

งานการวิจัย  
โครงการวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่าย  
การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

คณะผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาภรณ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.ต่าย เชียงฉวี  
รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ มั่งคั่ง  
ดร.ปรารธนา โกวิททางกูร  
นางชัชวารี หมอขยา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
กันยายน 2552

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความร่วมมือจากหลายฝ่าย คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ร. องศาสตราจารย์ ดร. อรรณพ พงษ์วาท คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ส่งเสริม สนับสนุน และให้กำลังใจแก่คณะผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ผู้ปกครองและนักเรียนทุกคนทั้ง 5 โรงเรียน  
จาก 3 จังหวัดในเขตภาคเหนือตอนบน ที่ได้ร่วม เป็นเครือข่ายการเรียนรู้กับคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อย่างมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะร่วมกันพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ขอขอบคุณ คณะศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 3 จังหวัดใน  
เขตภาคเหนือ ที่ได้มีส่วนในการสนับสนุน ประสานงาน ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ในระดับพื้นที่  
อย่างต่อเนื่อง ขอขอบคุณคณะผู้วิจัยทุกท่านที่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ความอุตสาหะ และใช้  
การจัดการความรู้ร่วมกันจนงานได้บรรลุผล ดังคาดหมายทุกประการ

คณะผู้วิจัย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

14 กันยายน 2552

**ชื่อโครงการวิจัย** การวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**ชื่อผู้วิจัย** รศ.ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาบรรณ และคณะ

**หน่วยงาน** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**ปีที่ทำ** 255

2

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 3) เพื่อพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครูผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา จาก 5 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่ 2) โรงเรียนบ้านสันติคีรี จังหวัดเชียงราย 3) โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย 4) โรงเรียนสวนบุญญูปถัมภ์ จังหวัดลำพูน 5) โรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 3 จังหวัด และอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 78 คน คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ได้ผลสรุปดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่าย

**การเรียนรู้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน** สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านความพร้อมของเครือข่าย โดยเริ่มจากการสร้างความตระหนัก ความรู้เข้าใจ ตลอดจนการยอมรับของสมาชิก ถึงเป้าหมายของเครือข่าย การสำรวจข้อมูลของเครือข่าย การสร้างแกนนำเครือข่ายเป็นเบื้องต้น รวมถึงการจัดทรัพยากรที่เอื้อต่อการดำเนินการ

1.2 ด้านกิจกรรมของเครือข่าย ควรจัดกิจกรรมตามกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยเน้นความร่วมมืออย่างจริงจัง และต่อเนื่อง มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กิจกรรมที่สมาชิกทุกคนและทุกสถาบันมีโอกาสใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเต็มที่

1.3 ด้านการบริหารจัดการเครือข่าย จะต้องสร้างข้อตกลงร่วมกันในระดับบริหาร การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีระบบการสื่อสารประสานงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีโครงสร้างของเครือข่ายแต่ละระดับที่มีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกและการประกันความสำเร็จที่ดี มีผลงานที่เป็นที่ยอมรับอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกได้ประโยชน์อย่างทั่วถึง

## 2. ผลการพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 2.1 หลักการและเหตุผล
- 2.2 วิสัยทัศน์ของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.3 เป้าหมายของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.4 สมาชิกของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.5 โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.6 บทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่าย
- 2.7 กิจกรรมการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.8 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.9 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2.10 การติดตามและประเมินผลเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 3. ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ของครู และบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า

การดำเนินงานควรเป็น 4 ระยะ คือ 1) จัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้ 2) ฝึกอบรมเพื่อติดตามดูทางปัญญาให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษา 3) ทดลองใช้นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และ 4) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการขยายผลการศึกษา โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ แผนการดำเนินการทั้ง 4 ระยะดังกล่าว ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญทั้งในด้าน 1) ความเหมาะสมในการนำไปใช้ 2) ความเพียงพอ และ 3) ความเห็นพ้องต้องกัน ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับผลการดำเนินครั้งนี้

- Project Title:** Research and Development Concerning Promotion of Innovative Learning Networks of Teachers and Educational Personnel for Quality Development of Learners
- Researchers:** Associate Professor Dr.Somsak Phuvipadawat and others
- Institution:** Faculty of Education, Chiang Mai University
- Year:** 2009

### **Abstract**

The research aimed at 1) studying the context and condition leading to development of strong and sustainable learning networks; 2) developing a model for strong and sustainable learning networks of educational institutes, communities and some organizations involved; and 3) developing a procedural plan as a driving force of building learning networks of teachers and educational personnel. The target group for the researcher was 78 participants. They consisted of teachers, administrators and school boards from five schools 1) Dork Ngern Municipality School, Chiang Mai 2) Ban Santi Keeree School, Chiang Rai 3) Damrongraj Songkhrau, Chiang Rai 4) Suan Bunyopatham School, Lamphun 5) Pa Sang School, Lamphun. In addition, the school stakeholders that were Tambon Organization Administration Committee, supervisors, the Office of Educational Area administrators from the three provinces and faculty members of the Faculty of Education, Chiang Mai University participated.

The research team analyzed the data, the results of which were as follows;

1. The results of the analysis of factors, context and condition leading to development of strong and sustainable learning networks indicated the following.

1.1 The network readiness should be built firstly from development of awareness, understanding and acceptance of goals by all members, followed by survey of network data, forming core networks and management of resources facilitating the research conduct.

1.2 As for the network activities, they should follow what had already planned. The focus was on committed and cooperation and its continuation. There were activities for building of relationship that all members from each institution were able to fully share and had benefits from.

1.3 Concerning the network management, all administrators had to come up with an agreement for administration. Having clear vision, mission, goals and communication channels was crucial. Having effective network structures, facilitation and quality assurance together with producing widely and continually accepted outcomes that were beneficial to all were the important factors of success in networks management.

2. It was found out that the appropriate learning network model for learner development should have the following components.

- 2.1 Rational
- 2.2 Vision of networks regarding learner quality development
- 2.3 Goals of networks regarding learner quality development
- 2.4 Members of networks regarding learner quality development
- 2.5 Structure of network management
- 2.6 Responsibility of network members
- 2.7 Activities of the networks
- 2.8 Strategic driving force of the networks
- 2.9 Application of technology to networking
- 2.10 Follow up and assessment of networking

3. The results of the development of the procedural plan as a driving force of building learning networks of teachers and educational personnel for learner development.

It was indicated that the procedure should follow the three stages

1) setting up the learning network, 2) training teachers and educational personnel, 3) trying out of the innovation for learner development and 4) exchanging of learning and expanding the results through the knowledge management process. The four stages were approved by the experts in three aspects – appropriateness, adequacy and agreement among the stakeholders.

## สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	คำถามการวิจัย	3
	ขอบเขตของการวิจัย	3
	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	4
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
	เครือข่ายการเรียนรู้	6
	ความหมายของเครือข่าย	6
	ลักษณะของเครือข่าย	8
	องค์ประกอบของเครือข่าย	9
	ประโยชน์ของเครือข่าย	14
	การสร้างเครือข่าย	15
	ปัญหาการดำเนินงานของเครือข่าย	23
	การบริหารจัดการและพัฒนาเครือข่ายให้ยั่งยืน	27
	คุณภาพการศึกษา	33
	การประกันคุณภาพการศึกษา	35
	ภูมิสังคมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	44
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย	50
	กลุ่มเป้าหมายและการเลือกพื้นที่	50
	การวิเคราะห์บริบท	51
	การยกวางรูปแบบ	52
	การพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบท	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน	55
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและ พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน	56
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง และยั่งยืน ระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	75
ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	85
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	90
สรุปผลการวิจัย	90
อภิปรายผล	95
ข้อเสนอแนะ	103
บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก	109
ผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาประสิทธิภาพของแผนงาน	110
ผนวก ข ผู้เข้าร่วมการประชุมสมาชิกเครือข่าย	111
ผนวก ค รายชื่อสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ร่วมกับ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	113
ผนวก ง กำหนดการประชุมโครงการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่าย การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	116
ผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	117
ผนวก ฉ ภาพประกอบการดำเนินการวิจัย	122
ประวัติคณะวิจัย	128



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	รายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย	51
4.1	วิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการเรียนรู้	56
4.2	การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้	63
4.3	การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนสันติคีรี จังหวัดเชียงราย ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้	65
4.4	การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์ จังหวัดลำพูน ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้	67
4.5	การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้	69
4.6	การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้	71
4.7	แผนการดำเนินงานระยะ 1 : การจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้	85
4.8	แผนการดำเนินงานระยะ 2 : การฝึกอบรมเพิ่มเติมอาวุธทางปัญญา	87
4.9	แผนการดำเนินงานระยะ 3 : การทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	88
4.10	แผนการดำเนินงานระยะ 4 : การทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขยายผลการศึกษาค้นคว้า	89

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
3.1	โมเดลกระบวนการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	54
4.1	รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน	75
4.2	โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	78

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาของปัญหาและความสำคัญ

ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน จากผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา สมศ. ในรอบที่ 1-2 ตั้งแต่ปี 2546-2250 พบว่า ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552 : 3) ในขณะที่ระดับปฐมวัยพบว่า พัฒนาการพื้นฐานในเชิงวิชาการ และความคิด วิเคราะห์ อยู่ในระดับน้อย คือร้อยละ 11-28 เท่านั้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552 : 2-3) นอกจากนี้ประโยคที่เป็นข้อคิดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ที่กล่าวว่า “การปฏิรูปการศึกษาไม่มีวันสำเร็จ ถ้าไม่ปฏิรูปครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ” “คุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ” (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2552 : 29)

สถาบันผลิตครูทุกแห่งมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากเป็นสถาบันหลักที่รอบรู้ และมีศักยภาพที่เข้มแข็ง เพียงพอที่จะมีส่วนในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาได้ในรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือไปจากการจัดการศึกษาปกติ การแสดงบทบาทด้านการวิจัย และบริการวิชาการแก่สังคมเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากต่อการพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าว โดยเฉพาะการติดอาวุธหรือสร้างพลังความเข้มแข็งด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อันเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาการศึกษา เช่น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ก็เห็นความสำคัญในการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยกระตุ้นให้สถาบันผลิตครู ได้ใช้ศักยภาพด้านการวิจัยที่มีอยู่สร้างเครือข่ายการวิจัย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อ พัฒนาศักยภาพแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่บริการ ให้ได้ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการแสวงหาองค์ความรู้แก้ปัญหา และพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อคุณภาพผู้เรียนต่อไป รูปแบบเครือข่าย และกิจกรรมดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายการวิจัย จะเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของผู้เรียน ในขณะที่สถาบันผลิตครูเอง ก็จะได้รับองค์ความรู้เพื่อนำไปสู่การผลิตและการสอนนักศึกษาในสายวิชาชีพครูให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน

ตามเกณฑ์ของสำนักงานการอุดมศึกษา และสมรรถนะวิชาชีพของครูสภา ทั้งจะเป็นการปฏิบัติ ตามพันธกิจของการบริการวิชาการที่เหมาะสม สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษาอีกด้วย ในขณะที่สถานศึกษาก็จะมีศักยภาพเพิ่มขึ้น มีเครือข่ายที่จะช่วยเหลือ ร่วมมือ กันแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน ทำให้เกิดภาคีของการบริหาร จัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยให้การจัดการศึกษาในวิชาชีพครู มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมาก ขึ้น ทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้ครู เกิดรูปธรรมในการปฏิบัติที่ชัดเจน และส่งผลต่อคุณภาพทั้งการผลิต บัณฑิต และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ ในขณะที่ผู้ใช้ครูก็ได้มีส่วนรับผลประโยชน์จาก การเข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติกรวิจัยกับสถาบันผลิตที่มีความเชี่ยวชาญมากกว่า เป็นการเติมเต็ม ศักยภาพให้เข้มแข็งมากขึ้นทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีความตระหนักใน ภารกิจในการผลิต บัณฑิตทางการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งทาง คณะศึกษาศาสตร์ได้มีการดำเนินการในภารกิจอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง ในการดำเนินการคือการ ดำเนินการสร้างเครือข่ายทางวิชาการเพื่อตอบสนองพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบนทั้งหมด โดยมีเครือข่ายระดับภูมิภาค คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกจังหวัด รวมทั้ง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น คณะผู้วิจัย ซึ่งเป็นบุคลากรของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินการศึกษาวิจัยตามโครงการวิจัยและ พัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ในเขตภาคเหนือ โดยในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในระยะที่ 1 เพื่อแสวงหา คำตอบว่าปัจจัย บริบท และเงื่อนไขใดบ้าง ที่จะทำให้เกิดการสร้าง และพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน และรูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งทั้งโครงสร้างการบริหารจัดการ บทบาทหน้าที่ กิจกรรม การดำเนินงาน ตลอดจนเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำมาใช้จะเป็นอย่างไร นอกจากนั้นยังต้องการหาคำตอบว่า แผนการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง ควรจะมีแผนสู่ การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างไร ข้อเสนอที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะนำไปใช้เป็นข้อมูล สำคัญในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละพื้นที่ให้มีศักยภาพ ในการแสวงหา นวัตกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพต่อไปในระยะที่ 2 ซึ่งผลการวิจัยจะนำไปสู่การปฏิบัติทั้ง ในระดับนโยบาย ระดับพื้นที่การศึกษาจนถึงระดับสถานศึกษา เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานผู้เรียนตามมาตรฐานชาติ เพื่อการแข่งขันในระดับสากลต่อไป นอกจากนั้น กระบวนการวิจัยในครั้งนี้ ยังเป็นการร่วมมือระหว่างเครือข่ายการวิจัยในท้องถิ่นกับคณะ

ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งยังเป็นการสร้างความเข้มแข็ง ในการวิจัยให้กับบุคลากร สถาบัน และองค์กรในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### คำถามการวิจัย

1. ปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืนมีลักษณะอย่างไร
2. รูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีลักษณะอย่างไร
3. การขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีแผนการดำเนินการในลักษณะใด

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบน 3 จังหวัด ภาคเหนือตอนบนอันได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และ ลำพูน

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับ

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

2. รูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งทั้งโครงสร้างการบริหารจัดการ บทบาทหน้าที่ กิจกรรม และการดำเนินงาน
3. เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง

### นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

**การเรียนรู้** หมายถึง การรับข้อมูลข่าวสาร การแปลความ การปรับปรุงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้องในโครงการ ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารศึกษานิเทศก์และนักวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนชุมชนใกล้เคียงสถานศึกษา ซึ่งแต่ละบุคคลแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ ข้อมูลข่าวสารและความรู้เพื่อแก้ไขปัญหา มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตนรับผิดชอบ จนบังเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**เครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา** หมายถึงกลุ่มบุคคลจากหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์และนักวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนบน คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตลอดจนชุมชนใกล้เคียงสถานศึกษา รวมกลุ่มกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีกระบวนการ ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมปรับปรุง ร่วมพัฒนา ร่วมมือกันเพื่อประสานแหล่งความรู้และข้อมูลข่าวสารการใช้ทรัพยากร และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน มีกระบวนการแบ่งปันทรัพยากร เชื่อมโยงการทำงานที่รับผิดชอบ เพื่อสร้าง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ถ่ายทอดและกระจายความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายมีโอกาสได้เรียนรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานของตนเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้** หมายถึงกระบวนการรวมกลุ่มบุคคลหรือองค์กรเพื่อจัดตั้งเครือข่ายและจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์และนักวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนบน คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตลอดจนชุมชนใกล้เคียงสถานศึกษา มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แบ่งปันความรู้แบ่งปันทรัพยากร รวมพลังในการทำงานโดยมีเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในพื้นที่

**การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน** หมายถึง กระบวนการพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

**คุณภาพผู้เรียน** หมายถึง พัฒนาการของผู้เรียนในสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการก่อน และหลังเข้าร่วมโครงการ โดยพิจารณาเปรียบเทียบผลจากการประเมินของสำนักงานทดสอบทางการแห่งชาติและสำนักงานรับรองรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)

**เครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง** หมายถึง เครือข่ายบุคคลและสถาบันที่มีความสามัคคี มีพันธะสัญญาที่ให้ไว้ต่อกันเพื่อร่วมมือกันทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางเป้าหมายการดำเนินงาน ร่วมกันเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ช่วยเหลือเกื้อกูล ฟังฟังอิงกัน มีการแบ่งปันทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเครือข่าย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและสถานศึกษาระดับชั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือ ตอนบน บริบท เพื่อร่วมกันการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน
2. ได้เครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืนที่เป็นการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ มีกระบวนการเรียนรู้ในเครือข่ายที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับ บริบท สภาพทางภูมิศาสตร์ วัฒนธรรมท้องถิ่น
3. เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับสถานศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน ในลักษณะเครือข่าย มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
4. ได้แผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5. สถาบันผลิตครู และสถานศึกษาได้ร่วมมือกันปฏิบัติงานในรูปแบบเครือข่ายทางวิชาการ อันจะส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดี ในทางวิชาการที่เป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. เครือข่ายการเรียนรู้
  - 1.1 ความหมายของเครือข่าย
  - 1.2 ลักษณะของเครือข่าย
  - 1.3 องค์ประกอบของเครือข่าย
  - 1.4 ประโยชน์ของเครือข่าย
  - 1.5 การสร้างเครือข่าย
  - 1.6 ปัญหาการดำเนินงานของเครือข่าย
  - 1.7 การบริหารจัดการและพัฒนาเครือข่ายให้ยั่งยืน
2. คุณภาพการศึกษา
3. การประกันคุณภาพการศึกษา
4. ภูมิสังคมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. เครือข่ายการเรียนรู้

##### 1.1 ความหมายของเครือข่าย

เครือข่าย (Network) ในภาษาอังกฤษ Net แปลว่า ตาข่ายที่โยงใยถึงกัน กับ Work แปลว่า การทำงาน จึงหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์กร หลากๆองค์กร ที่ต่างมีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย วิธีการทำงานของตนเอง บุคคล กลุ่ม หรือ องค์กรเหล่านี้ ได้เข้ามาประสานกันอย่างมีระยะเวลาอันพอสมควร แม้จะไม่มีกิจกรรมร่วมกัน อย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็ควรวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือ หรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น เพื่อแก้ปัญหา ก็สามารถติดต่อกันได้ มีผู้ได้ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ ดังนี้



ศรีพงษ์ จิตกรณกิจศิลป์ (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่าย (Network) ว่าเป็นรูปแบบทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การเพื่อการแลกเปลี่ยน การสร้างความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการร่วมกันทำงานโดยมีฐานะเท่าเทียมกัน

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2552:ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยน ข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วย ความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมี ลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อ ความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้นๆ

ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่าย คือ กลุ่มของ คนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัด รูปหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระ

เอกวิทย์ ณ ถลาง (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่ายการเรียนรู้ คือ การที่ ชาวบ้านรวมตัวกัน ขบคิดปัญหาของเขา รวมพลังแก้ปัญหา และหาผู้นำขึ้นมาจากหมู่บ้าน ด้วยกันเอง แล้วรวมตัวกันเพื่อมีอำนาจต่อรอง มีการต่อสู้ทางความคิด มีการเรียนรู้จากภายนอก มี การไปมาหาสู่กันเรียนรู้ดูงานด้วยกัน จนกระทั่งเกิดเป็นกระบวนการแก้ปัญหาได้ การทำมาหากิน ดีขึ้น เศรษฐกิจแต่ละครอบครัวดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่ายการเรียนรู้ คือ การประสานแหล่งความรู้ และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้อง เชื่อมโยงกันทั้งระหว่างงานที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษาใน และนอกระบบโรงเรียนและระหว่างหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับต่างๆ ตลอดจน ระบบการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดและกระจายความรู้ อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องตลอดชีวิต ตาม ความต้องการของบุคคลและชุมชน

ประทีป อินแสง (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ เครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง ขอบเขตแห่งความสัมพันธ์ของกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีลักษณะประสาน ติดต่อด้านสัมพันธ์ เชื่อมโยง อย่างต่อเนื่องในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรม ระหว่างคนกับคน คนกับกลุ่ม และ กลุ่มกับกลุ่ม

สรุป เครือข่าย คือการเชื่อมโยง ร้อยรัด การดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ และกลุ่มต่างๆ เข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยแต่ละฝ่าย ยังคงปฏิบัติภารกิจหลักของตนเองต่อไป อย่างไม่สูญเสีย เอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง การเชื่อมโยงนี้ อาจอยู่ในรูปของการจัดองค์กรที่เป็นไปได้ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสถาบัน อาจมีขอบข่ายและขนาดตั้งแต่เล็กๆภายในชุมชน จนถึงระดับจังหวัด ภูมิภาค ประเทศ และระหว่างประเทศ ส่วนเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การประสานสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งความรู้ ประสบการณ์ และทรัพยากรที่มีอยู่ซึ่งกันและกัน ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มหรือองค์กร หรือระหว่างองค์กรกับองค์กร เพื่อการดำรงอยู่ของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์กร

## 1.2 ลักษณะของเครือข่าย

ศรีผ่อง จิตกรรมกิจศิลป์ (2552:ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ลักษณะของเครือข่าย โดยทั่วไป ดังนี้

1. เครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด (Cognitive structures) ไม่ว่าจะพัฒนาไปถึงระดับใด บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรเครือข่ายจะมีกรอบความคิดเกี่ยวกับองค์กรเครือข่ายใกล้เคียงกัน ในด้านความรู้ความสามารถและความต้องการ
2. องค์กรเครือข่ายไม่มีลำดับชั้น (Hierarchy) การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเครือข่ายเป็นไปในลักษณะแนวราบ แต่ละองค์กรเป็นอิสระต่อกัน แต่ระดับความเป็นอิสระของแต่ละองค์กรอาจไม่เท่ากัน
3. องค์กรเครือข่ายมีการแบ่งงานกันทำ (Division of labour) การที่องค์กรเข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายกัน เพราะส่วนหนึ่งคาดหวังการพึ่งพิงแลกเปลี่ยนความสามารถระหว่างกัน ดังนั้น หากองค์กรใดไม่สามารถแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ ก็อาจหลุดออกจากเครือข่ายได้ ในทางตรงกันข้ามหากได้แสดงความสามารถ ก็จะนำไปสู่การพึ่งพิงและขึ้นต่อกัน การแบ่งงานกันทำ ทั้งยังเป็นการลดโอกาสที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะแสดงอำนาจเหนือเครือข่ายด้วย
4. ความเข้มแข็งขององค์กรที่ร่วมกันเป็นเครือข่าย จะนำไปสู่ความเข้มแข็งโดยรวมของเครือข่าย ดังนั้น การพัฒนาของแต่ละองค์กรเครือข่าย จึงเป็นสิ่งสำคัญ
5. องค์กรเครือข่ายกำหนดการบริหารจัดการกันเอง (Self-regulating) ในการทำงานร่วมกันในลักษณะแนวราบ จำเป็นต้องมีความสมานฉันท์ โดยผ่านกระบวนการทางประชาธิปไตย ซึ่งหมายถึงการต่อรอง ตกลงระหว่างองค์กรเครือข่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้เครือข่ายสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

6. ความสำเร็จขององค์กรเครือข่ายมิใช่จะได้มาเพียงชั่วข้ามคืน แต่ต้องอาศัยระยะเวลาในการบ่มเพาะความสัมพันธ์ ความศรัทธา และความไว้วางใจ ตลอดจนการสร้างกรอบทางความคิด เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการดำเนินการร่วมกันระหว่างองค์กร

สรุป ลักษณะสำคัญของเครือข่าย ประกอบด้วย

1. บุคคล กลุ่ม หรือองค์กร
2. บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรที่รวมกันเป็นเครือข่าย มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน
3. สมาชิกมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกัน
4. สมาชิกมีการดำเนินงาน หรือมีกิจกรรมร่วมกัน การรวมตัวกันระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย มีความเป็นอิสระต่อกัน เพราะแต่ละองค์กรมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของตนเองอยู่แล้ว การเข้ามาร่วมเครือข่ายเป็นการเข้ามาร่วมเพียงบางส่วนเท่านั้น

### 1.3 องค์ประกอบของเครือข่าย

องค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่าย ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 อย่าง ดังนี้

- 1) มีการรับรู้มุมมองที่เหมือนกัน (common perception)

สมาชิกในเครือข่าย ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามา ร่วมกันเป็นเครือข่าย อาทิเช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกัน หรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่ง จะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหา หรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนิน ไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้น ด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่าย จะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ ความแตกต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิก ทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

## 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้ และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้นก็จะเริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้นหรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซ้อนทับกันแบบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

## 3) มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits)

คำว่า ผลประโยชน์ ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน และผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นความต้องการ (need) ของมนุษย์ในเชิงปัจเจก อาทิเช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ โอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ สมาชิกของเครือข่ายเป็นมนุษย์ปุถุชนธรรมดาที่ต่างก็มีความต้องการเป็นของตนเอง (human needs) ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เข้ามาเป็นเพียง ไม้ประดับ เนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติการ เมื่อใดก็ตามที่สมาชิกเห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้นก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด

## 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลง

มือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะหุ้นส่วน (partner) ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (vertical relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติ เพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก

#### 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ( complementary relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้น ในลักษณะพลังทวีคูณ ( $1+1 > 2$ ) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

#### 6) การเกี่ยวพันพึ่งพากัน ( interdependence )

เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัด ทั้งด้าน ทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเอง โดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าเขาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคน จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกี่ยวพันพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิก มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน ( interaction ) หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้วก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นสมาชิกในเครือข่าย ต้องทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือ มีกิจกรรมประชุมสัมมนา ร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange)

ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใด ก็จะทำให้เกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้ การเชื่อมโยง แน่นแฟ้น มากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย ประชาชนธรรม์ แชนท์ดี (2552:ออนไลน์) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของเครือข่าย ประกอบด้วย

1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (common perception) สมาชิก ของเครือข่ายต้องมีความรู้สึก นึกคิด และการรับรู้ร่วมกัน ถึงการเข้าร่วมโครงการ มีความเข้าใจปัญหา พัฒนาเทคโนโลยี ความคิดของตนเอง การพึ่งตนเอง ผู้บริหารองค์กร ต้องให้ทุกคนมีข้อมูล เพื่อการเรียนรู้ ให้เท่าเทียมกัน ไม่ใช่รับรู้กันไม่กี่คน การรับรู้ร่วมกันเป็นหัวใจของความต่อเนื่อง

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (share vision) วิสัยทัศน์ร่วม คือ การมอง และมีเป้าหมายใน อนาคต ของการพัฒนาาร่วมกัน รู้ว่าเมื่อพัฒนาแล้ว จะก้าวไปสู่จุดหมายใด อาจจะต้องมีการระดม สมอง หรือ ทำกระบวนการกลุ่ม เพื่อค้นหา เป้าหมาย (Goals) ขององค์กร ที่สำคัญ เป้าหมาย ส่วนตัว ของแต่ละคนต้องสอดคล้อง กับเป้าหมายขององค์กร จึงจะเกิดการร่วมพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง

3) มีผลประโยชน์ร่วมและความสนใจร่วม (mutual interest/benefits) ต้องจัดเวทีให้ ทุกคน ในองค์กรได้ เสนอความคิดเห็นว่า จะต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านใด พัฒนา แล้วแต่ละคนจะได้ประโยชน์ อะไรบ้าง ทำแล้ว เขาจะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ในชีวิตอะไรบ้าง ผู้บริหาร โครงการต้องให้ข้อมูลกับสมาชิกองค์กรในเรื่องนี้ให้มากที่สุด

4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (all stakeholders participation) ทุกคนจะทำงาน ในรูปแบบของหุ้นส่วน มีความเสมอภาคในการแสดง ความคิดเห็น ไม่ใช่อำนาจ หรือการสั่งการ ต้องสร้าง ความสัมพันธ์ ในแนวราบ ในการพัฒนา (horizontal relationship) การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนฐานของ ความเท่าเทียมกัน จะมีความยั่งยืนมากกว่า ผู้บริหารโครงการต้อง ไม่สร้างภาพของการรู้มาก ภาพของการไม่สนใจ ความคิดเห็นของคนอื่น ๆ

5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) สมาชิกของแต่ละองค์กร จะมีความหลากหลายในเรื่องของความสามารถ ดังนั้น จะต้องสร้างเวทีให้กับสมาชิกได้แสดงออก เติมเต็มส่วนขาด ของกันและกัน โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อประชาชน เป็นตัวตั้ง

6) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) สมาชิกในองค์กร จะต้องมีโอกาส แลกเปลี่ยนกันอย่างต่อเนื่อง ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ขาดๆ เกินๆ ประชุมถี่เฉพาะ ช่วงแรกของ โครงการ พอเวลาผ่านไป ก็หายไปตามวิถีหน่วยงาน

ด้าน ชัยนัต วรรณะภูติ (อ้างในสมศรี สิ้นสุข , 2540:12-13) ได้เสนอกรอบของเครือข่ายการเรียนรู้ว่า การพิจารณาระบบเครือข่ายการเรียนรู้ ต้องพิจารณา 2 ประเด็น คือ แนวคิด กับ องค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้

1) แนวคิดของเครือข่ายการเรียนรู้ จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ

1.1 เครือข่ายสังคม คือ เครือข่ายการเรียนรู้ต้องอาศัยเครือข่ายสังคมที่จะทำให้เครือข่ายการเรียนรู้เกิดขึ้นและถ่ายไปมาได้

