

รูปแบบองค์ประกอบของการบริหาร
จัดการของศูนย์การศึกษาอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานคร

A Substantive Elements for
Administrative Model of Non-Formal
and Informal Education Centers in Bangkok Metropolis

สิริกวินท์ ครูครองพันธุ์*
Sirikawin Krutkrongphan*

*ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตทวีวัฒนา

*Director of Thawiwatthana District Non-Formal and Informal Education Centre.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. วิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต 2. พัฒนารูปแบบสาระองค์ประกอบของการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต การวิจัยนี้ใช้ประชากรเป็นตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครเขตละ 1 คน รวม 50 คน และครูศน. 50 เขตๆ ละ 4 คน รวม 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเชิงสำรวจความคิดเห็นการปฏิบัติ ปัจจัยเชิงระบบด้านปัจจัยนำเข้า (7 สาระคือ ผู้บริหาร ครูศน. ผู้เรียน สื่อ หลักสูตร งบประมาณและนโยบาย) ปัจจัยกระบวนการ (8 สาระคือ เป้าหมาย เทคโนโลยี โครงสร้าง จิตสังคม กลยุทธ์ จัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุม) ปัจจัยผล (3 สาระคือ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลที่ตามมา) แบบสัมภาษณ์ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีผลประมาณค่าสูงที่สุด 3 เขต และแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มสนใจ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติในการวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงระบบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (7 สาระตัวชี้วัด) ปัจจัยด้านกระบวนการ (8 สาระ ตัวชี้วัด) ปัจจัยด้านผล (3 สาระ ตัวชี้วัด) โดยมีสาระที่เป็นตัวแปรแฝง ล้วนส่งผลต่อการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครทั้ง 50 เขตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเลือกสถานศึกษาที่มีคะแนนปัจจัยเชิงระบบในระดับที่สูงสุดมาจำนวน 3 แห่ง เพื่อศึกษากรณี (Case Study) เจาะลึกเกี่ยวเนื่องผลตรงตามการวิจัยเชิงสำรวจ และผลการสนทนากลุ่มสนใจ ทำให้มั่นใจได้ว่าตัวชี้วัดและสาระองค์ประกอบศึกษานี้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต ใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการของศน.ได้

คำสำคัญ: การวิเคราะห์ระบบ รูปแบบสาระองค์ประกอบของการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตกรุงเทพมหานคร
รูปแบบสาระองค์ประกอบขององค์กร ศน.เขต

Abstract

The research purposes were: 1. to systematically analyze Non-formal and Informal Education Centers (NFE) in Bangkok Metropolis in terms of context, input, process, product, output and outcome; 2. to analysis Substantive Elements for Administrative model of Non-formal and Informal Education Center in relevant to the matter in (1) Population as a sample of the study included 50 administrators and 200 teachers from fifty Centers; one Center /four ones. The research instruments used were questionnaires and interview schedules on Organization Element Model developed by the researcher. Data collecting and processing were done. Frequency, percentage, μ, σ were used for descriptive analysis. Standardized Coefficient (β) from multiple regression analysis was used as Confirmatory Factor Analysis (CFA). Moreover 3 highest ranking Centers case study and Focus Group Discussion Techniques were utilized.

The results of the study were three parts. Part one showed the empirical study that all the organization elements of Non-formal and Informal Education Centers were rated as high level and confirmed by using CFA.

Part two explained the in -depth case study in three NFE confirming the result of descriptive statistic Analysis in Part 1. Apart from this, Focus Group Discussion Technique by a group of Non-formal and Informal Education Centers specialists also agreed on the proposed Administrative model of Non-formal and Informal Education Centers

Keywords: System analysis, Substantive Elements for Administrative model of Non-formal and Informal Education Center in Bangkok Metropolis, The Organization Elements Model = OEM

