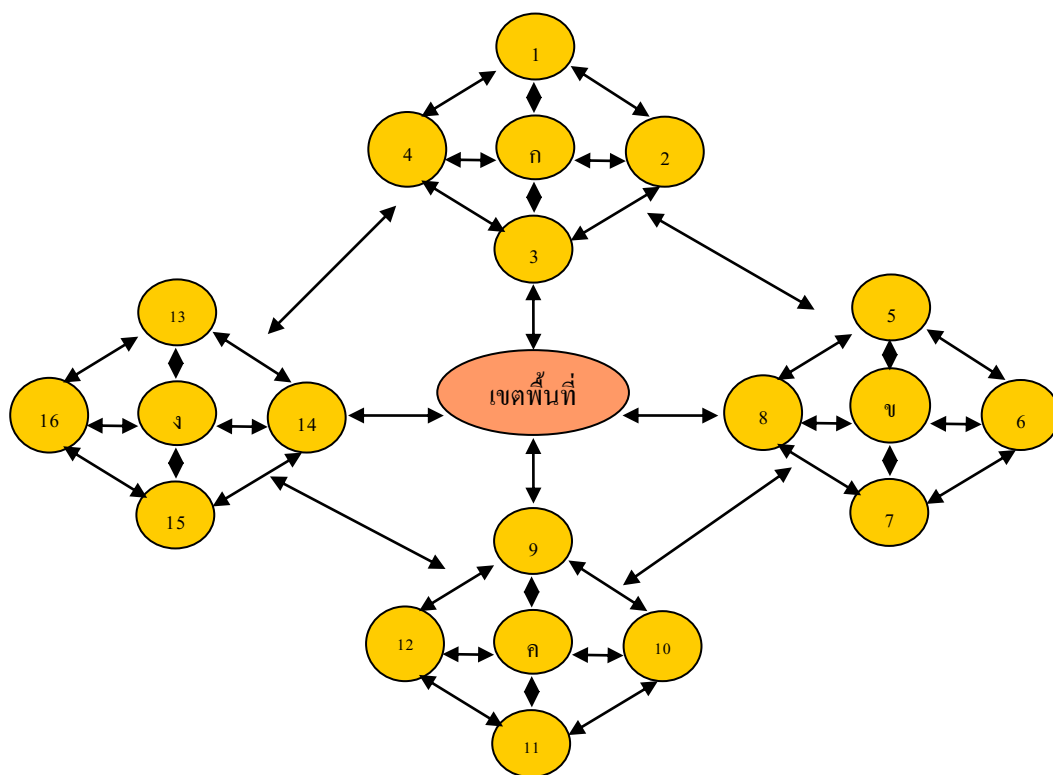
ภาพแสดงการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2) การจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้รับคัดเลือกให้ทำหน้าที่ผู้นำเครือข่าย ปฏิบัติหน้าที่ประธานเครือข่าย มีคณะกรรมการบริหารเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย บุคลากรที่เป็นตัวแทนจากเขตพื้นที่การศึกษา และครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานในรูปแบบเครือข่ายในแต่ละสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

3) การจัดผังเครือข่าย มีการดำเนินการดังนี้

ผู้นำเครือข่าย สรรวจความสนใจของสมาชิกเครือข่าย และจัดกลุ่มเครือข่ายย่อยตามความสนใจของสมาชิก คณะกรรมการบริหารเครือข่ายรวบรวมข้อมูลของทุกเครือข่ายย่อย ที่ดำเนินการ มาจัดทำแผนผังของเครือข่ายในภาพรวม โดยจัดผังตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของสมาชิกเครือข่าย เพื่อจะได้ทราบจำนวนสมาชิกในแต่ละเครือข่ายย่อย การกระจายตัวของเครือข่าย และจำนวนเครือข่ายที่มีเป้าหมายในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ควรปรับปรุงแผนผังเครือข่ายให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าเครือข่ายใดที่เพิ่มขึ้นมาและเครือข่ายใดที่ล้มเลิกหายไป



ภาพแสดงการจัดแผนผังเครือข่ายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย

บทบาทหน้าที่ผู้นำเครือข่าย

1) สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่นการประชุมเพื่อร่วมวางแผนหรือรับฟังความคิดเห็น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การแก้ปัญหาาร่วมกัน การวางแผนและดำเนินการจัดกิจกรรมของเครือข่าย

2) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกันของสมาชิกเครือข่าย ได้แก่ การส่งข่าวผ่านจดหมายข่าว เว็บไซต์ อีเมล หรือใช้เทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้งดำเนินการให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของเครือข่าย และตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของเครือข่าย เพื่อให้สมาชิกเข้าถึง

3) สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกเครือข่าย เริ่มจากการจัดกิจกรรมง่ายๆที่มีโอกาสประสบความสำเร็จร่วมกันก่อน ได้แก่ การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มสมาชิกเป็นประจำ จัดเวทีให้มีการพูดคุยกันเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารและการจัดการศึกษา และจัดกิจกรรมส่งต่องานที่เกี่ยวข้อง

4) จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วมร่วมสร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ดำเนินการให้มีการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจ เพื่อทำให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ

5) วางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิกและเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ จัดระบบการประสานงานให้คล่องตัวและทั่วถึง

บทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริหารเครือข่าย

- 1) สรรหาบุคคลเป็นคณะทำงานเครือข่าย
- 2) ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย
- 3) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย
- 4) จัดระบบสื่อสารภายในเครือข่าย
- 5) ระดมทรัพยากร วิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย

6) ประสานงานกับเครือข่ายสถานศึกษาอื่นๆ ส่วนราชการทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย

7) วางระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐานของเครือข่าย

- 8) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย
- 9) รายงานผลการดำเนินงานเครือข่าย

2.3 การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย

การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย ประธานเครือข่าย ดำเนินการดังนี้

- 1) กำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายให้ชัดเจน
- 2) กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน
- 3) พิจารณาคัดคนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ
- 4) ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบ
- 5) กระตุ้นจูงใจ ให้กำลังใจและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือ ความสะดวก และการชี้แนะหรือให้คำปรึกษาเป็นระยะ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และความสัมพันธ์อันดี
- 6) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4 การจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเครือข่าย หมายถึง ระบบที่รวบรวมสารสนเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์สมัยใหม่ ในการสร้างสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อสมาชิก เพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) จัดตั้งทีมงานที่เป็นแกนกลางทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเครือข่าย
- 2) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของเครือข่าย และข้อมูลอื่นๆที่จำเป็นรวมทั้งผลการวิจัย องค์ความรู้ โครงการและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลหลักในการทำงานเครือข่าย
- 3) กำหนดลักษณะและรูปแบบของสารสนเทศที่ต้องการ
- 4) พิจารณาความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย
- 5) กำหนดโครงสร้างข้อมูล ฐานข้อมูล และพิจารณาความสัมพันธ์ของข้อมูล
- 6) พิจารณาชนิดของเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆที่ต้องการใช้เพื่อดำเนินการ
- 7) ดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้การจัดทำระบบสารสนเทศสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย โดยต้องพิจารณาจัดองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ การมอบหมายผู้รับผิดชอบ และ

จัดงบประมาณในการดำเนินการ จัดทำแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผนควบคุมความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

2.5 การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย

การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย หมายถึง การทำให้บุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้สมาชิกเครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยที่สมาชิกต่างก็มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานประจำในความรับผิดชอบ

การติดต่อสื่อสาร ดำเนินการดังนี้

1) ระบุเรื่องที่ต้องสื่อสาร โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ในการสื่อสาร ว่าต้องการสื่อสารเพื่อแจ้งให้ทราบ หรือเพื่อขอความร่วมมือ หรือจูงใจ ให้กำลังใจหรือสื่อสารความรู้สึกที่ดีเพื่อรักษามิตรภาพระหว่างสมาชิก

2) ระบุบุคคล/กลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องทราบเรื่อง

3) กำหนดสาระที่ต้องการสื่อสาร ตรงประเด็น กระชับและเข้าใจง่าย

4) กำหนดวิธีการที่เหมาะสม เช่น ประชุมชี้แจง การฝึกอบรม การบอกกล่าว

เอกสาร จดหมายข่าว และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร

5) กำหนดผู้รับผิดชอบเนื้อหาสาระ และผู้นำไปสื่อสาร เช่น ทีมงานธุรการหรือทีมงานประชาสัมพันธ์

6) ดำเนินการติดต่อสื่อสาร โดยเน้นการสื่อสารสองทาง

2.6 การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความสมัครใจ โดยร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ มีการดำเนินการ เป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นเตรียมการ

1) จัดตั้งทีมงานดำเนินการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นตัวแทนจากสถานศึกษาต่างๆที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

2) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย นำผลการวิเคราะห์มากำหนดกรอบหรือแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยดำเนินการศึกษารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ทำการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ

6) กำหนดวัตถุประสงค์ โดยนำผลการประมวลข้อมูลในข้อ 2 มาร่วมกันกำหนด วัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7) กำหนดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยคณะกรรมการร่วมกันกำหนดเนื้อหาสาระสำคัญที่ต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิควิธีการที่นำมาใช้ การออกแบบกลุ่ม สื่อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระยะเวลา สถานที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

8) กำหนดกลุ่มบุคคลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม

9) ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนและรับสมัครสมาชิกผู้สนใจ ให้เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

10) หาผู้นำและทีมนำ

การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1) การรายงานตัวและลงทะเบียน ดำเนินการโดยให้ผู้สมัครรายงานตัวและลงทะเบียนเพื่อเป็นหลักฐานในการติดตามและประสานงานต่อไป

2) การปฐมนิเทศ เพื่อแนะนำ ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิทยากรกระบวนการ วัตถุประสงค์เป้าหมาย รูปแบบ เทคนิควิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถานที่ การติดต่อสื่อสาร ภาวะเบียบ กติกาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) เลือกกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม กระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง และกระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการกลุ่ม

4) จัดกิจกรรมแนะนำตนเองและสร้างความคุ้นเคย โดยการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างสมาชิกให้มีความมั่นใจ ปลอดภัยไว้เนื้อเชื่อใจวิทยากรกระบวนการและผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกกล้าแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนเองอย่างกว้างขวาง สร้างสรรค์และจริงใจ

5) จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม

6) ดำเนินการตามกำหนดการ

7) บันทึกผลการเรียนรู้

8) ประชุมสัมมนาเพื่อสรุปและประเมินผลการเรียนรู้

การดำเนินการหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1) ทีมงานที่จัดตั้งขึ้น วิเคราะห์และประเมินผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2) ประชุมทีมงานที่ร่วมจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- 3) จัดทำเอกสารรายงานผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้สมาชิกรับทราบ
- 4) เผยแพร่ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5) นำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติ
- 6) ติดตามผลและสนับสนุนการปฏิบัติ
- 7) ทบทวนผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.7 การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการดังนี้

- 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ควรเป็นกิจกรรมที่สมาชิกเครือข่ายยอมรับและน่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว
- 2) กำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา และความถี่ในการจัดกิจกรรม
- 3) สำรวจความต้องการของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม
- 4) กำหนดกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่าย โดยจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬา สันทนาการ ระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน จัดทัศนศึกษา จัดการพบปะสังสรรค์
- 5) กระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

2.8 การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน

การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์เครือข่ายที่เกิดขึ้นจริงทั้งก่อนดำเนินการ ในระหว่างดำเนินการและที่แล้วเสร็จ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนหรือโครงการหรือไม่ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด โดยให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และการใช้ทรัพยากร ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด และเพื่อตรวจสอบดูว่าผลงานของแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติงานเครือข่ายมีความสอดคล้องกับผลงานของเครือข่าย มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย มีการดำเนินการดังนี้

- 1) การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

- 2) การตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่กำหนดตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย
- 3) การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน
- 4) การสรุปและรายงานผลการประเมิน
- 5) การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

มีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละส่วน ดังนี้

การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนในการจัดทำดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของเครือข่าย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและกิจกรรมของเครือข่ายให้ชัดเจนว่ามีวัตถุประสงค์อะไร เป้าหมายที่เป็นผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome) ในระยะสั้นระยะยาวคืออะไร ในกรณีที่ต้องการวัดผลเฉพาะระดับโครงการหรือบางกิจกรรม ก็จะพิจารณาเฉพาะวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจเท่านั้น

2) กำหนดประเด็น

ประมวลประเด็นที่ต้องติดตามประเมินผลให้ครบทุกขั้นตอน เลือกตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการดำเนินงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน (Process) ไปจนถึงผลผลิต และผลลัพธ์ในระยะยาวที่จะเกิดขึ้น

3) เลือกประเด็นสำคัญ

ในแต่ละประเด็นให้เลือกเฉพาะประเด็นที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ ไม่สำเร็จของการดำเนินงาน (Critical Success Factor: CSF) หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเครือข่ายมากที่สุด มาเป็นประเด็นที่ต้องติดตามหรือประเมินผล แสดงแหล่งข้อมูลและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ

4) กำหนดตัวชี้วัด

กำหนดตัวชี้วัดโดยเลือกตัวชี้วัดที่ตรงประเด็นมากที่สุด เพื่อประหยัดงบประมาณและเวลาในการเก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูล ในแต่ละประเด็นอาจมีมากกว่า 1 ตัวชี้วัดก็ได้

5) วางระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล

กำหนดรายละเอียดข้อมูลที่จะจัดเก็บในแต่ละช่วงเวลาให้เหมาะสม เช่น ก่อนและหลังดำเนินการ หรือระหว่างดำเนินการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้

6) แสดงแหล่งข้อมูลและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ

7) ทดสอบและการปรับปรุงขั้นตอนการทดสอบตัวชี้วัดและทบทวนในส่วนที่สำคัญ

8) เก็บรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างสม่ำเสมอ

9) รายงานข้อมูลผลการปฏิบัติงานต่อสมาชิกเครือข่าย และผู้สนับสนุนเครือข่าย

การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย

การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่ายเป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลบ่งชี้ประสิทธิภาพการดำเนินโครงการต่างๆ โดยพิจารณาความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ได้รับผิดชอบโครงการนำไปใช้เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงานและแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคได้ทันเหตุการณ์ ถ้าประเมินพบว่าแผนงาน หรือโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่มีแนวโน้มที่จะ ล้มเหลวหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ โดยมีการดำเนินการดังนี้

- 1) เลือกโครงการที่ต้องการตรวจสอบและประเมินผล
- 2) กำหนดขอบข่ายในการตรวจสอบและประเมินผล ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการดังนี้

การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน

- (1) ทบทวนความสอดคล้องและความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
- (2) พิจารณาความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้า และวิธีการปฏิบัติตามแผนว่ามีความพร้อม ความเหมาะสมหรือไม่ พิจารณาปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงของโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์หรือประสิทธิผลที่คาดว่าจะได้รับ ผู้รับผิดชอบโครงการนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ โดยพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

- (1) การจัดกิจกรรมของโครงการมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร หรือไม่
- (2) ความก้าวหน้าของโครงการ
- (3) กิจกรรมที่จัด ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้หรือไม่หรือเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใดเกิดขึ้น
- (4) สรุปและวิเคราะห์ผลการประเมิน และนำผลไปใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงกิจกรรมวิธีการ หรือกระบวนการดำเนินงาน

การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

(1) การประเมินทันที เมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลผลิตของโครงการ โดยพิจารณาว่าโครงการประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผลผลิตของโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ และคุ้มค่าเพียงใด

(2) การประเมินภายหลังสิ้นสุดโครงการแล้วช่วงระยะเวลาหนึ่งเป็นการประเมินผลลัพธ์ หรือผลกระทบ (Impact evaluation) ของโครงการ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลผลิตของโครงการ โดยพิจารณาว่าผลผลิตของโครงการก่อให้เกิดผลอื่น ๆ ตามมาอย่างไร ซึ่งส่วนนี้อาจเป็นผลที่มีได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ และอีกส่วนหนึ่งเป็นผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ

การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน

การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงสมรรถนะ จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างถูกต้องตรงประเด็นต่อไป

มีการดำเนินการ ดังนี้

1) ระบุภารกิจหรือสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ
2) จัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เลือกวิธีจัดทำตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน โดยบูรณาการวิธีต่อไปนี้ ในการจัดทำตัวชี้วัด คือ

(1) จัดทำตัวชี้วัดจากเป้าหมายของเครือข่าย หรือจากโครงการที่ตนเองต้องร่วมดำเนินการ โดยนำตัวชี้วัดเป้าหมายของโครงการมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณางานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งจะสนับสนุนผลสำเร็จของตัวชี้วัดดังกล่าว