1.2 แม่ข่าย อาจเป็นแม่ข่ายเดี่ยวหรือแม่ข่ายเชิงซ้อน

1.3 วิถีชีวิตโดยเครือข่ายการเรียนรู้มีพื้นฐานอยู่บนวิถีชีวิตหรือการปฏิบัติทาง

สังคม

2) องค์ประกอบของการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย องค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ได้แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ลักษณะความรู้ที่เป็นทวิลักษณ์ระหว่างความรู้ที่เป็นปัจเจก และความรู้ของกลุ่มกับระดับเนื้อหา ซึ่งประกอบด้วยปัญญาเชิงวิเคราะห์ ควบคู่คุณธรรมและการปฏิบัติ ในส่วนกระบวนการเรียนรู้มี 2 ลักษณะ คือ การเรียนรู้แบบดั้งเดิมที่เป็นการเรียนรู้ในมิติวัฒนธรรม รวมทั้งการเรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิตกับการเรียนรู้สัมพันธ์กับภายนอก เช่น จาก นักวิชาการ นักพัฒนาจากภาครัฐและเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 4) เสนอแนวคิดที่สอดคล้องกันไว้ อย่างน่าสนใจว่า กระบวนการเรียนรู้โดยเครือข่ายสังคมที่เป็นชุมชนนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ประสานการเรียนรู้ และผู้รู้ในชุมชน ซึ่งทำหน้าที่เป็น “แม่ข่าย” ในการขยายการเรียนรู้ของบุคคล และชุมชนออกไปในวงกว้าง ผู้ประสานการเรียนรู้เป็นบุคคลในชุมชน ซึ่งอาจมีสถานภาพที่หลากหลาย เช่น เป็นผู้นำชาวบ้าน ผู้นำทางศาสนา เป็นต้น ผู้ประสานการเรียนรู้ทำหน้าที่ให้ กระตุ้นให้บุคคลและชุมชนเกิดความใฝ่แสวงหาความรู้ เกิดการแลกเปลี่ยนและกระจายความรู้ทั้ง ภายในชุมชนและระหว่างชุมชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ส่วนผู้รู้ในชุมชนได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือ ผู้ที่ทรงไว้ซึ่งความรู้ดั้งเดิม ที่สะสมมาภายในชุมชน ผู้ประสานการเรียนรู้ และผู้รู้ในชุมชนอาจเป็น บุคคลเดียวกัน ที่ทำหน้าที่ทั้งสองลักษณะก็ได้โดยนัยดังกล่าวนี้กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจึงเป็น การเรียนรู้ที่ผสมกลมกลืนเข้ากับวิถีชีวิตของคนในชุมชน เพราะทั้งบุคคลก็เป็นที่ยอมรับนับถือใน ชุมชน และองค์ความรู้ที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนอยู่ในชุมชนก็ได้ผ่านกระบวนการปรับให้ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนก่อนแล้วสรุปแล้วเครือข่ายการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ต้อง อาศัยเครือข่ายสังคมเป็นพื้นฐานสำคัญ และผู้ที่เป็นแม่ข่ายนั้นประกอบด้วยบุคคลที่มีสถานภาพ ต่าง ๆ กัน กระบวนการถ่ายทอดความรู้และทักษะการทำเครื่องทอถักต้องอาศัยทั้งเครือข่าย

การเรียนรู้และเครือข่ายสังคม เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของบุคคลโดยเครือข่ายสังคม โดยผู้ถ่ายทอดความรู้ตามลักษณะความสัมพันธ์ทางสังคม ผู้เรียนที่ได้รับความรู้มา จะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ลำดับต่อไปให้กับคนอื่น ๆ เป็นเครือข่ายของความรู้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

#### 1.4 ประโยชน์ของเครือข่าย

การจัดการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง จะต้องระดมสรรพกำลังทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน ร่วมกันดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน การผนึกกำลังในลักษณะเครือข่ายทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ . 2542: 18-25)

1. เป็นการระดมสรรพกำลัง ประหยัดทรัพยากรที่มีอยู่และลดความซ้ำซ้อนในการจัดกิจกรรม
2. มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนประสบการณ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย
3. มีการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถและประสบการณ์ตรงต่อการพัฒนากิจกรรม
4. สามารถขจัดความขัดแย้งในการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน
5. มีความเป็นเอกภาพในการจัดกิจกรรม
6. มีคณะกรรมการ (Board) ช่วยกลั่นกรองนโยบาย ระบบการบริหารและการดำเนินกิจกรรมเครือข่าย ทำให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. สามารถจัดบริการการศึกษาตลอดชีวิต ได้ครอบคลุมพื้นที่และทั่วทุกกลุ่มเป้าหมาย
8. สามารถจัดบริการสนองความต้องการและสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของกลุ่มเป้าหมาย
9. สามารถปรับปรุงคุณภาพของกลุ่มเป้าหมายให้ปรับตัวเข้ากับวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสม
10. สามารถสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชาชนได้อย่างทั่วถึง
11. สมาชิกเครือข่ายรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ภารกิจของหน่วยงานเครือข่ายดียิ่งขึ้น
12. สมาชิกเครือข่ายมีความมั่นใจในภารกิจที่รับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม
13. การปฏิบัติมีระบบข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง เป็นปัจจัยสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการศึกษา
14. กิจกรรมของหน่วยงานเครือข่ายได้รับการสานต่ออย่างครบวงจรและต่อเนื่อง
15. ทีมงานได้รับการพัฒนาด้านทักษะและยุทธศาสตร์การจัดการจัดกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิต



16. ระบบเครือข่ายให้หน่วยงานกลางกำหนดนโยบาย ส่วนงานปฏิบัติอยู่ที่กลุ่มงาน  
นอกจากนั้น ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552) ได้กล่าวของประโยชน์ของเครือข่ายไว้ว่า  
ประโยชน์เฉพาะหน้าของเครือข่ายเห็นได้จากผลงานที่สมาชิกดำเนินการ ส่วนประโยชน์ระยะยาว  
จะบังเกิดในรูปของควมามีประสิทธิภาพของการวิจัยและพัฒนา การถ่ายทอดวิธีการทำงาน และ  
ระบบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เครือข่ายในการพัฒนามีประโยชน์หลายประการ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์  
สมาชิก และกิจกรรมของเครือข่าย ซึ่งพอจะรวบรวมได้ ดังนี้

1. เครือข่ายช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์  
เครื่องมือและสื่อผ่านการประชุมการทดลองปฏิบัติการการประชุมสัมพันธและการให้ความร่วมมือกัน  
ในการดำเนินโครงการ การแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ให้แก่กัน เป็นการเสริมความสมบูรณ์  
ให้กับสมาชิกเครือข่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะส่วนบุคคลหรือองค์กร

2. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการประสานงานในเครือข่าย ช่วยลดการทำงาน  
และการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ทำให้การพัฒนาสามารถดำเนินไปได้ก้าวหน้า รวดเร็ว และส่งผลต่อ  
สังคมในวงกว้างยิ่งขึ้นเครือข่ายสามารถเชื่อมโยงคนที่อยู่ในระดับต่างกัน มีวิธีการทำงาน การจัด  
องค์กร และมีภูมิหลังต่างกันที่ไม่มีโอกาสต่อกัน เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิด  
ความเข้าใจกันมากขึ้น นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย

3. เครือข่ายสามารถทำให้คนและองค์กรที่ไม่มีความสัมพันธ์กันได้ทราบว่ายังมีบุคคล  
หรือหน่วยงานอื่นอีกมากที่สนใจทำงานในเรื่องเดียวกัน และเผชิญปัญหาเหมือนกัน

4. เครือข่ายสามารถทำให้ความต้องการของประชาชนได้รับการสนองตอบจากรัฐ

5. เครือข่ายช่วยชี้ให้เห็นปัญหาและประเด็นการพัฒนาที่ซับซ้อนและท่วมทับใน  
หมู่บ้าน

6. เครือข่ายช่วยเชื่อมหน่วยงานวิชาการและแหล่งทุนกับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ

7. เครือข่ายทำให้คนและองค์กรได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ได้รับกำลังใจ

การจูงใจ และการยอมรับ ซึ่งมีความสำคัญต่อหน่วยเล็ก ๆ ที่อยู่นอกระบบราชการ

สรุป เครือข่าย มีประโยชน์ คือ ทำให้มีการร่วมคิดร่วมทำ มีการใช้องค์ความรู้

ประสบการณ์ และทรัพยากรร่วมกัน ทุกฝ่ายในเครือข่ายได้รับประโยชน์จากเครือข่าย

### 1.5. การสร้างเครือข่าย

การสร้างเครือข่าย หมายถึง การติดต่อ ประสานสัมพันธ์ ให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล  
ข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุน และอำนวยความสะดวก

ความสะดวก ให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระ สร้างการคบค้าสมาคมแบบพืงพืง นอกจากนี้การสร้างเครือข่าย ต้องไม่ใช่การสร้างระบบติดต่อกันด้วยการเผยแพร่ข่าวสารแบบทางเดียว เช่น การส่งจดหมายข่าวไปให้สมาชิกตามรายชื่อ แต่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันด้วย

### แนวทางในการสร้างเครือข่าย

ในการเครือข่ายนั้นพบว่าเครือข่ายอยู่จำนวนหนึ่งที่ทำงานตอบสนองความต้องการของมวลสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Starkey (อ้างใน ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์, 2552) ได้สรุปบทเรียนที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาของเครือข่าย มาเป็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางในการสร้างเครือข่ายต้องพิจารณาองค์ประกอบให้รอบด้าน ดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์

การจัดตั้งเครือข่ายต้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเครือข่าย กิจกรรมหลัก และประเภทของบุคคลและองค์กรที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกที่แข่งขันของเครือข่าย การกำหนดวัตถุประสงค์ควรให้สมาชิกจำนวนมากมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม วัตถุประสงค์ของเครือข่ายควรมีการทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อประเมินความก้าวหน้าของการทำงานของเครือข่ายว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด วัตถุประสงค์จะยังคงมีความสำคัญและเหมาะสมสำหรับการทำงานของเครือข่ายในอนาคตอีกหรือไม่ เครือข่ายควรเตรียมตัวสำหรับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาไปตามเวลา ควรมีการปรับวัตถุประสงค์เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป หรือเมื่อเป้าหมายแรกบรรลุผลแล้ว เครือข่ายอาจมีการจัดแจงอะไรบางอย่างขึ้นมาเป็นการชั่วคราว เพื่อสนองความต้องการบางอย่างของสมาชิก และเมื่อประสบความสำเร็จแล้วก็ต้องเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็ว เพื่อจัดการกับวัตถุประสงค์ใหม่ ๆ อีก หรืออาจสลายตัวเองก็ได้

#### 2. กิจกรรมที่ชัดเจน

เครือข่ายต้องริเริ่มกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ ต่อสมาชิกพลังขับเคลื่อนของเครือข่ายจะดำรงอยู่ได้ก็ด้วยการมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกมีโอกาสปะทะสังสรรค์และแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของสมาชิก กิจกรรม ทั่วไป จะนำไปสู่การเป็นเครือข่ายพื้น ๆ ไม่สามารถรักษาไว้ได้ด้วยการดำเนินกิจกรรมเพียงการส่งจดหมายข่าวถึงสมาชิกบัญชีรายชื่อสมาชิกที่มีจำนวน มาก ไม่ใช่สิ่งทดแทนการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดแบบเผชิญหน้า และการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

ระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เพื่อการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน กิจกรรมที่ชัดเจนไม่ใช่ต้องเป็นการเตรียมการโดยกลุ่มแกนนำของเครือข่าย การให้สมาชิกสามารถจัดกิจกรรมเอง เป็นการเปิดทางให้เกิดความร่วมมือกันทั้งเครือข่าย ในเครือข่ายที่แข่งขัน กิจกรรมของ เครือข่ายจะเกิดขึ้นในวงกว้าง บางกิจกรรมดำเนินการโดยกลุ่มแกน แต่หลายกิจกรรมทำโดยสมาชิก

### 3. กลุ่มแกนนำ/คณะทำงาน

การทำงานของเครือข่าย จำเป็นต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ เป็นผู้ที่มีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการ ทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลัง ใจให้กับสมาชิก เนื่องจากบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาส่วนใหญ่รู้สึก ว่าตนเอง ต้องใช้เวลาและทรัพยากรของตนไปในการทำงานให้กับเครือข่าย กิจกรรมของเครือข่ายจึงมักจะได้รับความเอาใจใส่ก็เฉพาะเมื่อกิจกรรมการดังกล่าวมีความสำคัญ ดังนั้นคนหรือองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกลุ่มแกนควรมองความสำเร็จของเครือข่ายในฐานะที่เป็น เป้าหมายสำคัญของชีวิตและอาชีพ ผลกระทบของ ขบวนการสังคมบางอย่างที่มีต่อโลก (เช่น การรักษาระบบนิเวศ การเรียกร้องสิทธิสตรี และการเรียกร้องประชาธิปไตย ) ส่วนใหญ่มีผลมาจากองค์กรเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งดำเนินการโดยกลุ่มอาสาสมัครกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีความตั้งใจอย่างแรงกล้านั่นเอง

กลุ่มแกนนำต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสมาชิกเครือข่าย มีการติดต่อสัมผัสกับสมาชิกทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถติดตามความคิด และความต้องการที่เปลี่ยนไปของสมาชิกได้ทัน ถ้าไม่มีการติดต่อกัน กลุ่มแกนนำมีแนวโน้มเพียงที่จะมุ่งไปสู่การรวมศูนย์อำนาจและแยกตัวออกห่างจากสมาชิกมากขึ้นทุกที ต้องมีกระบวนการเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่ายขึ้นมาใหม่อย่างต่อเนื่อง อาจให้มีการหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบภายในเครือข่าย หรือให้มีการเลือกตั้งแบบประชาธิปไตยก็ได้ กลุ่มแกนนำควรมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของเครือข่ายและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกเครือข่ายคนอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยกลุ่มแกนนำควรมองวิธีการที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เครือข่าย และระบบการจัดการที่ให้สมาชิกมีส่วนร่วมมากที่สุด เพื่อช่วยให้เครือข่ายดำรงกระบวนการวิธีการทำงานที่ใช้ได้จริง

### 4. หลีกเลี่ยงการรวมศูนย์อำนาจจากการมอบอำนาจ

เครือข่ายและกลุ่มแกนควรกำหนดเรื่องที่จะมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับสมาชิก เพื่อหลีกเลี่ยงการครอบงำ การแยกตัวเองออกห่างจากสมาชิก และการกลายเป็นสมาชิกที่เฉยเมยต่อกิจกรรมเครือข่าย เครือข่ายบางแห่งเลี่ยงการรวมศูนย์อำนาจ โดยการมอบให้สมาชิกเป็นคณะทำงานในเรื่องต่าง ๆ และมีหน้าที่ประสานงานในเรื่องนั้น ๆ เครือข่ายไม่ควรทำให้

สมาชิกตั้งความหวังไว้กับกลุ่มแกนมากเกินไปว่าจะต้องเป็นหน่วยดำเนินงานในทุกกิจกรรม สมาชิกเองก็ควรมีความรู้สึกที่จะรับผิดชอบการดำเนินงานกิจกรรมหรือเสนอตัวเข้ามาช่วยเหลือ กิจกรรมของเครือข่ายด้วย ถ้าเครือข่ายไม่มีชีวิตชีวา สมาชิกควรตำหนิตัวเองเท่า ๆ กับตำหนิกลุ่มแกน

#### 5. การกระจายอำนาจที่จัดตั้งโดยองค์การความช่วยเหลือ

เครือข่ายที่จัดตั้งโดยองค์กรแหล่งทุน และเครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างประเทศ โดยทั่วไปมีจุดเริ่มจากการมีเลขานุการ และเจ้าหน้าที่ประจำ ซึ่งมีแนวโน้มจะเป็นเครือข่ายที่มีรูปแบบทางการที่ดำเนินการภายใต้การกำกับของแหล่งทุน แม้ว่าจะจะเป็นเครือข่ายที่เกิดจากสถาบันเจ้าของทุนที่ทำให้ได้รับการยอมรับ และการสนับสนุนทางการเงินจากนานาชาติ แต่เครือข่ายก็ควรมอบหมายงานและกระจายอำนาจให้กับสมาชิก ซึ่งอาจทำในลักษณะการเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถจัดกิจกรรมบางเรื่องได้อย่างอิสระ ทั้งนี้เป็นการช่วยให้สมาชิกมีประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมอย่างมืออาชีพ มีสถานภาพและความรับผิดชอบที่ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่ได้ต่อไปเมื่อองค์กรแหล่งทุนปิดการช่วยเหลือ

#### 6. ความเป็นเจ้าของ และการเปิดโอกาส

ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย กระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่าย ควรดำเนินไปในลักษณะประชาธิปไตย และทำให้สมาชิกรู้สึกได้ว่าพวกเขาสามารถควบคุมหรือมีบทบาทในการดังกล่าว เครือข่ายควรเปิดทางให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงกว้าง โดยอาจกำหนดกรอบอย่างไม่เป็นทางการ หรือไม่มีลักษณะบังคับให้สมาชิกและองค์กรแกนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์คัดค้านหรือให้ความร่วมมือในกระบวนการตัดสินใจ และการดำเนินงานของเครือข่าย ซึ่งเป็นการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนและการรวมพลังอันเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในการดำเนินงานของเครือข่าย

ในเครือข่ายอาจมีความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก ซึ่งรวมถึงการแข่งขันช่วงชิงทรัพยากรของเครือข่าย การได้เป็นเจ้าของการจัดการประชุม การได้รับอุปกรณ์ฝึกอบรม และการเป็นตัวแทนของเครือข่ายในคณะกรรมการบริหารเครือข่าย หรือการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เครือข่ายมีความสมานฉันท์ และป้องกันไม่ให้เกิดความแตกแยกระหว่างสมาชิก ประเด็นต่าง ๆ ข้างต้นต้องดำเนินการอย่างเปิดเผย และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

## 7. ทรัพยากร

เครือข่ายต้องการทรัพยากรเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย เงินทุนไม่ใช่ทรัพยากรเพียงอย่างเดียวที่เครือข่ายต้องการ โดยจะเห็นได้จากเครือข่ายที่มีทรัพยากรมากมายมหาศาล สามารถจัดตั้งสถาบันนานาชาติได้ กลับมีผลงานออกสู่สังคมน้อยมาก ในขณะที่เครือข่ายบางแห่งมีทุนไม่มากนักที่สามารถทำงานปรากฏ ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมมากมาย เนื่องจากสมาชิกมีความตั้งใจ เสียสละเวลา แรงงาน และทรัพยากรส่วนตัวให้กับกิจกรรมของเครือข่าย อย่างไรก็ตาม เงินก็มีความจำเป็นต่อการเข้าร่วมในเครือข่ายต่างประเทศ และการมีความพร้อมทั้งสมาชิกที่กระตือรือร้น เสียสละเพื่องานของเครือข่าย และการมีเงินทุนอย่างเพียงพอ ดูจะเป็นเรื่องของความฝันมากกว่า เครือข่ายต้องวางแผนเพื่อกำหนดวงเงินในการทำกิจกรรม และต้องมีโครงสร้างที่จะดูแลรักษาและจัดการเงินจำนวนดังกล่าว หลักการที่เสนอเป็นแนวทางในเรื่องนี้ คือ เครือข่ายควรมีให้ต้นทุนในการดำเนินการและค่าเสียหายน้อยที่สุด การหาและการจัดการเงินอุดหนุนต้องการเวลาและแรงงานจากสมาชิกเครือข่ายที่อาจไม่มีประสบการณ์ในเรื่องนี้ เพื่อดำรงความน่าเชื่อถือของเครือข่าย ทั้งต่อสมาชิกและผู้ให้การสนับสนุนทางการเงิน ต้องให้สมาชิกในวงกว้างเข้ามีส่วนร่วมและรับรู้การจัดการเกี่ยวกับเงินอุดหนุน

สมาชิกและหน่วยงานที่อุดหนุนเครือข่ายมักจะส่งผลต่อความสำเร็จของเครือข่าย ยิ่งเครือข่ายสามารถได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกได้มากเท่าไรก็จะยิ่งมีความเข้มแข็งมากขึ้นเท่านั้น ทรัพยากรที่สมาชิกจะให้กับเครือข่ายไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปของเงิน ดังตัวอย่างของเครือข่ายวิจัยและพัฒนาแห่งหนึ่ง ได้ให้บุคคลหรือองค์กรเข้าเป็นสมาชิกโดยไม่ต้องเสียเงินบำรุง แต่สมาชิกต้องส่งบทความหรือความคิดเห็นที่มีต่องานวิจัยและพัฒนาของเครือข่ายกับมายังกรรมการเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ

เครือข่ายสามารถได้รับประโยชน์จากการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานท้องถิ่น หรือหน่วยงานระหว่างประเทศที่ช่วยให้เข้าถึงแหล่งทรัพยากร หรือช่วยให้เครือข่ายได้รับการติดต่อกับหน่วยงานอื่นเพิ่มขึ้น และช่วยให้ได้รับบริการที่จะสนับสนุนสถาบันเครือข่าย อย่างไรก็ตาม เครือข่ายต้องระมัดระวังไม่ให้หน่วยงานที่ติดต่อดังนั้น เข้ามาครอบงำหรือรวบอำนาจการตัดสินใจภายในของเครือข่าย เครือข่ายที่พึ่งพิงหน่วยงานที่ให้เงินอุดหนุนเพียงแห่งเดียว มีแนวโน้มที่จะถูกครอบงำสูง และแม้แต่การกำหนดวาระการสนับสนุนตามอำเภอใจของหน่วยงานนั้น ๆ

## 8. ความเป็นไปได้และปัญหาในการเลี้ยงตัวเอง

เครือข่ายส่วนมากได้รับเงินอุดหนุนจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือหนึ่งแห่งหรือมากกว่า โดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม อย่างไรก็ตามมีเครือข่ายบางแห่งก็สามารถพึ่งตนเองได้ในทางการเงิน เช่น ขบวนการสหพันธ์การเกษตรธรรมชาติระหว่างประเทศ (IFOAM - International Federation of Organic Agriculture Movement) ที่มีองค์กรแกนอยู่ในประเทศเยอรมัน เครือข่ายนี้ได้รับเงินอุดหนุนจากสมาชิก ในประเทศพัฒนา เครือข่ายบางแห่ง เช่น สมาชิกสมาคมด้านวิชาชีพสามารถอุดหนุนกิจกรรมของเครือข่ายด้วยเงินค่าสมาชิกนิตยสารและงานอาสาสมัคร สมาชิกมีฐานะดี และสามารถจ่ายเงินส่วนตัวเป็นค่านิตยสารและค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปร่วมประชุม ยิ่งกว่านั้น สมาชิกมักจะทำงานในหน่วยงานที่สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่าย และยินยอมให้สมาชิกใช้เวลาทำการไปทำงานให้กับเครือข่ายด้วย เช่น อาจารย์ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น การตั้งเครือข่ายในองค์กรทำให้เครือข่ายสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไปได้มาก ทั้งนี้เนื่องจากสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กร เช่น โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร เจ้าหน้าที่ธุรการ ฯลฯ ในการทำงานของเครือข่ายได้ ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลาอันสั้น

## 9. สถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย

การมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังสามารถดำเนินงานได้กว้างขวางขึ้นด้วยการมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย ดึงดูดการมีส่วนร่วม และทำให้ได้รับการอุดหนุนทางการเงินได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้องหมายความว่าความถึงการยอมทำตามกฎหมายเสมอไป แต่เครือข่ายที่ได้รับการร่วมมือและนับไว้เป็นพวก ย่อมมีประสิทธิภาพกว่าเครือข่ายที่ถูกต่อต้านและกีดกันออกไปจากสังคม ความถูกต้องตามกฎหมายทำได้โดยการมีผู้ที่มีความเคารพนับถือจากสังคมเข้าร่วมในเครือข่าย และการเผยแพร่ที่มีเป้าหมายดี การใช้ชื่อที่จำง่ายและเครื่องหมายของเครือข่ายบ่อย ๆ ก็สามารถช่วยให้ได้รับการยอมรับจากสังคมและกฎหมาย

## 10. การเสริมให้สมบูรณ์และการเชื่อมโยง

ในแต่ละเครือข่ายต่างก็มีวัตถุประสงค์ โครงการ สมาชิก และระบบการจัดการที่แตกต่างกัน แต่มีส่วนที่เหลื่อมซ้อนกันอยู่ สะท้อนถึงขอบเขตและกลุ่มเป้าหมายของเครือข่าย

การเชื่อมโยงระหว่าง เครือข่ายจะเป็นการเสริมความสมบูรณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งมีหลายลักษณะ โดยอาจเป็นการเสริมในแง่ภูมิศาสตร์ เช่น การเชื่อมโยงเครือข่ายที่ดำเนินการในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลกเข้าด้วยกัน หรือเชื่อมเครือข่ายแนวราบที่ประกอบด้วยองค์กรที่มีรูปแบบแตกต่างกันเข้าด้วยกัน เช่น หน่วยงานพัฒนาเอกชน ชาวนา สถาบันวิจัย เป็นต้น หรือเชื่อมโยงเครือข่ายที่อยู่ในสาขาวิชาต่างกันเข้าด้วยกัน เช่น วิทยาศาสตร์ด้านสัตว์ วิศวกรรมทางการเกษตร สังคมวิทยาชนบท การขนส่ง เป็นต้น นอกจากนี้การเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวตั้งที่ช่วยนำความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ได้รับประโยชน์ หน่วยงานส่งเสริม นักวิจัย ผู้กำหนดนโยบาย หน่วยงานความช่วยเหลือ นักการเงิน และภาคเอกชน เข้าด้วยกัน ก็มีความจำเป็น

#### 11. การเชื่อมโยงระหว่างเครือข่าย

การเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายนั้นมีความจำเป็น เนื่องจากทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกลุ่ม ส่งเสริมความร่วมมือที่เสริมซึ่งกันและกันให้เรื่องที่ทำนั้นมี

##### ความสมบูรณ์

หลีกเลี่ยงการแข่งขัน

ลดความซ้ำซ้อนของการให้บริการ

ทำให้ผลประโยชน์ของเครือข่ายมีมากขึ้น

ใช้ข้อได้เปรียบหรือจุดแข็งขององค์กรต่าง ๆ มาทำให้เกิดประโยชน์

##### สูงสุด

การเชื่อมเครือข่ายอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดขึ้นและรักษาไว้ได้ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และการร่วมกันประสานงานการประชุม

#### 12. การติดตามผลและประเมินผล

เครือข่ายต้องการการติดตามผล และประเมินผลเป็นประจำ สม่ำเสมอ ไม่เพียงแต่ประเมินความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่องเท่านั้น แต่ควรมีการประเมินความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายเป็นระยะ ๆ ด้วย จากเหตุผลหลายประการดังที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น การติดตามผลและประเมินผลเครือข่ายเป็นเรื่องยาก ดังนั้น

กระบวนการกำหนดวิธีและเครื่อง ซึ่งวัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่ายจึงเป็นเรื่องที่สมาชิกทั้งหมดต้องเข้ามามีส่วนร่วมเรียนรู้และกำหนด

### 13. การจัดการเครือข่าย

ความสำเร็จของเครือข่ายหลายแห่งชี้ให้เห็นว่า เครือข่ายจำนวนมากสามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยกลุ่มของผู้จัดการมือสมัครเล่นที่มีความกระตือรือร้น ซึ่งไม่เคยผ่านการฝึกอบรมด้านการจัดการมาก่อนเลย อย่างไรก็ตาม ไม่จำเป็นที่เครือข่ายทั้งหมดต้องเรียนรู้ผ่านประสบการณ์หรือลองผิดลองถูก การจัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการทำงานหรือการจัดการเครือข่ายในระดับภูมิภาคจะเป็นประโยชน์มาก

### 14. การส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้ประโยชน์

เครือข่ายมุ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จำเป็นต้องพยายามส่งเสริมให้ผู้ได้ประโยชน์เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างเครือข่าย ตัวอย่างเช่น เครือข่ายวิจัยและพัฒนา การเกษตรจะประสบความสำเร็จถ้าใช้วิธีการที่พิจารณาหรือรับเอาความคิดเห็นและประสบการณ์ของเกษตรกรมาเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยและพัฒนาด้วย

เครือข่ายระดับชาติและระดับนานาชาติ ก็ได้ประโยชน์จากการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเครือข่ายผู้ได้รับประโยชน์ระดับพื้นที่เช่นกัน การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มผู้ได้ประโยชน์ในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ และระหว่างประเทศ เป็นสิ่งที่มีคุณค่า สมาชิกเครือข่ายสามารถ ช่วยติดต่อกับกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น และอำนวยความสะดวกให้กับการติดตามผลการดำเนินกิจกรรม

### 15. การมีส่วนร่วมและผลประโยชน์ตอบแทน

การมีส่วนร่วมในเครือข่ายจะเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกมองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำเช่นนั้น สมาชิกต้องมีส่วนได้ส่วนเสียในวัตถุประสงค์ของเครือข่าย มีผลประโยชน์ในกิจกรรมบางอย่าง มีความปรารถนาจะสมทบอะไรบางอย่างให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ศรัทธาต่อเครือข่าย เชื่อใจผู้นำเครือข่าย และมีความรู้สึกเชื่อมั่นต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในอนาคตของเครือข่าย ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความแข็งแกร่งของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด



## 1.6 ปัญหาการดำเนินงานของเครือข่าย

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552: ออนไลน์) กล่าวถึง ปัญหาเครือข่ายว่า เครือข่ายส่วนใหญ่ต้องเผชิญกับปัญหาในการจัดระเบียบองค์กร บางแห่งก็มีปัญหาในแง่ของโครงสร้าง และการเงิน บางแห่งมีปัญหาด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องในเครือข่าย ซึ่งสามารถสรุปปัญหา ได้ดังนี้

1. การขาดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยทั่วไป เครือข่ายจะเกิดขึ้นมาจากความต้องการจำเป็นบางอย่าง ของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรจำนวนหนึ่ง ซึ่งความต้องการจำเป็นดังกล่าวจะถูกนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของเครือข่าย แต่ก็มีเครือข่ายบางแห่งไม่เคยมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนได้เลย เมื่อเครือข่ายไม่มี ทิศทาง วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน บุคคลหรือองค์กรสมาชิกที่มีความเข้มแข็งกว่า ก็มีโอกาสเข้ามาครอบงำ ชักจูงเครือข่ายไปในทางที่เป็นประโยชน์เฉพาะกับบุคคล หรือองค์กรที่มีอำนาจมากกว่านั่นเอง นอกจากนี้ การไม่มีวัตถุประสงค์ของเครือข่ายที่ชัดเจนยังทำให้การติดตามประเมินผลเครือข่ายเป็นไปได้ยาก เพราะไม่รู้ว่าวัตถุประสงค์สัมฤทธิ์ของเครือข่ายที่ตรงไหน อีกทั้งเป็นการยากที่จะคงไว้ซึ่งประโยชน์ของมวลสมาชิก เครือข่ายลักษณะนี้ให้ผลต่อสมาชิกที่สามารถวัดได้นั้นน้อยมาก

2. ความไม่เท่าเทียมกันของสมาชิกเครือข่ายที่มีสมาชิกหลากหลายประเภท หรือมีความแตกต่างมากระหว่างฐานะ ขนาด ความเข้มแข็ง และสถานภาพอื่นๆ ของสมาชิก ยากที่จะทำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายโดยเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะ ความแตกต่างในลักษณะของการมีอำนาจเหนือกันตามลำดับชั้น องค์กรใหญ่ที่มีทุนมาก และมีผู้นำองค์กรที่มีความรู้สูง มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีแนวโน้มที่จะครอบงำองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า การมีความคิด และอุดมการณ์ในระดับต่างกันอาจเป็นประโยชน์ต่อเครือข่าย และกระตุ้นให้เกิดความกดดันในทางที่สร้างสรรค์ และเกิดการถกเถียงกัน ระหว่างสมาชิกเครือข่าย อย่างไรก็ตาม เมื่อคนที่มีจิตใจเข้มแข็งกว่า หรือเสียงดังกว่า บังเอิญมีความคิดที่ขัดแย้งกับคนอื่น คนพวกนี้อาจทำให้การประชุม และความคืบหน้าของการอภิปรายหยุดชะงักลงได้ ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้อาจนำไปสู่การสร้างพันธมิตรกลุ่มใหม่ โดยสมาชิกที่รู้สึกว่าคุณสมบัติไม่ยุติธรรม จึงเบียด และชวนกันออกจากเครือข่ายไป

3. การครอบงำ เครือข่ายสามารถถูกครอบงำได้โดยง่ายจากองค์กร กลุ่มผลประโยชน์ หัวคะแนนการเมือง กลุ่มชาติพันธุ์ นักวิชาการ หรือผู้มีอิทธิพลอื่น ๆ บ่อยครั้งที่เครือข่ายเริ่มจากคนไม่กี่คนหรือองค์กรหนึ่งที่ต้องการหาคนที่มีความใจตรงกันมาเป็นพวก สถานภาพสมาชิก และกิจกรรมเครือข่ายจึงเป็นไปตามความพอใจ ของกลุ่มผู้ก่อตั้ง หรือกลุ่มที่มีอิทธิพลครอบงำเครือข่าย ความอิจฉาริษยา และความพอใจกัน ระหว่างบุคคลหรือองค์กร อาจนำไปสู่การแยกตัวออกมา

อย่างเด็ดขาดของบางคนหรือบางองค์กร เมื่อกระบวนการครอบงำเริ่มขึ้น เป็นเรื่องยากที่จะหยุด เพราะสมาชิกภาพ หน้าที่ของเครือข่าย และระเบียบวาระการประชุมเครือข่ายถูกควบคุมโดยกลุ่ม ๆ หนึ่ง บุคคลหรือองค์กรที่รู้สึกว่าคุณครอบงำ หรือถูกกีดกันมีโอกาสน้อยมากที่จะเปลี่ยนแปลง เครือข่ายคนพวกนี้อาจเลิกยุ่งเกี่ยวกับกิจการของเครือข่าย หรืออาจก่อกวน และเป็นปรปักษ์อย่างรุนแรงกับเครือข่าย เมื่อไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรในเครือข่ายได้ เขาก็อาจแยกตัวออกไปสร้าง หรือเข้าร่วมในเครือข่ายอื่น

4. การรวมศูนย์และระบบราชการ การรวมศูนย์เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานงานของเครือข่าย เลขาธิการ คณะทำงาน และคณะกรรมการ เริ่มควบคุม และดำเนินการเครือข่ายในนามของตนเอง มากกว่าการประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้กับกิจกรรมของสมาชิก การตัดสินใจ การรวมศูนย์และการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายดำเนินการ โดยเลขาธิการเครือข่าย กิจกรรมเครือข่ายแบบอิสระถูกมองว่าไม่ใช่เรื่องของเครือข่าย และไม่ได้รับการสนับสนุน เครือข่ายจำนวนมากที่เริ่มต้นแบบไม่เป็นทางการ มักจะถูกรวมศูนย์ อีกนัยหนึ่ง เครือข่ายที่ตั้งขึ้นโดยองค์กรเจ้าของ ทุนอุดหนุน และสถาบันระหว่างประเทศมักมีการรวมศูนย์ บางเครือข่ายพยายามอย่างหนักที่จะดึง หน้าที่ และกิจกรรมออกมาจากศูนย์กลาง ให้เป็นเครือข่ายที่สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แต่บางเครือข่ายก็ติดใจการรวมอำนาจ และองค์กรเจ้าของทุนก็มักจะมีอำนาจเหนือเครือข่ายเหล่านั้น การรวมศูนย์มักจะมีความสัมพันธ์กับความเป็นราชการ เครือข่ายที่เลขาธิการ ผู้ประสานงาน หรือ คณะกรรมการเริ่มเพิ่มความหวงใยต่อการรักษาอาคารสำนักงาน ยึดครองการติดต่อและ ส่งจดหมายข่าว กิจกรรมสร้างเครือข่ายระหว่างสมาชิกก็จะลดลง และสมาชิกที่แข็งขันของ เครือข่ายก็เฉื่อยชาลง คนภายนอกอาจไม่รู้ถึงถึงปัญหาลักษณะนี้ เพราะสำนักงานของเครือข่ายมี กิจกรรมแข็งขันและจำนวนบัญชีรายชื่อสมาชิกดูมีจำนวนมาก อันตรายของการรวมศูนย์อำนาจ จะชัดเจนขึ้น เมื่อเลขาธิการ หรือผู้ประสานงานเครือข่ายเริ่มเฉื่อยชาลงในช่วงหนึ่ง (อาจเนื่องจาก งานมากเกินไป ป่วยไข้ หมดทุนดำเนินงาน หรือไปทำงานอื่น) เครือข่ายทั้งหมดถึงกับสลายโดย สิ้นเชิงได้ เพราะไม่มีใครรู้สึกว่าคุณมีอำนาจหน้าที่ที่จะเริ่มการประชุมหรือเริ่มกิจกรรมขึ้น มาใหม่

5. การขาดทรัพยากร บ่อยครั้งที่เครือข่ายประสบปัญหาอันเนื่องจากการขาดเงินทุน สำหรับกิจกรรมและการประสานงาน ภายในเครือข่าย ขณะที่สมาชิกเตรียมที่จะสละเวลาให้กับ การทำงานในนามของเครือข่าย แต่ก็มักจะไม่มียุทธศาสตร์เพียงพอ ในเครือข่ายระดับชาติ สมาชิกอาจ พบว่าการเดินทางไปยังเมืองหลวงเพื่อเข้าร่วมประชุม หรือการไปเยี่ยมเพื่อนที่ทำงานในชนบทที่ ห่างไกลไปนั้นต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการเดินทางจำนวนมาก ยิ่งเป็นการเดินทางไปต่างประเทศยิ่ง

เป็นไปได้ยากที่จะให้สมาชิกแต่ละคนออกค่าใช้จ่ายเอง ดังนั้นเครือข่ายต้องหาทุนเพื่อสนับสนุนการเดินทางของสมาชิกที่จะมาร่วมในกิจกรรมของเครือข่าย มิฉะนั้นสมาชิกที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีเท่านั้น ที่จะมาร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกที่ไม่มีทุนหมดสิทธิ์ที่จะทำได้

6. การจัดการทรัพยากรของเครือข่าย เครือข่ายที่ได้รับเงินอุดหนุนมีแนวโน้มที่จะบริหารเงินอุดหนุนตามรูปแบบที่แหล่งทุนต้องการ อย่างไรก็ตาม การกระจายเงินต้องทำอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน มิฉะนั้นอาจเกิดความอิจฉาริษยา และความไม่พอใจระหว่างสมาชิกได้ สมาชิกเครือข่ายทั้งที่มีฐานะดีและไม่ดีต่างก็จะขอเงินอุดหนุนเพื่อการทัศนศึกษา การเดินทางไปต่างประเทศ และอุดหนุนโครงการ คำร้องจากคนที่อยู่ส่วนกลาง เช่น ผู้ประสานงานหรือเลขานุการ มักจะได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นอันดับต้น ตามด้วยกลุ่มคนที่มีอิทธิพลในเครือข่าย สมาชิกที่ติดต่อกันได้ง่าย เหล่านี้ อาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันในเครือข่ายได้

7. ข้อมูลข่าวสารผิด ๆ ในเครือข่าย ขณะที่เครือข่ายสามารถกระจายข้อมูลข่าวสารที่มีคุณค่าระหว่างบุคคลไปยังบุคคลต่างๆ ได้อย่างเสรี ข้อมูล ข่าวสารบางเรื่องอาจเชื่อถือไม่ได้ และบางเรื่องก็อาจผิดไปจากความเป็นจริงเลยก็ได้ ถ้าไม่มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้คนซักถามหรือวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ข่าวสารภายในเครือข่าย ก็อาจทำให้ข่าวสารผิดๆ ถูกๆ กระจายไปทั่วในหมู่เพื่อนฝูงระหว่างการประชุมเครือข่ายได้ เป็นการยากที่สมาชิกเครือข่าย และผู้ประสานงานจะแยกแยะความแตกต่างระหว่างรายงานที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง

8. การแข่งขัน เครือข่ายสามารถถูกกระทบจากการแข่งขันของเครือข่าย หรือองค์กรอื่นที่มีงานคาบเกี่ยวกัน ซึ่งอาจนำไปสู่การร่วมมือกัน แต่ก็อาจนำไปสู่การแข่งขันเพื่อให้ได้รับการยอมรับ การสนับสนุนทรัพยากร และการเพิ่มจำนวนสมาชิกได้เช่นกัน แหล่งทุนสามารถใช้จำนวนเครือข่ายที่มีให้เลือกเป็นข้ออ้างที่จะไม่ให้ทุนสนับสนุนกิจกรรมของเครือข่ายที่คล้ายคลึงกัน องค์กรที่มีทุนมาก เมื่อไม่ชอบเครือข่ายบางแห่ง ก็อาจใช้ความเป็นผู้อุดหนุนชักจูงสมาชิกให้ไปร่วมการประชุมของเครือข่ายอื่น นักวิชาการที่มีภารกิจมากมายมักมีเวลาน้อยที่จะให้กับการสร้างเครือข่าย และการแข่งขันก็ยังเป็นตัวการสำคัญในการทำลายเครือข่ายเล็กๆ ที่มีทุนน้อย อีกด้วย

9. การแทรกแซงของแหล่งทุน แหล่งทุนมักใช้พลังทางการเงินของตนมาใช้อิทธิพลเหนือนโยบายของเครือข่าย ซึ่งทำได้ง่าย โดยใช้อคติในการวิจารณ์ผลการดำเนินงานของเครือข่าย การร่วมประชุม และการตรวจสอบตัดสินกันแก้ไขเอกสารประชาสัมพันธ์ของเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายมักจะถูกแทรกแซงโดยแหล่งทุน และตัวแทนของสถาบันเจ้าของทุน แกนนำของเครือข่ายมักไม่ค่อยจะได้แย้งกับคนเหล่านั้นนัก ทั้งนี้ไม่เพียงแต่มุ่งให้เครือข่ายได้รับการอุดหนุนทุนเท่านั้น แต่ยังหวังความช่วยเหลือในอาชีพและในโครงการของตัวเองอีกด้วย แม้ว่าสถาบันที่ให้การดูแลนั้น

จะไม่ได้เข้ามาแทรกแซงอำนาจอิสระของเครือข่ายอย่างเป็นทางการนัก แต่เป็นที่ทราบกันดีว่า ตัวแทนสถาบันชอบแสดงอำนาจและทำลายศักยภาพในการทำงานของเครือข่าย ในกรณีร้ายแรงคือ แหล่งทุนสามารถปิดเครือข่ายได้โดยสิ้นเชิงโดยการตัดความช่วยเหลือ อิทธิพลของแหล่งทุนประเภทบุคคลและองค์กรจะมีน้อยลงถ้าเครือข่ายเปิดรับการช่วยเหลือจากแหล่งทุนหลายๆ แห่ง

10. การติดตามและประเมินผล การติดตาม และประเมินผลเครือข่ายมีค่อนข้างน้อย เนื่องจากธรรมชาติของเครือข่าย คือความไม่เป็นระบบ และมีโครงสร้างหลวมที่มุ่งเน้นความก้าวหน้าในอนาคต ไม่ใช่ประสบการณ์ในอดีต เครือข่ายที่มีการเคลื่อนไหว แข็งขัน มักมุ่งที่จะสร้างเครือข่ายและสร้างงาน มากกว่าจะสละเวลาและทรัพยากรมาคิดหน้าคิดหลัง เครือข่ายที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ไม่อยากเสี่ยงต่อการเปิดโอกาสให้กับการวิพากษ์วิจารณ์ แม้ว่ากระบวนการประเมินตนเองแบบไม่เป็นทางการจะเป็นเพียงการตรวจสอบและวิพากษ์ตนเองเท่านั้นก็ตาม แต่เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จสูงก็ยิ่งรู้สึกที่ไม่จำเป็นนัก ส่วนเครือข่ายที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จยิ่งรู้สึกถึงระดับเจ็บปวดที่เดียวว่าไม่จำเป็นเลยทีเดียว เครือข่ายที่มีการจัดตั้งแบบรวมศูนย์บางแห่งพยายามจะทำการประเมินผล โดยสำรวจความคิดเห็นของสมาชิก ทบทวนข้อมูลข่าวสารที่มีและหลักฐานการเปลี่ยนแปลง การตรวจสอบข้อมูลจากกลุ่มเพื่อน และบันทึกการตีพิมพ์เผยแพร่และการอ้างอิง บางแห่งใช้การประเมินภายในแบบมีส่วนร่วมและการวิเคราะห์ข้อจำกัดและโครงการจากบุคคลภายนอกเครือข่าย แม้จะเป็นเครือข่ายรวมศูนย์ที่มีการจัดโครงสร้างอย่างดี ยังพบว่าเป็นการยากที่จะนิยามตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่ายและคุณลักษณะของผล และประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายให้มีความเที่ยง ข้อมูลเชิงปริมาณสามารถใช้ได้ในการวัดผลการดำเนินงานของเครือข่าย เช่น จำนวนสมาชิก จำนวนจดหมายข่าว จำนวนจดหมายตอบรับ การจัดการประชุม ฯลฯ แต่ตัวเลขเหล่านั้นไม่ได้บ่งบอกถึงคุณภาพสมาชิกที่แข็งแกร่งในเครือข่ายจำนวน 100 คนย่อมดีกว่าสมาชิกจำนวน 1,000 คน ในบัญชีรายชื่อการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เข้มข้นเพียง 1 ครั้ง หรือการเผยแพร่ข่าวสารที่มีคุณค่าต่อสมาชิกย่อมดีกว่าการประชุมเรื่องพื้นๆ 2 ครั้ง เป็นต้น จำนวนอาจทำให้เกิดแนวความคิดกว้างๆ ถึงระดับกิจกรรมของเครือข่าย แต่ไม่ได้ให้ความรู้สึกที่เพียงพอถึงเรื่องของประสิทธิภาพ การประเมินผลยังเป็นเรื่องยาก เพราะอาจมีความผิดพลาดคลาดเคลื่อนในการประเมิน อันเนื่องมาจากการวัดกิจกรรมที่มองเห็น โดยไม่สามารถทราบถึงการกระทำ และสิ่งที่ได้รับอีกมากมายที่มองไม่เห็น (iceberg effect) หรือการวัดผลของการทำกิจกรรมโดยไม่ทราบว่า ผลที่เกิดขึ้นไม่ใช่เป็นเพราะการปฏิบัติงานของผู้นำเครือข่าย แต่เป็นเพราะสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากการปฏิบัติงานในรอบแรก และ

มีการเปลี่ยนจุดเน้น และวิธีการทำงาน รวมทั้งอาจมีการติดต่อ และร่วมมือกันในภายหลังอีกครั้งหนึ่ง (snowball effect) โดยที่ผู้นำเครือข่ายไม่ทราบ

11. ข้อจำกัดทางการเมือง เครือข่ายระดับชาติและเครือข่ายระหว่างประเทศต้องดำเนินการภายใต้ขอบเขตทางการเมืองของประเทศหรือภูมิภาคนั้น ความไม่มั่นคง และการถูกควบคุมจึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นทั่วไปในการทำงานของเครือข่าย ในบางประเทศ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลจะถูกมองด้วยความเคลือบแคลงสงสัย และการติดต่อกัน การแจกจ่ายจดหมายข่าว การทัศนศึกษา การร่วมประชุมเชิงปฏิบัติ ต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐบาล การไม่มีความอดทนต่อการถูกกล่าวหาที่เป็นเรื่องธรรมดาเช่นกัน จึงเป็นเรื่องยากที่เครือข่ายจะกำหนดนโยบายของตนโดยปราศจากการขัดขวางจากรัฐบาล

### 1.7 การบริหารจัดการและพัฒนาเครือข่ายให้ยั่งยืน

การพัฒนาเครือข่าย เพื่อความยั่งยืน ควรมีลักษณะการบริหารจัดการ ดังนี้

1. สมาชิกที่เข้าร่วม ต้องเข้าใจเป้าหมายในการรวมตัวกันว่าจะก่อให้เกิดความสำเร็จในภาพรวม
2. สร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก
3. มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้ และกระจายงานได้ทั่วถึง ควรเลือกกิจกรรมที่ง่ายและมีแนวโน้มประสบความสำเร็จ อย่าทำกิจกรรมที่ยากโดยเฉพาะครั้งแรกๆ เพราะถ้าทำไม่สำเร็จอาจทำให้เครือข่ายที่เริ่มก่อตัวเกิดการแตกสลายได้
4. จัดให้มีและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ
5. สนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่ม และทุกด้านที่ต้องการความช่วยเหลือ เน้นการช่วยเหลือ
6. กลุ่มสมาชิกที่ยังอ่อนแอให้สามารถช่วยตนเองได้
7. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในเครือข่าย
8. สนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนางานอย่างเต็มกำลังตามศักยภาพและความชำนาญที่มีอยู่ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานให้กับสมาชิกแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับเครือข่าย
9. สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างบุคลากรทุกระดับของสมาชิกในเครือข่ายในลักษณะความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน

10. จัดกิจกรรมให้สมาชิกใหม่ของเครือข่าย เพื่อเชื่อมต่อกับคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ในการสืบทอดความเป็นเครือข่ายต่อไป

11. จัดให้มีเวทีระหว่างคนทำงานเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาในการทำงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

12. จัดให้มีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึงที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เช่น สร้างระบบการส่งต่องาน และสร้างเว็บไซต์เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายเข้าด้วยกัน

ศรีผ่อง จิตกรรมกิจศิลป์ (2552:ออนไลน์) ได้กล่าวถึง เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย ให้ประสบผลสำเร็จ มีเทคนิคดังนี้

1. สร้างความผูกพันและความรับผิดชอบต่อการสร้างเครือข่าย เครือข่ายจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงาน "เอาด้วย" เครือข่ายต้องผ่านการพูดคุยวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกัน และมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน

2. เตรียมตัวเตรียมใจไว้ว่าการสร้างเครือข่ายต้องใช้เวลา หมายความว่าผู้บริหารต้องให้เวลากับการสร้างเครือข่าย หากไม่ไว้ใจว่ามีเวลาพอ อย่าเพิ่งเข้าไปสร้างเครือข่ายกับใคร เพราะการมีเครือข่ายมีความหมายมากกว่าการมารวมกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะกิจเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และมีความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3. การเคารพและความไว้ใจระหว่างกันเป็นสิ่งสำคัญ หากไม่ไว้ใจในองค์กร หรือบุคคลที่จะเข้าไปสร้างเครือข่ายด้วย เลิกคิดเรื่องการสร้างเครือข่ายได้

4. ฟังระลึกไว้เสมอว่าองค์กรที่ร่วมเครือข่ายจะต้องได้รับประโยชน์จากการสร้างเครือข่าย ดังนั้น การได้รับประโยชน์ร่วมกัน จึงเป็นสิ่งจำเป็น จึงต้องทำความเข้าใจไว้แต่แรกว่า ต้องยอมเสียสละบางอย่าง เพื่อให้การทำงานเครือข่ายประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นภายในองค์กรเครือข่ายเอง ต้องหมั่นสรุปบทเรียนการทำงาน วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนต่าง ๆ

5. ในกรณีที่การสร้างเครือข่ายจำเป็นต้องมีการลงนามในสัญญาต้องให้แน่ใจว่าเป็นสัญญาที่จัดทำอย่างรอบคอบ และหากมีปัญหาหรือข้อที่เห็นไม่ตรงกัน ก็ควรจะต้องทำความเข้าใจกันให้เรียบร้อย และเมื่อมีการลงนามในสัญญาแล้ว ก็ไม่ควรที่จะไปสนใจในสัญญานั้นอีก เพราะหากมีภาวะที่ต้องกลับไปตรวจสอบสัญญา แปลว่าเริ่มมีปัญหาแล้ว

6. จำไว้เสมอว่าในช่วงการร่วมเป็นเครือข่ายหรือประสานงานกันสถานการณ์อาจมีการเปลี่ยนแปลง ต้องตระหนักถึงปัญหาขององค์กรเครือข่าย และมีความยืดหยุ่นพอสมควร

7. ต้องแน่ใจว่าองค์กรที่เป็นเครือข่ายมีความคาดหวังที่ตรงกันในการร่วมมือกันทำงาน ตลอดระยะเวลาที่ตกลงจะร่วมงานกัน เมื่อใดก็ตามที่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีความสุขกับการทำงาน เครือข่าย แปลว่าความล้มเหลวกำลังรออยู่ข้างหน้า
8. ตระหนักในความแตกต่างทางวัฒนธรรมทั้งในด้านพื้นที่และวัฒนธรรมองค์กร อย่าคาดหวังว่าองค์กรเครือข่ายจะสนองตอบต่อปัญหาเหมือนที่ท่านตอบสนอง
9. ตระหนักในความเป็นอิสระขององค์กรที่ร่วมเป็นเครือข่าย
10. รับผิดชอบในความสำเร็จ หรือความล้มเหลวร่วมกัน

### **ผู้จัดการเครือข่าย** มีหน้าที่ในการดูแลรักษาเครือข่ายดังต่อไปนี้

1. ช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นสมาชิกรวมตัวกันทำงาน โดยมีกิจกรรมเป็นสื่อ เช่น การประชุมประจำปี การจัดเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาร่วมกัน การวางแผนและ ดำเนินการจัดกิจกรรมใหม่
2. สมาชิกแกนนำต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกัน ส่งข่าวผ่านจดหมายข่าวของ เครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เก็บรวบรวมข้อมูลและตั้งเป็นศูนย์ข้อมูลของ เครือข่ายเพื่อให้สมาชิกเข้าถึง
3. สร้างความรักความผูกพันและความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่มสมาชิก เริ่มจัด กิจกรรมง่ายๆที่มีโอกาสประสบความสำเร็จร่วมกันก่อน มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรในกลุ่มสมาชิกเป็นประจำ จัดเวทีให้มีการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมาเมื่อเกิดปัญหา ขัดแย้งระหว่างกลุ่มสมาชิก จัดกิจกรรมส่งต่องานที่เกี่ยวข้อง
4. จัดให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยให้สมาชิกทุกกลุ่มมีส่วนร่วม พยายามสร้าง สภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่ดี
5. การเสนอความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ไม่รวบอำนาจ ควรแบ่งกันเป็นผู้นำตาม ความถนัด ทำการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกกลุ่มก่อนการตัดสินใจเพื่อทำให้เกิดการยอมรับ และเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจของเครือข่ายไปปฏิบัติ
6. วางแผนในการประสานงานระหว่างสมาชิก และเชื่อมต่อกับเครือข่ายอื่นๆ จัดระบบ การประสานงานให้คล่องตัวและทั่วถึง การประสานงานถือเป็นหน้าที่หลักของสมาชิกแกนนำ เป็น เครื่องมือที่ใช้ในการสนับสนุนทุกระดับให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ประชาสรรค์ แสนภักดี ( 2552:ออนไลน์) การบริหารจัดการเครือข่าย ( network organizing) การบริหารจัดการเครือข่าย มีประเด็นสำคัญดังนี้

1) การจัดผังเครือข่าย (mapping) ผู้บริหารเครือข่าย จะต้องมีข้อมูล ทรัพยากร ของโครงการ ต้องมีข้อมูล บุคลากร ในองค์กรว่าใครมีความสามารถด้านไหน จะเข้ามามีบทบาทในงานพัฒนา ได้อย่างไรบ้าง เช่น การสร้าง แผนผังนักวิชาการที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ขององค์กรว่าใครจบด้านไหน ใครมีผลงานเด่นด้านใด ทั้งนี้การจัด mapping จะต้องมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ mapping ในที่นี้ยังหมายถึง การสร้างแผนผัง องค์กรที่พัฒนาสู่มาตรฐานสากลประเทศไทย ทั่วประเทศด้วย เพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน

2) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (role and responsibility) เมื่อคนเข้ามา ร่วมกันทำงาน จำนวนมากๆ จะต้องมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพราะ ถ้าไม่แบ่งบทบาท ก็ไม่ต่างๆ ะไร กับการนำอิฐมากองรวมกัน ซึ่งไม่เหมือนกับ การนำอิฐมาก่อ กำแพงอย่างเป็นระเบียบ ถ้าความชัดเจนในเรื่อง บทบาท การแบ่งบทบาทจะเป็นช่องทางหนึ่งที่จะ ทำให้เกิดผู้นำใหม่ เพราะทุกคนจะได้แสดงบทบาท และความเป็นตัวเองออกมาสู่สายตาเพื่อ ร่วมงาน

3) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication system) ผู้บริหารโครงการ และเครือข่าย จะต้องจัด ให้มี ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเปิดเวทีเสวนาเรื่องคุณภาพ การจัด ประชุมคณะทำงาน ประจำสัปดาห์ การจัดบรรยายพิเศษ โดยวิทยากร จากภายนอกองค์กร

4) การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (learning system) การจัดการเรียนรู้ร่วมกันอาจจะ ดำเนินการในรูปแบบ ของ การศึกษาดูงาน การสัมมนานอกสถานที่ การฝึกอบรม การเรียนรู้ ร่วมกันนี้จะเป็นช่องทางให้สมาชิกขององค์กร ได้รับความคิดของคนอื่นๆ ยอมรับฟังคนอื่น เกิดเป็น วัฒนธรรมใหม่ คือ วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5) การจัดระบบสารสนเทศ (information system) ข้อมูลที่เกิดจากการพัฒนา จะต้องมี การจัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ เอกสารที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอน (process document) ต้องบันทึกไว้ แล้วเมื่อ จัดเก็บแล้วการเข้าถึงก็ต้องทำได้ด้วยความสะดวก ไม่ใช่เก็บไว้แล้ว ไม่มีใครเข้าไปใช้ได้ เลย อาจจะทำในรูปแบบของการสื่อสารข้อมูลผ่าน Internet Web site เป็นต้น

### การรักษาเครือข่าย

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ (2552:ออนไลน์) ให้ข้อคิดว่า ทราบใดที่ ภารกิจเครือข่ายยังไม่สำเร็จย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาเครือข่ายไว้ ภาครัฐควรต้องให้ เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และบางกรณีหลังจากเครือข่ายได้บรรลุผลสำเร็จตาม



เป้าหมายแล้ว ก็จำเป็นต้องรักษาความสำเร็จของเครือข่ายไว้ หลักการรักษาความสำเร็จของเครือข่าย มีดังนี้