บทนำ

การศึกษานอกระบบหรือการศึกษา
นอกโรงเรียนมีประวัติมายาวนาน การศึกษา
นอกโรงเรียนของไทยได้มีมาก่อนที่จะตั้งกองการ
ศึกษาผู้ใหญ่อย่างเป็นทางการ เมื่อ พ.ศ. 2483
และสามารถสืบย้อนหลังไปได้ถึงยุคโบราณก่อน
จารึกหลักฐานทางประวัติศาสตร์ จนถึงสมัย
พ่อขุนรามคำแหงที่ได้ทรงประดิษฐ์อักษรไทย
พ.ศ. 1826 ทำให้คนไทยมีตัวหนังสือไทยใช้ศึกษา
เล่าเรียนสืบมา จวบจนถึงสมัยรัชกาลที่ห้าแห่ง
กรุงรัตนโกสินทร์ จึงมีการศึกษาในโรงเรียนตาม
แบบอย่างตะวันตก โรงเรียนที่จัดตามแบบอย่าง
ตะวันตกนี้นับเป็นต้นแบบของการศึกษาภาค
บังคับของไทยต่อๆ มาจนถึงปีพ.ศ. 2483 รัฐบาล
ตัดสินใจจัดการศึกษาผู้ใหญ่ขึ้น เพื่อจัดการไม่
รู้หนังสือให้ลดน้อยลง และเพื่อให้การศึกษาเป็น
มรรควิธีในการพัฒนาประเทศและเพื่อ
ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย
(สุนทร สุนันท์ชัย, 2547) และในสภาพปัจจุบัน
การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครแบ่งสถานศึกษา
เป็น 50 เขต จัดกิจกรรมทั้งการศึกษาขั้นพื้น
ฐานและมีกิจกรรมทักษะอาชีพ โดยมีการแต่งตั้ง
ผู้อำนวยการปฏิบัติงานในพื้นที่ของกศน.เขตบาง
เขตมีบุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำกศน.เขต
ละ 1-2 คน เท่านั้น จัดการเรียนการสอนโดยครู
ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนหรือปัจจุบันเรียกว่าครูกศน.
ตำบลซึ่งใน ใช้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นที่จัดการ
เรียนการสอน ครูผู้สอนมักมีการสับเปลี่ยนอยู่
บ่อยๆ ทำให้งานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งการจัด
ตั้งกศน.เขตในกรุงเทพมหานครนี้เกิดขึ้นอย่าง
รวดเร็วโดยขาดความพร้อมด้านปัจจัยสนับสนุน
อยู่มากทั้งที่เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อ
ประชาชนกลุ่มใหญ่ และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัย

ระบบของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครแล้วพบว่า
มีข้อจำกัดค่อนข้างมาก นอกจากนั้นกศน.ยังไม่มี
รูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนและมีปัญหา
ความไม่พร้อมของเครือข่ายที่จะเปิดรับสถาน
ศึกษากศน.เขต สำหรับงานกศน.แล้วเป็นการ
ศึกษาเพื่อปวงชน (Education for all) ซึ่งมนุษย์
ทุกคนในโลกใบนี้ต้องได้รับการศึกษาหรืออีก
นัยหนึ่ง การศึกษาต้องจัดให้มนุษย์ทุกคน
(ปริญานุษ จริยวิทยานนท์.สำนักงานปลัด
กระทรวงศึกษาธิการ) และนับเป็นประวัติศาสตร์
ของการศึกษาที่ประเทศไทยได้เป็นเจ้าภาพจัด
“การประชุมระดับสูงว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวง
ชน” (The Tenth Education for All High Level
Group Meeting) ครั้งที่ 10 ระหว่างวันที่
22-24 มีนาคม 2554 ณ โรงแรมรอยัล คลิฟ
บีชรีสอร์ท จอมเทียน-พัทยา จ.ชลบุรี เพื่อเป็น
เวทีติดตามความเคลื่อนไหวของการศึกษาเพื่อ
ปวงชนที่ทั่วโลกได้ตั้งเป้าหมายไว้ และเป็นการ
ยืนยันให้โลกรับรู้ว่าประเทศไทยส่งเสริมให้
ประชาชนทุกคนได้มีโอกาสทางการศึกษาอย่างมี
คุณภาพ และเท่าเทียมกันในทุกมิติ และทุกระบบ
การศึกษา(สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป.)
ซึ่งหากทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมกันจัดการศึกษากับ
กศน. (All for Education) ก็จะทำให้งานการ
ศึกษานอกโรงเรียนมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น แต่ใน
อดีตจนถึงปัจจุบันก็ยังไม่สามารถดำเนินการได้
สมบูรณ์ หลังจากการตั้งศูนย์กศน.เขตด้วยความ
ไม่พร้อม และมีปัญหาตามมามากมาย ผู้วิจัยได้
จำแนกปัญหาหลักๆทั้งในเรื่องปัจจัยและระบบ
ของสถานศึกษา กศน.เขตในกรุงเทพมหานคร
ซึ่งส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมด้านทรัพยากร
ทางการศึกษาและปัจจัยสนับสนุนเชิงระบบ ที่จะ
ทำให้การดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาบรรลุ
วัตถุประสงค์