(2) จัดทำตัวชี้วัดจากการสอบถามความคาดหวังของสมาชิกผู้รับบริการ โดยนำความคาดหวังหรือความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นตัวตั้ง เพื่อพิจารณางานที่ต้องปฏิบัติ ให้สนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ

(3) จัดทำตัวชี้วัดตามขั้นตอนการทำงาน โดยพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินการ เพื่อระบุเนื้องานที่ต้องรับผิดชอบ

3) พิจารณาผลงานที่คาดหวัง โดยระบุว่าสิ่งใดเป็นผลสำเร็จที่ควรเกิดขึ้น

4) กำหนดตัวชี้วัดสะท้อนความสำเร็จที่คาดหวัง และกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว

5) ทำการประเมินตนเอง โดยการสะท้อนความคิด และตีความการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พิจารณาข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานของตนตามตัวชี้วัด ผู้ประเมินตนเองต้องพิจารณาการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดด้วยความซื่อตรง ปราศจากอคติ จึงจะช่วยให้ผลการประเมิน มีความถูกต้อง และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองสูงสุด

6) สรุปข้อดี ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับ แนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่เป็นผลสำเร็จ และนำวิธีการไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

การสรุปและรายงานผลการประเมิน ดำเนินการดังนี้

1) ผู้รับผิดชอบโครงการสรุปผลการประเมินโครงการ และจัดทำรายงานเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารเครือข่าย

2) ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง เสนอต่อคณะกรรมการ บริหารเครือข่าย

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์ผลการประเมินตนเอง ของผู้ปฏิบัติงาน และสรุปผลการประเมินโครงการต่างๆตามแผน รวมทั้งสรุปผลการประเมินการ ดำเนินงานเครือข่ายโดยรวม

4) แจ้งผลการประเมินโดยรวมให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบและจัดทำรายงานผลการ ดำเนินงานต่อเขตพื้นที่การศึกษา และผู้สนับสนุนเครือข่าย

การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน

การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานเครือข่าย เป็นการดำเนินการภายหลังจากการ สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของเครือข่าย โดยพิจารณาตอบแทนการปฏิบัติงาน ทั้งในฐานะ บุคคล กลุ่มบุคคลและสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย การให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน มี การดำเนินการดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประชุมทบทวนผลการประเมินการปฏิบัติงาน และ ร่วมกันพิจารณา บุคคล กลุ่มบุคคลและสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ที่ทุ่มเท และมีส่วนใน ความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่าย

2) แจ้งผลการประชุมให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบ

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายจัดประชุม ร่วมกันพิจารณาผลตอบแทนการ ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจดำเนินการโดยการยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การส่งเสริม สนับสนุน ให้ได้รับการการพัฒนา การให้รางวัลในฐานะมีผลงานดีเด่น การตอบแทนความทุ่มเทในการ ปฏิบัติงาน หรือการมีส่วนในความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่าย โดยการให้รางวัลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ตามความเหมาะสม

2.9 การทบทวนการบริหารเครือข่าย

การทบทวนการบริหารเครือข่าย หมายถึงการที่ประธานเครือข่ายจัดประชุม คณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อทบทวน จุดเด่น จุดด้อยในการปฏิบัติงาน และการรับทราบผล

การดำเนินงานของเครือข่ายรวมทั้ง ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของเครือข่าย และการหาช่องทางช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเครือข่าย ปรับปรุงข้อบกพร่องที่ค้นพบจากการดำเนินงาน ข้อมูลที่ได้จากการประชุมทบทวนการปฏิบัติงาน จะนำไปสู่การปรับปรุงระบบบริหารเครือข่ายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทบทวนการบริหารเครือข่าย ดำเนินการดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกันกับผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน และโครงการต่างๆของเครือข่าย เพื่อพิจารณาความสำเร็จ และอุปสรรคในการดำเนินงาน

2) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมกันทบทวนผลการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน และแสวงหาแนวทางการปรับปรุงข้อบกพร่อง หรือพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารเครือข่าย แจ้งให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบผลการทบทวนการปฏิบัติงาน และร่วมหารือเพื่อแสวงหาแนวทางช่วยเหลือหรือให้การสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่ายสามารถดำเนินงานในส่วนที่ได้ตกลงร่วมกันในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2.10 การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเครือข่าย ภายหลังจากได้รับทราบข้อมูลจากประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ จะทำให้เครือข่ายดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้เครือข่ายมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน ที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนบริหารเครือข่ายต่อไป มีการดำเนินการดังนี้

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายนำข้อบกพร่องหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาร่วมกันพิจารณา

2) หาสาเหตุของการไม่ยอมรับผลงานเครือข่าย

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเครือข่าย โดยร่วมกันกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติการแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง

4) นำเสนอแผนการแก้ไขให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข

5) บันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานบริหารเครือข่ายที่บกพร่อง

6) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้ง ก่อนรายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า

7) ร่วมแสวงหาวิธีการการป้องกันและรักษาระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก คือ ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย ผลผลิตจากการบริหารเครือข่าย คือ

- 1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้
 - (1) ร่วมวางแผนการดำเนินงาน
 - (2) ร่วมดำเนินการ
 - (3) ร่วมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย
 - (4) ร่วมรับประโยชน์
- 2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้
 - (1) ผู้นำเครือข่ายเข้มแข็งและมีภาวะผู้นำ
 - (2) ผู้นำเครือข่ายและสมาชิกเชื่อถือและไว้วางใจกัน
 - (3) สมาชิกมีความรัก ความเอื้ออาทร ความสามัคคี ไม่แข่งขันและไม่ขัดแย้งกัน
 - (4) สมาชิกรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น มีความจริงใจ ศรัทธาต่อกัน และมีความมั่นคงต่อเครือข่าย
 - (5) สมาชิกมีวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน
 - (6) สมาชิกให้การสนับสนุน และให้การส่งเสริมกันและกัน
 - (7) มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
- 3) มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้
 - (1) จัดเวทีสำหรับให้สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จนเป็นวัฒนธรรมเครือข่าย
 - (2) มีองค์ความรู้เกิดขึ้นจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - (3) มีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง หรือการทำกิจกรรมร่วมกัน
 - (4) มีเทคนิควิธีการที่นำมาเรียนรู้ร่วมกันหลายวิธี เหมาะสมกับสมาชิก และกิจกรรมที่จัดแต่ละครั้งไม่ซ้ำซากอยู่เทคนิควิธีการเดียว
- 4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้
 - (1) มีการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับกระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์

(2) ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย และมีการดำเนินการจนเป็นวัฒนธรรมเครือข่าย

(3) มีการประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย

ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย

1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

(1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(2) มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

(3) มีการจัดระบบโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

(4) มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน

(5) มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา

(6) มีการกำกับ ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

(1) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม

(2) คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา

(3) มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

(4) มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

(5) มีการนำผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก พิจารณาจากตัวชี้วัด ดังนี้

(1) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาชาติ

(2) มีการจัดระบบสารสนเทศเป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมภารกิจในการจัดการศึกษา และเป็นปัจจุบัน

(3) มีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

(4) มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ คือ ผลที่ได้จากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานและการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานเครือข่าย

ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานและการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเครือข่าย จะถูกป้อนกลับเข้าสู่ระบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อใช้ในการปรับแนวทางการปฏิบัติงานของเครือข่ายทุกส่วนขององค์ประกอบของระบบให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ

การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การดำเนินการของคณะกรรมการบริหารเครือข่ายในการนำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง มากำหนดแนวทางที่จำเป็นต่อการปรับปรุงระบบบริหารเครือข่ายให้มีความเหมาะสม มีการดำเนินการดังนี้

- 1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา
- 2) รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์
- 3) ผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ทบทวนเกี่ยวกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาเป็นระยะๆ จัดทำข้อเสนอให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ และร่วมกันพิจารณา ปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือองค์ประกอบของเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้มีความทันสมัยและเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

รายงานวิจัยในบทนี้ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่สำคัญ คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

มีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยในบทนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิจัยตามประเด็นหลักในการพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีคำถามในการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) เป็นอย่างไร
 2. ปัญหาการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา(เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง) เป็นอย่างไรและมีแนวทางการแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร
 3. ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี ควรเป็นอย่างไร
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา(เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ในส่วนของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ซึ่งได้แก่ ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2550 แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด

การศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 แนวทางการจัดตั้งเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประกาศ คำสั่งและรายงานต่างๆ และการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องคือผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเลขาธิการเครือข่าย พบว่า ระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน เกิดขึ้นตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ.2550 ซึ่งในระบบดังกล่าวประกอบด้วยเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง

การดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน มีการดำเนินการ โดยจำแนกตามส่วนประกอบต่างๆในระบบ ซึ่งผู้วิจัยออกแบบไว้เบื้องต้น ดังนี้

นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในและต่างเขตพื้นที่การศึกษา 2) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาช่วยเหลือและร่วมแก้ปัญหาในการจัดการศึกษา 4) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังในการปฏิรูปการศึกษา 6) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกันยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่สากล

หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา ยึดหลักการ ดังนี้ หลักของความเป็นทางการ หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักของการมีส่วนร่วม หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และหลักของการพึ่งพิง

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา มีการดำเนินการโดยการรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งภายในและต่างเขตพื้นที่การศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำระเบียบว่าด้วยเครือข่ายสถานศึกษา เลือกลงตั้งประธานและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย และเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีบทบาทดังนี้ สนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวเป็นเครือข่ายภายในหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา จัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา สนับสนุนส่งเสริม

ให้สถานศึกษาช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ กำกับดูแลและประเมินผลการบริหารและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่าย ออกระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเครือข่าย และจัดทำประกาศ เรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

การวางแผนบริหารเครือข่ายเครือข่าย มีการดำเนินการ โดยคณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมเพื่อร่วมวางแผนจัดทำโครงการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย และประสานเครือข่ายเสนอโครงการเพื่อขอรับงบประมาณในการดำเนินการ

การดำเนินการบริหารเครือข่าย มีการดำเนินการดังนี้ จัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย จัดผังเครือข่าย กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนจัดกิจกรรมเครือข่าย รวบรวมข้อมูลของสมาชิก มีการติดต่อสื่อสารโดยหนังสือราชการ คำสั่ง และการประชุม จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร จัดกิจกรรมศึกษาดูงาน การเยี่ยมเยียนสมาชิกเครือข่าย และจัดนิทรรศการแสดงผลงานของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการดำเนินการโดยจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อรายงานเขตพื้นที่การศึกษา และ สพฐ.

ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วยผลผลิตของการบริหารเครือข่าย คือ เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่วนผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่ายคือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายมีความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

การทบทวนผลการบริหารเครือข่าย ระบบปัจจุบันไม่มีการดำเนินการในเรื่องนี้

การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ระบบปัจจุบันไม่มีการดำเนินการในเรื่องนี้

สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา คือ เมื่อมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทำให้ต้องมีการสร้างระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาในทุกจังหวัด ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา นอกจากนี้ ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดการศึกษาของประเทศทำให้สถานศึกษาหลายแห่งขาดความพร้อมในการจัดการศึกษา การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาเป็นช่องทางหนึ่งที่จะทำให้สถานศึกษาที่ขาดความพร้อมสามารถพัฒนาการจัดการศึกษาให้สูงขึ้นโดยไม่ต้องพึ่งงบประมาณจากภาครัฐ นอกจากนี้ การปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษาต้องการให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยน

รูปแบบการบริหารเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน จำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเรียนรู้เทคนิค และวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน จึงควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาและการสร้างเครือข่าย โดยให้สถานศึกษาที่มีความพร้อมและเป็นที่ยอมรับเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหลายแห่งที่ขาดความพร้อมในการจัดการศึกษา จะช่วยให้สังคมยอมรับสถานศึกษาเหล่านั้นมากขึ้น

2. ปัญหาการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และแนวทางการแก้ปัญหา

ผลการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำแนกตามแต่ละส่วนประกอบของระบบ สรุปได้ดังนี้

หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา ปัญหา คือ ไม่มีการกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษามีความหลากหลาย เกิดความสับสนในการปฏิบัติและประสบปัญหาความร่วมมือตลอดจนขาดความเป็นระบบและความต่อเนื่องในการปฏิบัติ

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรกำหนดหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาให้ชัดเจน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ควรมีการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาแก่บุคลากรในระดับบริหารทั้งในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และควรกระตุ้นให้บุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษาเห็นความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้มากขึ้น

นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ปัญหา คือ บุคลากรไม่ทราบนโยบายการสร้างเครือข่าย ขาดการทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในการสร้างเครือข่ายและไม่มีการกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายที่ชัดเจน

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรกำหนดกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายให้ชัดเจน โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรชี้แจงนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจนโยบายอย่างชัดเจนและตรงกัน เพื่อนำสู่การปฏิบัติต่อไป

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ปัญหา คือ บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดตั้งเครือข่าย ขาดการสร้างสำนึกร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารแบบเครือข่าย และไม่เข้าใจบทบาทการทำงานแบบเครือข่าย การแบ่งประเภทสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองสร้างความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา สมาชิก

เครือข่ายมีความแตกต่างกันในด้านระดับการจัดการศึกษาและต่างสังกัด(ต่างเขตพื้นที่การศึกษา) ทำให้ประสบปัญหาความร่วมมือและการประสานงาน นอกจากนี้ การกำหนดระเบียบเครือข่ายที่เคร่งครัดทำให้ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน ความเป็นทางการของเครือข่ายทำให้เกิดการรวมศูนย์อยู่ที่ประธานเครือข่ายและเขตพื้นที่การศึกษา พื้นที่ตั้งของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายอยู่ห่างไกลกันมากไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน รวมทั้งประธานเครือข่ายมีภารกิจมากไม่มีเวลาในการบริหารเครือข่าย

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา ในการหนดประเภทของเครือข่าย ควรมีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนสมาชิกเครือข่าย ควรให้สถานศึกษาสมัครใจเข้าร่วมเครือข่าย ตามความสนใจ ควรสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการรวมตัวเป็นเครือข่ายก่อนจัดตั้งเครือข่าย ควรชี้แจงนโยบาย และหลักการในการจัดตั้งเครือข่ายให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบก่อนการจัดตั้งเครือข่าย ควรจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเครือข่าย การคัดเลือกผู้นำเครือข่ายควรพิจารณาจากคุณสมบัติบุคคลมากกว่าการพิจารณาจากการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่หรือเป็นสถานศึกษายอดนิยมเพราะมีภารกิจมาก ทำให้ไม่มีเวลาให้กับการบริหารจัดการเครือข่าย

บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา ปัญหา คือ เขตพื้นที่การศึกษาไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเครือข่าย และไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตามที่ได้กำหนด

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความตระหนัก และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารแบบเครือข่าย สพฐ. ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับการกำกับดูแลเครือข่ายสถานศึกษาอย่างจริงจัง

การวางแผนบริหารเครือข่าย ปัญหา คือ การวางแผนการบริหารเครือข่ายไม่ครอบคลุมภารกิจและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ขาดการสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ของสมาชิกเครือข่าย ทำให้ขาดความชัดเจนของเป้าหมาย เครือข่ายสถานศึกษาขาดอิสระในการวางแผน เพราะต้องจัดทำแผนและโครงการตามนโยบายของ สพฐ. สมาชิกเครือข่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผน และการจัดทำแผนบริหารเครือข่าย มักอิงกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาที่เป็นแกนนำเครือข่าย

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรดำเนินการให้มีการวางแผนบริหารเครือข่ายให้ครอบคลุมภารกิจ และวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ควรมีการประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ซึ่งจะทำให้เครือข่ายมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานวางแผนบริหารเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายทุกด้านเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนบริหารเครือข่าย และควรแยกแผนปฏิบัติการของเครือข่ายออกจากแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่เป็นแกนนำเครือข่าย