### 1. การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เครือข่ายจะก้าวไปสู่ช่วงชีวิตที่ถดถอยหากไม่มีกิจกรรมใดๆที่สมาชิกของเครือข่ายสามารถกระทำร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจาก เมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีกลไกที่จะดึงสมาชิกเข้าหากัน สมาชิกของเครือข่ายก็จะมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน เมื่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกลดลงก็ส่งผลให้เครือข่ายเริ่มอ่อนแอ สมาชิกจะเริ่มสงสัยในการคงอยู่ของเครือข่าย บางคนอาจพาลคิดไปว่าเครือข่ายล้มเลิกไปแล้ว ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกัน ด้วยเหตุนี้ การที่จะรักษาเครือข่ายไว้ได้ต้องมีการกำหนดโครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่ และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมเดียวที่ใช้สำหรับสมาชิกทุกคน ในสำรวจดูความต้องการเฉพาะของสมาชิกในระดับย่อยลงไปในแต่ละคน และแต่ละกลุ่ม กล่าวคือควรจะมีกิจกรรมย่อยที่หลากหลายเพียงพอที่จะตอบสนองของความสนใจของสมาชิกกลุ่มย่อยในเครือข่ายด้วย โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังคงอยู่ในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของเครือข่าย กิจกรรมเหล่านี้อาจจัดในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ หรือจัดในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น จัดกีฬาสันทนาการระหว่างสมาชิก จัดงานประเพณีท้องถิ่นร่วมกัน เป็นต้น ในกรณีที่เครือข่ายครอบคลุมพื้นที่ที่กว้างขวางมาก กิจกรรมไม่ควรรวมศูนย์อยู่เฉพาะส่วนกลาง ควรกระจายจุดพบปะสังสรรค์หมุนเวียนกันไปเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวก

### 2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย

สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป ความสัมพันธ์ที่ดีเป็นเสมือนน้ำมันที่คอยหล่อเลี้ยงการทำงานร่วมกันให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อใดที่สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกบาดหมางไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน โดยหาข้อตกลงไม่ได้ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกก็จะเริ่มแตกร้าง ซึ่งหากไม่มีการแก้ไขอย่างทันท่วงที ก็จะไปสู่ความเสื่อมถอยและความสิ้นสุดลงของเครือข่ายได้ ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่จัดในช่วงที่มีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้สมาชิกของเครือข่ายพึงตระหนักถึง

ความสำคัญของการรักษาสัมพันธภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกควรแสดงความเป็นมิตรต่อกัน เมื่อเกิดความขัดแย้งต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ นอกจากนี้ควรมีมาตรการป้องกันปัญหาที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน เช่น ในการจัดโครงสร้างองค์กรควรแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติกาอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

### 3. การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ

สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกต่างก็มีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้น ควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะนำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ถ้าจำเป็นจะต้องให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ ควรเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลงานมากกว่าการให้ผลตอบแทนในลักษณะเหมาจ่าย กล่าวคือผู้ที่รับค่าตอบแทนต้องสร้างผลงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน โดยผลงานที่ได้ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเครือข่าย และควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อสร้างทักษะผูกพันระหว่างผู้รับทุนและผู้ให้ทุน การให้ค่าตอบแทนก็ไม่ควรให้ทั้งหมดในงวดเดียว ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับลดค่าตอบแทนได้หากผู้รับทุนไม่ดำเนินการตามสัญญา ในกรณีที่ต้องการให้เกียรติยศและชื่อเสียงเป็นสิ่งจูงใจโดยเฉพาะในงานพัฒนาสังคมที่มักจะไม่มีการดำเนินการดำเนินงาน จำเป็นต้องหาสิ่งจูงใจอื่นมาชดเชยสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการการยกย่องจากผู้อื่น (esteem needs) ที่อยู่ในรูปของอำนาจเกียรติยศชื่อเสียง หรือสถานะทางสังคม เป็นสิ่งที่นำมาใช้จูงใจได้ อาจทำเป็นรูป “สัญลักษณ์” บางอย่าง ที่สื่อถึงการได้รับเกียรติยศ การยกย่องและมีคุณค่าทางสังคม เช่น การประกาศเกียรติยศ เข็มเชิดชูเกียรติ โล่เกียรติยศ เป็นต้น โดยสัญลักษณ์เหล่านี้ต้องมีคุณค่าเพียงพอให้เขาปรารถนาอยากที่จะได้ และควรมีเกียรติยศหลายระดับที่จูงใจสมาชิกเครือข่ายให้ร่วมมือลงแรงเพื่อไต่เต้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่อง และควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่รายชื่อคนกลุ่มนี้อย่างกว้างขวาง

#### 4. การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ

หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการไป เนื่องจากขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุน การดำเนินงานที่เพียงพอ ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากร ที่สำคัญคือเงินทุน ในการดำเนินงาน ซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือ เครือข่ายอาจต้องปิดตัวลงในที่สุด หากได้รับการสนับสนุนจะต้องมีระบบตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างรัดกุม และมีการรายงานผลเป็นระยะ หากการดำเนินงานไม่คืบหน้าอาจให้ระงับทุนได้

#### 5. การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไข้ปัญหา

เครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และช่วยหนุนเสริมให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ควรมีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมภาวะการเป็นผู้นำให้กับสมาชิกเครือข่าย

#### 6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

องค์กรหรือเครือข่ายที่เคยประสบความสำเร็จกลับต้องประสบกับความล้มเหลวอย่างรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป เพราะไม่ได้ “สร้างคน” ขึ้นมา接班ไม้ผลัดต่อจากคนรุ่นก่อนเพื่อสานต่อภารกิจของเครือข่าย จำเป็นต้องสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ คือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้ ดำเนินการให้คนเหล่านี้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นสมาชิกแกนหลัก เพื่อสืบสานหน้าที่ต่อไปเมื่อสมาชิกแกนหลักต้องหมดวาระไป

## 2. คุณภาพการศึกษา

### ความหมายคุณภาพการศึกษา

ความหมายคุณภาพศึกษามีอยู่มากมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับภารกิจในการจัดการศึกษาของแต่ละสถาบันหรือแต่ละองค์กรทางการศึกษาที่ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาแตกต่างกันไป ดังนี้

กรมวิชาการ (2545: 14) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพจะเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภครทั้งภายในและภายนอก

คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตหรือทุกระดับชั้นเรียน

คุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงเศรษฐกิจและสังคมระดับมหัพภาค (Macrosocio – economic level) ซึ่งหมายถึง ความรู้ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่จำเป็นต่อความอยู่รอดและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศชาติในการแข่งขันทางธุรกิจ การค้า และทางเทคโนโลยีระดับ ภูมิภาค และระดับโลก

จิราพร พงศ์อาจารย์ (อ้างถึงใน สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2546 :14) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึงผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานตามจุดหมายของหลักสูตรและตรงตามความต้องการของสังคม

สุวิมล ว่องวานิช (อ้างถึงใน สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2546: 15) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง สิ่งที่เราคาดหวังไว้ หรือสิ่งที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้น ซึ่งต้องเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (Customer) คือ นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง หรืออาจเรียกว่ามีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

สมกมล ถาวรกิจ (อ้างถึงใน สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา , 2546 : 15) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา คือ การทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง นักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน และสังคม พึงพอใจ ประทับใจ มั่นใจ ในคุณภาพของนักศึกษา มาตรฐานที่กำหนดไว้

ในทำนองเดียวกัน อุทุมพร จามรมาน (2544, หน้า 2) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพ การประเมินคุณภาพ การรับรองวิทยฐานะ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพการศึกษาแบบใด การประกันคุณภาพจะต้องมุ่งที่การให้ข้อมูลแก่ทุกคนในหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ

ในปีต่อมาจรัส นองมาก (2546, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่สถานศึกษากำหนดขึ้นเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้มีความมั่นใจว่า ถ้าทำตามกระบวนการที่กำหนดนี้แล้ว การศึกษาจะมีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจ ของผู้รับบริการ

ส่วนสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ และคณะ (2547: 1) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการ เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ “การพัฒนาคน” โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์มีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต นอกจากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพโดยตรงแล้วให้เกิดการพัฒนาอย่างเต็มที่เพื่อเตรียมคนให้มีคุณลักษณะเป็นผู้คิดวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ นั่นคือ จะต้องให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรา 22 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้บรรลุผลจึงได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพไว้ในมาตรา 48 ให้สถานศึกษาปฏิบัติ ดังนี้ “...ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยสู่สาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก...”

คุณภาพการศึกษา (Quality of Education ) หมายถึง การบ่งชี้ลักษณะที่มีความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริการและด้านวิชาการ โดยผ่านกระบวนการผลิตเป็นระบบประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ตามกรรมวิธีการวัดด้วยเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคม ในเอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา “ผู้นำทางการศึกษา” ได้รวบรวมความหมายคุณภาพการศึกษา ของนักวิชาการหลายท่านไว้ ดังนี้

กล่าวโดยสรุป คุณภาพการศึกษา จึงเป็นผลที่ได้รับจากการจัดการศึกษาว่าได้ผลตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพการศึกษาคือลักษณะหรือคุณสมบัติของนักศึกษา ผู้เรียน ที่จบการศึกษาตามหลักสูตรแต่ละหลักสูตร ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการบริหารของโรงเรียน

### 3. การประกันคุณภาพการศึกษา

#### แนวคิด หลักการ ของการประกันคุณภาพการศึกษา

ปัจจุบันนี้ กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุด คือ การเน้นเรื่องของการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) โดยคำว่าประกันคุณภาพศึกษานั้นเป็นคำศัพท์ทางวิชาการที่วงการศึกษานำมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรม และได้นำมาประยุกต์ใช้การบริหารจัดการเชิงคุณภาพขององค์กรทางการศึกษาโดยที่ รุ่ง แก้วแดง (2544, หน้า 10-11) ได้อธิบายเกี่ยวกับความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้ การประกันคุณภาพเริ่มต้นในประเทศ

สหรัฐอเมริกาในยุคก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง โดยในตอนแรกนั้นเน้นเฉพาะการประกันผลผลิตทางอุตสาหกรรมและเน้นการควบคุมทางสถิติและตัวเลข ซึ่งทำให้สินค้าของอเมริกาได้รับการยอมรับและเชื่อถือเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและส่งออกขายได้ทั่วโลกต่อมาเมื่อญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่สองใหม่ๆ สินค้าญี่ปุ่นมีคุณภาพตกต่ำไปมาก อเมริกาจึงได้ให้ความช่วยเหลือ โดยส่ง Deming มาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำเรื่องการประกันคุณภาพสินค้าจากญี่ปุ่นโดยนำเรื่องวงจรคุณภาพ (Quality Control Circles - QCC) ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการประเมิน และกระบวนการปรับแผน Plan-Do-Check-Act (PDCA) เข้าไปแนะนำแก่ วงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนาการประกันคุณภาพที่เน้นเฉพาะสินค้าไปสู่การประกันคุณภาพที่เรียกว่า กระบวนการบริหารคุณภาพทั้งระบบ ต่อมาในยุโรปก็เริ่มนำระบบการประกันคุณภาพมาใช้เรียกว่า International Standard Organization (ISO) ซึ่งความแตกต่างกับของญี่ปุ่นตรงที่ญี่ปุ่นเน้นเรื่องการประเมินภายใน แต่ในส่วนกระบวนการของ ISO เน้นเรื่องการประเมินภายนอก

ในการประกันคุณภาพการศึกษาได้มีผู้ให้แนวคิด หลักการและกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

สมศักดิ์ สีนุระเวชญ์ (2542: หน้า 153 - 154) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษา สถานศึกษาจะต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นั่นคือ ผลผลิตต้องตอบสนองต่อลูกค้าและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ในด้านผู้ปกครองต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจในรูปของ คณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาต้องแสดงภาระหน้าที่มีความรับผิดชอบต่อมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งรวมทั้งมาตรฐานด้านผลผลิต ด้านปัจจัย และด้านกระบวนการ ในด้านผลผลิต สถานศึกษาจะต้องกำหนดมาตรฐานโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เมื่อได้มีการจัดการศึกษาจนผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ก็จะมีการกำหนดมาตรฐานให้สูงขึ้น และดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานด้านผลผลิตจะถูกยกระดับให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงมาตรฐานระดับเขตพื้นที่การศึกษา และมาตรฐานชาติ นอกจากนี้สถานศึกษาจะต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา (Authorities) กล่าวคือ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นรูปธรรม

คุณภาพที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญคือ คุณภาพของผลผลิต แต่การที่จะได้มาซึ่งคุณภาพของผลผลิตที่ถูกคำพอนั้น จะต้องมาจากคุณภาพของกระบวนการ (Process Quality) และคุณภาพของบุคลากร (Human Quality) กระบวนการที่มีคุณภาพและคนที่มีคุณภาพเท่านั้นจึงจะสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพได้ และกระบวนการที่มีคุณภาพจะต้องเป็นกระบวนการที่ครบวงจร คุณภาพของคนต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้ทำงานอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ รู้ถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องและจะต้องพัฒนาคุณภาพของคนในลักษณะที่สร้างบรรยากาศของการรักการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงงาน และพัฒนาเทคโนโลยีได้ด้วยตนเองมีมูลค่าเพิ่มอยู่ในตัว

ชรินทร์ มั่งคั่ง (2550: หน้า 1-2) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้ การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษามีความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาไทยจึงได้มีสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน หมวด 6 มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อบรรลุเจตนารมณ์ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตราและการประกันคุณภาพกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพ ทั้งระบบการประกันคุณภาพภายในและ การประกันคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการประกันระบบบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม โดยการควบคุมการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพ เพื่อมีการตรวจสอบสิ่งที่สถานศึกษาวางแผนไว้และการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

การประกันคุณภาพเป็นวัฒนธรรมใหม่ในวงการการศึกษาไทย ก่อนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประกาศใช้สถานศึกษาไม่ได้ให้ความสนใจเรื่องนี้ และไม่มีวัฒนธรรมการประเมินผลเพื่อการพัฒนา ขาดการประเมินสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ กระแสสังคมโลกและกระแสคุณภาพรุนแรงมากขึ้น การประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ทำให้มีการตื่นตัวกันอย่างกว้างขวาง

### หลักการประกันคุณภาพการศึกษา

ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษานั้นมีหลักการในการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้ดำเนินการต้องตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542: หน้า 151) ได้กล่าวถึงหลักการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. รัฐกระจายอำนาจการกำหนดนโยบายการบริหาร งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรให้เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท
2. รัฐสนับสนุนให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา
3. รัฐจะต้องจัดให้มีการควบคุมคุณภาพการศึกษา มีระบบการตรวจสอบ และ แทรกแซงคุณภาพการศึกษา และระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา

ในขณะเดียวกันกระทรวงศึกษาธิการ (2546: หน้า 17 –18) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. คุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพ จะเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้บริโภครวมทั้งภายในและภายนอก
  - 1.1 คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต หรือทุกระดับชั้นเรียน
  - 1.2 คุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่จำเป็นต่อความอยู่รอด และการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศชาติในการแข่งขันทางธุรกิจ การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศชาติในการแข่งขันทางธุรกิจ การค้า และทางเทคโนโลยี ระดับภูมิภาคและระดับโลก
2. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผนและเตรียมการป้องกันล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ไม่ใช่การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว
3. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจ ที่ต้องอยู่บนรากฐานของหลักวิชาการและหลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ กระบวนการคิดวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์ หลักตรรกและความสมเหตุสมผล
4. การตรวจสอบและการวัดและประเมินผลในบริบทของการประกันคุณภาพ



มีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับสำหรับใช้ในการวางแผนเพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มิใช่การจับผิดหรือการตัดสินให้รางวัล หรือลงโทษ

5. คุณภาพของการออกแบบ (มาตรฐานวิชาการกรอบหลักสูตร ) และกระบวนการทำงาน ( การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

6. การประกันคุณภาพการศึกษาเน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะ และความมั่นใจ แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. การประกันคุณภาพการศึกษาให้ความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา ทุกระดับ และการร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรต่างในเขตพื้นที่การศึกษาและภูมิภาค

8. ภาวะความเป็นผู้นำและความเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารสถานศึกษา และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

ต่อมาในปี พ.ศ. 2549 กระทรวงศึกษาธิการ (2549: หน้า 3 – 4) ได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหาร รวมถึงการตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และอิสระแก่ผู้สอนในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ตลอดจนให้สถานศึกษาสามารถปรับปรุงตนเอง รับผิดชอบ และจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชน และสังคมให้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) โดยให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ปุชนิยบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือประชาชนชาวบ้าน เข้ามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ / คณะทำงานของสถานศึกษา ร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยรวม

3. การแสดงผลการรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Goals) และจุดที่ต้องการพัฒนา (Focus Areas) เช่น ภายในช่วง 3 ปีนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ต้องสูงขึ้นจากเดิม ร้อยละ 5 - 10 หรือในปีการศึกษาหน้า ผู้เรียนทุกคนในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างคล่องแคล่ว หรือภายใน 2 ปี สถานศึกษาจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับเรื่องการรักษาระบบนิเวศ เป็นต้น จากเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาดังกล่าว มีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา (School Improvement Plan) เลือกยุทธศาสตร์การพัฒนามาให้เหมาะสมและสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม สถานศึกษาจะต้องประชาสัมพันธ์ เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาตลอดจนแผนพัฒนาสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ ทั้งเพื่อเป็นสัญญาประชาคม และเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน

กรอบการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ประการ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐาน ด้านผลผลิต ปัจจัยและกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษาและการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริม การจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของสถานศึกษาและการจัดทำรายงานของสถานศึกษารายงานประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของสถานศึกษา (Internal Audit)

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (External Audit)

2.3 มาตรการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Quality Intervention)

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (External School Review)

3.2 การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Accreditation)

การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (Total Quality Education)

กล่าวโดยสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพศึกษามาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยมีหลักการประกันคุณภาพการศึกษา คือ รัฐบาลกระจายอำนาจการกำหนดนโยบายการบริหาร งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร รัฐสนับสนุนให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ส่วนหลักการในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการทำงานและการแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพ จะเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคทั้งภายในและภายนอก เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผนและเตรียมการป้องกันล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ไม่ใช่การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว เป็นการสร้างความมั่นใจ ที่ต้องอยู่บนรากฐานของหลักวิชาการและหลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ การตรวจสอบและการวัดและประเมินผลในบริบทของการประกันคุณภาพ คุณภาพของการออกแบบและกระบวนการทำงาน เน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะ และความมั่นใจ แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การให้ความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา ทุกระดับ และการร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรต่างในเขตพื้นที่การศึกษาและภูมิภาคและภาวะความเป็นผู้นำและความเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสม สุดทำยกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา

#### **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา**

ในเรื่องการประกันคุณภาพศึกษานั้น สถานศึกษาซึ่งบุคลากรต้องมีความเข้าใจในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้มีผู้กล่าวถึงแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกได้ 2 ระดับ (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542: หน้า 153 - 154)

1. ระดับ Accountability หมายถึง สถานศึกษามีระบบการบริหารคุณภาพ (Quality Management) ที่สร้างความมั่นใจ ฟังพอใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งเป็นลูกค้ำว่า ผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ในระดับนี้ ผู้ปกครองและชุมชนจะเป็นผู้ยอมรับในคุณภาพของผู้จบการศึกษา โดยผู้ปกครองและชุมชน เข้ามาเกี่ยวข้องในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา (ธรรมนูญสถานศึกษา) ร่วมรับผิดชอบและร่วมตัดสินใจ

2. ระดับ Accreditation หมายถึง สถานศึกษามีระบบการบริหารคุณภาพ (Quality Management) ที่สร้างความมั่นใจ ฟังพอใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ลูกค้ำว่าผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยมีองค์กรภายนอกเป็นผู้รับรองมาตรฐานการศึกษา

ส่วน กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 9-12) ได้ให้แนวการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับการศึกษาพื้นฐานไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับของวงการศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องกันเป็นระบบมุ่งหน้าไปในทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 6) ทั้งนี้โดยอาศัยหลักการและวิธีการบริหารและการจัดการคุณภาพ (Quality Management) สมัยใหม่ที่เน้นการสร้างเชื่อมั่นให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นผลผลิตขององค์กร จะมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยที่ความมั่นใจนี้ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา ข้อเท็จจริง หลักฐานเชิงประจักษ์และความสมเหตุสมผลเป็นสำคัญ

การสร้างเชื่อมั่นซึ่งเป็นแกนหลักของการประกันคุณภาพประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญหลายประการอันได้แก่ การวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นตั้งแต่ขั้นของการออกแบบและการกำกับดูแล ตรวจสอบและทบทวนเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในทุกขั้นตอนของการผลิตซึ่งต่างจากรูปแบบการประเมินแบบเก่าที่เน้นการตรวจจับเมื่อปัญหาสำคัญในขั้นผลิตได้เกิดขึ้นแล้ว นอกจากนี้การสร้างเชื่อมั่นยังรวมถึง การนำองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ที่ทันสมัยอันได้แก่ รูปแบบ กรรมวิธี และเทคนิควิธี ที่เป็นนวัตกรรมที่มีหลักฐานทางทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์ที่น่าเชื่อถือรองรับไปประยุกต์ใช้ในขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการผลิต

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างมีเหตุผลว่าการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ทั้งระบบจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างน่าไว้วางใจและจะมีความผิดพลาดคลาดเคลื่อนในวงจำกัดที่น้อยที่สุด

การประกันคุณภาพในบริบทของการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมีมาตรฐานเป็นแกนนำ การสร้างความมั่นใจจะเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานในระดับเป้าหมายการศึกษาของชาติ โดยการนำข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ที่ทันสมัยและน่าเชื่อถือเกี่ยวกับสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของประเทศมาใช้ในกระบวนการสร้าง วิสัยทัศน์ เกี่ยวกับสังคมไทยในอนาคตในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะใช้เป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติที่เหมาะสมกับกาลสมัยและทันเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลก และสามารถนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป ในระดับสถานศึกษาการประกันคุณภาพจะครอบคลุมถึงการสร้างความมั่นใจโดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้และการวางแผนป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นตั้งแต่ในขั้นการออกแบบกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาการในกรอบหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การติดตาม ตรวจสอบและ ทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การประเมินคุณภาพผลผลิต การจัดทำรายงานและนำเสนอข้อมูลการประเมินสำหรับการตัดสินใจในระดับต่างๆ และสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในระยะต่อไป

สำหรับ รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 109-115) ได้กล่าวถึงการเริ่มต้นการประกันคุณภาพภายในไว้ดังนี้ การประกันคุณภาพการศึกษาต้องเป็นเรื่องของการทำจริงปฏิบัติจริง ในการเริ่มต้นประกันคุณภาพภายในนั้น มีกระบวนการสำคัญที่สุด 3 กระบวนการที่เราสามารถทำควบคู่ให้เป็นเรื่องเดียวกันได้เลยคือ

#### 1. การปฏิรูปการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้สถานศึกษาจัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นประจำทุกปี ดังนั้น ในกฎกระทรวงที่กำลังจะประกาศ จึงกำหนดให้การปฏิรูปการเรียนรู้หรือการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียน เริ่มต้นที่ปีการศึกษา และทำอย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา ฉะนั้น ในช่วงก่อนเปิดภาคเรียนประมาณ 1- 2 สัปดาห์ สถานศึกษาต้องเริ่มต้นทำเรื่องการประกันคุณภาพภายในโดยใช้กระบวนการวางแผน ทบทวนดูการทำงานที่ผ่านมาในปีที่แล้ว แล้วนำมาวางแผนการทำงานปฏิรูปการเรียนรู้ในปีนี้ โดยชอยหรือแบ่งงานออกเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน รายภาคเรียนและรายปี

## 2. ปฏิรูปการสอนของครู

ครูจำเป็นต้องปฏิรูปการสอนในห้องเรียนก่อน เพื่อให้สามารถจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งในเรื่องนี้ทางโรงเรียนสามารถศึกษาได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเอกสารที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดทำขึ้นเรื่อง “ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด” และในขณะที่ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษาและกรุงเทพมหานคร ก็ได้จัดทำคู่มือและแนวทางในเรื่องการปฏิรูปการสอนของครู ถ้าครูปฏิรูปการสอนเสร็จเรียบร้อยแล้ว การประกันคุณภาพภายในก็จะเริ่มต้นได้อย่างสมบูรณ์

## 3. การปฏิรูปการบริหารของผู้บริหาร

ผู้บริหารจะต้องปฏิรูปกระบวนการใหม่ทั้งหมด โดยผู้บริหารจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิรูปการสอนของครู และปฏิรูปการบริหารของตนเอง นับตั้งแต่

3.1 ปรับบทบาทและภารกิจของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับงานการเรียนรู้

3.2 ลดการให้เวลาและความสำคัญกับงานบริหารอื่นๆลง

3.3 ทำงานบริหารทั้งหมดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการสร้าง ความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษามี 2 ระดับคือ ระดับ Accountability และระดับ Accreditation ในการประกันคุณภาพ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการสอนของครู การปฏิรูปการบริหารของผู้บริหาร

## 4. ภูมิสังคมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นที่ยอมรับกันว่าน่าจะเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้สังคมไทยอยู่รอด ซึ่ง สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ได้กล่าวว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงให้คำแนะนำการพัฒนาตามแนวพระราชดำริว่าจำเป็นต้องให้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในภูมิภาคนั้น ๆ เนื่องจากแต่ละแห่ง แต่ละคนไม่เหมือนกัน ขนบธรรมเนียมประเพณีไม่เหมือนกัน ทรงใช้คำว่า “ภูมิสังคม” หรือ “Geosocial Based” ในขณะที่ มนูญ มุกข์ประดิษฐ์ (2548) ได้อธิบายว่า ภูมิสังคม หมายถึง ลักษณะภูมิประเทศ หรือสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบตัว คือ ดิน น้ำ ลม ไฟ เพราะสภาพ ภูมิประเทศแต่ละกลุ่มภูมิภาคมีความแตกต่างกัน เช่น สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม จารีต

ประเพณี วิถีชีวิต แนวคิดทัศนคติที่แตกต่างกัน อยู่ล้อมรอบผู้คนที่ใช้ชีวิต อยู่ในพื้นที่ ตลอดทั้ง ค่านิยม และบรรทัดฐานของผู้คนในพื้นที่นั้น ๆ

การศึกษาเกี่ยวกับภูมิสังคมกับการจัดการศึกษา เป็นความเชื่อมโยงสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ ปฏิเสธได้ว่า สังคมกับการศึกษาย่อมมีอิทธิพลต่อกัน เพราะโดยสภาวะของการจัดการศึกษา จำเป็นต้องศึกษาเนื้อหาสาระของชุมชน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทของชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ภูมิหลังและประวัติชุมชน โดยศึกษาประวัติการก่อตั้งของชุมชน จากการบอกเล่า บ้านที่หลักฐานทางโบราณคดี เช่นโบราณสถาน โบราณวัตถุในชุมชน

2. สภาพทางกายภาพของชุมชน ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในทรัพยากรธรรมชาติที่เอื้อ ต่อการดำรงชีวิตของคนในชุมชนเช่น พื้นที่ อาณาเขตลักษณะทางภูมิศาสตร์แหล่งทรัพยากร ธรรมชาติต่างๆ

3. โครงสร้างของสังคมเป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบวิถีการดำเนินชีวิตของคนในชุมชนเช่น ระบบเครือญาติ ระบบเศรษฐกิจ การศึกษา ศาสนา การเมืองการปกครองความเชื่อ ผู้นำชุมชน จำนวนประชากรอาชีพ เป็นต้น

4. ประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชนเป็นการศึกษาความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติที่มี คุณค่า และได้ถ่ายทอดต่อเนื่องกันมาที่มีการประพฤติปฏิบัติอันเป็นการบำรุงรักษาสมาชิกให้ดำเนิน ชีวิตได้อย่างดี

5. ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นนวัตกรรมและวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลที่ชุมชนใช้ในการดำรงชีวิต เช่นการประกอบอาชีพการติดต่อสัมพันธ์กัน

6. นวัตกรรมและการแก้ปัญหาของชุมชนเป็นประสบการณ์ของบุคคลที่ใช้ในการแก้ปัญหา โดยใช้นวัตกรรมและวิธีการทั้งใหม่และเก่าจนสามารถแก้ปัญหาได้

เมื่อโรงเรียนใดมีความเข้าใจในบริบทของโรงเรียนเป็นอย่างดีแล้วย่อมส่งผลให้โรงเรียนนั้น มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพราะบริบทของชุมชนเป็นพื้นฐานของสังคมที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อ การเรียนการสอน การจัดการศึกษา และต่อสิ่งที่การศึกษาส่งผลต่อสังคมด้วยเหตุนี้ความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและสังคมจึงเป็นเรื่องสำคัญมากความคาดหวังของชุมชนและสังคมจะ กำหนดว่าโรงเรียนควรเป็นแบบใดและสอนเนื้อหาอะไรบ้าง

ส่วนการจัดและพัฒนากการศึกษา ก็จะต้องเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายในสถานศึกษาเอง คือ บริบทหรือภูมิสังคมของโรงเรียนนั้นเองการศึกษาถึงบริบทภายในจะช่วยให้เกิดคำอธิบายถึงแนวโน้ม ของการพัฒนาการศึกษาได้ กล่าวคือ ในเชิงการบริหารจัดการ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญใน

การขับเคลื่อนการพัฒนาที่สำคัญตั้งแต่โครงสร้างองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ หรือการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตของบุคลากรภายใน ซึ่งจะแสดงถึงความสุข ขวัญกำลังใจ แรงกระตุ้น หรือบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาการศึกษา นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับ กระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนมีการดำเนินงานหรือปฏิบัติ ตามปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ดังกล่าว มีการสนับสนุน ส่งเสริม และจัดปัจจัยอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

ในการศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับภูมิสังคมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นการบูรณาการให้เห็นภาพของบริบททั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่เป็นเหตุหรือประเด็น ปัจจัยสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน เมื่อนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและ ส่งเสริมวัฒนธรรมและการสร้างเครือข่ายฯ ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าวจึงกำหนดกรอบ ของการวิเคราะห์ภูมิสังคมไว้ 2 กรอบเนื้อหาสำคัญได้แก่

1. ภูมิสังคมภายในโรงเรียน (Internal Geosocial Based) ได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัฒนธรรมขององค์กรกระบวนการจัดการศึกษาและการเชื่อมโยงสัมพันธ์ของ สมาชิกเครือข่ายที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2. ภูมิสังคมภายนอกโรงเรียน (External Geosocial Based) ได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับ โครงสร้างทางกายภาพเศรษฐกิจ การเมืองการปกครองการศึกษา และวัฒนธรรมของชุมชนที่เป็น พื้นทีบริการของโรงเรียน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีชัย พลภูงา (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นใน หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้ถูกนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาของ โรงเรียนเครือข่ายอย่างไม่เป็นระบบ เพราะขาดความต่อเนื่อง ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย การจัดทำคำอธิบายรายวิชา การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ ตลอดจนการวางแผนบริหารหลักสูตร ดังนั้นในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ครั้งต่อไป สถานศึกษาต้อง คำนึงถึงสาระของหลักสูตรที่จะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับสภาพ ปัญหา ในชุมชนและสังคม ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น



สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ ( 2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการเครือข่าย การเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า ในด้านระบบ การบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ เกี่ยวกับการวางแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ ยังไม่มีการสนับสนุน ส่งเสริมและมอบนโยบายอย่างจริงจัง เกี่ยวกับการปฏิบัติ พบว่า วิธีการใน การรวมกลุ่มเครือข่ายการเรียนรู้ เกิดจากการศึกษา ดูงานในพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จใน การบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ และนำรูปแบบมาใช้ มีการปฏิบัติในกลุ่มเล็กๆแบบยืดหยุ่น ตามความสมัครใจ ไม่เป็นทางการ ในลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป เกี่ยวกับการควบคุม พบว่า การนิเทศ กำกับติดตามการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้จะส่งผลดีต่อทั้งสถานศึกษาและ เครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพราะสามารถให้คำแนะนำแก่สถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนา พบว่า ควรมอบนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้สถานศึกษา ได้ปฏิบัติตามอย่างเป็นรูปธรรม ในด้านปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ เกี่ยวกับงบประมาณ พบว่า ปัจจัยหลักที่จะทำให้การจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ คือ เรื่อง งบประมาณ เกี่ยวกับบุคลากร พบว่า บุคลากรที่จะมาดำเนินการให้เครือข่ายการเรียนรู้ ประสบผลสำเร็จยังมีน้อย เนื่องจากขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และขาด การประสานงานกับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทรัพยากร พบว่า ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเครือข่ายการเรียนรู้มีความพร้อมอยู่ค่อนข้างมาก โดยทรัพยากรส่วนใหญ่จะมีอยู่แล้ว ในสถานศึกษาและในท้องถิ่น เกี่ยวกับการบริหารจัดการ พบว่าในภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ระบบการบริหารจัดการส่วนใหญ่ ทางสถานศึกษาจะเป็นฝ่ายนำในการดำเนินการ โดย ระบบการบริหารที่ใช้ได้แก่ การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ส่วนแนวทางในการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ พบว่า ควรเตรียมบุคลากร สร้าง ความรู้ ความเข้าใจเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติ สิ่งสำคัญ คือ หน่วยงานเหนือ สถานศึกษา ต้องมีงบประมาณรองรับให้เพียงพอ ควรกำหนดโครงสร้างและจัดระบบงานให้ชัดเจน ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประสานงานอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาและเครือข่ายควรตั้ง ศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาร่วมเป็นวิทยากร หรือเป็นที่ปรึกษาแก่เครือข่ายการเรียนรู้ ด้วยกัน การดำเนินงานเครือข่ายการเรียนรู้ต้องทำการศึกษา สืบหาปัญหาและความต้องการของ โรงเรียนและชุมชน พร้อมทั้งเก็บข้อมูลจากชุมชน โดยการสังเกต สืบค้นจากชาวบ้าน ผู้รู้ ในท้องถิ่น จัดทำระบบข้อมูลให้ชัดเจน ต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน ตลอดจนนำสิ่งที่ถูกรอบๆตัวผู้เรียน หรือปัญหาชุมชนมากำหนดไว้ในสาระการเรียนรู้

พนมพร เผ่าเจริญและคณะ (2551) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการเครือข่าย การพัฒนาครูด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ โดยการสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพ ทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่อยู่ในชนบท มีสภาพทรุดโทรม เนื่องจากขาดการดูแล รักษา ขาดห้องปฏิบัติการ และสนามกีฬา ขาดครูและงบประมาณสนับสนุน คนในชุมชนมีฐานะ ยากจน ไม่อาจช่วยเหลือโรงเรียนได้เต็มที่ แต่ก็ยังต้องการให้มีโรงเรียนอยู่ต่อไป ปัญหาของ โรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ มี 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านสื่อการเรียน การสอน กระบวนการเครือข่ายการพัฒนาครูด้านการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนที่ช่วยใ้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้โดยการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วยขั้นตอนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน คือ การสร้างทีมงานของโรงเรียน การดำเนินการพัฒนาครูด้านการจัดสิ่งแวดล้อมใน ชั้นเรียนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้โดยการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง การจัดประชุมเสนอ ผลงานของครูทั้งโรงเรียน ประการสำคัญ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการนี้ มีความพึงพอใจ กระบวนการดังกล่าว

วรรณกร เทพแก้ว (2548) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารรูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา ของสถานศึกษาในอำเภอมะนัง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการวิจัย พบว่า สภาพ การบริหารด้านการวางแผน ส่วนมากทราบเกี่ยวกับเรื่องการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายทาง การศึกษา แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และครั้งหนึ่งไม่ทราบว่าได้มีการศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการของการบริหารการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา แต่ก็มีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แนวทางในการปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งยังให้ความร่วมมือในการวางแผนด้านวิชาการของการบริหารโรงเรียนรูปแบบเครือข่าย ทางการศึกษา โดยปัญหาและข้อเสนอแนะนั้น ด้านการวางแผน พบว่า มีความล่าช้า มีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนน้อย และไม่ค่อยชัดเจน เห็นควรจัดให้ฝ่ายส่งเสริมและวางแผนร่วมเป็น คณะทำงานกับศูนย์เครือข่ายโรงเรียนต่างๆ ในเขตรับผิดชอบ และควรแบ่งเครือข่ายให้กระจาย ตามหน่วยงาน ส่วนด้านการจัดองค์การ ได้มีการเปิดโอกาสให้ชุมชนแสดงความคิดเห็นและร่วมใน การจัดการศึกษา ในขณะที่ยังไม่มีความพร้อม ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแบบ เครือข่ายทางการศึกษาเท่าที่ควร นอกจากนี้ ในด้านการสั่งงาน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือจัดหาวิทยากรภายนอกในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน และให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้แหล่งความรู้ในชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนให้แก่โรงเรียนด้วยดี โดยมีปัญหา ข้อเสนอแนะ คือ ขาดศูนย์ประสานงาน และในองค์การ

ที่มีสื่อเครื่องมือในการใช้ศึกษาร่วมกันน้อย จึงควรจัดให้มีศูนย์ประสานงานที่เป็นระบบ และควรจัดสื่ออุปกรณ์ให้พร้อม ด้านการสั่งงานมีความล่าช้า ผู้บริหารไม่มีอำนาจสั่งงาน เมื่อมีการสั่งงานมาแล้วมักไม่ได้รับความร่วมมือ จึงควรมีเจ้าหน้าที่ติดตามการสั่งงานและมีกฎระเบียบชัดเจน ด้านการประสานงาน คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีการประสานงานกับองค์การในท้องถิ่น เช่น วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มแม่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน หรือหน่วยงานอื่นให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษามากขึ้น

สุวิมล โปธิ์กลิ่น (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และ 33 องค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบหลักที่ 1 คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของเครือข่ายความร่วมมือประกอบด้วย แกนนำหรือผู้นำเครือข่าย สมาชิกเครือข่าย บทบาทหน้าที่หรือภาระหน้าที่ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหลักที่ 2 คือ ขยายและภารกิจด้านวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันการศึกษาอื่น การจัดหาและการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบหลักที่ 3 คือ กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา การระบุจุดหมายหรือเป้าหมาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ การประเมินผล และการรายงาน องค์ประกอบหลักที่ 4 คือ คุณลักษณะที่ดีของแกนนำ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพ กระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ องค์ประกอบหลักที่ 5 คือ เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย การบรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการปฏิบัติจริง ส่วนผลการประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบว่า การให้ความร่วมมือ อยู่ในระดับมากทั้ง 5 องค์ประกอบ และ 33 องค์ประกอบย่อย มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในสถานการณ์จริงอยู่ในระดับมาก มีประโยชน์มากในการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาและมีความเหมาะสมมากในการนำไปปฏิบัติ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายและการเลือกพื้นที่
2. การวิเคราะห์บริบท
3. การยกวางรูปแบบ
4. การพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบท

#### กลุ่มเป้าหมายและการเลือกพื้นที่

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา จาก 5 โรงเรียน ดังนี้

- 1) โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่
- 2) โรงเรียนบ้านสันติคีรี จังหวัดเชียงราย
- 3) โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย
- 4) โรงเรียนสวนบุญญูปถัมภ์ จังหวัดลำพูน
- 5) โรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน

นอกจากนี้ยังได้ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล ตีฆานีเทศก์ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 78 คน รายละเอียดปรากฏ ดังตาราง 3.1

ตาราง 3.1 รายละเอียดเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

จังหวัด	โรงเรียน/ระดับ สถานศึกษา การศึกษา อบต.	ครู	ผู้บริหาร	ศึกษา นิเทศก์	ผู้บริหาร สนง.เขตพื้นที่	กรรมการ สถานศึกษา/	อาจารย์
เชียงใหม่	เทศบาลดอกเงิน/ประถม	7	1	1	1	1	} 10
เชียงราย	บ้านสันติคีรี/ประถม ดำรงราษฎร์สงเคราะห์	7	1	1	1	1	
	ประถม	10	1	1	1	1	
ลำพูน	สวนบุญญโญปถัมภ์/มัธยม	10	1	1	1	1	
	ป่าซาง/มัธยม	14	1	1	1	1	
	รวม	48	5	5	5	5	78

การเลือกพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ เลือกจากโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

- 1) สถานศึกษามีความตระหนัก (Awareness) ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยกระบวนการวิจัย
- 2) สถานศึกษามีความพยายาม (Attempt) ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยมีงานหรือโครงการที่ได้ดำเนินงานอยู่ในระดับหนึ่ง
- 3) คณะครูและผู้บริหารมีความสนใจและเต็มใจเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตลอดจนมีความมุ่งมั่นและพันธสัญญาร่วมกันในการปฏิบัติงานครั้งนี้
- 4) บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา อันได้แก่ ศึกษานิเทศก์ที่ดูแลรับผิดชอบโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัดอยู่มีความเห็นชอบและยินดีสนับสนุนและเข้าร่วมการดำเนินงานในครั้งนี้

### การวิเคราะห์บริบท

การวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้กำหนดเป้าหมายในการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยขั้นตอนในการดำเนินการวิเคราะห์บริบทมีดังนี้

1. ติดต่อประสานงานโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. ลงพื้นที่เพื่อศึกษาสำรวจสภาพบริบทของโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดขอบเขตโครงสร้างของเนื้อหาที่ใช้ในการวิเคราะห์บริบท ซึ่งครอบคลุม
  - 3.1 ภูมิสังคมภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย
    - 3.1.1 การบริหารจัดการ
    - 3.1.1 วัฒนธรรมขององค์กร
    - 3.1.1 กระบวนการจัดการศึกษา
  - 3.2 ภูมิสังคมภายนอก ประกอบด้วย
    - 3.2.1 โครงสร้างทางกายภาพ
    - 3.2.2 เศรษฐกิจ
    - 3.2.3 การเมืองการปกครอง
    - 3.2.4 การศึกษาและวัฒนธรรมชุมชน
  - 3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
    - 3.3.1 ปัจจัยทางบวก
    - 3.3.2 ปัจจัยทางลบ

### การกร่างรูปแบบการสร้างเครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการในการกร่างรูปแบบการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของเครือข่าย

รูปแบบ แนวทาง กลยุทธ์ในการพัฒนา ตลอดจนกำหนดแนวทางในการวัดและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานของเครือข่าย

ขั้นที่ 2 สำรวจโรงเรียนในเขตภาคเหนือตอนบนใน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และลำพูน โดยประสานความร่วมมือกับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 3 เลือกกลุ่มเป้าหมาย 5 โรงเรียนเพื่อเข้าร่วมเครือข่าย โดยครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทั้ง กลุ่มครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศิกษานิเทศก์ กรรมการสถานศึกษา และผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ขั้นที่ 4 ยกวางรูปแบบการสร้างเครือข่าย โดยกำหนดโครงสร้างของรูปแบบการสร้างเครือข่าย ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

- 1) องค์ประกอบด้านเป้าหมาย และจุดประสงค์ของการดำเนินงาน
- 2) องค์ประกอบด้านกิจกรรมการดำเนินงาน
- 3) องค์ประกอบด้านกลยุทธ์การขับเคลื่อนการดำเนินงาน
- 4) องค์ประกอบด้านการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน
- 5) องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ขั้นที่ 5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจ ชี้แจงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การดำเนินงานและประชุมระดมสมองเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพิจารณาทบทวนร่างรูปแบบการสร้างเครือข่ายเพื่อให้ได้ข้อสรุปร่วมกันก่อนนำรูปแบบไปดำเนินงานต่อไป

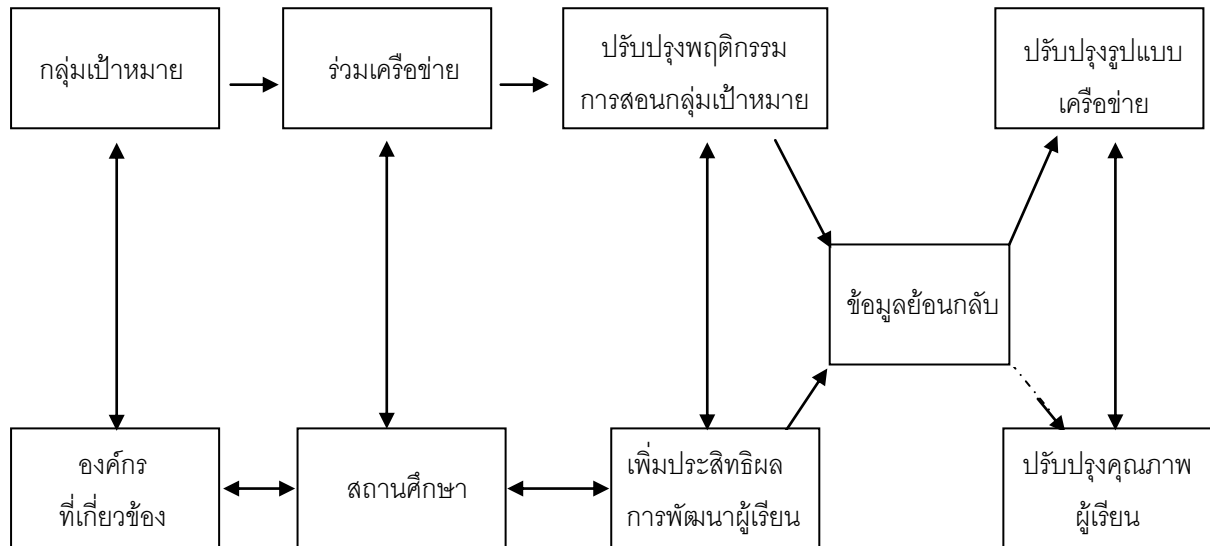
#### **การพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบท**

การพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา โดยปรับมาจากวิธีการของ Borg และคณะ (1979) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบ
- 2) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและวิเคราะห์บริบท
- 3) สร้างรูปแบบเครือข่าย
- 4) นำรูปแบบเครือข่ายที่สร้างขึ้นไปให้กลุ่มเป้าหมายร่วมกันพิจารณา
- 5) นำรูปแบบที่ผ่านการพิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน

พิจารณาความเหมาะสม (Appropriate) ความเพียงพอ (Adequate) และความเห็นพ้องต้องกัน (Agreement)

- 6) ปรับแก้รูปแบบเครือข่ายตามข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
  - 7) นำรูปแบบการสร้างเครือข่ายไปขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนต่อไป
- รายละเอียดดังภาพ 3.1



ภาพ 3.1 โมเดลกระบวนการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน



## บทที่ 4

### ผลการดำเนินงาน

การวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

ตอนที่ 2 ผลการ พัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนา เครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

ผลจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืน พบว่า จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปเชิงวิเคราะห์ให้เห็นปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่จะ สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการเรียนรู้ได้ดังนี้

ตาราง 4.1 วิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการเรียนรู้

ประเด็นจากเอกสาร/งานวิจัย	ปัจจัย/บริบทและเงื่อนไขในการพัฒนาเครือข่าย		
	ด้านการสร้าง ความพร้อม ของเครือข่าย	ด้านกิจกรรม สร้างความ ร่วมมือ	ด้านการ บริหารจัดการ เครือข่าย
<b>ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552)</b>			
1. สมาชิกต้องเข้าใจเป้าหมาย ในการรวมตัว	✓		
2. สร้างการยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบ และวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก	✓		
3. มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอ ที่จะทำให้สมาชิกทำงานร่วมกัน		✓	
4. จัดให้มีและกระตุ้นให้มีการสื่อสาร ระหว่างกันอย่างทั่วถึง		✓	
5. สนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่มที่ต้องการ ความช่วยเหลือ		✓	
6. ช่วยเหลือกลุ่มสมาชิกที่อ่อนแอ ให้ช่วยเหลือตนเองได้		✓	
7. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากร ในเครือข่าย		✓	
8. สนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนางาน อย่างเต็มที่		✓	

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ประเด็นจากเอกสาร/งานวิจัย	ปัจจัย/บริบทและเงื่อนไขในการพัฒนาเครือข่าย		
	ด้านการสร้าง ความพร้อม ของเครือข่าย	ด้านกิจกรรม สร้างความ ร่วมมือ	ด้านการ บริหารจัดการ เครือข่าย
9. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ทุกระดับในเครือข่าย		✓	
10. จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการสืบทอด เครือข่าย		✓	
11. จัดเวทีเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหา		✓	
12. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัย และเป็นปัจจุบัน			✓
<b>ศรีเมือง จิตรกรณกิจศิลป์ (2552)</b>			
1. การสร้างความผูกพันและ ความรับผิดชอบต่อการสร้างเครือข่าย	✓		
2. ต้องให้เวลากับการสร้างความพร้อม ก่อนพัฒนาเครือข่าย	✓		
3. สร้างความเคารพไว้วางใจ		✓	
4. องค์กรเครือข่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน			✓
5. การทำสัญญาใด ๆ ต้องรอบคอบ และให้เป็นที่ตกลงร่วมกัน			✓
6. การประสานงานที่ยืดหยุ่น			✓
7. ความร่วมมือกันทำงานอย่างต่อเนื่อง			✓
8. ตระหนักในความแตกต่างของวัฒนธรรม องค์กรและความเป็นอิสระขององค์กร ที่เป็นเครือข่าย			✓
9. ความรับผิดชอบในผลงานที่เกิดขึ้น			✓

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ประเด็นจากเอกสาร/งานวิจัย	ปัจจัย/บริบทและเงื่อนไขในการพัฒนาเครือข่าย		
	ด้านการสร้าง ความพร้อม ของเครือข่าย	ด้านกิจกรรม สร้างความ ร่วมมือ	ด้านการ บริหารจัดการ เครือข่าย
<b>ประชาสรรค์ แสตนกักติ (2552)</b>			
1. การจัดตั้งเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ			✓
2. การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก ในเครือข่ายให้ชัดเจน			✓
3. การจัดระบบติดต่อสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพ			✓
4. การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน	✓		
5. การจัดระบบสารสนเทศที่ดี			✓
<b>กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคง มนุษย์ (2552)</b>			
1. การจัดกิจกรรมร่วมอย่างต่อเนื่อง		✓	
2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง สมาชิก			✓
3. การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ			✓
4. การจัดทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ			✓
5. การให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหา			✓
6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง			✓
<b>สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ (2550)</b>			
1. เตรียมบุคลากร สร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการปฏิบัติ	✓		
2. มีงบประมาณรองรับอย่างเพียงพอ			✓
3. กำหนดโครงสร้างและจัดระบบงาน ที่ชัดเจน			✓

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ประเด็นจากเอกสาร/งานวิจัย	ปัจจัย/บริบทและเงื่อนไขในการพัฒนาเครือข่าย		
	ด้านการสร้าง ความพร้อม ของเครือข่าย	ด้านกิจกรรม สร้างความ ร่วมมือ	ด้านการ บริหารจัดการ เครือข่าย
4. การนิเทศ ติดตาม ประสานงาน อย่างต่อเนื่อง			✓
5. การตั้งศักยภาพภูมิปัญญามาร่วม เป็นวิทยากร/ที่ปรึกษา	✓		
6. การศึกษา สํารวจข้อมูลโรงเรียน และชุมชน	✓		
7. การจัดระบบสารสนเทศที่ชัดเจน			✓
<b>พนมพร เผ่าเจริญและคณะ (2551)</b>			
1. การสร้างทีมงานของโรงเรียน			✓
2. การพัฒนาครูด้านการจัดสิ่งแวดล้อม ในโรงเรียน		✓	
3. จัดประชุมเสนอผลงานครู		✓	
4. ความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่าย			✓
<b>วรรณกร เทพแก้ว ( 2548)</b>			
1. การจัดตั้งศูนย์ประสานงานที่เป็นระบบ			✓
2. การจัดสื่อ อุปกรณ์ให้พร้อม	✓		
3. มีเจ้าหน้าที่ติดตามการสั่งงาน			✓
4. มีกฎ ระเบียบ ที่ชัดเจน			✓
5. มีการประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่น สม่ำเสมอ			✓
<b>สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549)</b>			
1. มีแกนนำหรือผู้นำเครือข่าย	✓		
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก			✓

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ประเด็นจากเอกสาร/งานวิจัย	ปัจจัย/บริบทและเงื่อนไขในการพัฒนาเครือข่าย		
	ด้านการสร้าง ความพร้อม ของเครือข่าย	ด้านกิจกรรม สร้างความ ร่วมมือ	ด้านการ บริหารจัดการ เครือข่าย
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓		
4. การติดตามประเมินผล			✓
5. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา		✓	
6. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้		✓	
7. การพัฒนาระบบประเมินผลและ เทียบโอนการเรียนรู้			✓
8. การประสานความร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาอื่น			✓
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา			✓
10. การจัดหาและพัฒนาสื่อ	✓		
11. การนิเทศติดตามผล			✓
12. การวิจัย และพัฒนาคุณภาพการศึกษา		✓	
13. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขององค์กร	✓		
14. การจัดทำแผนกลยุทธ์			✓
15. การประเมินผลและรายงานผล			✓
16. คุณลักษณะของแกนนำที่ดี	✓		
17. เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิก		✓	

## สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไข ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างและ พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

### ด้านความพร้อมของเครือข่าย:

1. สมาชิกต้องเข้าใจเป้าหมายในการจัดตั้งเครือข่าย
2. มีการสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิกและวัฒนธรรมองค์กร
3. ต้องให้เวลากับการสร้างความพร้อมก่อนการพัฒนาเครือข่าย
4. มีกิจกรรมสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบต่อเครือข่าย
5. การตั้งศักยภาพภูมิปัญญามาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด
6. มีการศึกษา สืบหาข้อมูลในเครือข่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนา
7. การจัดสื่อ อุปกรณ์ให้พร้อมต่อการดำเนินการ
8. มีแกนนำ หรือผู้นำเครือข่ายที่มีคุณภาพ
9. การมีวิสัยทัศน์ร่วม

### ด้านกิจกรรมของเครือข่าย:

1. มีกิจกรรมสม่ำเสมอ และมากพอที่จะทำให้สมาชิกทำงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง
2. มีการกระตุ้น สื่อสารถึงกันอย่างทั่วถึง
3. มีกิจกรรมสนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่มที่ต้องการความช่วยเหลือ
4. มีกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
5. มีกิจกรรมพัฒนาสมาชิกในเครือข่าย
6. มีกิจกรรมสืบทอดความเป็นเครือข่าย
7. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

### ด้านการบริหารจัดการเครือข่าย:

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์
2. การจัดช่องทางสื่อสารที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน
3. การสร้างเจตคติที่ดีในการใช้ประโยชน์ร่วมกัน
4. มีกฎหมาย สัญญา ข้อตกลงร่วมกันอย่างชัดเจน
5. มีการประสานงานที่ยืดหยุ่น
6. มีความร่วมมือกันทำงานอย่างต่อเนื่อง

7. ตระหนักถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร
8. มีความรับผิดชอบในผลงานที่เกิดขึ้น
9. มีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและชัดเจน
10. มีระบบการติดต่อ สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
11. มีระบบสารสนเทศที่ดี
12. มีการรักษาสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกที่ดี
13. มีการกำหนดกลไกสร้างแรงจูงใจ
14. มีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ
15. มีระบบการดูแลช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา
16. มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง
17. มีระบบการนิเทศ ติดตาม ประสานงานที่เหมาะสม
18. มีทีมงาน และการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง
19. สมาชิกมีความพึงพอใจต่อเครือข่าย
20. มีศูนย์ประสานงานที่เป็นระบบ
21. มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดี
22. มีการประเมินผล และรายงานผลอย่างต่อเนื่อง



ตาราง 4.2 การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนตำรวจราชภัฏสงขลา จังหวัด  
 เชียงราย ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>1. ภูมิสังคมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีความพร้อมในด้านทรัพยากรค่อนข้างมาก</li> <li>- เป็นที่ยอมรับของสังคมภายนอกเพราะจัดการศึกษามายาวนาน</li> <li>- สัดส่วนบุคลากรต่อนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ที่มีคุณภาพ</li> <li>- บุคลากรมีคุณวุฒิสูงและมีประสบการณ์ในการสอนที่ยาวนานเป็นส่วนใหญ่</li> <li>- มีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ</li> <li>- ผู้บริหารมีประสบการณ์สูง</li> <li>- มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> </ul> <p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ปกครองนักเรียนให้ความร่วมมือ</li> <li>- ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล</li> <li>- องค์กร หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือช่วยเหลืออย่างดี</li> </ul>	<p>1. งาน/กิจกรรมประจำที่สร้างความร่วมมือในสถานศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกิจกรรมสร้างความร่วมมือที่ดีทั้งบุคลากรภายในและภายนอก</li> <li>- มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เอกชนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีโครงการที่น่าสนใจที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามหลักสูตร</li> <li>- มีกิจกรรมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul> <p>2. งาน/กิจกรรมที่ทำได้ดี</p> <p>เป็นพิเศษ (Best Practice)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีนวัตกรรมทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เรียกว่า “e-school” / e-Learning”</li> <li>- มีโครงการพัฒนาห้องสมุดอัจฉริยะมีชีวิต</li> </ul>	<p>1. โครงสร้างการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงสร้างการบริหารชัดเจนและเป็นระบบเปิดเน้นการมีส่วนร่วมภายในและภายนอก</li> <li>- มีการมอบหมายงานความรับผิดชอบที่ชัดเจน</li> <li>- มีการดำเนินงานภายใต้โครงสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p>2. การจัดการบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตรากำลังอยู่ในเกณฑ์เพียงพอ ยกเว้นสายภาษาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์ และดุริยางค์*</li> <li>- บุคลากรทำงานเป็นทีมดี</li> <li>- บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี</li> <li>- บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีทักษะการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> </ul>

\* ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และอาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ตาราง 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>- สมาคมศิษย์เก่า/สมาคม ผู้ปกครอง-ครู เข้มแข็งและ พร้อมให้การสนับสนุน</p>	<p>- บุคลากรทั้งครูและนักเรียน ได้รับเกียรติบัตร/รางวัล จำนวนมาก</p> <p>- มีโครงการสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมของ โรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จจนได้รับรางวัล ชนะเลิศโรงเรียนที่จัด บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ดีเยี่ยม</p> <p>- เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทาน</p>	<p>3. การสื่อสาร ประสานงาน</p> <p>- มีระบบสื่อสารที่ดีและ บุคลากรเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารอย่างทั่วถึง</p> <p>- มีการประชุม สัมมนาระดับ ต่าง ๆ ทั้งระดับบริหาร และระดับปฏิบัติอย่าง สม่ำเสมอ</p> <p>4. การติดตาม ประเมิน และ ควบคุมคุณภาพ</p> <p>- มีระบบการตรวจสอบ ติดตามตามระบบประกัน คุณภาพภายในที่ดี</p>