จากความสำคัญดังกล่าวนี้จึงสรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครนั้น เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะทำให้ทราบถึงความพร้อมของปัจจัยเชิงระบบที่จะสามารถพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสถานศึกษา กศน.ได้ และเป็นหัวใจสำคัญ เพราะแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใดหรือมีเป้าหมายที่ถูกทิศทางหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความพร้อมของปัจจัยระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครต่อไปในอนาคต ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การศึกษานอกโรงเรียนให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ ปัจจัยบริบท ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต ปัจจัยผลลัพธ์ และปัจจัยผลที่ตามมา

2. เพื่อพัฒนารูปแบบสาระองค์ประกอบการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานที่ใช้ทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัย การวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาเฉพาะกรณี และ

การสนทนากลุ่ม โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัย เพื่อให้ได้ลักษณะของปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัย และเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงสำรวจ (สนาม)
เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยสนามโดยวิธีวิจัยดังต่อไปนี้ **กำหนดประชากรและตัวอย่าง** ผู้วิจัยใช้ประชากรเป็นตัวอย่่างของการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร กศน.เขตในกรุงเทพมหานครเขตละ 1 คน รวม 50 คน และครู กศน. 50 เขต ๆ ละ 4 คน รวมจำนวน 200 คน โดยผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กศน. จำนวน 250 คน

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยเชิงระบบของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครทั้ง 50 เขต มีรายละเอียดการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเพื่อให้ได้ลักษณะของปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของกศน.เขตในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบและผลงานวิจัย

ขั้นที่ 2 การกำหนดประชากรและตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามด้านปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครใช้สำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงสำรวจ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยผลลัพธ์ของ

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ 5, 4, 3, 2

ขั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงสำรวจ

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงสำรวจ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามด้านปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานคร และแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือด้วยตนเองโดยนำปัจจัยทั้ง 6 ด้านมาทำเป็นตัวบ่งชี้ รวบรวมได้จากแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (Open System Theory) แบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 128 ข้อ ผู้วิจัยมีกระบวนการตรวจสอบเครื่องมือ ในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และพิจารณาความถูกต้องของภาษาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาหลังจากนั้นดำเนินการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต้นสังกัดของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และ นักวัดผลหรือนักวิจัยทางการศึกษา 1 คน จากนั้นนำผลการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิมาเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง แล้วจึงทำการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

(Reliability)

ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach โดยทดลองสอบถามกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับตัวอย่างที่ใช้จริงคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูกศน.ในสังกัดกศน.เขต ผู้วิจัยได้คัดเลือกไว้ 128 ข้อ และได้นำไปทดลองสอบถามกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูกศน.ในสังกัดกศน.เขตอีกครั้ง ได้ค่า Alpha 0.984

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยด้านบริบทและสิ่งแวดล้อมวิเคราะห์ โดยการแจกแจงหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ และตอนที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic Analysis) หาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยเชิงระบบด้านต่าง ๆ คือ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยด้านกระบวนการ, ปัจจัยด้านผลผลิต, ปัจจัยด้านผลลัพธ์, ปัจจัยด้านผลที่ตามมา ตลอดจนหาค่าวิเคราะห์ ความสัมพันธ์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แสดงค่าสัมประสิทธิ์หรือน้ำหนักของตัวชี้วัดของปัจจัยด้านต่าง ๆ พร้อมความสัมพันธ์ของปัจจัย

ตอนที่ 2 การดำเนินการศึกษาเฉพาะกรณี

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลในระดับลึกที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น และเป็นการตรวจสอบข้อมูลเชิงสำรวจ มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้คือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาว่าสถานศึกษาเขตไหนมีคะแนนปัจจัยผลลัพธ์ในระดับที่สูงสุดมาจำนวน 3 แห่ง เพื่อศึกษากรณี (Case Study) เก็บข้อมูลแบบเจาะลึก ซึ่งผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองเป็นหลัก และอาศัย

เครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ การสังเกต แนวคำถามในการสัมภาษณ์ และแนวคำถามในการสนทนา

ตอนที่ 3 การดำเนินการจัดสนทนากลุ่มสนใจ (Focus Group Discussion Technique)