การดำเนินการบริหารเครือข่าย ปัญหา คือ การดำเนินการบริหารเครือข่ายไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง มีการรวมศูนย์การบริหารอยู่ที่แกนนำเครือข่าย ส่วนมากไม่มีการจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่ายทำให้ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจ ความรับผิดชอบและการประสานงาน แกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายมีภารกิจมาก ไม่ให้เวลาในการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน คณะกรรมการบริหารเครือข่ายไม่เห็นความสำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายไม่เข้าใจวิธีการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย ขาดการจัดระบบติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการประสานงานที่ต่อเนื่อง ขาดการจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย ไม่มีผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายอย่างจริงจัง การจัดกิจกรรมของเครือข่ายไม่มีความหลากหลายและไม่ต่อเนื่อง การดำเนินการในส่วนของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของเครือข่ายมักเป็นไปในลักษณะฝ่ายหนึ่งเป็นผู้รับอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้ตลอดเวลา ไม่มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นไปตามหลักการ ขาดงบประมาณในการบริหารเครือข่าย บุคลากรติดขัดกับวัฒนธรรมของระบบราชการที่เน้นสายการบังคับบัญชาและการสั่งการ ซึ่งขัดแย้งกับหลักการบริหารแบบเครือข่าย และการดำเนินการของเครือข่ายอยู่ภายใต้ระเบียบที่ค่อนข้างเคร่งครัดทำให้ขาดความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการบริหารแบบเครือข่ายและการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรจัดโครงสร้างเครือข่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเครือข่าย เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของงาน และความรับผิดชอบที่ต้องดำเนินการ ควรปรับปรุงกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบเครือข่ายให้มีความยืดหยุ่น ลดกฎเกณฑ์ที่เป็นลักษณะการสั่งการ ผู้นำเครือข่ายควรดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ร่วมกันอย่างจริงจังและควรจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่องและควรมีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารเครือข่าย

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหา คือ ขาดกลไกในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมที่จริงจังและเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของ

เครือข่าย การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณยังไม่เป็นระบบและขาดหลักการ ทำให้ผลการประเมินไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ วิธีประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน กำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายโดยรวมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ควรกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเอง และควรมีการวางแผนการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยกำหนดผู้ประเมิน เครื่องมือในการประเมิน วิธีประเมินและระยะเวลาในการประเมินให้เหมาะสม

ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเครือข่าย ปัญหาคือไม่มีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของเครือข่ายให้ชัดเจน ผลการดำเนินงานของเครือข่าย ไม่สะท้อนวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ไม่ปรากฏผลชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายควรร่วมกันกำหนดผลสัมฤทธิ์ของเครือข่ายที่ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดตั้งเครือข่าย

การทบทวนผลการปฏิบัติงานเครือข่าย ปัญหาคือไม่มีการทบทวนเกี่ยวกับการดำเนินงานเครือข่าย

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ คณะกรรมการบริหารเครือข่าย และคณะทำงานเครือข่ายในด้านต่างๆควรมีการประชุมร่วมกันเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานเครือข่าย เพื่อรวบรวมข้อมูลความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และควรนำผลการทบทวนการปฏิบัติงานเครือข่ายไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานเครือข่ายในครั้งต่อไป

การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ปัญหาคือขาดการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน และผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขข้อบกพร่องเพราะไม่มีผลต่อความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรกำหนดให้คณะทำงานต่างๆแก้ไขข้อบกพร่องหลังจากรับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงาน ควรให้มีการรายงานผลการแก้ไขต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่ายเป็นลายลักษณ์อักษร ควรมีการประกาศยกย่องหรือการมอบรางวัลหรือผลตอบแทนอื่นๆที่เหมาะสมแก่ผู้ที่ทุ่มเทการปฏิบัติงานเครือข่าย

การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ปัญหาคือ เสี่ยงสะท้อนจากสังคมเกี่ยวกับความไม่พร้อมของสถานศึกษาหลายแห่งในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ความสับสนในทางปฏิบัติเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาใหม่ เป็นเขต

พื้นที่มัธยมศึกษา และเขตพื้นที่ประถมศึกษา ประกอบกับมีการจัดตั้งเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ มัธยมศึกษาตอนปลาย ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและความสับสนในการบริหารจัดการเครือข่าย สถานศึกษา เพราะไม่ทราบว่าจะใช้แนวทางของหน่วยงานใดเป็นหลัก หน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่ กำกับ ดูแลติดตามการกระจายอำนาจขาดความชัดเจน ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารแบบ เครือข่าย การบริหารภายใต้กฎระเบียบทางราชการมีความตึงตัวสูง ทำให้การบริหารแบบเครือข่ายไม่ บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย ทำให้สถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการร่วมมือกันในการ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดไม่ให้ความสำคัญกับการ สร้างเครือข่ายสถานศึกษา มีการรวมศูนย์ในการบริหารจัดการเครือข่าย โดยหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้ การดำเนินงานแบบเครือข่าย ไม่มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการดำเนินงานและกฎระเบียบ ทางราชการบางอย่างไม่เอื้อต่อการดำเนินการแบบเครือข่าย

แนวทางแก้ไข มีดังนี้ ควรพัฒนาบุคลากรทุกระดับในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการทำงานแบบเครือข่าย อย่างจริงจัง และควรให้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน และควรแก้ไขระเบียบ กฎหมายที่เป็นอุปสรรคใน การบริหารจัดการแบบเครือข่าย

3. ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี

จากการวิจัยสรุปได้ว่า ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการประเมินความเป็นไปได้ในการนำลงสู่การปฏิบัติโดยประธานเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่าย สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของ ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุป สาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ประธานเครือข่าย ใช้ดำเนินการบริหารจัดการให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ร่วมมือ ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษา จนได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงไว้ร่วมกัน โดยร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย

องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย

องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา และบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย การดำเนินการบริหารเครือข่าย การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก คือ ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย

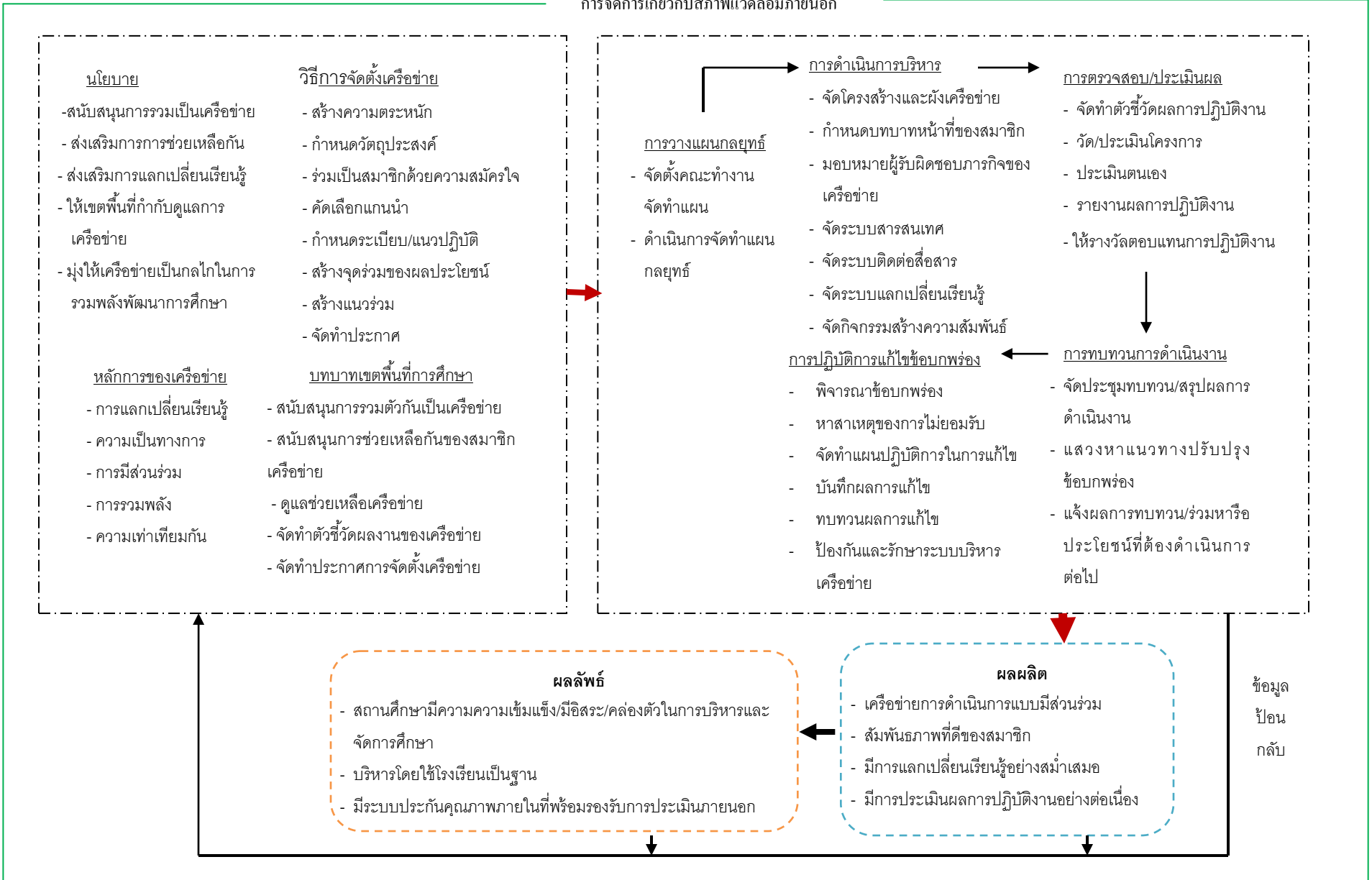
องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ คือ ผลที่ได้จากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่าย และการปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ คือ การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการออกแบบระบบนำเสนอเป็นแผนภาพระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแผนภาพที่ 21 ดังนี้

ภาพที่ 21 สรุปภาพรวมระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก



ข้อมูล
ป้อน
กลับ

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ตามโครงสร้างของระบบ มีดังนี้

องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1. นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

นโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาและประถมศึกษา
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่สมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับการกระจายอำนาจ
- 3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- 4) ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

2. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา

เครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีหลักการในการดำเนินการ ดังนี้ หลักของความเป็นทางการ หลักของการมีส่วนร่วม หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักของการรวมพลังช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และหลักของความเท่าเทียมกัน

3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการจัดตั้งเครือข่ายในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการดังนี้ เขตพื้นที่การศึกษาจัดประชุม

ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ดำเนินการให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายด้วยความสมัครใจ สมาชิกเครือข่ายร่วมกันคัดเลือกแกนนำเครือข่าย และคณะกรรมการบริหารเครือข่ายและร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ของเครือข่าย คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย สร้างแนวร่วมเครือข่าย และเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

4.บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาดังนี้

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันของสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา
- 4) จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษา
- 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1.ผู้นำเครือข่ายจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย
- 2.คณะทำงานที่จัดตั้งขึ้น ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย ตามขั้นตอนดังนี้ คือ
 - 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเครือข่าย มีการดำเนินการโดยคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ตรวจสอบศักยภาพและความพร้อมของเครือข่าย ด้านทรัพยากรในการบริหารเครือข่าย เพื่อประเมินจุดแข็งหรือศักยภาพในการดำเนินงานของเครือข่าย ซึ่งนำมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน และดำเนินการวิเคราะห์จุดอ่อนของเครือข่ายว่ามีปัญหาอะไรบ้างที่จะ

ทำให้การดำเนินงานของเครือข่ายไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ประเด็นต่อไปนี้เป็นความเหมาะสมของโครงสร้างเครือข่าย ความชัดเจนของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย อัตรากำลัง และคุณภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานเครือข่าย ความพร้อมด้านการเงินและการระดมทุน ความพร้อมของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่า การบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์ประสานงานเครือข่าย รวมทั้งการจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติการกับพันธกิจและเป้าประสงค์ของเครือข่าย ความตรงประเด็นและความสอดคล้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และวิธีการที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล และความครอบคลุม ความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเครือข่าย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเครือข่าย วิเคราะห์ปัจจัยต่อไปนี้เป็นปัจจัยด้านการเมือง โดยการวิเคราะห์นโยบายและระเบียบต่างๆของกระทรวงศึกษาธิการและ สพฐ. ที่จะมีผลต่อการดำเนินงานของเครือข่าย ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ โดยการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับประเทศ ระดับท้องถิ่นและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม โดยการวิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเครือข่าย และปัจจัยด้านเทคโนโลยี โดยการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงานเครือข่าย

2) การประเมินสถานภาพของเครือข่าย คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย นำข้อมูลผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทั้งหมดมาทำการประเมินสถานภาพของเครือข่าย

3) การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย ดำเนินการดังนี้ คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่ายจัดประชุมปฏิบัติการ นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมทั้งการประเมินสถานภาพเครือข่ายมาจัดทำร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของเครือข่าย นำเสนอร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของเครือข่ายต่อคณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อขอความคิดเห็นและขอความเห็นชอบ และคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย

4) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่าย ดำเนินการโดย คณะกรรมการบริหารเครือข่าย นำข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกักลยุทธ์มาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของเครือข่ายอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้เครือข่ายมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน และมั่นใจว่า

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่กำหนดไว้นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลและกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ

5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ ดำเนินการโดย ผู้ที่ได้รับมอบหมายจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของเครือข่าย ซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้น คือ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

2. การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการจัดกลไกในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1) การจัดโครงสร้างการบริหารและการจัดผังเครือข่าย

การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการจัดโครงสร้างตามแนวนอน ซึ่งยึดกระบวนการทำงานเป็นแกนในการแบ่งงานและมุ่งเน้นความพึงพอใจของสมาชิก ลักษณะโครงสร้างเครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก เป็นทีมงานที่จัดตั้งขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน เช่น ทีมงานจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย ทีมงานจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมงานสารสนเทศและทีมงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีผู้รับผิดชอบคือ ผู้นำทีมของกระบวนการดังกล่าว รูปแบบโครงสร้างพื้นฐานของเครือข่ายเป็นโครงสร้างแบบแบนราบ

การจัดโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้รับคัดเลือกให้ทำหน้าที่ผู้นำเครือข่าย ปฏิบัติหน้าที่ประธานเครือข่าย มีคณะกรรมการบริหารเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย บุคลากรที่เป็นตัวแทนจากเขตพื้นที่การศึกษา และครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานในรูปแบบเครือข่ายในแต่ละสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

การจัดผังเครือข่าย มีการดำเนินการ โดยผู้นำเครือข่าย จัดกลุ่มเครือข่ายย่อยตามความสนใจของสมาชิก รวบรวมข้อมูลของทุกเครือข่ายย่อย และในทุกประเภทที่ดำเนินการ มาจัดทำแผนผังของเครือข่ายในภาพรวม โดยจัดผังตามความสนใจของสมาชิกเครือข่าย ปรับปรุงแผนผังเครือข่ายให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าเครือข่ายใดที่เพิ่มขึ้นมาและเครือข่ายใดที่ล้มเลิกหายไป

2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย

บทบาทหน้าที่ผู้นำเครือข่าย ได้แก่ สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกรวมตัวกันทำงาน เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกันของสมาชิกเครือข่าย สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกเครือข่าย จัดให้มีการระดมความคิดเห็นโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม สร้างสภาพแวดล้อมให้มีการเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระและวางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิกและเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ

บทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ได้แก่ สรรหาบุคคลมาเป็นคณะทำงานเครือข่าย ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย จัดระบบสื่อสารภายในเครือข่าย ระดมทรัพยากร วิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย ประสานงานกับเครือข่ายสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาของสมาชิกเครือข่าย รวมทั้งดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย วางระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐานของเครือข่าย กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย และรายงานผลการดำเนินงานเครือข่าย

3) การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย ดำเนินการโดยประธานเครือข่ายกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบ กระตุ้นจูงใจ ให้กำลังใจและสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือ ความสะดวก และการชี้แนะหรือให้คำปรึกษาเป็นระยะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และความสัมพันธ์อันดี รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

4) การจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย มีการดำเนินการ ดังนี้ จัดตั้งทีมงานที่เป็นแกนกลางทำหน้าที่จัดระบบฐานข้อมูลเครือข่าย ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของเครือข่าย และข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นรวมทั้งผลการวิจัย องค์ความรู้ โครงการและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลหลักในการทำงานเครือข่าย กำหนดลักษณะและรูปแบบของสารสนเทศที่ต้องการ พิจารณาความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสารสนเทศกับแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย กำหนดโครงสร้างข้อมูล ฐานข้อมูล และพิจารณาความสัมพันธ์ของข้อมูล และพิจารณาชนิดของเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ต้องการใช้เพื่อดำเนินการ ดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้การจัดทำระบบสารสนเทศสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

5) การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย ดำเนินการดังนี้ ระบุเรื่องที่ต้องสื่อสาร ระบุบุคคล/กลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องทราบเรื่อง กำหนดสาระที่ต้องการสื่อสาร กำหนดวิธีการที่

เหมาะสม กำหนดผู้รับผิดชอบเนื้อหาสาระและผู้นำไปสื่อสาร ดำเนินการติดต่อสื่อสาร โดยเน้นการสื่อสารสองทาง

6) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นเตรียมการ จัดตั้งทีมงานดำเนินการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย นำผลการวิเคราะห์มากำหนดกรอบหรือแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดกลุ่มบุคคลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนและรับสมัครสมาชิกผู้สนใจให้เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งหาผู้นำและทีมงาน

การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมในการดำเนินการมีดังนี้ การรายงานตัวและลงทะเบียน การปฐมนิเทศ เลือกกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกิจกรรมแนะนำตนเองและสร้างความคุ้นเคย จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม ดำเนินการตามกำหนดการ บันทึกผลการเรียนรู้ ประชุมสัมมนาเพื่อสรุปและประเมินผลการเรียนรู้

การดำเนินการหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมในการดำเนินการคือ ทีมงานที่จัดตั้งขึ้น ทำการวิเคราะห์และประเมินผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประชุมทีมงานที่ร่วมจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำเอกสารรายงานผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้สมาชิกรับทราบ เผยแพร่ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติ ติดตามผลและสนับสนุนการปฏิบัติ และทบทวนผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7) การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการดังนี้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ กำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน สืบหาความต้องการของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรม กำหนดกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่าย กระจายจุดพบปะสังสรรค์/การจัดกิจกรรมหมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

8) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีการดำเนินการดังนี้ การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่กำหนดตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเอง และให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

9) การทบทวนการบริหารเครือข่าย ดำเนินการดังนี้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมร่วมกับผู้ดำเนินงานในกลุ่มกิจกรรมต่างๆ เพื่อทบทวนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน สรุปเกี่ยวกับความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของเครือข่าย ร่วมพิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานในการบริหารเครือข่ายโดยรวม ตลอดจนแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่อง แจ้ง

ให้สมาชิกรับทราบถึงผลการทบทวนของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย และร่วมหารือเพื่อแสวงหาแนวทางให้ร่วมมือกับเครือข่ายในการจัดกิจกรรมร่วมกันต่อไป

10) การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน มีการดำเนินการดังนี้ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายนำข้อบกพร่องหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาร่วมกันพิจารณา หาสาเหตุของการไม่ยอมรับ คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ร่วมกันกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติการแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง นำเสนอแผนการแก้ไขให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข บันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนและผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน รายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า และร่วมแสวงหาวิธีการการป้องกันและรักษาระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก คือ ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารเครือข่ายประกอบด้วย

ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย คือ เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ คือ

ผลที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่ายและการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ ดำเนินการดังนี้

คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษามาทำการวิเคราะห์ และผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ทบทวนเกี่ยวกับระบบเครือข่ายสถานศึกษา

เป็นระยะๆ จัดทำข้อเสนอให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ และร่วมกันพิจารณา ปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือองค์ประกอบของเครือข่ายสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง

การอภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การอภิปรายผลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง)

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลเกี่ยวกับปัญหาของระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง)

ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลเกี่ยวกับระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี

รายละเอียดของการอภิปรายผลทั้ง 3 ส่วน มีดังนี้

ส่วนที่ 1 การอภิปรายผลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง)

จากการสรุปเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง พบว่า ทุกจังหวัดได้จัดตั้งเครือข่ายตามประกาศของ สพฐ. เรื่องการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ซึ่งมีการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่จัดเครือข่ายในภาพรวมของจังหวัด มีบางจังหวัดจัดเครือข่ายเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษาหรือแยกจัดเป็นรายเขต บางจังหวัดจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองแยกกัน และบางจังหวัดจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและสองคละกัน เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีการเลือกประธานเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย การดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายที่หลากหลายแตกต่างกันออกไปดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา การจัดตั้งเครือข่ายเกิดจากการผลักดันของหน่วยงานต้นสังกัด สมาชิกเครือข่ายขาดความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ทำให้สมาชิกไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจึงเป็นเครือข่ายจัดตั้ง สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวว่า เครือข่ายจัดตั้งมักจะไม่มีความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของ

ภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมักจะไม่ได้อิงพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน เป็นการดำเนินงานเฉพาะกิจชั่วคราวที่ไม่มีความต่อเนื่อง และมักจะจางหายไปในที่สุด และจากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของเครือข่ายของนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่าเครือข่าย คือ การเชื่อมโยงร้อยรัดเอาความพยายามและการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการกิจหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์ และปรัชญาของตนเอง การเชื่อมโยงนี้อาจเป็นรูปของการรวมตัวกันแบบหลวมๆ เฉพาะกิจตามความจำเป็น หรืออาจอยู่ในรูปของการจัดองค์กรที่เป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน สำหรับการรวมตัวเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน ยังขาดการเชื่อมโยงให้มีการดำเนินร่วมกันอย่างชัดเจนและขาดความต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน สภาพของเครือข่ายดังกล่าว จึงยังไม่ใช่เครือข่ายที่แท้จริง ซึ่งสภาพเช่นนี้สอดคล้องกับ ความคิดเห็นของ Adam Burke (1999) ที่กล่าวว่า การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย มีความหมายไกลกว่าเพียงการที่คนมา "รวมกัน" แต่ไม่ได้ "รวมกัน" ในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เปรียบเทียบภาพเหมือนการเอาก้อนอิฐมากองรวมกันย่อมไม่เกิดประโยชน์อันใด การเชื่อมโยงเข้าหากันจะเกิดขึ้นเมื่อเอาอิฐแต่ละก้อนมาต่อกันเป็นกำแพง โดยมีการประสานอิฐแต่ละก้อนเข้ากันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การเชื่อมโยงเข้าหากันเป็นเครือข่ายนี้ จึงมิใช่เพียงการรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันในระดับเพียงแค่การพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือร่วมสังสรรค์ด้วยกันเท่านั้น หากจะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยเป้าหมายที่มีร่วมกันด้วย ดังนั้นเครือข่ายจึงไม่ใช่เพียงการมีรายชื่อบุคคลที่สามารถที่จะติดต่อได้อยู่ในมือ ในลักษณะที่ยังสามารถเพิ่มจำนวนรายชื่อสมาชิกเครือข่ายได้มากเท่าใดก็ยิ่งเป็นที่น่าพอใจมากเท่านั้น เพราะสิ่งนี้ก็เหมือนการขยายถุงใส่อิฐให้กว้างขึ้นเพื่อใส่อิฐได้จำนวนมากขึ้น แต่กองอิฐในถุงก็ยังวางเกะกะขาดการเชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดกิจกรรมเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน จะจัดปีละหนึ่งครั้ง เพื่อใช้งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติจาก สพฐ. และมักเป็นการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ หรือการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน หรือการแสดงผลงานการจัดการศึกษาของแต่ละสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ส่วนการจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกไม่มีการดำเนินการที่ต่อเนื่อง ทำให้เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในหลายจังหวัดต้องสลายตัวไปในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Adam Burke (1999: 76-79) ที่กล่าวไว้ว่า

เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใดๆที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก เมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะไม่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจคิดไปว่าเครือข่ายล้มเลิกไปแล้ว ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลเกี่ยวกับปัญหาของระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน(เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง)

มีประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรนำมาอภิปราย ดังนี้คือ จากข้อสรุปเกี่ยวกับปัญหาของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ในปัจจุบัน พบว่า มีปัญหาหลายประการที่ปรากฏอยู่สามารถจัดกลุ่มปัญหาออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ 1) ปัญหาที่เกิดจากระบบงาน จะเห็นได้ว่า ปัญหาในกลุ่มนี้เกิดจากความไม่ชัดเจนในนโยบายการสร้างเครือข่ายของหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การขาดการวางแผนในการบริหารเครือข่าย เทคนิคการบริหารจัดการเครือข่ายไม่เหมาะสม และไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเครือข่าย ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายปฏิบัติไม่ถูกต้องหรือไม่มีการปฏิบัติ 2) ปัญหาที่เกิดจากคน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายหรือผู้เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าปัญหาหลายอย่างมาจากบุคคลโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านความร่วมมือของบุคลากร ปัญหาเรื่องการขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครือข่ายและการทำงานแบบเครือข่าย ปัญหาด้านความจริงจังในการปฏิบัติงานเครือข่าย รวมทั้งปัญหาความเอาใจใส่และการให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย ปัญหาจากทั้ง 2 ส่วนดังกล่าวจึงเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งที่ทำให้การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาในระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ไม่ประสบความสำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย รวมทั้งความไม่คุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่สูญสุม ต้องใช้เพื่อดำเนินการในกิจกรรมดังกล่าว ดังนั้นแนวทางแก้ปัญหของระบบเครือข่ายสถานศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับระบบงาน และการบริหารคน ในส่วนของระบบงานนั้น ผู้วิจัยได้มีการออกแบบให้ระบบใหม่ มีความชัดเจน เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และไม่ขัดต่อหลักการ แนวคิด

หรือทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาระบบของ Banghart (1969:37-42) Edwards (1985:20) และวิทยา คูวิรัตน์ ซึ่งสรุปว่า ในการออกแบบระบบซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบ จะต้องเป็นการปรับปรุงข้อด้อยหรือจุดบกพร่องในระบบเดิม เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติในโอกาสต่อไปให้มากยิ่งขึ้น โดยที่ระบบดังกล่าวจะต้องมีการออกแบบขึ้นมาตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถูกต้อง ซึ่งระบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น เป็นการออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ให้มีความชัดเจนทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ข้อมูลป้อนกลับของระบบ และการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติมากยิ่งขึ้น และในส่วนของกระบวนการบริหารเครือข่าย ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาใช้ในการบริหารจัดการเครือข่ายด้วย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีความจำเป็น เพราะการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของงานดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งจะทำให้การบริหารเครือข่ายสถานศึกษามีความชัดเจน เป็นรูปธรรมและสามารถตรวจสอบได้ ดังที่นักวิชาการหลายท่าน (Canadian International Development Agency ; CIDA (1999), ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) และ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543)) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และ วัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร สำหรับแนวทางแก้ไขในด้านบุคลากรนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเครือข่าย แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย บุคลากรครูในสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย และบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งบุคลากรในหน่วยงานติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานเครือข่าย พบปัญหาที่เหมือนกันคือขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานแบบเครือข่าย และการบริหารจัดการเครือข่าย ควรต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานแบบเครือข่ายและการบริหารจัดการเครือข่ายให้บุคลากรดังกล่าว รวมทั้งสร้างความตระหนักในปัญหาในการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีปัญหาหลายประการที่สถานศึกษาทุกแห่งประสบเหมือนกัน เช่น ข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา การขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา วิธีบริหารจัดการศึกษาที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เทคนิคและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล รวมทั้งการ

สร้างจิตสำนึกในรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ซึ่งเป็นเครื่องมือและวิธีการทำงานที่มีคุณค่าในการแบ่งปัน ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรระหว่างสถานศึกษา ซึ่งทำให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายได้ ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ เสรี พงศ์พิศ (2548) ที่ว่า เครือข่าย เป็นเครื่องมือหรือวิธีการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องเผชิญกับ ปัญหาต่างๆที่ใหญ่โต และซับซ้อน เกินกว่าที่ใครจะเผชิญได้โดยลำพังเพียงคนเดียว การสร้าง เครือข่ายหรือการทำงานเป็นเครือข่าย เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดผลกระทบทั้งในระดับภูมิภาค ระดับชาติและระดับนานาชาติ เพราะการทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานแบบ “ประสานพลัง” (Synergy) เช่นเดียวกับที่ วรรณกร ทวีแก้ว (2550) กล่าวสนับสนุนความสำคัญในการสร้างเครือข่าย (Net Working) ไว้ว่า เป็นรูปแบบการพัฒนาคัดลอกแบบหนึ่ง ที่ได้รับความนิยมทั้งในภาคธุรกิจและ ในการทำงานเชิงพัฒนาสังคม การสร้างเครือข่ายนั้น เป็นการแสวงหาโอกาสเพื่อรู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่พึงรู้จัก รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน การสร้างเครือข่ายมีประโยชน์หลาย ประการ คือ ช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ พัฒนาการเองจากการ ประมวลผลข้อมูล เกิดการยอมรับจากเครือข่าย มีที่ปรึกษาหากเผชิญกับปัญหา และยังช่วยจุด ประกายความหวังใหม่ ซึ่งจะทำให้มีความคิดริเริ่ม หรือไอเดียใหม่ๆที่แปลกแหวกแนวออกไปจากงาน ปัจจุบันที่กำลังทำอยู่ ดังนั้นการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาจึงควรได้รับการเอาใจใส่จากหน่วยงานต้น สังกัด และและความจริงจังในการดำเนินการแบบเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษา จึงจะทำให้ ปัญหาด้านบุคลากรลดลง

ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลเกี่ยวกับระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ผลการวิจัยครั้งนี้ คือระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นระบบที่สอดคล้องกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่ได้รับการ ยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยที่องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้ออกแบบให้ครอบคลุมปัจจัยที่ จำเป็นต้องใช้เพื่อดำเนินการบริหารเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการสร้างเครือข่ายที่สอดคล้อง กับเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา และสาระสำคัญที่นำมาใช้เป็น พื้นฐานในการดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นนโยบายและหลักการของ เครือข่าย นอกจากนี้ ยังได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เครือข่าย ซึ่งจะทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของ

กระบวนการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการในด้านการบริหารเครือข่ายและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะทำให้ผู้นำเครือข่ายสามารถบริหารจัดการเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามหลักการ และสามารถประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานตามกลยุทธ์เครือข่าย โดยใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป็นกรอบในการวัดผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ของเครือข่าย นอกจากนี้ยังออกแบบให้ม็อดลประกอบของข้อมูลป้อนกลับ เพื่อใช้ในการปรับแนวทางการปฏิบัติงานของเครือข่ายทุกส่วน ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับในส่วนสุดท้ายได้กำหนดให้ระบบมีการจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้มีกลไกที่สามารถเข้าถึง และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภายนอก ซึ่งจะทำให้การบริหารเครือข่ายสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์ประกอบของระบบดังกล่าวผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาว่ามีความเหมาะสมและประธานเครือข่ายสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ประเมินระบบ พิจารณาว่าระบบมีความความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี โดยมีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ 4.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.587

ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีประเด็นที่จะอภิปรายผลตามส่วนประกอบในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

จากผลการวิจัยทำให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญด้านปัจจัยนำเข้าของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ส่วน คือ 1) นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา 2) หลักการของเครือข่าย 3) การจัดตั้งเครือข่าย และ 4) บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา

ในส่วนของนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประกอบด้วยนโยบาย 5 ประการคือ 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาและประถมศึกษา 2) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และเสริมสร้างซึ่งกันและกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับภารกิจกระจายอำนาจ 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา และ 5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการร่วมพลังเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา นโยบายที่ผู้วิจัยออกแบบไว้เดิมในขั้นตอนของการออกแบบระบบ มีการปรับปรุง 2 ข้อตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ คือ ข้อที่ 1 ผู้วิจัยออกแบบไว้ว่า “ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่

การศึกษา” ซึ่งในส่วนนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความคิดเห็นว่า ปัจจุบันมีการแก้ไขระเบียบการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา โดยแยกออกเป็นเขตมัธยมศึกษาและประถมศึกษา น่าจะระบุดลงไปให้ชัดเจน เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 2 ประเภทหลักต้นให้มีการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะดังกล่าว เพราะระบบเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มุ่งให้สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงระดับการจัดการศึกษา ส่วนนโยบายที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอีกข้อหนึ่งคือนโยบายข้อที่ 5 ซึ่งเดิมผู้วิจัยออกแบบไว้ว่า “มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังในการปฏิรูปการศึกษา” ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่าการปฏิรูปการศึกษามีความหมายกว้างมาก ควรเขียนให้ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่ายคือการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาว่า ควรปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