ตาราง 4.3 การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนสันติคีรี จังหวัดเชียงราย  
ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>1. ภูมิสังคมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีบุคลากรผู้สอนสัดส่วน 1 : 26 คน (ส่วนใหญ่เป็นครูผู้ช่วย)</li> <li>- ผู้บริหารมีประสบการณ์และเป็นที่ยอมรับในชุมชน</li> <li>- มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ชัดเจน เน้นภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร/ปลูกฝังค่านิยมด้านวินัย ความซื่อสัตย์ อนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม</li> <li>- ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญ</li> <li>- อายุเฉลี่ยของครูอยู่ในวัยทำงาน (32.23)</li> </ul> <p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อยู่บนพื้นที่สูงและประชากรเป็นชนเผ่า 6 ชนเผ่า</li> <li>- มีสาธารณูปโภคที่สมบูรณ์เอื้อต่อการดำรงชีวิตของประชาชน</li> </ul>	<p>1. งาน/กิจกรรมประจำที่สร้างความร่วมมือในสถานศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกสม่ำเสมอ</li> <li>- สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมกิจกรรมของโรงเรียนและชุมชนเป็นอย่างดี</li> </ul> <p>2. งาน/กิจกรรมที่ทำได้ดีเป็นพิเศษ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงการที่ประสบความสำเร็จหลายโครงการ คือ โครงการห้องเรียนสีเขียว/โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ/โครงการส่งเสริมสุขภาพ/โครงการ อย.น้อย/โครงการหมอภาษา/โครงการ ICT เพื่อชนบท</li> </ul>	<p>1. โครงสร้างการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างการบริหารชัดเจน</li> <li>- มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน</li> <li>- บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละและรับผิดชอบ</li> </ul> <p>2. การจัดการบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันดี</li> </ul> <p>3. การสื่อสาร ประสานงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วเพราะมีบุคลากรจำนวนน้อย</li> </ul> <p>4. ติดตาม ประเมิน และควบคุมคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาต่ำกว่าเป้าหมาย ยกเว้นภาษาไทย</li> <li>- มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ค่อนข้างดี</li> </ul>

ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และอาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนอาชีพเกษตรกร การค้า และบริการ นักท่องเที่ยว</li> <li>- เป็นชุมชนขนาดเล็กแต่ได้รับการ ดูแลช่วยเหลือจากรัฐ/ เอกชน/ศูนย์พัฒนา โครงการหลวง</li> <li>- เป็นชุมชนชาวจีนที่ยังไม่รู้ ภาษาไทย แต่มีความ เข้มแข็งทางวัฒนธรรมมาก</li> <li>- องค์กรชุมชนยังขาด ความพร้อมในการให้ ความช่วยเหลือโรงเรียน*</li> <li>- การเดินทางลำบาก*</li> </ul>		

\* ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และอาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ตาราง 4.4 การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนส่วนบุญโญปถัมภ์ จังหวัดลำพูน  
ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>1. ภูมิสังคมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความพร้อมด้านทรัพยากรมากเกือบทุกด้าน</li> <li>- สัดส่วนครูต่อนักเรียนคือ 1: 23 เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ</li> <li>- บุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอ</li> <li>- ครูสอนตรงวิชาเอก ร้อยละ 85.31</li> <li>- มียุทธศาสตร์การพัฒนารองค์การชัดเจนเป็นรูปธรรม และสามารถประเมินความสำเร็จได้</li> <li>- มีวิธีบริหารจัดการคุณภาพหลายรูปแบบทั้งในรูปแบบของ สมศ./ สพฐ./ กพร./ PMQA</li> <li>- บุคลากรส่วนใหญ่มีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง</li> </ul> <p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ตั้งอยู่ในชุมชนเมืองที่มีความพร้อมทุกด้าน</li> </ul>	<p>1. งาน/กิจกรรมประจำที่สร้างความร่วมมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาและเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก</li> <li>- มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีส่งเสริมให้มีการเข้าถึงข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ดี เช่น การจัดการฐานข้อมูลต่าง ๆ / การเรียนการสอนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต/ ห้องเรียนไฮเทค/ วารสารและเอกสารประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนและการสื่อสารกับสังคมภายนอก</li> </ul>	<p>1. โครงสร้างการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงสร้างการบริหารชัดเจนและเป็นระบบเปิด</li> <li>- มีการมอบหมายงานและปฏิบัติงานตามโครงสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p>2. การจัดการบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตรากำลังเพียงพอ</li> <li>- มีการจัดการบุคลากรทุกประเภท ที่มีคุณภาพ ทั้งครู-อาจารย์ ลูกจ้างประจำ ครูอัตราจ้าง และลูกจ้างชั่วคราว</li> <li>- บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับความหมายด้วยความรับผิดชอบและมีคุณภาพ</li> <li>- มีการทำงานเป็นทีมที่ดี</li> <li>- มีกระบวนการพัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

ตาราง 4.4 (ต่อ)

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ตั้งอยู่ในชุมชนเมืองที่มีความพร้อมทุกด้าน</li> <li>- สมาคมผู้ประกอบการ และครูมีความเข้มแข็งและพร้อมให้ความช่วยเหลือ</li> <li>- เป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชนรวมทั้งในแวดวงวิชาการเรื่องคุณภาพในการจัดการศึกษา</li> <li>- มีผลงานเป็นที่ปรากฏแก่สาธารณชนอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>2. งาน/กิจกรรมที่ทำได้ดี เป็นพิเศษ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้สำเร็จการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 ร้อยละ 100 สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและประกอบอาชีพตามความถนัดได้</li> <li>- นักเรียนห้องเรียนพิเศษร้อยละ 90 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น</li> <li>- ครู/ผู้บริหาร ร้อยละ 100 มี ID plan เป็นแนวทางปฏิบัติงานของตนเอง</li> </ul>	<p>3. การสื่อสาร ประสานงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการประสานงานและสื่อสารทั้งในสายงานและได้ช่องทางที่หลากหลาย</li> <li>- มีการประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์เป็นประจำ</li> </ul> <p>4. การติดตาม ประเมิน และควบคุมคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบประกันคุณภาพที่ดีชัดเจน เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>

ตาราง 4.5 การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>1. ภูมิสังคมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีทรัพยากรทางการศึกษาค่อนข้างพร้อม โดยเฉพาะด้านงบประมาณ และอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น</li> <li>- อัตราส่วนครูต่อนักเรียน 1 : 16 อยู่ในเกณฑ์ที่ดี</li> <li>- มีพื้นที่ค่อนข้างน้อย (3 งาน 55 ตารางวา)</li> <li>- ตั้งอยู่ในวัดคู่ทรายคำ จึงมีแหล่งเรียนรู้ภายในที่พร้อม</li> </ul> <p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อยู่ในเขตชุมชนที่มีความพร้อมเป็นสังคมเมือง และมีแหล่งท่องเที่ยวหลายแห่ง</li> <li>- ผู้ปกครองและชุมชนมีอาชีพที่มีรายได้มั่นคง</li> <li>- นักเรียนส่วนใหญ่เป็นบุตรของบุคคลในชุมชน</li> <li>- ชุมชนมาใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นประจำ</li> </ul>	<p>1. งาน/กิจกรรมประจำที่สร้างความร่วมมือในสถานศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมจัดกิจกรรมในชุมชนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการจัดกิจกรรมประเภทสืบสานศิลปวัฒนธรรม ล้านนา และภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นประจำโดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ</li> </ul> <p>2. งาน/กิจกรรมที่ทำได้ดีเป็นพิเศษ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและการนำเที่ยวแหล่งโบราณสถานในชุมชน</li> <li>- การใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนในการจัดการเรียนการสอน เช่น แหนมป้ายน/แหล่งโบราณสถาน/ภูมิปัญญาต่าง ๆ เช่น ดนตรีพื้นเมือง งานประดิษฐ์ใบตอง</li> </ul>	<p>1. โครงสร้างการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงสร้างการบริหารและเป็นระบบการบริหารเชิงระบบ โดยจัดเป็น 9 ระบบงานย่อย ทำให้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ</li> <li>- มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบแต่ละระบบงานอย่างชัดเจน และปฏิบัติตามระบบอย่างดี</li> <li>- มีแผนงานโครงการรองรับการดำเนินงานที่ชัดเจน ทั้ง 9 ระบบ</li> </ul> <p>2. การจัดบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดอัตรากำลังที่ดี อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ</li> <li>- บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะใกล้แหล่งเรียนรู้ และสถาบันอุดมศึกษา</li> <li>- บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดี</li> </ul>

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเป็นอย่างดี</li> <li>- ชุมชนไม่มีปัญหาทางสังคมและศรัทธาในศาสนาดี</li> <li>- ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่าให้ความร่วมมือช่วยเหลืออย่างดี</li> </ul>		<p>3. การสื่อสาร ประสานงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการสื่อสารหลายทางทั้งที่เป็นวารสาร เอกสาร / และเทคโนโลยีสารสนเทศอื่น ๆ</li> </ul> <p>4. การติดตาม ประเมิน และควบคุมคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน</li> </ul>



ตาราง 4.6 การวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของโรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<p>1. ภูมิสังคมภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราส่วนครูต่อนักเรียน 1:16 อยู่ในเกณฑ์ที่มีมาตรฐาน</li> <li>- มีความพร้อมด้านทรัพยากรค่อนข้างมากทั้งวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม</li> <li>- มีแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน และมีการนำแผนสู่การปฏิบัติตามหลักวิชา</li> <li>- มีสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้</li> </ul> <p>2. ภูมิสังคมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อยู่ในเขตเทศบาลที่มีความพร้อมด้านทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างรอบด้าน</li> </ul>	<p>1. งาน/กิจกรรมประจำที่สร้างความร่วมมือในสถานศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงการและกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับชุมชนมาก</li> <li>- มีการสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ที่เข้มแข็งทำให้ได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีระบบการจัดการเน้นความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรภายในทุกคนทำให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างชัดเจนจนทำโครงการใหญ่ ๆ สำเร็จ</li> </ul> <p>2. งาน/กิจกรรมที่ทำได้ดีเป็นพิเศษ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน</li> <li>- โรงเรียนพระราชทานขนาดกลาง</li> </ul>	<p>1. โครงสร้างการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงสร้างการบริหารระบบเปิด ช่วยให้สามารถระดมทรัพยากรภายนอกมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น</li> <li>- บริหารจัดการภายใต้โครงสร้างอย่างจริงจัง เน้นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p>2. การจัดการบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการจัดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น</li> </ul> <p>3. การสื่อสาร ประสานงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีและใช้ในการสื่อสาร</li> <li>- ฝ่ายบริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ช่องทางต่าง ๆ ในการสื่อสารที่หลากหลาย</li> </ul>

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านความพร้อมของ สถานศึกษาเครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านกิจกรรมการสร้าง ความร่วมมือในสถานศึกษา เครือข่าย	ปัจจัย/บริบท/เงื่อนไข ด้านการบริหารจัดการ ในสถานศึกษาเครือข่าย
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนมีอาชีพ เกษตรกรรม และรับจ้าง มีความพร้อมที่จะ ช่วยเหลือโรงเรียนได้ พอสมควร</li> <li>- ผู้ปกครองนักเรียน ส่วนหนึ่งมีฐานะทาง เศรษฐกิจไม่ดีมีผลต่อ การศึกษาต่อของ นักเรียน *</li> <li>- องค์การภายนอก สนับสนุนให้ การช่วยเหลือดี โดยเฉพาะ อบต. แม่แรง และเทศบาลตำบล ป่าซาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ภูมิปัญญาและแหล่ง เรียนรู้ในท้องถิ่นเพื่อ การเรียนการสอนอย่าง ชัดเจน</li> <li>- ระบบประกันคุณภาพ ภายในที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<p>4. การติดตาม ประเมิน และ ควบคุมคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบประกันคุณภาพ ภายในที่ดีและดำเนินการ ประกันครบถ้วน ตามระบบ</li> </ul>

## สรุปการวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของสถานศึกษาทั้ง 5 แห่ง ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

พิจารณาจากจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง พบประเด็นที่สำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างและพัฒนารูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน ดังนี้

### ประเด็นของปัจจัย บริบท และเงื่อนไขของสถานศึกษาและชุมชน จุดเด่นที่สำคัญคือ

#### 1. ด้านความพร้อมของสถานศึกษาและชุมชน

ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาที่อยู่ในชุมชนขนาดใหญ่ มีความพร้อมด้านทรัพยากรค่อนข้างมาก มีสัดส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และบุคลากรมีคุณวุฒิ ความรู้ ประสบการณ์ และสอนตรงตามวิชาเอก มีผลงานเป็นที่ยอมรับ และมีผลการประเมินคุณภาพระดับดีขึ้นไปในเกือบทุกมาตรฐาน และเมื่อพิจารณาจากภูมิสังคมภายนอกจะพบว่า ชุมชน องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และเข้ามาใช้บริการต่าง ๆ อย่างดี แม้บางแห่งอาจอยู่ไกลจากตัวเมือง แต่ชุมชนก็มีความเข้มแข็ง มีอาชีพที่มั่นคง บางแห่งมีพื้นที่น้อย แต่ความพร้อมด้านต่าง ๆ ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ดีไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการมากนัก

#### 2. ด้านกิจกรรมการสร้างความร่วมมือในสถานศึกษา

ในภาพรวมมีกิจกรรมที่สร้างความร่วมมือที่ชัดเจนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุม สัมมนา การร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา และชุมชน มีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการที่หลากหลายทั้งในรูปเอกสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนทุกโรงเรียนมีกิจกรรมที่ทำได้ดี (Best Practice) ที่สร้างความเป็นแหล่งวิชาการให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการ

#### 3. ด้านบริหารจัดการในสถานศึกษา

มีโครงสร้างการบริหารที่เปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้มาก มีการมอบหมายงาน และปฏิบัติงานอย่างมีแผน ตามโครงสร้างที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่เหมาะสม มีการทำงานเป็นทีม บุคลากรมีขวัญกำลังใจและได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีระบบการสื่อสารประสานงานที่ดีในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพทุกแห่ง และดำเนินงานควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพอย่างเป็นระบบ

### จุดอ่อนที่สำคัญคือ

1. มีสถานศึกษาบางแห่งที่ขาดแคลนบุคลากร และบุคลากรมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย อยู่ในสังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม คือมีวัฒนธรรมและความเชื่อที่หลากหลาย มีชนเผ่าหลายชนเผ่า มีปัญหาด้านการใช้ภาษาไทย เพื่อการสื่อสารกับชุมชนอยู่บ้าง ชุมชนมีความพร้อมในการสนับสนุนสถานศึกษาไม่มากนัก ในขณะที่สถานศึกษาบางแห่งมีปัญหาด้านบุคลากรที่มีอายุเฉลี่ยสูง มีแนวโน้มที่จะขาดแคลนกำลังคนในอนาคต เนื่องจากการเกษียณอายุราชการ บางสถานศึกษาที่อยู่ในเขตเมืองหรือเทศบาลมีปัญหาพื้นที่จำกัด ทำให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ไม่คล่องตัว จำเป็นต้องใช้สถานที่ในชุมชนแทน

ในภาพรวม พบว่า ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งและยั่งยืนของเครือข่าย คือ

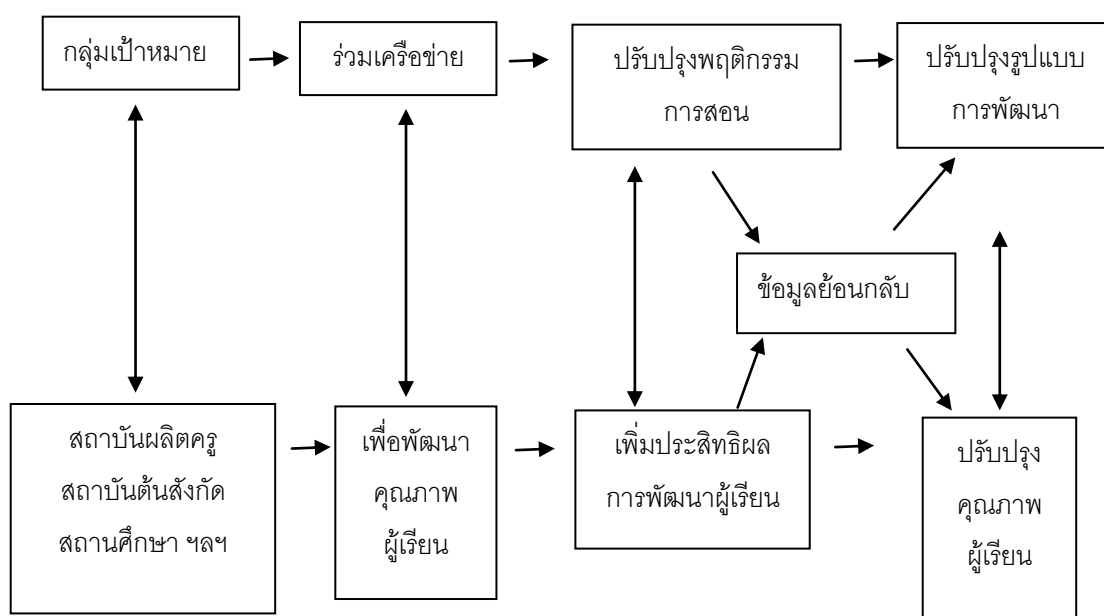
1. ความพร้อมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาทั้งภูมิสังคมภายในและภายนอก ซึ่งแม้ว่า สถานศึกษาบางแห่งอาจไม่พร้อมในบางเรื่อง เช่น อัตรากำลัง สถานที่ ถ้าสามารถบริหารจัดการข้อจำกัดทั้งหลายเหล่านี้ได้ ก็จะไม่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายในอนาคต นอกจากนี้การบริหารจัดการรูปแบบเครือข่ายจะสามารถช่วยแก้ปัญหาความไม่พร้อมเหล่านี้ได้ด้วยการช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. กิจกรรมการสร้างความร่วมมือในสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษามีความเข้มแข็งอยู่ในระดับหนึ่ง การสร้างความเข้มแข็งให้มากขึ้นอยู่ที่การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในรูปแบบการจัดการความรู้ (KM) ที่ส่งเสริมให้มีการจัดวางระบบของการจัดเวทีแลกเปลี่ยนการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้นำมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นโดยเฉพาะในระดับบุคคลและหน่วยงาน และอาจขยายไปถึงชุมชนรอบข้างและเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยกัน ก็จะช่วยให้เกิดความเข้มแข็งได้ในอนาคต

3. การบริหารจัดการ ปัจจัย สำคัญคือ การจัดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่การจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบเปิด การวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน เป็นไปตามหลักวิชาการ การบริหารจัดการภายใต้โครงสร้างที่วางไว้ การจัดการบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจที่ดี มีระบบการสื่อสารประสานงานที่ดี มีการสร้างทีมงานและผู้นำที่ดี การดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามที่ดี และระบบประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในเครือข่าย โดยเฉพาะระบบสารสนเทศที่ดี และเชื่อมโยงสัมพันธ์ใช้ประโยชน์ร่วมกันในเครือข่ายอย่างเต็มที่

## ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่าง สถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 1. รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน



ภาพ 4.1 รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

จากภาพ 4.1 เป็นรูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งมีขั้นตอนวิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครูซึ่งได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถาบันต้นสังกัด ได้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ที่มีจุดมุ่งหมายตรงกันที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่าย
2. สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย ค้นหาปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษาของตนเอง
3. สถานศึกษาที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย กับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ร่วมวางแผน หนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ความรู้ ฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกของเครือข่าย เกี่ยวกับการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

5. สถานศึกษา นำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในสถานศึกษาของตนเอง ในขณะเดียวกันก็นำข้อมูลย้อนกลับไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

6. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นิเทศ ติดตาม ให้กำลังใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผล แล้วนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ วิจัย ปรับปรุง พัฒนา นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

7. สถาบันต้นสังกัด ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก ร่วมวางแผน ดำเนินการพัฒนา ติดตาม ประเมินผล การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 2. วิสัยทัศน์ของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครู สถาบันต้นสังกัด สถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมพลังกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นและยั่งยืน

## 3. เป้าหมายของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

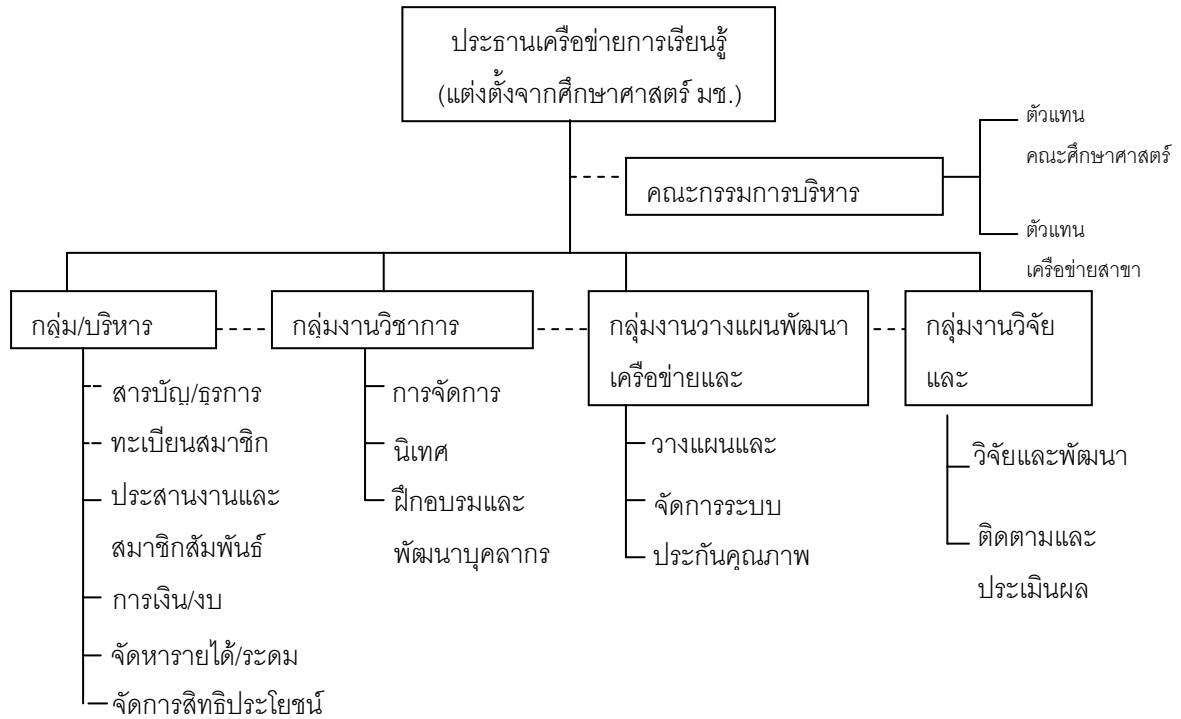
1. เพื่อระดมทรัพยากรด้านต่างๆ จากสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครู สถาบันต้นสังกัด สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือกันในการค้นหา พัฒนา นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. เพื่อให้มีการนำเอา นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม ค่านิยมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข



## 5. โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน



ภาพ 4.2 โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

จากภาพ 4.2 เป็นโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ลักษณะขององค์ประกอบแต่ละกลุ่มงาน เป็นความร่วมมือระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ส่งตัวแทนเข้ามาบริหารจัดการตามโครงสร้างครบทุกกลุ่มงาน โดยในเครือข่ายหลัก สถานที่ดำเนินการคือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนเครือข่ายสาขา จะกระจายอยู่ตามจังหวัดที่มีสถานศึกษา ซึ่งเป็นสมาชิกของเครือข่าย เรียกว่า เครือข่ายสาขา..... (ตามด้วย ชื่อจังหวัด) สมาชิกเลือกกันเองเป็นหัวหน้าเครือข่ายสาขา 1 คน และมีกรรมการบริหาร 1 ชุด มาจากตัวแทนในแต่ละกลุ่มงานที่เป็นกรรมการกลุ่มงานเครือข่ายกลาง กลุ่มงานละ 1 คน สถานที่ดำเนินการให้เลือกกันเองภายในเครือข่ายสาขา

2. โครงสร้างนี้ ในระดับเครือข่ายสาขาอาจจัดโครงสร้างแบบ Matrix คือในแต่ละสถานศึกษาจัดโครงสร้างล้อตามโครงสร้างเครือข่ายหลักทั้งหมดก็ได้ (หัวหน้าเครือข่ายอาจเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคนใดคนหนึ่ง)



3. ในระยะเริ่มแรก อาจจะไม่ครบ ทุกกลุ่มงาน ทุกจังหวัด แล้วค่อย ๆ ขยายไปเรื่อย ๆ ตามจำนวนสมาชิกของเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น

## 6. บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา

6.1 เครือข่ายหลัก และส่วนเครือข่ายสาขา มีบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างของการบริหารงาน 4 กลุ่มงาน เหมือนกัน คือ

6.1.1 กลุ่ม/บริหารทั่วไป การจัดทำฐานข้อมูลที่ต้อง เป็นปัจจุบัน จัดเก็บข้อมูลอย่างมีระบบ เรียกมาใช้ได้สะดวก รวดเร็ว งานที่ทำ ได้แก่

- 1) งานสารบัญ/ธุรการ ได้แก่ หนังสือขอ ออก การรับส่งหนังสือ ฯลฯ
- 2) ทะเบียนสมาชิก ได้แก่ จัดเก็บประวัติของสมาชิก ข้อมูลส่วนตัว ความเชี่ยวชาญของสมาชิก ฯลฯ
- 3) ประสานงานและสมาชิกสัมพันธ์ ได้แก่ การประสานงานสมาชิก ภายในเครือข่าย นอกเครือข่าย จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ฯลฯ
- 4) การเงิน/งบประมาณ ได้แก่ การจัดทำบัญชี รายรับรายจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ ครุภัณฑ์ ฯลฯ
- 5) จัดหารายได้/ระดมทรัพยากร ได้แก่ การระดมทุนและทรัพยากรต่าง ๆ และจัดหารายได้ มาใช้ในเครือข่าย
- 6) จัดการสิทธิประโยชน์ เช่น จดสิทธิบัตร ที่เป็นผลงานเกิดจากสมาชิก ในเครือข่าย

6.1.2 กลุ่มงานวิชาการเครือข่าย ได้แก่งานที่เกี่ยวข้องกับทางวิชาการ ดังนี้

- 1) การจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) การนิเทศ ได้แก่ การให้คำปรึกษา แนะนำ กระตุ้นให้กำลังใจ ในการทำงาน
- 3) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การให้ความรู้ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เช่น การใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิค วิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ฯลฯ

### 6.1.3 กลุ่มงานการวางแผนพัฒนาเครือข่ายและสารสนเทศ

- 1) วางแผนและพัฒนา ได้แก่ การวางแผนในการดำเนินงาน การจัดกิจกรรม การพัฒนา ฯลฯ
- 2) จัดระบบสารสนเทศ ได้แก่ การจัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่าย
- 3) ประกันคุณภาพ ได้แก่ การจัดทำประกันคุณภาพของเครือข่าย

### 6.1.4 กลุ่มงานวิจัยและประเมินผล

- 1) วิจัยและพัฒนา ได้แก่ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิค วิธีการ ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2) ติดตามและประเมินผล ได้แก่ การติดตาม การพัฒนา ประเมินผล นำผลมาปรับปรุงงานต่อไป

## 6.2 ลักษณะงานที่มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน คือ

6.2.1 **เครือข่ายหลัก** ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบทบาทหน้าที่เน้นไปในทาง

- 1) เป็นฐานการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 2) เป็นแหล่งผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสนับสนุนในด้านวิชาการ
- 3) ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือทางด้านวิชาการ
- 4) เป็นผู้ประสานงาน ติดตามและประเมินผล

## 6. 2.2 สถานศึกษา ได้แก่ ครู

- 1) ค้นหาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในสถานศึกษาของตนเอง
- 2) ร่วมกับเครือข่ายหลัก ศึกษาหาแนวทาง กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 3) พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- 4) ดำเนินการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 5) ดำเนินการวัดและประเมินผลการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### 6.2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

- 1) ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ
- 2) ทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ สถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 3) ร่วมวางแผน วิจัย ค้นหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 4) ร่วมติดตามและประเมินผลของเครือข่าย

### 7. กิจกรรมการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- 1) สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาของตนเอง
- 2) สถานศึกษาร่วมกับ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ร่วมกัน วางแผนหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 3) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 4) ครูนำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการที่ได้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ นำเสนอผลการพัฒนาผู้เรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน
- 6) มีการศึกษาดูงานภายในเครือข่าย และนอกเครือข่าย
- 7) กิจกรรมมีการจัดอย่างต่อเนื่อง
- 8) การติดตามและประเมินผลการใช้นวัตกรรม
- 9) การวิจัยพัฒนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ที่ใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 8. กลยุทธ์การขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- 1) ใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงานโดยการประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและ กิจกรรมขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้
- 2) การจัดตั้งองค์กรรองรับทั้งในส่วนกลางและเครือข่ายสาขาระดับจังหวัด
- 3) การบริหารจัดการยึดหลักธรรมาภิบาลคือ การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ โปร่งใส บริหารตนเอง รับผิดชอบ ตรวจสอบถ่วงดุล
- 4) กิจกรรมการขับเคลื่อนสำคัญคือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 5) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และสารสนเทศของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพเพื่อการติดต่อ สื่อสาร และใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างจริงจัง
- 6) การใช้กิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) อย่างต่อเนื่อง ระหว่าง ศูนย์ที่ปฏิบัติได้ดีเลิศ (Best Practice) กับผู้ขอเทียบเคียง
- 7) การนิเทศติดตาม เยี่ยมเยียนระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 8) ใช้กิจกรรมของการประกันคุณภาพ (Q.A.) เพื่อการประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการรูปแบบเครือข่าย โดยกลุ่มงานประกันคุณภาพจะต้องจัดให้มีกระบวนการควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพและประเมินคุณภาพทุกปี และมีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนในแวดวงวิชาการ และวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