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัยเชิงสำรวจ (สนาม) และกรณีศึกษาแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบสาระองค์ประกอบขององค์กร กศน.เขตให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียนจำนวน 8 ราย มาศึกษาความตรงตามเกณฑ์ที่เป็นอยู่ของกศน. เพื่อพิจารณาความเหมาะสมต่อการปฏิบัติของกศน. ในรูปของประมาณค่า 3 อันดับ คือ 1 หมายถึง เหมาะสมน้อย 2 หมายถึง เหมาะสม 3 หมายถึง เหมาะสมมาก พิจารณาว่าเหมาะสมในระดับใด เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินแบบสอบถามแล้ว จึงเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้ง 8 ราย มาสนทนาด้วยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Technique)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของข้อมูลด้านปัจจัยผลผลิต ปัจจัยผลลัพธ์ และปัจจัยผลที่ตามมาของกศน.เขต พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลทั้งสามด้านรวมกันนำมาเป็นตัวแปรตามในการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบด้านกระบวนการพบว่า ปัจจัยผลผลิต ปัจจัยผลลัพธ์ และปัจจัยผลที่ตามมาของกศน.เขต เป็นผลมาจากกระบวนการที่ใช้ เรียงตามลำดับดังนี้คือ แผนกลยุทธ์ ($\beta = .36$) จิตสังคม ($\beta = .26$) การควบคุม ($\beta = .18$) เป็นสำคัญมากกว่า กระบวนการอื่นๆ โดยเป้าหมายไม่จำเป็น ($\beta = -.13$)

สำหรับปัจจัยด้านกระบวนการกับปัจจัยนำเข้าพบว่า กระบวนการด้านกลยุทธ์ของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นผลมาจาก ปัจจัยนำเข้า 3 ด้านเรียงตามลำดับคือ นโยบาย ($\beta = .58$) ผู้บริหาร ($\beta = .21$) และผู้เรียน ($\beta = .13$) มากกว่าปัจจัยนำเข้าด้านอื่น ๆ ส่วนกระบวนการด้านจิตสังคมของกศน.เขต เป็นผลมาจาก ปัจจัยนำเข้า 2 ด้านเรียงตามลำดับคือ ผู้เรียน ($\beta = .42$) และนโยบาย ($\beta = .25$) มากกว่าปัจจัยนำเข้าด้านอื่น ๆ และกระบวนการด้านการควบคุมของกศน.เขต เป็นผลมาจาก ปัจจัยนำเข้า 2 ด้านเรียงตามลำดับคือ นโยบาย ($\beta = .44$) และผู้บริหาร ($\beta = .26$) มากกว่าปัจจัยนำเข้าด้านอื่น ๆ

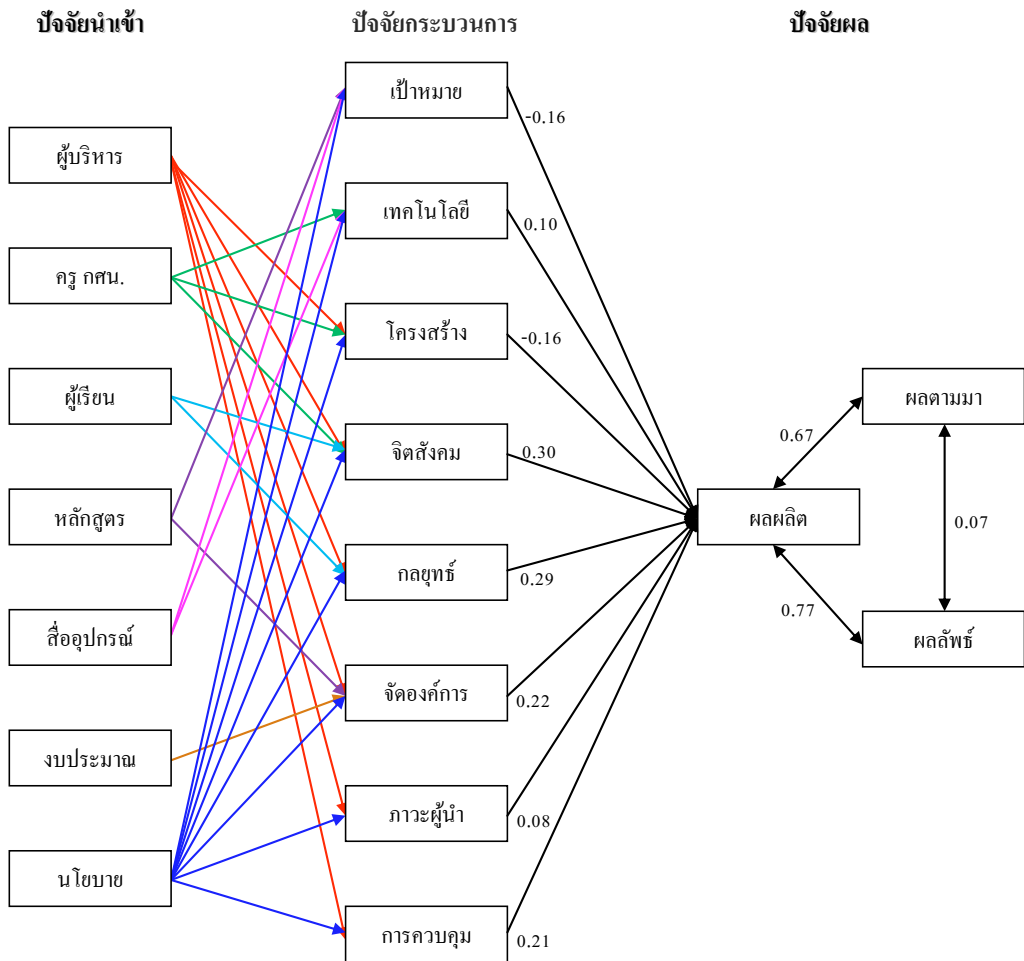
สรุปผลการดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Technique)