สำหรับนโยบายในข้อที่ 1 ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ประธานเครือข่าย และเลขานุการเครือข่าย เกี่ยวกับการรวมตัวเป็นเครือข่ายของสถานศึกษา ส่วนมากมีความเห็นตรงกันว่าในการรวมกลุ่มสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษา ควรมีการรวมกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษาก่อนในเบื้องต้น เพราะมีความสะดวกและคล่องตัวในการประสานงาน การรวมสถานศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา จะมีความยุ่งยากต่อการประสานติดต่อ เพราะอยู่ต่างสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการจัดกิจกรรมเครือข่ายต้องประสานงานขออนุญาตผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นๆ สังกัด ทำให้มีขั้นตอนการดำเนินงานหลายขั้นตอน ประกอบกับการประสานงานระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดไม่สะดวกและคล่องตัว เนื่องจากระยะทางห่างไกล และเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ต่างกัน เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่วนนโยบายข้อ 2 คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และเสริมสร้างซึ่งกันและกันในการบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับภาระกระจายอำนาจ นโยบายข้อนี้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับลักษณะของเครือข่ายที่เน้นการมีส่วนร่วม และการเริ่มสร้างซึ่งกันและกันของสมาชิกเครือข่าย ดังที่ Adam Burke (1999) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย (All stakeholders in network) ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน และองค์ประกอบหนึ่งของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้จุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย มากกว่าการไม่สร้าง

เครือข่าย แต่ต่างคนต่างอยู่ สำหรับนโยบาย ข้อที่ 3 ที่เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นแนวทางที่สำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ดังที่นักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายข้อนี้ว่า สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น มีการติดต่อกัน ผ่านทางการเขียนหรือการพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรม ประชุมสัมมนา ร่วมกัน ซึ่งผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมา ด้วย ปฏิสัมพันธ์นี้จะเป็นลักษณะความสัมพันธ์ซึ่งแลกเปลี่ยนระหว่างกัน (Reciprocal exchange) มิใช่ปฏิสัมพันธ์ฝ่ายเดียว (Unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมาก ก็จะทำให้เกิดการ ผูกพันภายในระหว่างกันมากขึ้น ช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงในระดับที่แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น (Highly integrated) นอกจากนี้ การปฏิสัมพันธ์ยังช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น อันจะช่วยให้ เครือข่ายเข้มแข็งขึ้น สำหรับนโยบายข้อ 4 เป็นนโยบายที่สพฐ.กำหนดไว้ในแนวทางการกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้เขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัด การศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา และนโยบายข้อ 5 สอดคล้องกับ แนวคิดในการสร้างเครือข่ายที่ระบุว่า การสร้างเครือข่ายอธิบายด้วยแนวคิดการรวมพลัง (Synergy) ซึ่งแสดงได้ด้วยตัวเลข $2 + 2 = 5$ หมายความว่า การรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือ เข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยโดดเดี่ยว สำหรับนโยบายทั้ง 5 ประการนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประเมินระบบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัย

ประเด็นที่เกี่ยวกับหลักการของเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น ประกอบด้วยหลักการ 5 ประการ หลักการที่นับว่าสอดคล้องกับ แนวคิดของนักวิชาการด้านเครือข่าย คือ หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักของการมีส่วนร่วม หลัก ของการรวมพลังในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และหลักของความเท่าเทียมกัน ซึ่งหลักการดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร จิวรงค์มิตร (2549) ที่กล่าวไว้ว่าในองค์ประกอบของความเป็น เครือข่ายสิ่งหนึ่งที่จะขาดมิได้ก็คือการมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกจะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริมให้เครือข่ายนั้นมีพลังมากขึ้น เพราะการมี ส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายหันหน้า เข้าหากันและพึ่งพากันมากขึ้น ในขณะที่ Boissevain (1973) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมและความเท่า เทียมกันของสมาชิกเครือข่ายว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมาก ในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในเครือข่าย (All stakeholders in network) ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วม

ลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่าย จึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน (Equal status) ในฐานะของ "หุ้นส่วน" (Partner) ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal relationship) ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (Vertical relationship) ส่วนหลักของความเป็นทางการ ผู้วิจัยเห็นว่ามีความจำเป็นต้องกำหนดไว้เพราะเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเป็นเครือข่ายที่ดำเนินการภายใต้กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อ 5 ซึ่งระบุว่าในกรณีที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นสมควร หรือได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา ปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจประกาศกำหนดให้รวมกลุ่มสถานศึกษาหลายแห่งทั้งในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา เป็นระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการหรือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ โดยคำนึงถึงความพร้อมของแต่ละสถานศึกษาด้วย หลักการทั้ง 5 ประการ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประเมินระบบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัย

ในส่วนของการจัดตั้งเครือข่าย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีขั้นตอนในการดำเนินการ 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เขตพื้นที่การศึกษา จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการรวมตัวเป็นเครือข่าย 2) เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายโดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ 3) สมาชิกเครือข่ายร่วมกันคัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย 4) ผู้นำและสมาชิกเครือข่ายสถานศึกษาร่วมกันกำหนดกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย เพื่อสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ 5) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายร่วมกันกำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย 6) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมกันพิจารณาสร้างแนวร่วมเครือข่าย โดยการดึงบุคคล กลุ่มหรือองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น 7) เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำประกาศเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา สำหรับขั้นตอนในการจัดตั้งเครือข่ายนี้ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นขั้นตอนที่ก่อให้เกิดเครือข่ายขึ้น ควรมีการชี้แจง ทำความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการจัดตั้งเครือข่าย และสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ซึ่งแนวคิดนี้ตรงกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ที่กล่าวว่า การจัดตั้งเครือข่าย ควรมีการสร้าง ความตระหนักในปัญหาและการรวมตัว เนื่องจากในการปฏิรูปใดๆให้สัมฤทธิ์ผล จำเป็นต้องอาศัยฉันทานุมัติร่วมจากทุกภาคที่เกี่ยวข้อง เพราะฉันทานุมัติจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจ ดังนั้น

การสร้างควมตระหนักให้คนในสังคมทราบในเรื่องที่ต้องการสร้างเครือข่ายจึงมีความจำเป็น เช่นเดียวกันกับที่ Adam Burke,(1999) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อกำหนดเบื้องต้น (Requirement) ในการจัดตั้งเครือข่ายระหว่างกลุ่มต่างๆ หรือองค์กรต่างๆ ในชุมชนไว้ว่า กลุ่มที่จะสร้างเครือข่ายนั้นจะต้องผ่านการพูดคุยกัน การวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้เกิดสำนึกอย่างจริงจังว่า “เพราะเหตุใดเราจึงต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทำไมเราจึงมีชีวิตรอยู่ตามลำพังด้วยตนเองไม่ได้” การพูดคุยกันและการวิเคราะห์จนกระทั่งเกิดสำนึก เกิดเห็นความจำเป็นที่จะต้องประสานงานร่วมกับคนอื่น ร่วมกับกลุ่มอื่น ร่วมกับหมู่บ้านอื่น เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการสร้างเครือข่าย และสมาชิกในกลุ่มเครือข่ายจะต้องเข้าใจเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการประสานงานอย่างชัดเจน หนึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประธานเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง และเลขานุการเครือข่าย ส่วนมากมีความเห็นตรงกันว่า การรวมตัวเป็นเครือข่ายไม่ควรกำหนดประเภทของสถานศึกษาเป็นประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สอง เพราะนอกจากจะทำให้มีความรู้สึกไม่เท่าเทียมกัน ยังทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา เมื่อการจัดตั้งเครือข่าย มีวัตถุประสงค์ให้สถานศึกษา ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ควรให้สถานศึกษามีอิสระในการเลือกที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และเปิดโอกาสให้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายด้วยความสมัครใจ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ซึ่งอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ว่า เหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจ ก็คือ แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกัน หรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย ในขณะที่วรรณกร ทวีแก้ว (2550) ได้มีความเห็นที่สอดคล้องว่า การสร้างเครือข่าย หมายถึง การทำให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้สมาชิกในเครือข่าย มีความผูกพันกันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพึ่งพิง สำหรับขั้นตอนที่สำคัญในการจัดตั้งเครือข่ายอีกขั้นตอนหนึ่ง คือขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จึงจะสามารถกำหนดทิศทางของเครือข่าย กิจกรรม และประเภทของสถานศึกษาที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกของเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจียมวงศ์ศักดิ์ (2543) ที่กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย ต้องสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ ถ้าเครือข่ายไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนเครือข่ายจะไร้พลัง เพราะสมาชิกต่างก็ไม่ทราบว่าเครือข่ายนี้จัดตั้งขึ้นมาด้วยวัตถุประสงค์ใด แม้จะมีผู้สนใจแต่ก็มองไม่เห็นว่าเขาจะได้ประโยชน์สิ่งใดจากการเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้ไม่มีใครต้องการเข้ามาเป็นแนวร่วมของเครือข่าย ดังนั้นจึงต้องมองหาตัวร่วมหรือ ประเด็น(issues)ที่จะเป็นศูนย์กลาง ซึ่งทำให้เกิดการรวมตัวกันในลักษณะที่ถักทอเข้าหา

กันเป็นกลุ่มก้อน เช่นเดียวกับ Starkey (1997) ซึ่งมีความคิดเห็นว่าแนวทางในการสร้างเครือข่าย ควรเชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับ บรรดาผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันรับผิดชอบ การหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย นอกจากนี้การไม่มีวัตถุประสงค์ ของเครือข่ายที่ชัดเจน ยังทำให้การติดตามประเมินผลเครือข่ายเป็นไปได้ยาก เพราะไม่รู้ว่าจะวัด ผลสัมฤทธิ์ของเครือข่ายที่ตรงไหน อีกทั้งเป็นการยากที่จะคงไว้ซึ่งประโยชน์ของมวลสมาชิก ส่วน ขันตอนอื่นๆ เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี การสร้างเครือข่าย และประมวลรวมกับ ความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประธานเครือข่าย และเลขานุการ เครือข่าย เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่าย นำมาลำดับขั้นตอนในการดำเนินการ ซึ่งขั้นตอนโดยรวมทั้งหมดผู้ทรงคุณวุฒิและประธานเครือข่ายสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ประเมินระบบ มี ความคิดสอดคล้องกับผู้วิจัย

ประเด็นสุดท้ายในองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้าคือ บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาใน การส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการรวมตัวกันของสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัดการศึกษา 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา 4) จัดทำตัวบ่งชี้ผล การดำเนินของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และประเมินผลการดำเนินงาน เครือข่ายสถานศึกษาและ 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่าย สถานศึกษา ในส่วนของบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษานี้ สพฐ. กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน เครือข่าย ดังนั้นจึงถือว่าเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยสนับสนุนเครือข่าย ซึ่งจะช่วยให้เครือข่ายมีความ เข้มแข็ง การดำเนินงานตามบทบาทดังกล่าวนี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย สอดคล้องกับ Burke (2549) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของหน่วยงานที่สนับสนุนเครือข่ายไว้ว่า เมื่อ เครือข่ายได้มีการออกแบบวัตถุประสงค์ของเครือข่าย รวมทั้งแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่าง สมาชิกเครือข่าย และแผนปฏิบัติการของเครือข่ายแล้ว หน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนเครือข่ายก็ต้อง มีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของเครือข่าย และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเครือข่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ศักยภาพเครือข่าย และวางแผนสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพ

การจัดการและการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ขจัดปัญหาอุปสรรคให้กับเครือข่ายเท่าที่จำเป็น สิ่งที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนา ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารงาน การวิเคราะห์และพัฒนางาน การสนับสนุนและแก้ปัญหากิจกรรมให้สมาชิก การแสวงหาแหล่งทุน การแสวงหาแหล่งสนับสนุนด้านวิชาการ

สำหรับองค์ประกอบด้านกระบวนการ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย 2) การดำเนินการบริหารเครือข่าย 3) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 4) การทบทวนผลการดำเนินงาน และ 5) การปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับระบบที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ในขั้นตอนการออกแบบระบบจะพบว่า มีความแตกต่างกัน กล่าวคือในเบื้องต้น ผู้วิจัยกำหนดให้กระบวนการในข้อ 4) และข้อ 5) อยู่ในองค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ แต่ภายหลังจากที่ระบบได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว มีข้อเสนอแนะให้นำการดำเนินการดังกล่าวมาไว้ในขั้นตอนกระบวนการในการบริหารระบบ เพราะถือว่าเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและยังคงเป็นการปฏิบัติที่เป็นกระบวนการ สำหรับผลที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินผลผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน ให้นำไปเป็นข้อมูลป้อนกลับเข้าสู่ระบบ ซึ่งถือว่าเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของระบบ สำหรับประเด็นที่จะนำมาอภิปรายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

การออกแบบในขั้นตอนกระบวนการบริหารเครือข่ายในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการออกแบบโดยนำแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ ของ William (1998: 25-27) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 2) การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน 3) การวัดและการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ 4) การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน และผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวเข้ากับกระบวนการบริหารเครือข่าย และลำดับขั้นตอนการบริหารระบบเครือข่ายตามจากวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงการดำเนินงาน (PDCA) ทำให้ได้กระบวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6 ขั้นตอน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัยสำหรับขั้นตอนของกระบวนการบริหารดังกล่าว

ในส่วนของการวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายนั้น จากผลการศึกษา พบว่าเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว สำหรับการวางแผนเป็นภารกิจอันดับแรกของกระบวนการจัดการ ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ หรือกิจกรรมต่างๆที่จะทำในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์ถึงโอกาส ความเป็นไปได้ กำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น และเป็นการเตรียมทรัพยากรต่างๆไว้ล่วงหน้า ในการวางแผนกลยุทธ์เครือข่ายสถานศึกษาจึงควรต้องมีการจัดตั้งคณะทำงานในการวางแผน ซึ่งจะต้องสรรหาจากบุคลากรที่ตัวแทนของสถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย เพราะเป็นการวางแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาและการพิจารณาตรวจสอบแนวทางหรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมที่ต้องดำเนินการในการพัฒนาเครือข่าย ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาและวิเคราะห์ทั้งปัจจัยลบและปัจจัยบวก ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย ระบบที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้นจึงมีรายละเอียดที่แสดงแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประเมินความเป็นไปได้ของระบบ ต่างมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับขั้นตอนในการวางแผนดังกล่าว การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์บนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ ซึ่งความสำคัญของแผนกลยุทธ์นี้ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่เน้นความคล่องตัว มีการพิจารณาและวิเคราะห์ทั้งปัจจัยลบและปัจจัยบวกเพื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมองค์กรทุกด้าน รวมทั้งการแข่งขันและป้องกันด้วย นอกจากนี้ ยังเน้นกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนา และการพิจารณาตรวจสอบแนวทางหรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมด้วย การวางแผนกลยุทธ์จะมีการชี้้นำการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผล โดยมีดัชนีติดตามประเมินผลเป็นเครื่องมือในการแสดงความก้าวหน้าของการดำเนินแผนงาน/โครงการ รวมถึงการประเมินสถานการณ์และแสดงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งหากผลแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการชี้้นำของแผนฯ ก็อาจทำได้

การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญมาก จากการศึกษา พบว่า การดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่มีการดำเนินการที่ชัดเจน ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในขั้นตอนของการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นการจัดโครงสร้างเครือข่ายและการจัดผังเครือข่าย โดยกำหนดให้การจัดโครงสร้างการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วยการจัดองค์กรบริหารเครือข่าย และการจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารเครือข่าย สำหรับส่วนที่ 2 เป็นการจัดกลไกการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย การดำเนินการ 6 ภารกิจ ได้แก่ 1) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย 2) การมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย 3) การจัดระบบสารสนเทศเครือข่าย 4) การจัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย 5) การจัดระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่าย และ 6) การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย ซึ่งการดำเนินการบริหารเครือข่ายนี้ จะต้องมีการจัดระบบบริหารให้เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และโครงสร้างการบริหารเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินงานเครือข่ายเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิด ของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ที่กล่าวไว้ว่าเมื่อมีคนสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกร่วมเครือข่ายหากไม่มีการจัดระบบบริหารเครือข่ายที่ดี เครือข่ายจะเกิดความสับสน วุ่นวาย และความขัดแย้งระหว่างกัน อันเนื่องจากความไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ วิธีการทำงาน ตลอดจนการประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน การจัดระบบของเครือข่ายจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะช่วยให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานเครือข่าย ที่ประกอบไปด้วยคนหลายกลุ่ม หลายประเภท ต่างความคิดความเห็นกัน จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับ สมชัย จิรโรจน์วัฒน์ (2549) ที่มีความคิดเห็นว่า องค์กรเครือข่ายจะมีการพัฒนา มีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืนได้จะต้องมีโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งโครงสร้างขององค์กรเครือข่ายจะมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีรูปแบบและเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยมีองค์กรหลักในการประสานงาน และรับผิดชอบดำเนินการจัดตั้งเครือข่าย หรือที่เรียกว่า “แม่ข่าย” สมาชิกเครือข่าย (ลูกข่าย) มาจากตัวแทนกลุ่มบุคคลหรือองค์กร (มิใช่รายบุคคล) มีระเบียบ/ข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงร่วมกัน ในการเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย หรือมีบทลงโทษสมาชิกที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของเครือข่ายที่วางไว้ รวมทั้งการกระจายอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมและตรวจสอบในด้านต่างๆ มีการติดต่อประสานงาน และสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