## 9. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติในระบบงานของเครือข่าย ให้มีประสิทธิภาพ คือช่วยในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีประสิทธิผล คือ ช่วยในการทำงานนั้นได้ผลผลิตออกมาอย่างเต็มที่ ประหยัด คือ ช่วยประหยัดเวลา ทรัพยากร และเกิดความปลอดภัย เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในเครือข่าย จำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ

### 9.1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการสื่อสาร (Communication Technology)

เนื่องจากเครือข่ายที่เป็นเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา อยู่ห่างไกลกัน การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างเครือข่ายหลักกับเครือข่ายสาขา หรือเครือข่ายสาขาด้วยกันเอง การสื่อสารจะเป็นตัวกลางที่ทำให้เครือข่ายสามารถเชื่อมโยงติดต่อถึงกันได้เป็นการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง ใช้ในลักษณะหลากหลายช่องทาง ที่มีความรวดเร็ว สะดวก ประหยัด เทคโนโลยีที่สำคัญได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร E-mail Internet การใช้ Blog ฯลฯ

## 9.2. เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล (Storage Technology)

เนื่องจากเครือข่าย มีข้อมูลจำนวนมากที่จะต้องจัดเก็บอย่างมีระบบ สามารถดึงออกมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เช่น งานทะเบียนสมาชิกเครือข่าย งานสารบัญ/ธุรการ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ กิจกรรม การดำเนินงานเครือข่าย องค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะต้องมีการจัดเก็บอย่างมีระบบ เทคโนโลยีที่นำมาใช้จัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ ด้าน Hardware เช่น Computer, Hard disk แผ่น CD , Handy drive, Memory card, Mp3 กล้องถ่ายภาพ ฯลฯ ด้าน Soft ware เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ MS Excel, MS Access, MS FoxPro หรือจะพัฒนาระบบฐานข้อมูลขึ้นมาใช้เอง

## 9.3 เทคโนโลยีในการแบ่งปันข้อมูล (Knowledge Sharing Technology)

การใช้ข้อมูลร่วมกัน การแบ่งปันข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ระหว่างเครือข่ายหลักและเครือข่ายสาขา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในด้านนี้ ได้แก่ การ Share Files การใช้ Blog การใช้ Web board เป็นต้น

## 10. การติดตามและประเมินผลเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

10.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย

10.2 การกำหนดจุดมุ่งหมาย มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพของศูนย์เครือข่ายการเรียนรู้ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย ตัวอย่างมาตรฐาน 10 มาตรฐาน เช่น

- 1) **เป้าหมายของเครือข่าย** มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ และเกิดจากความต้องการของสมาชิกในเครือข่าย
- 2) **ความจริงใจ** สมาชิกเครือข่ายเข้ามาร่วมเครือข่ายด้วยความสมัครใจ มีความจริงใจในการทำงานร่วมกันโดยเห็นประโยชน์ร่วมกันตามเป้าหมายของเครือข่าย
- 3) **ความเข้าใจ** สมาชิกมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของเครือข่าย บทบาทหน้าที่หลักและหน้าที่สนับสนุนของสมาชิก และการดำเนินงานกิจกรรมของสมาชิกเครือข่าย
- 4) **การบริหารจัดการ** เน้นหลักธรรมาภิบาลคือ การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ โปร่งใส บริหารตนเอง รับผิดชอบ ตรวจสอบถ่วงดุล
- 5) **ความเป็นประชาธิปไตย** สมาชิกทุกคนในเครือข่ายมีอิสระทางความคิด ความคิดมีหลากหลาย การหลอมรวมทุกความคิดมาเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด บนพื้นฐาน

การให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นของกันละกัน มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย โดยใช้ หลักเหตุ และผล

6) **การติดต่อสื่อสาร** สมาชิกในเครือข่ายสามารถเชื่อมโยงติดต่อถึงกันได้ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย สมาชิกมีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร

7) **สัมพันธภาพ** สมาชิกมีความเชื่อมั่นไว้วางใจในเครือข่าย สมาชิกมีความกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความอะลุ่มอล่วย และ เป็นไปตามธรรมชาติ

8) **กิจกรรมของเครือข่าย** สมาชิกในเครือข่ายมีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง สมาชิกสามารถพัฒนาและดำเนินกิจกรรมขึ้นมาเองได้ กิจกรรมจัดที่มีความสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายของเครือข่าย

9) **นวัตกรรมและเทคโนโลยี** เครือข่ายมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้

10) **แหล่งทรัพยากร** เครือข่ายมีแหล่งทรัพยากร เช่น ทางด้านงบประมาณ และ ด้านบุคคล

10.3 การจัดระบบการประกันคุณภาพภายในเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา ให้มีระบบการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ โดยจัดให้มีคณะกรรมการประกันคุณภาพ/ "KPI"Owner/ Data Owner / การจัดทำรายงาน การประเมินตนเอง/ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินภายใน / ปฏิทินการประเมิน / การรายงานผลการประเมิน /การนำผลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ / การรายงานต่อสาธารณชน

10.4 ลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ตามระบบการประเมินคุณภาพของ สมศ.และ สพฐ

### ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

แผนการดำเนิน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กำหนดให้มีการดำเนินงานเป็น 4 ระยะ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4.7 แผนการดำเนินงานระยะ 1 : การจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้

เป้าหมาย (Purpose)	ผู้มีส่วนร่วม (Participant)	กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (Time)	ผลคาดหวัง (Expected Outcomes)
เพื่อจัดตั้งเครือข่าย การเรียนรู้ของครู และบุคลากร ทางการศึกษา ในการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	1. อาจารย์ คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ 8 คน	1. ประชุม คณะทำงาน ในระดับคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่		
	2. ผู้บริหารและ ตัวแทนครู โรงเรียนละ 3 คน	2. ประสานงาน กับสถาบัน		
	3. ผู้บริหาร สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์ รวม 10 คน	การศึกษาและ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อ ประชาสัมพันธ์ โครงการ		
	4. เจ้าหน้าที่คณะ ศึกษาศาสตร์ จำนวน 3 คน	3. ลงพื้นที่เพื่อ สำรวจความ พร้อมในการร่วม เครือข่ายของ โรงเรียนและ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง		

ตาราง 4.7 (ต่อ)

เป้าหมาย (Purpose)	ผู้มีส่วนร่วม (Participant)	กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (Time)	ผลคาดหวัง (Expected Outcomes)
		4. คัดเลือก โรงเรียนเพื่อ เข้าร่วมเครือข่าย	สิงหาคม - กันยายน 2552	1. ได้เครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาใน การพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียน
		5. ประชุมระดม สมองและ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ เกี่ยวกับ รูปแบบการ ดำเนินงานของ เครือข่าย ระหว่าง โรงเรียนและ หน่วยงานที่ เข้าร่วมโครงการ		2. ได้รูปแบบการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ 3. ได้แผนการพัฒนา การดำเนินการ เพื่อขับเคลื่อน การสร้างเครือข่าย การเรียนรู้
		6. ประชุมเพื่อ ตรวจสอบ รูปแบบการ ดำเนินงาน เครือข่าย		



ตาราง 4.8 แผนการดำเนินงานระยะ 2 : การฝึกอบรมเพื่อติดอาวุธทางปัญญา

เป้าหมาย (Purpose)	ผู้มีส่วนร่วม (Participant)	กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (Time)	ผลคาดหวัง (Expected Outcomes)
เพื่อติดอาวุธทางปัญญาให้แก่ผู้เข้าร่วมเครือข่ายในการก่อสร้างนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	1. อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 8 คน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในเครือข่าย 40 คน 3. ผู้บริหาร สถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ ที่เกี่ยวข้อง 10 คน 4. เจ้าหน้าที่คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 3 คน	1. ฝึกอบรมเพื่อติดอาวุธทางปัญญา ให้ผู้เข้าร่วมเครือข่าย 2. จัดทำกรอบการออกแบบ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3. แลกเปลี่ยน เรียนรู้ กรอบการออกแบบ นวัตกรรม ระหว่างผู้ร่วมเครือข่าย 4. ให้ข้อมูลย้อนกลับและเสริมแรงครู เพื่อการปรับแก้กรอบนวัตกรรมให้เหมาะสมก่อนนำไปขับเคลื่อนในชั้นเรียน	ตุลาคม - ธันวาคม 2552	1. ครูได้รับการติดอาวุธทางปัญญา เพื่อแสวงหาทางเลือกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2. ได้กรอบการออกแบบ นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ตาราง 4.9 แผนการดำเนินงานระยะ 3 : การทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เป้าหมาย (Purpose)	ผู้มีส่วนร่วม (Participant)	กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (Time)	ผลคาดหวัง (Expected Outcomes)
เพื่อทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	1. อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 8 คน 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่าย 40 คน 3. ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ที่เกี่ยวข้อง 10 คน 4. เจ้าหน้าที่คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 3 คน	1. ทดลองตามกรอบการออกแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2. ปรับแก้กรอบการออกแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยครู 3. นิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานโดยคณะอาจารย์จากคณะศึกษาศาสตร์ และศึกษานิเทศก์ในเขตพื้นที่ 4. ประเมินผลการใช้กรอบการออกแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยครู 5. สรุปและเขียนรายงานการใช้กรอบการออกแบบการประเมิน	มกราคม - มีนาคม 2553	1. ได้กรอบการออกแบบนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2. ได้รายงานการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ตาราง 4.10 แผนการดำเนินงานระยะ 4 : การทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขยายผลการศึกษาค้นคว้า

เป้าหมาย (Purpose)	ผู้มีส่วนร่วม (Participant)	กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (Time)	ผลคาดหวัง (Expected Outcomes)
เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และขยายผล การศึกษาค้นคว้า	1. อาจารย์ คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ 8 คน 2. ครูและบุคลากร ทางการศึกษา ในเครือข่าย 40 คน 3. ผู้บริหาร สถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ ที่เกี่ยวข้อง 10 คน 4. นักศึกษา ครู และบุคลากร ทางการศึกษา ทั่วไป จำนวน 30 คน 4. เจ้าหน้าที่คณะ ศึกษาศาสตร์ จำนวน 4 คน	1. นำเสนอ Best Practice ของ โรงเรียน ใน เครือข่ายการเรียนรู้ 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ การจัดการความรู้ 3. นำเสนอโปสเตอร์ และผลผลิต (Product) ที่เกิด จากการร่วม กิจกรรมเครือข่าย 4. ถอดบทเรียนจาก การดำเนินการ เครือข่าย 5. ระดมความคิด เพื่อ การขยายเครือข่าย การเรียนรู้ และ การรักษาความคง อยู่อย่างยั่งยืนของ เครือข่ายการเรียนรู้ 6. สังเคราะห์ผล การดำเนินงานและ การเผยแพร่	เมษายน - กันยายน 2553	1. ได้นำเสนอผลงานและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน 2. ขยายผลและเผยแพร่ การศึกษาค้นคว้าสู่ สถานการณ์อื่น ๆ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัย บริบทและเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบและเครือข่าย การเรียนรู้ ที่เข้มแข็ง และยั่งยืนระหว่างสถาบันการศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 3) เพื่อพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา จาก 5 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่ 2) โรงเรียนบ้านสันติคีรี จังหวัดเชียงราย 3) โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย 4) โรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์ จังหวัดลำพูน 5) โรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล ศึกษาพิเศษ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 3 จังหวัด และอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 78 คน คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ บริบทที่เกี่ยวข้องโดยได้กำหนดเป้าหมายในการวิเคราะห์บริบทเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และดำเนินการคัดเลือกโรงเรียน และดำเนินการกรายกร่างรูปแบบการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบท ได้ผลสรุปดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านความพร้อมของเครือข่าย เริ่มจากการสร้างความตระหนัก ความรู้เข้าใจ ถึงจุดมุ่งหมายเป้าหมายของเครือข่าย ตลอดจนการยอมรับของสมาชิก การสำรวจข้อมูลของเครือข่าย การสร้างแกนนำเครือข่ายเป็นเบื้องต้น รวมถึงการจัดทรัพยากรที่เอื้อต่อการดำเนินการ

1.2 ด้านกิจกรรมของเครือข่าย เน้นการจัดกิจกรรมตามกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยเน้นความร่วมมืออย่างจริงจัง และต่อเนื่อง มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กิจกรรมที่สมาชิกทุกคนและทุกสถาบันมีโอกาสใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเต็มที่

1.3 ด้านการบริหารจัดการเครือข่าย จะต้องสร้างข้อตกลงร่วมกันในระดับบริหาร การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีระบบการสื่อสารประสานงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีโครงสร้างของเครือข่ายแต่ละระดับที่มีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกและการประกันความสำเร็จที่ดี มีผลงานที่เป็นที่ยอมรับอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกได้ประโยชน์อย่างทั่วถึง

## 2. ผลการพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้รูปแบบและเครือข่าย ดังนี้

2.1 รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย สมาชิกของเครือข่าย ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและผู้ที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษา กรอบงานที่ทำได้แก่ วิเคราะห์ปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา วางแผนหาวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้ความรู้ โดยการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกของเครือข่าย เกี่ยวกับการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน นำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา นำข้อมูลย้อนกลับไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีนิเทศ ติดตาม ให้กำลังใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผล แล้วข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ วิจัย ปรับปรุง พัฒนา นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

### 2.2 วิสัยทัศน์ของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครู สถาบันต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษา รวมพลังกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นและยั่งยืน

2.3 เป้าหมายของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อระดมทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มี

คุณลักษณะ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และมีคุณธรรม จริยธรรมและ วัฒนธรรม ค่านิยมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

## 2.4 สมาชิกของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### 2.4.1 คุณสมบัติของสมาชิกเครือข่าย

- 1) ต้องอยู่ในภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด คือเชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน และแม่ฮ่องสอน
- 2) สถานศึกษาหรือผู้สมัครต้องเข้าใจในเป้าหมายของเครือข่าย และมีความต้องการสอดคล้องกับเป้าหมายของเครือข่าย
- 3) ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนในการเข้าเครือข่าย
- 4) สมาชิกสามารถเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่อง

## 2. 4.2 การเป็นสมาชิกเครือข่าย

- 1) ผู้สมัครมีคุณสมบัติครบถ้วนตามเงื่อนไข
- 2) ผู้สมัครต้องลงทะเบียนเป็นสมาชิกของเครือข่าย

### 2.4.3 การสิ้นสุดเป็นสมาชิกของเครือข่าย

- 1) ตาย
- 2) ลาออก
- 3) ขาดคุณสมบัติตามข้อ 4.1

## 2. 4.4 สมาชิกที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในปีการศึกษา 2552 มีสมาชิกจำนวน 5 โรงเรียน

2.5 โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีประธานเครือข่ายการเรียนรู้ คณะกรรมการบริหารเครือข่าย และงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่ม/บริหารทั่วไป กลุ่มงานวิชาการเครือข่าย กลุ่มงานวางแผนพัฒนาเครือข่ายและสารสนเทศ และกลุ่มงานวิจัยและประเมินผล

2.6 บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา มีบทบาทหน้าที่เหมือนกัน คือตามโครงสร้างการบริหารงานของเครือข่าย คือ มี ประธาน และคณะกรรมการบริหารเครือข่าย โดยมีงาน 4 งาน รองรับ สำหรับจุดเน้นที่ต่างกัน ได้แก่

2.6.1 เครือข่ายหลัก ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีบทบาทหน้าที่ เน้นไปในทางเป็นฐานการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นแหล่ง ผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสนับสนุนในด้านวิชาการ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือทางด้านวิชาการ เป็นผู้ประสานงาน ติดตามและประเมินผล

2.6.2 สถานศึกษา ได้แก่ ครู เน้นไปในทาง ค้นหาปัญหาและความต้องการใน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา ร่วมกับเครือข่ายหลัก ศึกษาหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการวัดและประเมินผลการใช้ นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เน้นไปในทาง การให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมวางแผน วิจัย ค้นหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และร่วมติดตามและ ประเมินผลของเครือข่าย

## 2.7 กิจกรรมการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใน สถานศึกษา ร่วมมือกัน วางแผน ค้นหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการในการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน ส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สมาชิกในเครือข่ายนำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิค วิธีการที่ได้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ นำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน การศึกษาดูงานภายในเครือข่าย และนอกเครือข่าย การติดตามและ ประเมินผลการใช้ นวัตกรรม และการวิจัยพัฒนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการที่ใหม่ ๆ ขึ้นมา ใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 2.8 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงาน มีการจัดตั้งองค์กรรองรับทั้งในส่วนกลางและเครือข่ายสาขาในระดับจังหวัดการบริหารจัดการยึดหลักธรรมาภิบาล คือ การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ โปร่งใส บริหารตนเอง รับผิดชอบ ตรวจสอบถ่วงดุล กิจกรรมการขับเคลื่อนสำคัญคือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และสารสนเทศของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพเพื่อการติดต่อ สื่อสาร และใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างจริงจัง การใช้กิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะ ( Benchmarking) อย่างต่อเนื่องระหว่างศูนย์ที่ปฏิบัติได้ดีเลิศ (Best Practice) กับผู้ขอเทียบเคียง การนิเทศติดตาม เยี่ยมเยียนระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และใช้กิจกรรมของการประกันคุณภาพ (Q.A.) เพื่อการประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการรูปแบบเครือข่าย

## 2.9 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการขับเคลื่อนเครือข่าย ประกอบด้วย

2.9.1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการสื่อสาร (Communication Technology) เช่น โทรศัพท์ โทรสาร E-mail Internet การใช้ Blog ฯลฯ

2.9.2 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล (Storage Technology) ด้าน Hardware เช่น Computer, Hard disk แผ่น CD , Handy drive, Memory card, Mp3 กล้องถ่ายภาพ ฯลฯ ด้าน Soft ware เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ MS Excel, MS Access, MS FoxPro หรือจะพัฒนาระบบฐานข้อมูลขึ้นมาใช้เอง และ

2.9.3 เทคโนโลยีในการแบ่งปันข้อมูล (Knowledge Sharing Technology) การแบ่งปันข้อมูล การใช้ข้อมูลร่วมกัน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ระหว่างเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในด้านนี้ ได้แก่ การ Share Files การใช้ Blog การใช้ Web board เป็นต้น



## 2.10 การติดตามและประเมินผลเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

มีคณะกรรมการติดตามประเมินผล เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย มีมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพของศูนย์เครือข่ายการเรียนรู้ จำนวน 10 มาตรฐาน ตัวชี้วัด

### 3. ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ผลการพัฒนาแผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ของ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในครั้งนี้ ได้แผนการดำเนินงานเป็น 4 ระยะ คือ 1) แผนการดำเนินงาน ระยะ 1 เป็นแผนเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้ 2) แผนการดำเนินงาน ระยะ 2 เป็นแผนเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อติดอาวุธทางปัญญาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ เพื่อให้ได้ทางเลือกในการสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน 3) แผนการดำเนินงาน ระยะ 3 เป็นแผนเกี่ยวกับการทดลองใช้นวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และ 4) แผนการดำเนินงาน ระยะ 4 เป็นแผนเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการขยายผลการศึกษาค้นคว้า แผนในระยะ 4 นี้ รวมถึงการนำเสนอผลงานของโรงเรียนแต่ละแห่งที่มีการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ( Best Practice) เทียบกับผู้อื่นได้ โดยในแผนนี้จะมีการใช้กระบวนการจัดการความรู้เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย แผนการดำเนินการทั้ง 4 ระยะดังกล่าว ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญทั้งในด้าน 1) ความเหมาะสมในการนำไปใช้ (Appropriate) 2) ความเพียงพอ (Adequate) โดยกำหนดเป้าหมายกิจกรรม ผู้มีส่วนร่วม ระยะเวลา และความคาดหวัง ที่มีความพอดี และ 3) ความเห็นพ้องต้องกัน (Agreement) ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับผลการดำเนินครั้งนี้

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิเคราะห์ปัจจัย บริบท และเงื่อนไขที่ทำให้การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้มีความเข้มแข็ง จะเห็นว่าจะต้องเริ่มจากการสร้างความพร้อม การกำหนดกิจกรรม และการบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีพงษ์ จิตกรณิกกิจศิลป์ (2552 : ออนไลน์) ที่กล่าวว่า ลักษณะเครือข่ายที่ดีจะต้องมีโครงสร้างการประสานงานในแนวราบ มีอิสระต่อกัน มีการแบ่งงาน กันทำบริหารจัดการกันเอง ต้องให้เวลากับการพัฒนาเพราะจะต้องสร้างความรู้สึก ศรัทธาความไว้วางใจให้ได้ โดยองค์ประกอบของเครือข่าย จะต้องประกอบด้วย การรับรู้ และ

มุมมองที่เหมือนกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความสนใจ หรือผลประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายทุกคน มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน เช่นการนำจุดแข็งของอีกฝ่ายหนึ่งไปใช้แก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง การเกื้อหนุนพึ่งพากัน

นอกจากนั้น ผลการสังเคราะห์นี้ ยังเป็นไปในทำนองเดียวกับงานวิจัยหลายชิ้นที่เป็นเรื่องการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ที่เน้นการให้การยอมรับของฝ่ายบริหาร การมีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ รวมถึงการบริหารจัดการให้มีโครงสร้าง ระบบงาน การนิเทศ ติดตาม กำกับ ประสานงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานในรูปเครือข่ายประสบความสำเร็จ ลักษณะของการมีส่วนร่วมมีทั้งการร่วมรับรู้ รับทราบ การให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ การร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ จนถึงร่วมประเมินผลและพัฒนาในระดับของการมีส่วนร่วม เหล่านี้ เป็นกุญแจสำคัญที่จะเกาะเกี่ยวให้เครือข่ายมีความเป็นปึกแผ่น และมีผลงานออกมาอย่างต่อเนื่อง คือ ความเข้มแข็งและยั่งยืนนั่นเอง

2. จากผลการพัฒนารูปแบบและเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ทำให้ได้รูปแบบ และเครือข่าย ดังนี้

2.1 รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย สมาชิกของเครือข่าย ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้ที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษา โดยที่สถานศึกษาเป็นผู้วิเคราะห์ปัญหา และสิ่งที่ต้องการพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาเป็น ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียน แล้วนำสิ่งที่ต้องการจะพัฒนาเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนไปร่วมกับ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วางแผนเพื่อหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเป็นผู้ให้ความรู้ โดยการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกของเครือข่าย เกี่ยวกับการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นสถาบัน อุดมศึกษาที่ผลิตครูย่อมมีผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ ( 2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ เครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย พบว่า แนวทางในการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ ควรเตรียมบุคลากร สร้างความรู้ ความเข้าใจเพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ทักษะการปฏิบัติงานและควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประสานงานอย่างต่อเนื่องสถานศึกษา จะเป็นผู้นำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา ในขณะที่ พัฒนาจะนำข้อมูลย้อนกลับไปพัฒนารูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น คณะศึกษาศาสตร์

ร่วมกับสถาบันต้นสังกัด มีการนิเทศ ติดตาม ให้กำลังใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผล  
แล้วนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ วิจัย ปรับปรุง พัฒนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ เพื่อให้  
การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 วิสัยทัศน์ของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถาบันอุดมศึกษา  
ที่ผลิตครู สถาบันต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษา รวมพลังกัน มีการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น และ  
ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชาชนร่วม ( 2552 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึง  
องค์ประกอบสำคัญของเครือข่าย คือ มีการรับรู้มุมมองร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีผลประโยชน์  
ร่วมและความสนใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน  
การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกัน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ  
(กระทรวงศึกษาธิการ , 2542: 18-25) ที่กล่าวว่า การผนึกกำลังในลักษณะเครือข่าย ทำให้เกิด  
ประโยชน์ ทำให้มีการร่วมคิดร่วมทำ มีการใช้องค์ความรู้ ประสบการณ์ และทรัพยากรร่วมกัน  
ทุกฝ่ายในเครือข่ายได้รับประโยชน์จากเครือข่าย

2.3 เป้าหมายของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อระดมทรัพยากร  
ทั้งด้านบุคลากร นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มี  
คุณลักษณะ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และมีคุณธรรม จริยธรรมและ  
วัฒนธรรม ค่านิยมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การที่ได้ระดม  
ทรัพยากรจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันผลิตครู มีบุคลากรที่ความรู้  
ความเชี่ยวชาญทางการจัดการเรียนการสอน มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้นวัตกรรม กิจกรรม  
เทคนิควิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษา เป็นผู้สอน เป็นผู้พัฒนาผู้เรียน และสถาบัน  
ต้นสังกัด ไม่ว่าจะป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็น  
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของสถานศึกษา จะเป็นผู้จะให้ความสะดวก ให้การสนับสนุน ร่วมนิเทศ  
ติดตาม ประเมินผล ถ้าทุกฝ่าย ได้ร่วมมือร่วมใจ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพ  
ผู้เรียนจะประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวง ศึกษาธิการ  
(กระทรวงศึกษาธิการ , 2542 : 18 - 25) ที่กล่าวว่า การรวมเครือข่าย เป็นการระดมทรัพยากร มี  
การแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนประสบการณ์ระหว่างสมาชิกเครือข่าย มีการสรรหาบุคคลที่มี

ความสามารถและประสบการณ์ตรงต่อการพัฒนากิจกรรม ที่มงานได้รับการพัฒนาด้านทักษะและ ยุทธศาสตร์การจัดการกิจกรรมการศึกษา ก็จะทำให้การจัดการศึกษามบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

## 2. 4 สมาชิกของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### 2. 4.1 คุณสมบัติของสมาชิกเครือข่าย

ผู้สมัครต้องอยู่ในภาคเหนือตอนบน มีความเข้าใจและความต้องการ สอดคล้องกับเป้าหมายของเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับ ขนัญฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552: ออนไลน์) ที่กล่าวว่า เครือข่าย คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บังคับบัญชา ขึ้นต้น ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ ต้องให้ การสนับสนุนในการเข้าร่วมเครือข่าย และเพื่อให้เครือข่ายมีความยั่งยืน สมาชิกต้องสามารถเข้า ร่วมกิจกรรมของเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็สอดคล้องกับ กระทรวงพัฒนาสังคมและความ มั่นคงของมนุษย์ (2552 : ออนไลน์) ที่ให้ข้อคิดว่า การรักษาความสำเร็จของเครือข่ายไว้ให้ยั่งยืน เครือข่ายต้องมีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

### 2. 4.2 การเป็นสมาชิกเครือข่าย

ผู้สมัครมีคุณสมบัติครบถ้วนตามเงื่อนไข ผู้สมัครต้องลงทะเบียนเป็น สมาชิกของเครือข่าย

#### 2.4.3 การสิ้นสุดเป็นสมาชิกเครือข่าย

สมาชิกจะสิ้นสุดการเป็นสมาชิกภาพ คือ ตาย ลาออก และขาดคุณสมบัติ ตามข้อ 4.1

#### 2.4.4 สมาชิกที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ในปีการศึกษา 2552 มีสมาชิก จำนวน 5 โรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะระยะ เริ่มแรก แล้วจึงค่อย ๆ ขยายไปในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน

2.5 โครงสร้างการบริหารจัดการของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการเครือข่ายสิ่งสำคัญ คือ ต้องมีผู้ดำเนิน ในการสร้างเครือข่าย ครั้งนี้ ผู้ดำเนินการ ได้แก่ ประธาน และคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งคณะกรรมการดำเนินงาน มาจากสมาชิกของ เครือข่าย ทำให้สมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเครือข่าย นอกจากนี้ ยังได้กำหนด งานต่าง ๆ ที่จะดำเนินการของเครือข่าย ซึ่งมี 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป เป็นงาน

เกี่ยวกับ สารบัญ อรรถการ ทะเบียนสมาชิก ประสานงาน การเงิน งบประมาณ เป็นต้น กลุ่มงานวิชาการเครือข่าย ได้แก่ การจัดการความรู้ การนิเทศ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น กลุ่มงานวางแผนพัฒนาเครือข่ายและสารสนเทศ ได้แก่ การวางแผน การจัดการสารสนเทศ การประกันคุณภาพ เป็นต้น และกลุ่มงานวิจัยและประเมินผล ได้แก่ การวิจัยและพัฒนา และการติดตามและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 1 ว่าด้วยสมาชิกของเครือข่าย องค์ประกอบหลักที่ 2 ภารกิจด้านวิชาการ องค์ประกอบหลักที่ 3 กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย องค์ประกอบหลักที่ 4 คุณลักษณะที่ดีของแกนนำ และองค์ประกอบหลักที่ 5 เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชาสรรณ สแนกักดี (2552:ออนไลน์) ที่กล่าวว่าการบริหารจัดการเครือข่าย (network organizing) ผู้บริหารเครือข่ายจะต้องมีข้อมูล ทรัพยากรของโครงการ ต้องมีข้อมูลบุคลากรในองค์กรว่าใครมีความสามารถด้านไหน จะเข้ามามีบทบาทในงานพัฒนาได้อย่างไร การจับตบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย การจัดระบบติดต่อสื่อสาร การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดระบบสารสนเทศ ( information system) ข้อมูลที่เกิดจากการพัฒนา จะต้องมีการจัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ เอกสารที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอน ( process document) ต้องบันทึกไว้ การเข้าถึงก็ต้องทำได้ด้วยความสะดวก อาจจะทำในรูปแบบของการสื่อสารข้อมูลผ่าน Internet Web site เป็นต้น