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัยเชิงสำรวจ (สนาม) และกรณีศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบแสดงความคิดเห็นเพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบสาระองค์ประกอบขององค์กรกศน.เขตให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียนจำนวน 8 รายมาศึกษาความตรงตามเกณฑ์ที่เป็นอยู่ของกศน. เพื่อพิจารณาความเหมาะสมต่อการปฏิบัติของกศน. ในรูปของประมาณค่า 3 อันดับคือ 1 หมายถึง เหมาะสมน้อย 2 หมายถึง เหมาะสม 3 หมายถึง เหมาะสมมาก พิจารณาว่าเหมาะสมในระดับใด เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินแล้ว จึงเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้ง 8 ราย มาสนทนาด้วยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Technique) หากข้อใดมีความเห็นไม่ตรงกันก็ให้มีการอภิปรายกลุ่ม Focus Group Discussion ในประเด็นแบบแสดงความคิดเห็น เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
เขตในกรุงเทพมหานคร

ผลจากการสนทนากลุ่มสรุปว่า ผู้เข้าร่วมสนทนาได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบสาระองค์ประกอบขององค์กรกศน.เขตโดยรวมมีความเห็นตรงกันว่ามีความเหมาะสมมาก โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า สาระองค์ประกอบตามระบบของกศน.เขตนี้สามารถพัฒนาการบริหารจัดการของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครต่อไปได้

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นความสำคัญของตัวชี้วัดและองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการสังเคราะห์เป็นรูปแบบสาระองค์ประกอบของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตซึ่งสามารถพัฒนาการบริหารจัดการของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครได้



ภาพที่ 1 รูปแบบสาระองค์ประกอบของการบริหารองค์กร กศน. เขตในกรุงเทพมหานคร

หมายเหตุ: เส้นทางจากปัจจัยนำเข้ากับปัจจัยกระบวนการทุกเส้นล้วนมีนัยสำคัญ และนำมาจากผลวิเคราะห์โดยความสัมพันธ์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แต่ไม่สามารถนำค่านำหนักมาใส่ไว้ไม่ได้เพราะเนื้อที่จำกัด

อภิปรายผล

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยหลัก 6 ด้าน คือ

- 1) บริบท/สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ที่ตั้ง อาคารสำนักงาน/สถานศึกษา สภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ความร่วมมือจากชุมชน/เครือข่าย
- 2) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักศึกษา หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และนโยบาย
- 3) กระบวนการ ได้แก่ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยโครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม การจัดการกลยุทธ์ ระบบย่อยการจัดการ
- 4) ปัจจัยผลผลิต
- 5) ปัจจัยผลลัพธ์ และ
- 6) ปัจจัยผลที่ตามมา ปัจจัยทั้งหมดที่ศึกษาได้จากแนวคิดของทฤษฎีระบบเปิด และแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของกศน.เขตในกรุงเทพมหานคร จากการวิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายตามข้อค้นพบ ดังนี้