สำหรับส่วนสุดท้ายขององค์ประกอบด้านกระบวนการ คือ การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า ระบบเครือข่ายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ไม่มีการดำเนินการทั้ง 3 เรื่องดังกล่าว และไม่มีการกำหนดขั้นตอนเหล่านี้ไว้ในระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย หรือแนวทางการ

บริหารเครือข่ายสถานศึกษา ขั้นตอนดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสำคัญ และจำเป็นต้องมีการดำเนินการในกระบวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานยังเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่าน ที่กล่าวว่า การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) เป็นส่วนประกอบสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากเป็นกระบวนการวัดผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าเป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน โครงการที่ริเริ่ม หรือบทบาทของบุคลากรที่ได้กำหนดไว้มากน้อยเพียงไร หากไม่มีการติดตามการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ จะไม่เป็นไปตามพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ และการติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับ ตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคุ้มค่าด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของโครงการและประสิทธิภาพในการให้บริการเมื่อจัดเก็บอย่างสม่ำเสมอมีความน่าเชื่อถือแล้ว จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรและการตัดสินใจบริหารงานขององค์กร

สำหรับการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในครั้งนี้ มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ 1) การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน 2) การวัดและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย 3) การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน 4) การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน และ 5) การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานนี้ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้แล้ว ส่วนกลไกที่สำคัญที่นักวิชาการด้านการบริหารคุณภาพส่วนใหญ่เห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีในกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน คือการปฏิบัติกรทบทวนการดำเนินงาน ดังที่ Mill (1989):44 กล่าวว่ากรทบทวนของฝ่ายบริหาร ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการในระบบคุณภาพ เพราะการทบทวนแต่ละครั้งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารได้เห็นถึงจุดสำคัญที่เกิดขึ้นในระบบคุณภาพขององค์กร และผลการตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนเห็นความต้องการในการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับที่ ชัยทวี เสนะวงศ์ (2547) ได้กล่าวถึงการทบทวนผลการปฏิบัติงานว่าเป็นขั้นตอนที่ผู้บังคับบัญชา และพนักงานทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาว่ามีผลสำเร็จอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร ในการปฏิบัติงานร่วมกันในอนาคตต้องปรับปรุงอะไรและอย่างไรเพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานในอนาคตประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าหากการบริหารเครือข่ายได้รับการใส่ใจจากผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหาร

เครือข่าย ในการนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าสู่วาระการประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อทบทวนว่า ในการปฏิบัติงานเครือข่ายในแต่ละด้าน และแต่ละกิจกรรม มีข้อบกพร่องตรงไหน อย่างไร จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีข้อมูลเพื่อการพัฒนากระบวนการเครือข่ายสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น สำหรับส่วนสุดท้ายของกระบวนการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีความจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้น คือการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ในเรื่องดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาที่เป็นอยู่ปัจจุบันไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สามารถดำเนินการต่อเนื่องได้ ด้วยเหตุผลที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่บ่งชี้ข้อบกพร่อง จึงทำให้การดำเนินการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ดังนั้นระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจึงให้ความสำคัญกับกลไกการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ซึ่งทั้ง 3 ขั้นตอนในกระบวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน การทบทวนผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงาน ได้ผ่านการพิจารณาตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสม และผ่านการประเมินจากประธานเครือข่ายสถานศึกษาว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

ประเด็นสุดท้ายคือ การกำหนดให้มีการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกไว้ในองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นระบบเปิด ต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบ ดังที่ Robbins, (1990: 15) ได้กล่าวถึงลักษณะของระบบเปิดว่า ระบบเปิดเป็นระบบที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Environment awareness) อันเป็นลักษณะที่สำคัญของระบบเปิด ที่คำนึงถึงการพึ่งพาอาศัยกันและกันกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะมีขอบเขตที่แบ่งแยกระหว่างระบบกับสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับสิ่งแวดล้อมจะส่งผลกระทบต่อระบบ ในทางกลับกันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดภายในระบบก็จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของระบบนั้นๆ ด้วย ดังนั้นการมีกลไกที่ทำให้ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้สามารถเข้าถึง และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา จึงมีความจำเป็น จะทำให้การบริหารเครือข่ายสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประเมินระบบมีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัยในประเด็นนี้ด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพัฒนานโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเห็นความสำคัญ และเกิดความตระหนักในการรวมตัวเป็นเครือข่าย พร้อมทั้งกำกับ ดูแลให้มีการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2. ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ควรสานต่อนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา โดยพัฒนาวิสัยทัศน์ และพันธกิจของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งดำเนินการให้มีการจัดทำโครงการพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัด ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกันหรือใกล้เคียงกัน

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการผลักดันให้ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปสู่การปฏิบัติ คือการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งได้แก่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาในปัจจุบัน ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และไม่สามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพราะไม่มีการกำหนดนโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาที่ชัดเจน ทำให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่าย

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรปรับปรุง/แก้ไขสาระในประกาศเรื่อง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 เกี่ยวกับการแบ่งประเภทของสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สอง และควรให้ความหมายของระบบเครือข่ายสถานศึกษาใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การแบ่งประเภทสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สอง สร้างความรู้สึกไม่เท่าเทียมกันระหว่างสถานศึกษา ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงานแบบเครือข่าย

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพิจารณานำระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของเขตพื้นที่ การศึกษา พร้อมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย หลักการ ตลอดจนแนวปฏิบัติในด้านต่างๆของระบบอย่างชัดเจนก่อนนำระบบไปใช้จริง

5. ผู้นำเครือข่ายในฐานะประธานเครือข่ายสถานศึกษา ควรดำเนินการวางแผนบริหาร เครือข่ายสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยต้องได้รับความร่วมมือจากสถานศึกษาทุกแห่งที่เป็นสมาชิก เครือข่าย

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีองค์ประกอบของระบบที่มีสาระที่สำคัญ รวมทั้งวิธีการและขั้นตอนใน การดำเนินการที่หลากหลาย ได้แก่ นโยบายการสร้างเครือข่าย หลักการ แนวทางการจัดตั้งเครือข่าย สถานศึกษา รวมทั้งแนวปฏิบัติในการดำเนินการในด้านกระบวนการบริหารเครือข่าย การให้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบ รวมทั้งการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ซึ่งมี รายละเอียดในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน

6. ในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ควรนำ ผลการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการทบทวนผลการดำเนินงาน ไปใช้ในการปรับปรุงระบบบริหาร เครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เนื่องผลการวิจัย พบว่า การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การทบทวนการดำเนินงาน ทำให้ได้ ข้อมูล สารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การ วางแผน และการปรับปรุงการปฏิบัติงานของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

7. ประธานเครือข่ายสถานศึกษาและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย ควรให้ความสำคัญ กับการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา และให้เวลาอย่างเพียงพอในการบริหารจัดการเครือข่าย โดย คำนึงถึงขอบข่ายภารกิจตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในระบบ อาจประยุกต์แนวทางการดำเนินการให้ เหมาะสมกับบริบทของเครือข่าย

เนื่องจากการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการบริหารเครือข่ายขึ้นอยู่กับผู้นำเครือข่าย และคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. เมื่อมีการนำระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปใช้ในสภาพจริงแล้ว ควรมีการวิจัยเชิงประเมินเกี่ยวกับความสำเร็จ ปัญหาและ อุปสรรคของการนำระบบไปใช้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งผลการวิจัยจะช่วยให้สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางในการนำระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เนื่องจากการออกแบบระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นผลการวิจัยในครั้งนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสม และผ่านการตรวจสอบจากประธานเครือข่ายสถานศึกษาว่ามีความเป็นไปได้ที่จะนำลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งยังไม่ได้นำลงสู่การปฏิบัติจริง

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และเกณฑ์การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของส่วนประกอบต่างๆ ในองค์ประกอบของระบบ เพื่อนำไปสู่กระบวนการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเครือข่ายต่อไป

เนื่องจากการวิจัยกำหนดแนวปฏิบัติในดำเนินการในส่วนประกอบต่างๆ ของระบบเครือข่ายไว้หลากหลาย แต่ไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเรื่องในองค์ประกอบไว้ เพื่อนำไปสู่การประเมินเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของเครือข่าย

3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลดี แต่ในการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา จะต้องมีการประสานกับหน่วยงานต่างๆ และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อให้การสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานของเครือข่ายให้เกิดผลดี ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่าย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

การศึกษานอกโรงเรียน, กรม. **เอกสารเครือข่ายและการส่งเสริมเครือข่ายงานการศึกษานอก**

โรงเรียน, กรุงเทพฯ: กรมการศึกษานอกโรงเรียน, (ม.ป.ป).

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. **การจัดการเครือข่าย.กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จทางการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ชัคเซส มีเดีย, 2543.

เกษมศานต์ ชัยศิลป์. **การพัฒนาเครือข่ายการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ**

สิ่งแวดล้อมของเยาวชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาการ พัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2548.

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์.(มปพ.เว็บไซต์). **ทฤษฎีเครือข่ายชุมชน**, แหล่งที่มา:

http://cddweb.cdd.go.th/tr_di/documentary/meetdoc/doc30.doc

[2551, สิงหาคม 16]

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. **สรุปผลการสัมมนาเรื่อง การจัดการเครือข่าย:**

กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา, 2544. แหล่งที่มา:

http://www.onec.go.th/move/seminar/penpan/index_penpan.htm [2551,

พฤศจิกายน 10ล]

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,สำนักงาน. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. แหล่งที่มา: เว็บไซต์ของ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [2551, ธันวาคม 20]

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,สำนักงาน. **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ**

การจัดการศึกษา ให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ

สถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ

บริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์

การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,สำนักงาน. **คู่มือการสร้าง**

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้. การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ

ส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550: กรุงเทพมหานคร, 2549

เฉลิมชัย หาญกล้า. **พัฒนาระบบการตรวจติดตามคุณภาพภายในของสถาบันราชภัฏ**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการการศึกษา, คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. **การจัดการเครือข่ายความร่วมมือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.**

แหล่งที่มา: http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/gov_together

[2551, พฤศจิกายน 10]

ชูชีพ พุทธิประเสริฐ. **การพัฒนาองค์กรเทคนิคการบริหารการศึกษา.** เชียงใหม่: คณะ

ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543.

ต่อศักดิ์ ไชยมาลี. **การบริหารเครือข่ายด้วย NTOP,** 2549. แหล่งที่มา: [http://research.](http://research.crma.ac.th)

[crma.ac.th](http://research.crma.ac.th) [2551, สิงหาคม 16]

ทศพร ศิริสัมพันธ์. **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management): รวม**

บทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐ

ประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,

2543. (เอกสารอัดสำเนา)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.** สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.

(อัดสำเนา)

ธนา ประมุขกุล. **เครือข่าย. วารสารส่งเสริมสุขภาพและอนามัย สิ่งแวดล้อม,** (2544: 3-4,

กรกฎาคม –กันยายน)

นฤมล นิราทร. **การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ.** กรุงเทพฯ:

โครงการระหว่างประเทศว่าด้วยการขจัดปัญหาการใช้แรงงานแรงงานเด็ก องค์การ

แรงงานระหว่างประเทศ, 2543.

น้ำทิพย์ วิภากริน. **การจัดการความรู้กับคลังความรู้.** กรุงเทพฯ: เอสอาร์. ฟรินติ้งแมสโปรดักส์,

2547.

ปาน กิมปี. **การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของ**

ชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และ ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์. **สื่อสารกับสังคมเครือข่าย.** กรุงเทพฯ : สถาบัน

ชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. 2546.

ปารีชาติ วลัยเสถียร พรหมหาสุทิตย์ ออบอุ้น สหัชยา วิเศษ จันทนา ปัญบทรัพย์และชลกาญจน์ ฮาซัน

นารี. **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน

กองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2543.

ประชาสรรค์ แสนักดี. **การจัดการความรู้ของเครือข่ายทางสังคมเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2549.

ประชาสรรค์ แสนักดี. **การบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อการก้าวสู่มาตรฐาน P.S.O.**

Network Management for P.S.O). แหล่งที่มา:

<http://www.geocities.com/psothailand/psonetnetwork.html> [2551, สิงหาคม 10]

พรธิดา วิเชียรปัญญา. **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้.** กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์, 2541.

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร. **เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ.** กรุงเทพฯ : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข. 2547.

พิทยา ว่องกุล. **สร้างสังคมใหม่: ชุมชนาธิปไตย - ธัมมาธิปไตย,** กรุงเทพฯ: โครงการวิจัย ทรรศน์, 2542

พัฒนานโยบายและการจัดการ,สถาบัน. **โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกรมส่งเสริมสหกรณ์: ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB),** คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

มหาดไทย,กระทรวง. **การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.** (ถอดเทปการบรรยายและเอกสารประกอบการบรรยายจากหลักสูตรนายอำเภอ รุ่นที่ 56). โรงเรียนนายอำเภอวิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2547.

เยาวลักษณ์ ฉันทอมรเลิศกุล. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความรู้ ทักษะและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านแรงงานสัมพันธ์** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ (การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

วิจัยพฤติกรรมศาสตร์,สถาบัน. **การเสริมสร้างแนวคิดและการปรับปรุงโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร.** เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 30 เม.ย.- 2 พ.ค. 2551

วิทยา คูวิรัตน์. **การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, สาขาวิชาวิจัย คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์
องค์การทางการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ, 2545.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. **การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**. แหล่งที่มา:

http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc. [2551, สิงหาคม 25]

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. **ระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 2550.

วีระพล บดีรัฐ. **PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ประชาชน จำกัด, 2543.

วรรณกร ทวีแก้ว. **การสร้างเครือข่าย (Networking)**. แหล่งที่มา: www.siamhr.com

<http://www.labschools.net/cur/cur5/sripong.htm>[ratanava.mymaindata.com/site_ata/mykku_med/70100019/Networking.doc](http://www.ratanava.mymaindata.com/site_data/mykku_med/70100019/Networking.doc) [2551, สิงหาคม 10]

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. **การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสำเร็จขององค์การ. รวม
บทความ วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ศิริชัย กาญจนวาลี . **ทฤษฎีการประเมิน (ฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม)**. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คนอื่นๆ. **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์เพชรธรรมแก้วแห่งโลกธุรกิจ, 2545.

ศึกษานิเทศกร, กระทรวง. **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดที่ 12 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์:**

เทคนิคการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร:

กระทรวงศึกษานิเทศกร, 2548.

ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย, กอง. **องค์ประกอบของเครือข่าย, การพัฒนาเครือข่ายสู่ความ
ยั่งยืน**, แหล่งที่มา:

http://ratanava.mymaindata.com/site_data/mykku_med/.../Networking.doc
[2552: มีนาคม 20]

สมพันธ์ เตชะอธิก ปรีชา อุยตระกูล และชิน ศรีสวัสดิ์. **ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น**.

(พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: สถาบันการวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537.

สันติ แสงสุก. **การนำเสนอรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2548.

เสรี พงศ์พิศ, **เครือข่าย**. สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ, 2548.

เสถียร จิวรวงศ์มันต์. **ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเครือข่าย**. สำนักส่งเสริมและประสานการมีส่วนร่วม

องค์กรเครือข่าย. สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แหล่งที่มา:

<http://www.nesac.go.th/document/show11.php?did=06110001>

[2551, ธันวาคม 10]

เสนาะ ตีเยาว์. **การสื่อสารในองค์กร**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ท่าพระจันทร์ กรุงเทพมหานคร, 2541

เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543

สุพจน์ ทวายแก้ว. การวัดผลการปฏิบัติงาน. ใน **เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ**

จัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2543. (อัดสำเนา)

อาดุลย์ พรหมแสง. **รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาในการขับเคลื่อนกล**

ยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 อย่างมีประสิทธิภาพ. สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,

2552.

ภาษาอังกฤษ

Allee, Verna. Value Network Analysis and Value Conversion of Tangible and \

Intangible Assets. *Journal of Intellectual Capital* Intellectual Capital, Vol. 9

No.1, (p.5-24). 2008.

Armstrong, M. **Performance management: key strategies and practical guideline**.

London: Kogan, 2000.

Bacal, R. **Performance Management**. New York: McGraw-Hill, 1999.

Badaracco, Joseph L. **Managing Alliances**. In *Strategic Synergy*, pp. 193-194. Edited

by Andrew Campbell and Kathleen Summers Lunchs.n London: ITP, 1998.