ในงาน 4 กลุ่มงานดังที่กล่าวมา มีความครอบคลุมงานของเครือข่ายทั้งหมด แต่ในระยะแรกเครือข่ายยังมีสมาชิกจำนวนน้อย มีกำลังยังไม่พอ การดำเนินงานคงยังไม่ครอบคลุมทั้ง 4 กลุ่มงาน ต้องค่อยเป็นค่อยไปตามจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น

2.6 บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายหลัก และเครือข่ายสาขา มีบทบาทหน้าที่เหมือนกัน คือ ตามโครงสร้างการบริหารงานของเครือข่าย คือ มี ประธาน และคณะกรรมการบริหารเครือข่าย โดยมีงาน 4 งาน รองรับ สำหรับจุดเน้นที่ต่างกัน ได้แก่

2. 6.1 เครือข่ายหลัก ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบทบาทหน้าที่เน้นไปในทางเป็นฐานการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นแหล่งผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสนับสนุนในด้านวิชาการ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือทางด้านวิชาการ

เป็นผู้ประสานงาน ติดตามและประเมินผล ทั้งนี้เพราะ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ เป็นสถาบันอุดมคติผลิตครู มีครู อาจารย์ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทางด้านวิชาการ ที่จะให้ให้ คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือทางด้านวิชาการ ให้กับสถานศึกษาได้

2.6.2 สถานศึกษา ได้แก่ ครู เน้นไปในทาง ค้นหาปัญหาและความต้องการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา ร่วมกับเครือข่ายหลัก ศึกษาหานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการใช้นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดำเนินการวัดและประเมินผลการใช้วัตกรรมการกิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะครู มีความใกล้ชิดกับผู้เรียนย่อมรู้ดี ในปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนได้ดี นอกจากนี้ ครูยังต้องเป็นผู้นำนวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการไปพัฒนาผู้เรียนเพราะเป็นหน้าที่ประจำของครูอยู่แล้ว

2.6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้บังคับบัญชาขั้นต้นของสถานศึกษา คือครู จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ สถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมวางแผน วิจัย ค้นหาวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และร่วม ติดตามและประเมินผลของเครือข่าย

2.7 กิจกรรมการดำเนินงานของเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษาเป็นผู้วิเคราะห์สภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใน สถานศึกษา ร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์ในการวางแผน ค้นหาวัตกรรม กิจกรรม เทคนิค วิธีการในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ส่งเสริมสถานศึกษา ได้แก่ ครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการใช้วัตกรรมการ กิจกรรม เทคนิควิธีการ ในการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน อาจจะใช้วิธีให้ความรู้ ฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถานศึกษาได้แก่ครูนำ นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการที่ได้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คณะศึกษาศาสตร์ และหน่วยงาน ต้นสังกัด ติดตาม เยี่ยมเยียน ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผลการใช้ นวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ นำเสนอผล การพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน การศึกษาดูงานภายในเครือข่าย และนอกเครือข่าย และมีการวิจัย และพัฒนานวัตกรรม กิจกรรม เทคนิควิธีการ ที่ใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เพื่อให้เครือข่ายอยู่อย่างยั่งยืน กิจกรรมดังกล่าวต้องมีการทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีสอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ (2552 : ออนไลน์) ที่ให้ข้อคิดว่าการที่จะรักษาเครือข่ายไว้ ให้ยั่งยืน ต้องมีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2.8 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงาน มีการจัดตั้งองค์กรรองรับทั้งในส่วนกลางและเครือข่ายสาขาในระดับจังหวัด การบริหารจัดการยึดหลักธรรมาภิบาล คือ การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ โปร่งใส บริหารตนเอง รับผิดชอบ ตรวจสอบถ่วงดุล กิจกรรมการขับเคลื่อนสำคัญคือ การจัดการความรู้ ( Knowledge Management) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และสารสนเทศของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพเพื่อการติดต่อ สื่อสาร และใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างจริงจัง การใช้กิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะ ( Benchmarking) อย่างต่อเนื่องระหว่างศูนย์ที่ปฏิบัติได้ดีเลิศ (Best Practice) กับผู้ขอเทียบเคียง การนิเทศติดตาม เยี่ยมเยียนระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และใช้กิจกรรมของการประกันคุณภาพ (Q.A.) เพื่อการประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการรูปแบบเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ (2552 : ออนไลน์) ให้ข้อคิดว่าการที่จะขับเคลื่อนเครือข่ายไปได้ อย่างยั่งยืน ต้องรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย มีการกำหนดกลไกสร้างระบบสูงใจ มีการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหามีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

2.9 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการที่จะช่วยให้การดำเนินงานของเครือข่ายเป็นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายอย่างถูกต้อง รวดเร็ว มี ประสิทธิภาพ คือ ช่วยให้การดำเนินงานของเครือข่ายได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ตรงตามเป้าหมายของ เครือข่าย และเป็นการประหยัดเวลา ทรัพยากร ซึ่งเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในครั้ง นี้ ได้แก่ เทคโนโลยี ที่นำมาใช้ในการสื่อสาร (Communication Technology) เช่น โทรศัพท์ โทรสาร E-mail Internet การใช้ Blog ฯลฯ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล (Storage Technology) ด้าน Hardware เช่น Computer, Hard disk แผ่น CD, Handy drive, Memory card, Mp3 กล้องถ่ายภาพ ฯลฯ ด้าน Soft ware เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ MS Excel, MS Access, MS FoxPro หรือจะ พัฒนาระบบฐานข้อมูลขึ้นมาใช้เอง และเทคโนโลยีในการแบ่งปันข้อมูล (Knowledge Sharing

Technology) การแบ่งปันข้อมูล การใช้ข้อมูลร่วมกัน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ระหว่างเครือข่ายหลักและเครือข่ายสาขา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในด้านนี้ ได้แก่ การ Share Files การใช้ Blog การใช้ Web board เป็นต้น

2.10. การติดตามและประเมินผลเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่าการติดตาม นิเทศ ประเมินเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินงานนั้นไปถึงไหนแล้ว มีปัญหาอุปสรรคอะไร จะได้ให้คำแนะนำปรึกษา และมีการประเมินผลเพื่อจะได้นำผลการประเมินมาพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ ( 2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย ซึ่งพบว่า การนิเทศ กำกับ ติดตามการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้จะส่งผลดีต่อทั้งสถานศึกษาและเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพราะสามารถให้คำแนะนำแก่สถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งการการติดตามและประเมินผลเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในการวิจัยครั้งนี้ ได้ มีคณะกรรมการติดตามประเมินผล เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย โดยมีมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพของศูนย์เครือข่ายการเรียนรู้ จำนวน 10 มาตรฐาน ตัวชี้วัด

3. แผนการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้ง 4 ระยะเวลา สอดคล้องกับกรอบในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในเรื่อง Training for Development ของ Lynton และ Pareek (1978) ซึ่งแต่ละแผนจะประกอบด้วย 1) เป้าหมายของการดำเนินงาน 2) ผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) กิจกรรมที่ใช้ในการดำเนินงาน 4) ระยะเวลาในการดำเนินงาน และ 5) ผลคาคที่ได้จากการดำเนินงานเครือข่ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนครั้งนี้ได้ โดยผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายสามารถมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน ในแต่ละระยะของการดำเนินการ และมีขั้นตอนของกิจกรรมดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและผลคาคหวังได้ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในการศึกษาครั้งนี้ ประสบผลสำเร็จโดยความร่วมมือกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี



## ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีผลในทางปฏิบัติ และเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายของโครงการ คณะผู้วิจัย จึงได้สังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ คือ

- 1) ข้อมูลจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเครือข่าย
- 2) ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจ ชี้แจงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และระดมสมอง เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพิจารณาทบทวนร่างรูปแบบการสร้างเครือข่าย โดยสมาชิกในเครือข่าย จึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังต่อไปนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

#### 1. ด้านการสร้างความพร้อมของเครือข่าย

ฝ่ายบริหารของเครือข่ายทุกระดับจะต้องมีความเข้าใจตรงกันในวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการดำเนินงาน และพร้อมที่จะดำเนินการตามกลยุทธ์ที่วางไว้ สนับสนุน ส่งเสริมให้มีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องสร้างกฎเกณฑ์ กติกา รองรับให้สอดคล้องกันทั้งส่วนกลางคือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสถานศึกษาเครือข่าย มีโครงสร้างการบริหารเครือข่ายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจกับสมาชิกในองค์กรทุกระดับถึงประโยชน์ที่จะได้จากการเป็นสมาชิกเครือข่าย การจัดตั้งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น และทรัพยากรที่จะช่วยให้การดำเนินงานเครือข่ายเป็นไปอย่างราบรื่น และฝ่ายบริหารจะต้องอำนวยความสะดวก แก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างจริงจัง มีความพร้อมที่จะสร้างวัฒนธรรม และดำรงความเป็นเครือข่ายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่ปรับเปลี่ยนไปตามวาระการดำรงตำแหน่งของฝ่ายบริหาร

#### 2. ด้านกิจกรรมของเครือข่าย

การดำเนินกิจกรรมในเครือข่ายการเรียนรู้ จะต้องจัดให้มีแผนงานโครงการและ กิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมในทุกระดับและขั้นตอนการดำเนินงานเน้นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการจัดการความรู้ (KM) โดยฝ่ายบริหารจะต้องถือเป็นยุทธศาสตร์หลักในการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรทั้งการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการจัดการความรู้ ( Knowledge Vision) การจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่อง (Knowledge Sharing) และการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนรู้สู่คุณภาพผู้เรียนอย่างจริงจัง (Knowledge Asset) นอกจากนั้นจะต้องส่งเสริมให้ใช้กระบวนการของการเทียบเคียงสมรรถนะ

(Benchmarking) เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในลักษณะพันธมิตร หรือคู่สัญญากันมากขึ้น ระหว่างสถานศึกษาในเครือข่ายที่ปฏิบัติงานได้ดี (Best Practice) กับสถานศึกษาที่ต้องการเรียนรู้จากสถานศึกษาต้นแบบ กิจกรรมอื่น ๆ ที่สร้างความผูกพัน การสื่อสาร ประสานงาน การร่วมมือช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ทั้งบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ก็เป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องร่วมกันวางแผนจัดการอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

### 3. ด้านการบริหารจัดการเครือข่าย

โครงสร้างการบริหาร ควรเป็นโครงสร้างที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่าย และควรเริ่มต้นจากโครงสร้างแบบง่ายไม่ซับซ้อนก่อน คือ การกำหนดโครงสร้างกลางให้มีกลุ่มงานที่รับผิดชอบตามข้อสรุปจากการวิจัยนี้ โดยในระดับเครือข่ายสาขา หรือสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ประสานและหรือทำงานร่วมกับส่วนกลางในแต่ละกลุ่มงาน ตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดไว้ ทำงานแบบเครือข่าย ความร่วมมือ โดยใช้ทรัพยากรของแต่ละองค์การเครือข่ายไปพลางก่อน ในขณะที่เครือข่ายกลาง อาจจัดสรรทรัพยากรบางส่วนให้เครือข่ายสาขาไปใช้ดำเนินการตามภารกิจหลัก ๆ ที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน สำหรับภารกิจการบริหารจัดการในระดับนโยบายหรือระดับบริหารจะต้องจัดให้มีแผนกลยุทธ์ร่วมกัน ใช้ระบบสารสนเทศที่ร่วมกันออกแบบและใช้ประโยชน์ร่วมกัน จัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือในหมู่สมาชิก การพัฒนาทีมงาน และภาวะผู้นำ จัดระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จัดทำข้อตกลงร่วมกันในอันที่จะบริหารจัดการแบบเครือข่าย มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดี ที่สำคัญเครือข่ายจะเข้มแข็งและยั่งยืนได้เพราะการมีกิจกรรมต่อเนื่อง การมีผลงานที่เป็นที่ยอมรับ จึงควรจัดให้มีการนำเสนอ หรือประเมินผลความสำเร็จร่วมกัน โดยฝ่ายบริหารได้ใช้ข้อมูลส่วนนี้ในการพัฒนาเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรมด้วย

### ข้อเสนอแนะด้านการนำไปใช้

1. การนำรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปขับเคลื่อนควรให้ความสำคัญต่อการสร้างพื้นฐานความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย เพื่อให้การขับเคลื่อนมีพลังและทิศทางที่ชัดเจน
2. การสร้างเจตคติและแรงจูงใจในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรูปของเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการส่งเสริมก่อนการดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนบรรลุเป้าหมาย และเกิดการขยายเครือข่ายเพิ่มขึ้น

3. การร่วมเครือข่ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ควรพิจารณาเฉพาะผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ ( Learning Process) ที่แต่ละคนได้รับในฐานะที่เป็นกระบวนการทางวิชาชีพชั้นสูง การได้มีส่วนแลกเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ระหว่างครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพครูได้อย่างดี

4. ในระหว่างการทำงานร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การสร้างบรรยากาศทั้งทางกายภาพ ( Physical Climate) ทางสมอง ( Mental Climate) และทางจิตใจ ( psychological Climate) จะช่วยเสริมสร้างการทำงานในรูปของเครือข่ายให้บรรลุผลสำเร็จ และผู้ร่วมงานทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความสุข เกิดการคงอยู่ของเครือข่ายที่ยั่งยืนต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. รูปแบบของเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ
3. รูปแบบของกระบวนการเรียนรู้ในเครือข่ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ศึกษาผลการใช้เครือข่ายการเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **ประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา 2545**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). **ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา กรอบและแนวการดำเนินงาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (จ.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **ชุดฝึกอบรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพ การศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (จ.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). **แนวทางการประกันคุณภาพคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (จ.ส.พ.).
- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2552). [http://med.md.kku.ac.th/site\\_data/mykku\\_med/701000019//Networking.doc](http://med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/701000019//Networking.doc)
- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2552). <http://oppn.opp.go.th/research01.php>
- กระทรวงศึกษาธิการ.(2542).**แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการพื้นฐานการปฏิรูป การศึกษาเพื่อประชาชน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ชินวุฒา กาญจนรังสีนนท์ (ผู้แปล).(2552). **ลักษณะของเครือข่าย**. <http://cddweb.cdd.go.th/cmu/cmu/network01.htm>
- จำรัส นองมาก. (2546). **ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชรินทร์ มั่งคั่ง. (2550). **การประกันคุณภาพการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์
- ประชาสารรณ์ แสนภักดี. (2552). **เครือข่ายโรงเรียน**. <http://www.prachasan.com/chasanonline/chasanindex.html>
- ประทีป อินแสง [http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post\\_8106.html](http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post_8106.html)

- พนมพร เป่าเจริญและคณะ.(2551). **การพัฒนากระบวนการเครือข่ายการพัฒนาครูด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ โดยการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครสวรรค์.** รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- มัญญ มุขีประดิษฐ์. (2548). **อันเนื่องมาจากพระราชดำริ.**, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2548). หน้า 13.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2552). **การสร้างเครือข่าย.** med.md.kku.ac.th/site\_data/mykku\_med/...//Networking.doc
- มีชัย พลภูงา.(2546).**สภาพและปัญหาการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ และคณะ. (2547). **เรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา ม.ป.ท.**
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). **ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ ไม่ยาก.** กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช จำกัด.
- ศรีผ่อง จิตกรณกิจศิลป์ <http://www.serichon.com/board/index.php?topic=26880.0>
- ศรีผ่อง จิตกรณกิจศิลป์.(2552). **การสร้างเครือข่ายการทำงาน** <http://www.labschools.net/cur/cur5/sripong.htm#network>
- สถาบันราชภัฏเชียงใหม่. (2547). **หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน เชียงราย ม.ป.ท.**
- สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (2546). **เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาผู้นำทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ. (2548.) **TOPSTAR.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สมศรี สิ้นสุข.(2540).**เครือข่ายการเรียนรู้ของกลุ่มผู้บริโภคอาหารเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่.**การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา.** กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช จำกัด.
- สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์.(2550).**แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย.**วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุเมธ ตันติเวชกุล. (2549). “ภูมิพลัง ภูมิสังคม”. (online) <http://www.eduzones.com/news-1-3-33037.html>

สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2549). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์การศึกษา  
ดุสิตบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). **คุณภาพของครูสู่คุณภาพแห่ง  
การเรียนรู้** กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2552). [http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post\\_8106.html](http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post_8106.html)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์กรมหาชน). (2552).

**ผลดอกออกผล 9 ปีแห่งการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยและ  
พัฒนาคุณภาพ (สวพ.)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552) .**สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี  
ของการปฏิรูปการศึกษา (2542-2551).** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. .  
คอมมิวนิเคชั่น,

อุทุมพร จามรมาน. (2544). **วิธีทำประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน.** กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์พันธ์.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. (2552). [http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post\\_8106.html](http://giftsykamon.blogspot.com/2007/09/blog-post_8106.html)

Lynton,R.P & Pareek,U. (1978). **Training for Development.** Connecticut: Kumarian Press.

**ภาคผนวก**

## ผนวก ก

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาประสิทธิภาพของแผนงาน

1. ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ เรืองวุฒิ  
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
2. นางพยอมศรี วุฒวนารักษ์  
ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
3. นางรพีพร เลาหกุล  
ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1
4. นางพิกุล เห่งตระกูล  
รองผู้อำนวยการโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
5. นางอารี มาลา  
ครูผู้สอนโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
6. นายวีรยุทธ แก้ววังปลา  
ครูผู้สอนโรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน



## ผนวก ข

ผู้เข้าร่วมการประชุมสมาชิกเครือข่าย วันที่ 4 กันยายน พ.ศ.2552  
ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่	ชื่อ-สกุล	สังกัด
1	นางรพีพร เลานกุล	สพท.ลำพูน เขต1
2	นาง พิกุล เหง่าตระกูล	โรงเรียน ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
3	นาง อารี มาลา	โรงเรียน ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
4	นาง ทิพย์วรรณ จินตนาวัฒน์	โรงเรียน ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
5	นางสาว จิราภรณ์ แซ่ตั้ง	โรงเรียน ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
6	นางวัฒนา พวงประทุม	โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
7	นางทิวา บุญส่ง	โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
8	นางพัชรี เข็มमुख	โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
9	ว่าที่ ร.ต. ช่างชัย ทาเวียง	โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
10	นายรุ่งโรจน์ กันทาเขียว	โรงเรียน บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
11	นางสาวอรนุช ใจน้อย	โรงเรียน บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
12	นางลาวัลย์ ขยันชาย	โรงเรียน บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
13	นางสาวจินตนา สุทธสาสน์	โรงเรียนชลประทานผาแตก
14	นายวีรยุทธ แก้ววังปลา	โรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์
15	นางปาริมาศ ธรรมธรรณูรักษ์	โรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์
16	นางสาวเรืองหทัย ม่านมุงศิลป์	โรงเรียนสวนบุญโญปถัมภ์
17	นางพะยอมศรี วุฒวนารักษ์	สพท.เชียงใหม่ เขต1
18	ว่าที่ ร.ต.อาทิตย์ เรืองวุฒิ	สพท.เชียงใหม่ เขต1
19	รศ.ดร.อรรณพ พงษ์วาท	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
20	รศ.ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่	ชื่อ-สกุล	สังกัด
21	รศ.ดร.ต่าย เชียงฉวี	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
22	รศ.ดร.ชูชีพ พุทธิประเสริฐ	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
23	ดร.ปรารภนา โกวิทบางกูร	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
24	นางชัชวารี หมอทยา	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## ผนวก ค

รายชื่อสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ร่วมกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่	ชื่อ-สกุล	โรงเรียน
1	นายรุ่งโรจน์ กันทาเขียว	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
2	นางสาวอรนุช ใจน้อย	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
3	นางลาวัลย์ ขยันชาย	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
4	นางเมทินี อินตะปา	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
5	นายอำนาจ ธิโนชัย	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
6	นางจิรรัตน์ ขำคง	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
7	นางสาวรุ่งอรุณ จันทร์มณี	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
8	นางจงจิตร สิทธิไพร	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
9	นางสาวพัฒนา เหมือนศรีชัย	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
10	นางอัจฉรา จิรัตน์	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
11	นายอัครา ทนไนไชยชมภู	บ้านสันติคีรี จ.เชียงราย
12	นายบุญเพิ่ม จอมใจหาญ	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
13	นางอารี มาลา	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
14	นางทิพย์วรรณ จิตนาวัฒน์	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
15	นางเรณู ชมจรรย์	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
16	นางพรกมล บุญสนอง	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
17	นางวัลย์ภรณ์ ปัญญา	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
18	นางพิสมัย แกวจิตต์	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
19	นางอรพินท์ ชัยวุฒิ	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
20	นางบงกช เลศักดิ์	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
21	นางจิราภรณ์ แซ่ตั้ง	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
22	นางศิริวรรณ โคตะนนท์	ตำบองราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย

ที่	ชื่อ-สกุล	โรงเรียน
23	นางสาวณัฐฐนิชา สมจักร	ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
24	นางศิริลักษณ์ คำกำยาน	ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
25	นายเกียรติศักดิ์ อินราษฎร	ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
26	นายชินนทร์ มณีมูล	ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จ.เชียงราย
27	นางจันจิรา อินตะเสาว์	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
28	นางวัฒนา พวงประทุม	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
29	นางทิวา บุญสง	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
30	นายธวัชชัย ดำรงพานิช	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
31	นางพัชรี เข้มมุข	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
32	นายเสวต มาพวง	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
33	ว่าที่ ร.ต.ช่วงชัย ทาเวียง	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
34	นางพวงจันทร์ อุทรา	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
35	นางปิ่นเพชร รัตนะ	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
36	นางสาวจิรพันธ์ เสนาหลวง	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
37	นางเบญจวรรณ ขวัญศิริ	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
38	นางศศิลักษณ์ ไชยมา	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
39	นางผ่องศรี โยฤทธิ์	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
40	นางสาวธัญชลี ธินะ	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
41	นางสาววัฒน์ ธิบุตร	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
42	นางสาวกัญญารัตน์ นันตะเสน	เทศบาลดอกเงิน จ.เชียงใหม่
43	นายวีระยุทธ แก้ววังปลา	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
44	นางสาวเรืองหทัย ม่านมุงศิลป์	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
45	นางจารุภัทร วงศ์จักร	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
46	นางขวัญจิต พุ่มพวง	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
47	นางนิภาพิมพ์ ปิมษา	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
48	นายทินกร สุตินกาศ	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน

ที่	ชื่อ-สกุล	โรงเรียน
49	นางปาริมาศ ธรรมธรรานุกักร์	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
50	นางดวงดาว ชัยสาร	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
51	นางอ้อมทิพย์ ศรีสุวรรณ	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
52	นางสุภาณูจันดา สิงฆราช	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
53	นางอัมพร ธนะปัญญา	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
54	นางสุนันทา อาศศัตถุ	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
55	นางฝนทอง สาระเวียง	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
56	นางสาวกุศล มหาไม้	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
57	นายชัยวัฒน์ วิบูลย์ณัฐกุล	ส่วนบุญโญปถัมภ์ จ.ลำพูน
58	นายอรรณพ ปัญญาโกษา	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
59	ว่าที่ ร.ต.อดุลย์ กันทะวงค์	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
60	นายศรีวัย โญกาศ	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
61	นางประภาทิพย์ ผาสุข	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
62	นายบรรจง วงศ์	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
63	นางจุฬารัตน์ ป้อมเสมา	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
64	นางอรัญญา วงศ์	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
65	นางทัศนีย์ ใจมา	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
66	นางบุญเครือ นามบุปผา	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
67	นายวิชัย มณีชัย	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
68	นางจงกลณี มณีชัย	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
69	นางนุชรินทร์ พรหมรักษา	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
70	นางสาวสุทธิพร วรรณสิทธิ์	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
71	นางสาวตรียามาส อุนุชัย	ป่าซาง จังหวัดลำพูน
72	นางสาวเยาวภา คำสม	ป่าซาง จังหวัดลำพูน

ผนวก ง

กำหนดการประชุม  
 โครงการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา  
 เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน  
 วันศุกร์ที่ 4 กันยายน 2552  
 ณ ห้องประชุม คณะศึกษาศาสตร์ (EB4509) อาคาร 4 ชั้น 5

วันศุกร์ที่ 4 กันยายน 2552

- 8.30–9.00 น. ลงทะเบียนและรับเอกสาร
- 9.00–9.30 น. แนวคิดในการจัดตั้งเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
 โดย รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ พงษ์วาท  
 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 9.30 – 10.30 น. การถอดบทเรียน . ผลลัพธ์จากการดำเนินงานเครือข่าย  
 โดย รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ และคณะ
- 10.30–10.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 10.45–12.00 น. โครงข่ายเครือข่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
 โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธิประเสริฐ และคณะ
- 12.00–13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00–14.00 น. ระดมสมองเพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพ  
 การศึกษา โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธิประเสริฐ และคณะ
- 14.30–14.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 14.45–15.30 น. สรุปบทเรียน โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ มั่งคั่ง และคณะ

\*\*\*\*\*

## ผนวก จ

แบบสำรวจสภาพ ปัญหา และความต้องการ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา  
โครงการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียน

\*\*\*\*\*

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความ หรือเขียนตอบลงในช่องว่าง ที่ตรงกับ  
ความเป็นจริง

## 1. สถานภาพของโรงเรียน

1.1 ชื่อโรงเรียน .....สังกัด .....  
อำเภอ ..... จังหวัด .....

1.2 บุคลากรครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียน มีจำนวน.....คน

1.3 สอนตั้งแต่ชั้น ..... ถึงชั้น .....จำนวนนักเรียน .....

1.4 คุณภาพของผู้เรียนในภาพรวม

1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน .....

.....

2) ด้านความประพฤติ .....

.....

.....

.....

3) ด้านทักษะ .....

.....

.....

.....

1.5 ปัจจุบันโรงเรียนของท่าน มีการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

## 2. ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน ที่พบในโรงเรียนของท่าน

### 2.1 ปัญหาด้านครูผู้สอน ที่มีต่อคุณภาพของผู้เรียน

- 1) การทำแผนการสอน สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- 2) เทคนิคการสอน สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- 3) การวัดและประเมินผล สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- 4) การผลิตและใช้สื่อการสอน สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- 5) การวิจัยชั้นเรียน สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- 6) ปัญหาอื่นๆ .....
- .....
- .....

### 2.2 ปัญหาด้านคุณภาพของผู้เรียน

- 1) ด้านการเรียนของนักเรียน สิ่งที่เป็นปัญหา .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



2) ด้าน ความประพฤติ สิ่งที่เป็นปัญหา .....

.....

.....

.....

.....

3) ปัญหา ด้าน อื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

### 3. โรงเรียนของท่านมีความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

#### 3.1 ด้านครูผู้สอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1) การทำแผนการสอน มีความต้องการ .....

.....

.....

.....

2) เทคนิคการสอน มีความต้องการ .....

.....

.....

.....

3) การวัดและประเมินผล มีความต้องการ .....

.....

.....

.....

4) การผลิตและใช้สื่อการสอน มีความต้องการ

.....

.....

.....

5) การวิจัยชั้นเรียน มีความต้องการ .....

.....  
 .....

6) ความต้องการอื่นๆ .....

.....  
 .....

### 3.2 ความต้องการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1) ด้านการเรียนของนักเรียน มีความต้องการ .....

.....  
 .....

2) ด้าน ความประพฤติของนักเรียน มีความต้องการ .....

.....  
 .....

3) ด้าน อื่นๆ มีความต้องการ .....

.....  
 .....

4. นวัตกรรม เทคนิควิธีการ หรือกิจกรรม ที่สอดคล้องกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของ  
โรงเรียน ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ที่เป็นงานเร่งด่วน มี

4.1 นวัตกรรม เทคนิควิธีการ หรือกิจกรรม .....

.....

.....

.....

เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้าน .....

.....

.....

4.2 นวัตกรรม เทคนิควิธีการ หรือกิจกรรม .....

.....

.....

.....

เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้าน .....

.....

.....

4.3 นวัตกรรม เทคนิควิธีการ หรือกิจกรรม .....

.....

.....

.....

เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้าน .....

.....

.....

\*\*\*\*\*

ผนวก จ  
ภาพประกอบการดำเนินการวิจัย

ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเครือข่าย  
โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย



ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเครือข่าย  
โรงเรียนสันติคีรี จังหวัดเชียงราย





ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเครือข่าย  
โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน จังหวัดเชียงใหม่



ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเครือข่าย  
โรงเรียนสวนบุญญูปถัมภ์ จังหวัดลำพูน





ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเครือข่าย  
เครือข่ายโรงเรียนป่าซาง จังหวัดลำพูน





ร่วมพัฒนารูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา  
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน  
คณะผู้วิจัยคณะศึกษาศาสตร์ ประชุมร่วมกับสมาชิกเครือข่าย  
วันที่ 4 กันยายน พ.ศ.2552  
ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