ด้านบริบทและสภาพแวดล้อม ได้แก่ ขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในกทม. ส่วนใหญ่มีขนาดกลาง และส่วนใหญ่มีจำนวนศูนย์การเรียนรู้ชุมชน 5 - 10 แห่ง ลักษณะอาคารสำนักงานของกศน.เขต ส่วนใหญ่ เช่าตึกอาคารพาณิชย์เป็นที่ตั้งสำนักงาน โดยสำนักงานกศน.ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในย่านชุมชนที่การคมนาคมสะดวกต่อการติดต่อและรับบริการ สำหรับในด้านความสัมพันธ์และประสานงานกับภาคีเครือข่าย ส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา และในด้านความร่วมมือหรือความช่วยเหลือจากเครือข่าย ส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษาผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีความสำคัญและเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาการบริหารจัดการกศน.เขตในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นการดำเนินงานในสถานศึกษาจะต้องมีการประสาน

งานหรือร่วมมือกับชุมชน/เครือข่าย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน บทบาทของสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และเป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่ชุมชน ปัจจุบันสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำสถานศึกษารวมถึงการให้การสนับสนุนในด้านสถานที่ ทรัพยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือวัสดุอุปกรณ์ ที่มีในท้องถิ่น สถานศึกษากับชุมชน/เครือข่ายจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาจึงเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับชุมชนและความร่วมมือของเครือข่าย นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า หากกศน.สามารถจัดตั้งอาคารสำนักงานเป็นเอกเทศไม่ต้องใช้สถานที่ของหน่วยงานอื่น หรือเช่าอาคารพาณิชย์จะสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สำหรับประเด็นปัจจัยอีก 5 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลที่ตามมานั้นเมื่อนำมาประกอบเป็นสาระ (Elements) ด้านต่างๆ แล้ว ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยบางเรื่องส่งผลมาก ปัจจัยบางเรื่องส่งผลน้อย ยกตัวอย่าง ปัจจัยนำเข้า ด้านผู้บริหาร บางเรื่องส่งผลมาก ได้แก่ เรื่องเกี่ยวกับ “ใช้คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน” และข้อที่ว่า “การวางแผนร่วมลงมือปฏิบัติกำกับติดตามนิเทศผล” มีน้ำหนักสูงและบางเรื่องส่งผลน้อย ได้แก่ ข้อที่ว่า “มีความคิดในการพัฒนาการศึกษาสู่อนาคตของผู้เรียน” มีน้ำหนักต่ำที่สุด

ปัจจัยด้านนโยบาย ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยนำเข้าด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เนื่องจากนโยบายเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับ

การบริหาร เพราะนโยบายเป็นเครื่องบังคับทิศทางการบริหารงาน และเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารพิจารณาใช้เพื่อการตัดสินใจสั่งการ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยนโยบายส่งผลดีมาก เช่น เรื่อง “มีนโยบายสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงาน กศน.และกระทรวงศึกษาธิการ” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนข้อที่ว่า “เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนรวมใกล้ชิดเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผู้วิจัยพบว่า นโยบายส่วนใหญ่มาจากส่วนกลางแม้จะมีการกระจายอำนาจลงมาที่เขตพื้นที่แต่ก็ยังมิใช่อำนาจมาก เพราะนโยบายที่ดีและนำไปสู่การปฏิบัติที่บรรลุวัตถุประสงค์ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนรวมใกล้ชิดเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้วย

ปัจจัยด้านครูคน. ผลการวิจัยระบุว่า ครู คือ ผู้ที่มีความสำคัญต่อกระบวนการเรียนการสอนและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า ตัวชี้วัดข้อที่ว่า “วัดและประเมินผลตรงตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน” มีน้ำหนักสูงสุดและประเด็นที่เป็นปัญหาควรมีการทำวิจัยต่อเนื่องได้แก่ ตัวชี้วัดข้อที่ว่า “ยึดหลักการสอนแบบบูรณาการเนื้อหา” มีน้ำหนักต่ำสุด ผู้วิจัยพบว่า ครูคน.ยังมีประสิทธิภาพในการบูรณาการเนื้อหาวิชาได้น้อยมาก มักสอนแยกเป็นเรื่องๆ ในขณะที่เวลาในการพบกับผู้เรียนจำกัด ครูคน.ยังใช้วิธีการสอนแบบเดิมที่เน้นการอธิบายหน้าชั้น ครูไม่ค่อยมีการวางแผนการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน รวมถึงครูคน.ต้องสอนในหลากหลายสาขาวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาที่ตนเองจบการศึกษามา และขาดการเตรียมการสอนล่วงหน้าในวิชาที่ตนไม่ถนัด ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