Bedeian, Arthur G. **Management**. 3rd ed. Orlando: Harcourt Brace Javanavich

College, 1993.

Biggs, C.L., Birks, E.G. and Atkins, W. **Managing the system development process**.

Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980.

Boissevain, Jeremy. **Friends of Friends: Network, Manipulators and Coalitions**. Oxford:

Basil Blackwell. 1974.

Boissevain, J. and J. Clyde Mitchell. **Network Analysis: Studies in Human**

Interaction. Netherlands: Mouton & Co, 1973.

- Borden, V. M.H., Banta T. W. **Using Performance Indicators to Guide Strategic Decision Making.** Jossey – Bass Publishers, 1994.
- Burke, Adam. **Communications & Development: a practical guide.** London: Social Development Division Department for International Development, 1999.
- Canadian International Development Agency. **Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles.** แหล่งที่มา: http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf, 2001.
- Cauley de la Sierra, Margeret. **Managing Global Alliances,** London: Addison-Wesley, 1995.
- Certo, S. C. **การจัดการสมัยใหม่.** แปลจากเรื่อง Modern management (พัชนี นนทศักดิ์ และปิยะพันธ์ ปิงเมือง, แปล). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2000
- Daft, Richard L. **Organization Theory.** California: FREE PRESS, 1998.
- Doyle, Robert. **Community Development in an Age of Globalization: the Partnership Option.** Prepare for the presentation to the 1st International Conference on Community Development in the Asia - Pacific at Sukhothai Thammathirat University, 1998.
- Edward.P. **Systems analysis, design and development: With structure concepts.** New York; Holt.Rinehart and Winston, 1985.
- Eckhard Deutscher and Gudrun Kochend Orfer - Lucius. **Towards the Global Knowledge and Information Society.** Development and Cooperation (D+C). No.4/1999, July/August 20 - 22.
- Ethier, Jason. **Current Research in Social Network Theory,** 2006. Available from: <http://www.ccs.neu.edu/home/perrolle/archive/Ethier-SocialNetworks.htm>,
- Fayol, H. "General Industrial Management," in J.C Denyer eds; **Student Guide to Principles of Management,** London : The Zeus Pre, 1972.
- Hoffer, J.A., George, J. F. and Valacich,J. S. **Modern system analysis and design.** Menlo Park, CA: The Benjamin/Cummings Publishing, 1996.
- Hoy, W. K., and Miskel, Cecil G. . **Educational administration: Theory, Research and Practice.** 6th ed. Singapore: McGraw-Hill, 2001.
- John K. Debenham. **Knowledge systems design.** Sydney; Prentice-Hall, Inc. Upper

Saddle River, NJ, USA, 1989.

Kast, F. E. and Rosenzweig, James E. . **Organization and Management:**

A systems and contingency approach. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill, 1985.

Kaplan, S. R. and Norton P. D. **The Balanced Scorecard: Translation Strategy into**

Action. New York : The President and Fellows of Harvard College, 1996.

Kilduff, M; and Tsai, W. **Social Networks and Organizations.** London:

SAGE Publication Ltd, 2003.

Kusek, Jody Z., and Rist, R. C. **Ten-Steps to a Result-based Monitoring and Evaluation**

System. Washington D.C.: The World Bank. 2004.

Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. **Educational administration: Concepts and**

practices. California: Wadsworth Publishing Company, 1991.

Mills, C. A. **The quality audit: A management evaluation Tool.** Milwaukee: ASQC Quality

Press, 1989.

Owens, R. G.. **Organizational Behavior in Education.** 6th ed. Boston MA: Allyn and

Bacon, 1998.

Richard S. W. **Performance Management: Perspectives on Employee Performance.** An

International Thomson Publishing Company, 1998.

Robbins, S.P. **Organizational behavior** (9th ed.). Upper Saddle River, NJ.:

Prentice-Hall, 2001.

Ronald, C. N and Herbert A. M. **“Performance Measurement in The Public Sector**

;Challenges and Opportunities.” Public Productivity & Management Review

Vol.17 No.4 Summer, 1995.

Scheuing, Eberhard E. **The Power of Strategic Partnering.** Oregon: Productivity Press,

1994.

Schoderbek, P. P., Schoderbek, C. G. and Keflas, A. G. **Management systems:**

Conceptual consideration. Boston: Richard D. Irwin, 1990.

Silvern, Leonard C. **Systems Engineering; Education.** Education and Training

Consultants Co. (Los Angeles, CA) (Los Angeles, CA) Volume I, 2 editions,

1968.

Smith, William A. System concept, totals. **Encyclopedia of Professional Management,**

1978.

Starkey, Paul. **Networking for Development**, IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development), 1997.

Stoner, James A.F. **Management**. New Jersey: Prentice Hall, 1992.

Von Bertalanffy, Ludwig. **General system theory**. New York: George Braziller, 1968.

Williams, R.S. **Managing Employee Performance Design and Implementation in Organization**. Singapore: International Thomson Business Press, 1998.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อการวิจัย

ข้อมูลจากเอกสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่
หนึ่ง

ประเด็นการวิเคราะห์

1. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทำให้เขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างไร
2. ระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาคืออะไร
3. เครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งคืออะไร มีวัตถุประสงค์ในการจัดเครือข่าย
อย่างไร
4. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ดำเนินการอย่างไร
5. โครงสร้างของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีลักษณะเป็นอย่างไร
6. การดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งในปัจจุบัน เป็นอย่างไร
7. ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง คืออะไร
8. เขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาอย่างไร
9. สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อการดำเนินการของเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่
หนึ่ง อย่างไร

ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารเครือข่ายขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบของระบบ	สภาพปัจจุบัน/การดำเนินการ
<p>ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักการของเครือข่าย - นโยบายการจัดตั้งเครือข่ายฯ - การจัดตั้งเครือข่าย - การส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการเครือข่ายฯของเขตพื้นที่การศึกษา 	
<p>กระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนบริหารเครือข่าย - การดำเนินการบริหารเครือข่าย - การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย 	
<p>ปัจจัยส่งออก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ผลิตของการบริหารเครือข่าย 2) ผลลัพธ์การบริหารเครือข่าย 	
<p>ข้อมูลป้อนกลับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทบทวนผลการดำเนินงานเครือข่าย - การปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงานเครือข่าย 	
<p>สภาพแวดล้อมของระบบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมือง ฯลฯ 	

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การสัมภาษณ์ เกี่ยวกับ

สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และลักษณะที่ต้องการของระบบ

ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

หน่วยงาน

ผู้สัมภาษณ์

สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มเวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ประเด็นการสัมภาษณ์

ปัจจัยนำเข้า

1. ในการรองรับการกระจายอำนาจ สพฐ.กำหนดให้รวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งเป็นเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ท่านคิดว่าการรวมกลุ่มสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งดังกล่าว มีหลักการอะไรบ้าง

.....

ท่านคิดว่า หลักการเหล่านั้นเหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นเครือข่ายหรือไม่ อย่างไร
 มีปัญหาเกี่ยวกับหลักการข้อใดบ้าง และท่านได้แก้ปัญหานั้นอย่างไร

.....

ท่านคิดว่าหลักการของการรวมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่เหมาะสม ควรเป็นอย่างไร

.....

2. จากประสบการณ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของท่าน ที่ผ่านมา ท่านคิดว่า สพฐ. กำหนดนโยบายในการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งไว้อย่างไรบ้าง

.....

ท่านคิดว่ามีนโยบายข้อใด ที่มีปัญหาในการนำลงสู่การปฏิบัติ และท่านได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

.....

ท่านคิดว่านโยบายการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ท่านต้องการควรเป็นอย่างไร

.....
.....

3. ในปัจจุบัน ท่าน ได้ดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งอย่างไร

.....
.....

ท่านพบปัญหาในการดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาดังกล่าว หรือไม่ อย่างไร และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....
.....

ท่านคิดว่าการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ท่านต้องการควรเป็นอย่างไร

.....
.....

4. ท่านคิดว่าเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทหน้าที่อย่างไรในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

.....
.....

ท่านคิดว่าบทบาทเหล่านั้นเหมาะสมกับภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษาหรือไม่ และมีบทบาทหน้าที่ใดบ้างที่เป็นปัญหาในทางปฏิบัติ และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....
.....

ท่านคิดว่าบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่เหมาะสม ควรเป็นอย่างไร

.....
.....

กระบวนการ

1. จากประสบการณ์ในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งของท่านที่ผ่านมา ท่านมีการวางแผนในการบริหารเครือข่ายอย่างไร

.....

ในการวางแผนบริหารเครือข่าย ท่านพบปัญหาหรือไม่ อย่างไร และท่านได้แก้ปัญหาดังกล่าวอย่างไร

.....

ท่านคิดว่าการวางแผนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่ท่านต้องการ ควรเป็นอย่างไร จึงจะทำให้การดำเนินการของเครือข่ายบรรลุตามวัตถุประสงค์

.....

2. ในปัจจุบัน ท่านดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ท่านรับผิดชอบอย่างไร

.....

ท่านพบปัญหาในการดำเนินการบริหารหรือไม่ อย่างไร และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....

ท่านคิดว่า ควรดำเนินการในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน และมีความต่อเนื่อง

.....

3. ท่านได้ดำเนินการให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาหรือไม่ ถ้ามี ท่านได้ติดตามและประเมินผลอย่างไร

.....
.....

ท่านพบปัญหาในการติดตามและประเมินผลผลการดำเนินงานของเครือข่ายหรือไม่อย่างไร และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....
.....

ท่านคิดว่าการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายที่เหมาะสม ควรเป็นอย่างไร จึงจะทำให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเครือข่ายให้เกิดผลดีต่อไป

.....
.....

ปัจจัยส่งออก

1. จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าผลการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ท่านรับผิดชอบ คืออะไร

.....
.....

ท่านพบปัญหาเกี่ยวกับเกี่ยวกับผลการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่ท่านรับผิดชอบหรือไม่อย่างไร และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....
.....

ท่านคิดว่าลักษณะของผลการบริหารเครือข่ายที่ต้องการควรเป็นอย่างไร

.....
.....

ข้อมูลป้อนกลับ

1. ที่ผ่านมา ท่าน ได้ดำเนินการให้มีการทบทวนเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่
ท่านรับผิดชอบ หรือไม่ อย่างไร

.....

ท่านพบปัญหาเกี่ยวกับการทบทวนการบริหารเครือข่าย หรือไม่ อย่างไร และท่านได้
แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....

ท่านจะกำหนดวิธีการทบทวนการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาอย่างไร จึงจะสามารถนำไป
ปฏิบัติให้เกิดผลดี ต่อการบริหารเครือข่ายต่อไป

.....

2. จากประสบการณ์การบริหารเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งที่ผ่านมา ท่านได้
ดำเนินการให้มีการปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา หรือไม่ ถ้า
มี ท่านมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร

.....

ท่านพบปัญหาในการดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงานของเครือข่าย
สถานศึกษา หรือไม่ และท่านได้แก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....

ท่านคิดว่า วิธีปฏิบัติการแก้ไขผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษาที่เหมาะสม ควรเป็น
อย่างไร

.....

.....

สภาพแวดล้อมของระบบ

ท่านคิดว่าในปัจจุบัน ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา
ประเภทที่หนึ่งที่ท่านรับผิดชอบ คืออะไร

.....
.....

ปัจจัยดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา อย่างไร

.....
.....

ท่านมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างไร

.....
.....

**แบบสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**

ประเด็นการสัมภาษณ์

**ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการ
บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์**

ท่านคิดว่าโครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ปัจจัยส่งออก ข้อมูลป้อนกลับ และสภาพแวดล้อมของระบบ ตามโครงสร้างที่ปรากฏ มีความเหมาะสม หรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรหรือไม่

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด
การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า

1. ท่านคิดว่าหลักการของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้มี ความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

1) หลักของความเป็นทางการ

2) หลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) หลักของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

4) หลักของการมีส่วนร่วม

5) หลักของการรวมพลัง

6) หลักของความเท่าเทียมกัน

2. ท่านคิดว่านโยบายการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้มี ความเหมาะสมหรือไม่ และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง

1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษารวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษา

2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่สมาชิกเครือข่ายร่วมมือ และช่วยเหลือกันทั้งใน การบริหารและจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับภารกิจกระจายอำนาจ

3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่าง กันเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

4) ให้เขตพื้นที่ศึกษากำกับ ดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาและการใช้ ทรัพยากรร่วมกันของเครือข่ายสถานศึกษา

5) มุ่งให้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นกลไกในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา

3. ท่านคิดว่าการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบมีความเหมาะสมหรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง

1) สร้างความตระหนักในปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา และสำนึกในการ รวมตัวเป็นเครือข่าย

2) เปิดโอกาสให้สถานศึกษา เข้าร่วมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ

3) คัดเลือกแกนนำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย

4) กำหนดกฎเกณฑ์พื้นฐานและระเบียบปฏิบัติของเครือข่าย

5) สร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่าย โดยการดึงบุคคล กลุ่มหรือองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น

4. ท่านคิดว่าบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ตามที่ผู้วิจัยออกแบบมีความเหมาะสมหรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันของสถานศึกษาเป็นเครือข่ายสถานศึกษา
ภายในเขตพื้นที่การศึกษา

2) สนับสนุน ส่งเสริมให้สมาชิกเครือข่าย ช่วยเหลือกันในการบริหารและการจัด
การศึกษา

 3) กำกับ ดูแล ช่วยเหลือในเรื่องการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันของ
 เครือข่ายสถานศึกษา

 4) จัดทำตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

 5) จัดทำประกาศของเขตพื้นที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

 6) ประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา

องค์ประกอบด้านกระบวนการ

1. ท่านคิดว่าการวางแผนเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบ
 มุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้ มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุง
 แก้ไขอย่างไร หรือไม่

- 1) จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนของเครือข่าย
- 2) จัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่าย

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเครือข่าย

- (2) การประเมินสถานภาพของเครือข่าย
- (3) การจัดวางทิศทางการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์เครือข่าย
- (4) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

2. ท่านคิดว่าการดำเนินการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบมีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

1. จัดโครงสร้างเครือข่ายและจัดผังเครือข่าย
2. จัดกลไกการบริหารเครือข่าย
 - กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่าย
 - มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจของเครือข่าย
 - จัดระบบสารสนเทศเครือข่าย
 - จัดระบบติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย
 - จัดระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
 - จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

3. ท่านคิดว่าการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้มีเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไข อย่างไร หรือไม่

- การตรวจสอบและประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย
- การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน
- การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน
- การให้รางวัลและผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก

ท่านคิดว่าปัจจัยส่งออก ซึ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในด้านผลผลิตและด้านผลลัพธ์ตามที่ผู้วิจัยออกแบบมีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

ผลผลิตจากการบริหารเครือข่าย คือ

- 1) เครือข่ายมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม มีตัวชี้วัด คือ สมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วม

ร่วมคิดและเสนอความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับประโยชน์ และร่วมติดตามผลการดำเนินการของเครือข่าย

- 2) สมาชิกเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ตัวชี้วัด คือ

- ผู้นำเครือข่ายเข้มแข็งและมีภาวะผู้นำ
- ผู้นำเครือข่ายและสมาชิกเชื่อถือและไว้วางใจกัน
- สมาชิกมีความรัก ความเอื้ออาทร ความสามัคคี ไม่แข่งขันและไม่ขัดแย้งกัน
- สมาชิกรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น มีความจริงใจ ศรัทธาต่อกัน และมีความ

มั่นคงต่อเครือข่าย

- สมาชิกมีวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน
- สมาชิกให้การสนับสนุน และให้การส่งเสริมกันและกัน
- มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

- 3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัด คือ

- จัดเวทีสำหรับให้สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จนเป็น

วัฒนธรรมเครือข่าย

- มีองค์ความรู้เกิดขึ้นจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- มีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง หรือการทำกิจกรรมร่วมกัน

- มีเทคนิควิธีการที่นำมาเรียนรู้อารมณ์ร่วมกันหลายวิธี เหมาะสมกับสมาชิก และกิจกรรมที่จัดแต่ละครั้งไม่ซ้ำซากอยู่เทคนิควิธีการเดียว

4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- มีการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับกระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์
- ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย และมีการดำเนินการจนเป็นวัฒนธรรมเครือข่าย
- มีการประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์เครือข่าย

ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย คือ

1) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีความความเข้มแข็งมีอิสระและคล่องตัว ในการบริหารและจัดการศึกษาตามกรอบภารกิจที่กำหนดด้วยตนเอง มีตัวชี้วัด ดังนี้

- ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
- มีการจัดระบบโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
- มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน
- มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา
- มีการกำกับ ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีตัวชี้วัด

ดังนี้

- มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม
- มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา
- มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- มีการนำผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่าย มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก มีตัวชี้วัด ดังนี้

- มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาชาติ
- มีการจัดระบบสารสนเทศเป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมภารกิจในการจัดการศึกษา และเป็นปัจจุบัน
- มีการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการการศึกษาตามแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ

ท่านคิดว่าข้อมูลป้อนกลับในการบริหารระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

การทบทวนผลการดำเนินงาน

1) ประธานเครือข่ายดำเนินการให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเครือข่ายทุกกลุ่ม

ประชุมเพื่อทบทวนผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค

2) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประชุมสรุป ผลการดำเนินงานของเครือข่าย และประเมินผลการบริหารเครือข่ายโดยรวม รวมทั้งร่วมกันแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่องในการดำเนินงาน

3) ประธานเครือข่ายสถานศึกษา แจ้งให้สมาชิกเครือข่ายรับทราบผลการทวนของคณะกรรมการบริหารเครือข่าย และร่วมหารือเพื่อพิจารณาผลประโยชน์ร่วมกันของเครือข่ายที่จะต้องดำเนินการต่อไป

การปฏิบัติปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย นำข้อบกพร่องหรือสภาพการณ์ที่สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้องไม่ยอมรับผลงานของเครือข่ายมาร่วมกันพิจารณา

2) หาสาเหตุของการไม่ยอมรับ

3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารเครือข่าย โดยร่วมกันกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติการแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง

4) นำเสนอแผนการแก้ไขให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข

5) บันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขการดำเนินงานบริหารเครือข่ายที่บกพร่อง

6) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายทบทวนผลที่ได้จากการปฏิบัติการแก้ไขอีกครั้งก่อนรายงานผลให้สมาชิกรับทราบความก้าวหน้า

7) ร่วมแสวงหาวิธีการการป้องกันและรักษาระบบการบริหารเครือข่ายให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ

ท่านคิดว่าการจัดการสภาพแวดล้อมของระบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามที่ผู้วิจัยออกแบบต่อไปนี้มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือไม่

1) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา

2) รวบรวมข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษา มาทำการวิเคราะห์

3) ผู้นำเครือข่ายและคณะกรรมการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ทบทวนเกี่ยวกับระบบเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเป็นระยะๆ เพื่อจัดทำข้อเสนอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการพิจารณา ปรับปรุง หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด หรือองค์ประกอบของเครือข่ายสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง

แบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงของระบบบริหารเครือข่าย
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ท่านในฐานะประธานเครือข่ายสถานศึกษาได้ใช้ในการพิจารณาความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง หากมีการนำระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้นไปใช้
2. แบบตรวจสอบแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน
ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้ของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ และสละเวลาอันมีค่าในการ
ให้ความร่วมมือสำหรับวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

โปรดกรอกข้อมูลของท่านตามความเป็นจริง

1. ท่านปฏิบัติหน้าที่ (หรือเคยปฏิบัติหน้าที่)

- ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาศึกษาของสถานศึกษา
ประเภทที่หนึ่ง
- ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
- ประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา
- อื่นๆ.....

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้ของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำอธิบายประกอบการประเมิน

1. แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ท่านในฐานะประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้สำหรับประเมินว่าระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้นนี้ มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด หากต้องนำไปปฏิบัติ ภายหลังจากที่ท่านได้ศึกษา “ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” ที่ผู้วิจัยแนบมากับแบบประเมินฉบับนี้

2. แบบประเมินมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการตอบ เป็นดังนี้

5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดในประเด็นที่กล่าวถึง **มีความ เป็นไปได้มากที่สุด**

4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดในประเด็นที่กล่าวถึง **มีความ เป็นไปได้มาก**

3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดในประเด็นที่กล่าวถึง **มีความ เป็นไปได้ปานกลาง**

2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดในประเด็นที่กล่าวถึง **มีความ เป็นไปได้น้อย**

1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดในประเด็นที่กล่าวถึง **มี ความเป็นไปได้น้อยที่สุด**

3. ท่านสามารถให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายละเอียดของระบบได้ในตอนท้ายของแต่ละประเด็น

4. “ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา ที่ประธานเครือข่ายใช้ดำเนินการบริหารจัดการให้สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกเครือข่ายร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษา จนได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงไว้ร่วมกัน โดยร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม

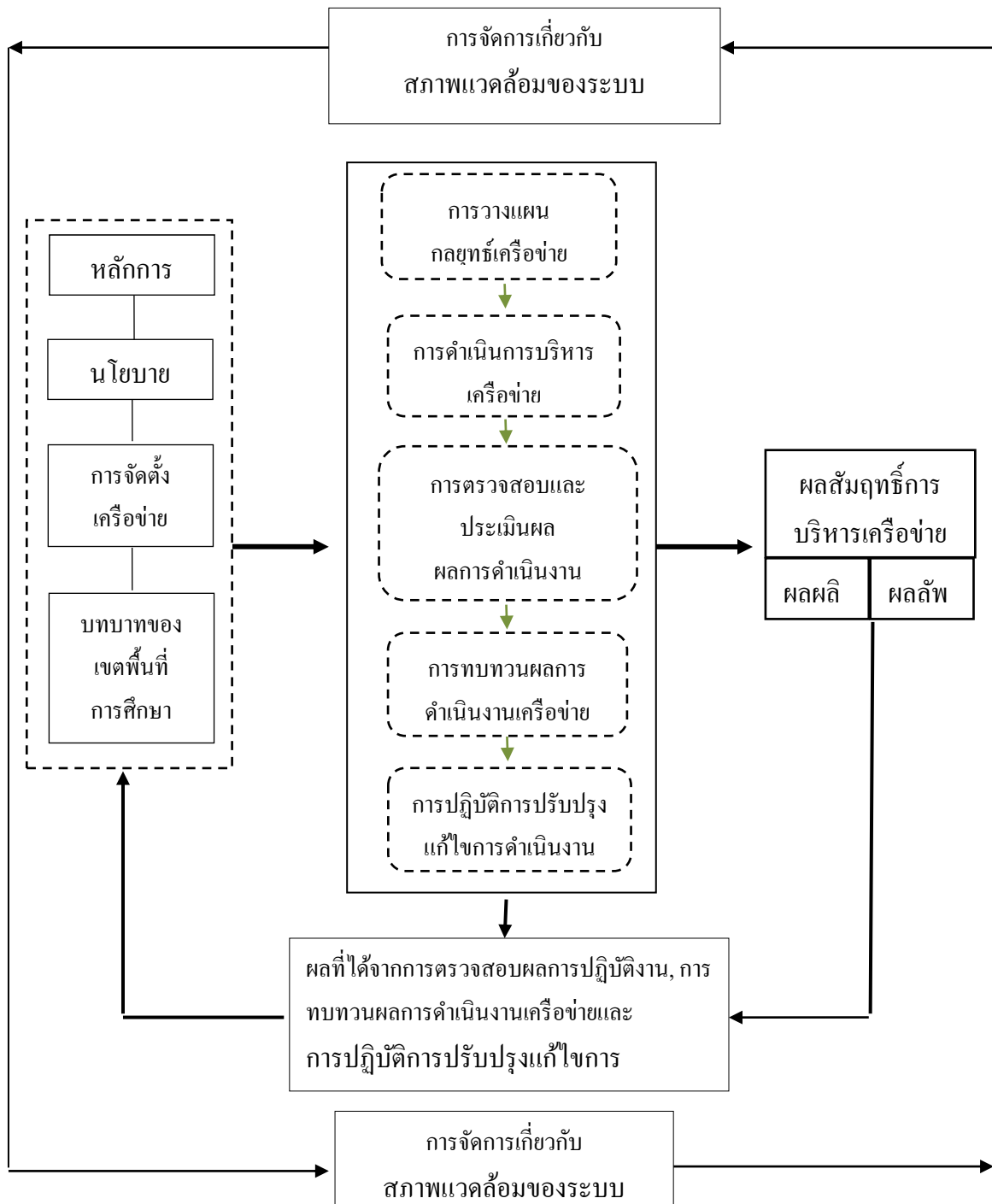
5. ความเป็นไปได้ หมายถึง ความเหมาะสมของระบบที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นกับการนำไปปฏิบัติจริง

รายการที่จะนำเสนอให้ท่านพิจารณา ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนที่ 1 โครงสร้างของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ส่วนที่ 2 ลักษณะที่สำคัญของระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า

1. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเครือข่ายเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความ
เป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

2. หลักการของเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อย
เพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

3. การจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

4. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนระบบเครือข่ายสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

องค์ประกอบด้านกระบวนการ

5. การวางแผนกลยุทธ์เครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

6. การดำเนินการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

7. การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

8. การทบทวนผลการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

9. การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก

9. ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ผลผลิตในการบริหารเครือข่าย

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ผลลัพธ์ในการบริหารเครือข่าย

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ

10. ข้อมูลป้อนกลับในการบริหารเครือข่าย ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ

11. การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีความเป็นไปได้มาก
น้อยเพียงใด

ความเป็นไปได้				
5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

1. รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลขั้นการวิเคราะห์ระบบ
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบระบบ และรายชื่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้ประเมินระบบ
3. หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
4. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบระบบ
5. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ในขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น

- 1.1 ดร. เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์
- 1.2 ดร. บัณฑิต แทนพิทักษ์
- 1.3 นายสุรัตน์ เจียตระกูล

2. รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลในขั้นการวิเคราะห์ระบบ

2.1 รายชื่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

นายโกศล ปราคำ	นายสุรียนต์ วัฒนสมบัติ
นายณัฐพล แสงศรีจันทร์	นายกมล ศิริบรรณ
นายสมเกียรติ บุญรอด	นายกวิทร์เกียรติ นนธ์พละ
นายเต็บ ไยเจริญ	นายวันชัย พงษา
นายทวีพล แพร่เรือง	นายวินัย ทองรัตนา
นายกำจัด คงหนู	นายวิทยา ศักดิ์

2.2 รายชื่อประธานเครือข่ายและเลขานุการเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

ประธานเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง	รองประธานเครือข่ายสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง
นายบรรจง พลฤทธิ	นายอุทัย ขีดวงษ์
นายทวีศักดิ์ พิพัฒน์ศักดิ์	นายจำนงค์ พรหมจันทร์
นาง สุมณา พุ่มประพาฬ	นายองอาจ สุขแสงสุวรรณ
นางสิริยุพา ศกุนตะเสถียร	นางสุภาณี โลหิตานนท์
นายชัยรัตน์ เผลิมรอด	นายสุระพล ชั่งดวงจิตร์
นายทอง วิริยะจารุ	นายกิจจา ชูประเสริฐ
นายจรูญ ดึงาม	นายศิลปะสิทธิ์ ทับทิมธงไชย
นายลิขิต เพชรผล	นายวิชัย ศรีสัตย์รสนา
นายวิชัย ศิริบูรณ์	นางสาวเอี่ยมพร สายเสมา
นายสุพจน์ อภิศักดิ์มนตรี	ว่าร้อยตรีภักดี ชูหวาน
นายสมพงษ์ แคนยุกต์	นายกิตติศักดิ์ นาน้ำ
นางประภาศรี อูยามมูติ	นายอำพน เหล่าพราหมณ์

2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของระบบ

ศาสตราจารย์กิติคุณ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์

รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์

ดร.สมเกียรติ ชอบผล

ดร.รังสรร มณีเล็ก

นายนคร ตั้งตะภิกพ

รายชื่อโรงเรียนประธานเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ผู้ประเมินระบบ

- | | |
|------------------------------------|----------------------------------|
| 1. โรงเรียนอนุบาลสรรคบุรี | 16. โรงเรียนสตรีศรีน่าน |
| 2. โรงเรียนอนุบาลเพชรบูรณ์ | 17. โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย |
| 3. โรงเรียนอนุบาลกาญจนบุรี | 18. โรงเรียนพิริยาลัยจังหวัดแพร่ |
| 4. โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล | 19. โรงเรียนอุทัยวิทยาคม |
| 5. โรงเรียนอุดรพิทยานุกูล | 20. โรงเรียนดัดดรุณี |
| 6. โรงเรียนโรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร | 21. โรงเรียนพรหมานุสรณ์ |
| 7. โรงเรียนนางรอง | 22. โรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี |
| 8. โรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา | 23. โรงเรียนชลกันยานุกูล |
| 9. โรงเรียนเส้าไห้(วิมลวิทยานุกูล) | 24. โรงเรียนกรรณสูตรศึกษาลัย |
| 10. โรงเรียนชัยภูมิภักดีชุมพล | 25. โรงเรียนศรียานุสรณ์ |
| 11. โรงเรียนอำนาจเจริญ | 26. โรงเรียนศรัทธาสมุทร |
| 12. โรงเรียนสามเงาวิทยาคม | 27. โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ |
| 13. โรงเรียนพะเยาพิทยาคม | 28. โรงเรียนอนุราชประสิทธิ์ |
| 14. โรงเรียนสตรีภูเก็ต | 29. โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ |
| 15. โรงเรียนเมืองกระบี่ | 30. โรงเรียนท่าเกษมพิทยา |

10/304 ถนนโชคชัย4 ซอย 84 แยก2-9 ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

วันที่ 25 มกราคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. แบบประเมินระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 ชุด
 3. ซองใส่เอกสารจำหน่ายซองถึงผู้วิจัย 1 ซอง

ด้วยดิฉัน นางรัตนา เชาว์ปรีชา ข้าราชการบำนาญ (อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสนวิทยาลัย) กำลังทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ในการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองดิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ขณะนี้เป็นขั้นตอนในการประเมินระบบ ซึ่งต้องการความคิดเห็นของท่านในฐานะประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ที่มีต่อระบบที่ผู้วิจัยออกแบบไว้ หลังจากทีระบบดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาในขั้นตอนก่อนหน้าแล้ว จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดศึกษาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่แนบมากับหนังสือนี้ และโปรดตอบแบบประเมินระบบฯ ส่งกลับมายังผู้วิจัย โดยส่งเฉพาะแบบประเมิน ใส่ลงในซองที่จำหน่ายซองถึงผู้วิจัย ภายในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2554 จะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยตระหนักว่า เวลาที่ท่านต้องใช้ในการศึกษาเอกสารและตอบแบบประเมิน มีคุณค่ามาก ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางรัตนา เชาว์ปรีชา)

10/304 ถนนโชคชัย4 ซอย 84 แยก2-9 ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

วันที่ 25 มกราคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. ระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. แบบประเมินระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 ชุด
 3. ของใส่เอกสารจำหน่ายของถึงผู้วิจัย 1 ของ

ด้วยดิฉัน นางรัตนา เชาว์ปรีชา ข้าราชการบำนาญ (อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย) กำลังทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ในการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสินวิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ขณะนี้เป็นขั้นตอนในการประเมินระบบ ซึ่งต้องการความคิดเห็นของท่านในฐานะประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา ที่มีต่อระบบที่ผู้วิจัยออกแบบไว้ หลังจากจากระบบดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาในขั้นตอนก่อนหน้าแล้ว จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดศึกษาระบบบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่แนบมากับหนังสือนี้ และโปรดตอบแบบประเมินระบบฯ ส่งกลับมายังผู้วิจัย โดยส่งเฉพาะแบบประเมิน ใส่ลงในซองที่จำหน่ายของถึงผู้วิจัย ภายในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2554 จะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยตระหนักว่า เวลาที่ท่านต้องใช้ในการศึกษาเอกสารและตอบแบบประเมิน มีคุณค่ามาก ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางรัตนา เชาว์ปรีชา)

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางรัตนา เชาว์ปรีชา เกิดเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2492 ที่จังหวัดชัยภูมิ จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนอรุโณทัย จังหวัดลำปาง ศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูงที่วิทยาลัยครูสวนดุสิต จากนั้นได้ศึกษาต่อระดับปริญญาตรีที่วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน วิชาเอกเคมี เข้ารับราชการในตำแหน่งครูตรีที่โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดอุทัยธานีเมื่อปี 2514 ต่อมาในปี 2516 ได้ย้ายมาอยู่โรงเรียนสตรีวิทยา ในปี 2536 ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ที่คณะครุศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จบการศึกษาในปี 2538 ต่อมาในปี 2539 ย้ายไปเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศจังหวัดเพชรบุรี ปี 2544 ย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาระดับ 9 โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒารามในพระบรมราชินูปถัมภ์ ในปี 2551 ย้ายไปเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย ปัจจุบันเป็นข้าราชการบำนาญ