อ้างไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา, 2551: หน้า 11 พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ 1) ความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีวุฒิตรงตามวิชาที่สอนของครูผู้สอนยังไม่เพียงพอ 2) ประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความต่อเนื่องของครูการศึกษาออกโรงเรียนยังมีน้อย ซึ่งทำให้ครูคน.ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิดเป็นและรู้จักวิเคราะห์ หรือการส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมของนักเรียนด้วย

ปัจจัยด้านงบประมาณ ซึ่งเงินเป็นปัจจัยหนึ่งในการดำเนินงาน และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญค่อนข้างสูงรวมถึงเป็นหนึ่งในปัจจัยการบริหารที่มีความสำคัญกับการบริหารงานในองค์การเป็นอย่างมากทั้งในด้านของการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ การควบคุมการดำเนินงานขององค์การและการตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การด้วย จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยบางเรื่องส่งผลมากได้แก่ เรื่องตัวชี้วัดเกี่ยวกับ “ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น” มีน้ำหนักสูงสุดรองลงมาได้แก่ ข้อที่ว่า “ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา” และข้อที่ว่า “มีงบประมาณสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานหลักของกระทรวงศึกษา” บางเรื่องส่งผลน้อย คือ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับ “สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานทุกปี” มีน้ำหนักต่ำสุด

ผู้วิจัยพบว่า งบประมาณที่กศน.เขตพื้นที่ได้รับจัดสรรมีปริมาณไม่เพียงพอ เพราะในแต่ละเขตได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวไม่เท่าเทียมกัน งบประมาณอุดหนุนให้ตามจำนวน

นักศึกษา ดังนั้น กศน.เขตขนาดกลางและขนาดเล็กมีจำนวนนักศึกษาน้อยจึงเหลืองบประมาณที่จะบริหารจัดการภายในไม่เพียงพอ กศน.เขตในพื้นที่ส่วนใหญ่ได้มีการแก้ปัญหาทางงบประมาณไม่เพียงพอด้วยการใช้ทุนทางสังคมในการจัดกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ว่า ตัวชี้วัดเกี่ยวกับ “ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น” มีน้ำหนักสูงสุด ซึ่งก็ทำให้กศน.เขตในกรุงเทพมหานครสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายได้

จากผลการวิจัย ปัจจัยด้านกระบวนการมีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้ องค์ประกอบด้านกระบวนการที่ส่งผลมากได้แก่ ระบบย่อยการจัดการกลยุทธ์ และระบบย่อยการควบคุม

การจัดการกลยุทธ์ นับเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งที่ใช้สำหรับองค์กร เพื่อให้สามารถก้าวหน้าไปในอนาคต กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องมีแผนงานหลักต่างๆ พร้อมด้วยกลยุทธ์ย่อยและนำไปสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยว่า ตัวชี้วัดเกี่ยวกับจัดการกลยุทธ์ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาและจัดทำแผนในปีต่อไป” มีน้ำหนักสูงสุด และรองลงมา คือ ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีการสำรวจสภาพ ปัญหา ความต้องการของชุมชนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน” รวมถึงข้อที่ว่า “ผู้บริหารสามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

สำหรับประเด็นที่เป็นปัญหา คือ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับ “สถานศึกษาจัดให้มีระบบการกำกับติดตามครู อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน” มีน้ำหนักต่ำสุด ซึ่งในเรื่องนี้กศน.เขตในพื้นที่ควรให้ความสำคัญเพราะถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องคุณภาพของ

ผู้เรียนและสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารควรใส่ใจในการจัดให้มีระบบการนิเทศกำกับติดตามครูให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ด้วยการสร้างทีมงานนิเทศภายใน ผลการวิจัยขององค์ประกอบด้านกระบวนการ เรื่องระบบการควบคุม มีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การเช่นเดียวกันกับการจัดการกลยุทธ์ เพราะกระบวนการควบคุมจะทำหน้าที่ในการเป็นตัวที่ช่วยชี้บ่งปัญหา เป็นเครื่องมือในการวัดและการตรวจสอบ ทำให้ทราบปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงสถานการณ์ เพื่อให้เข้าสู่แนวทางวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ ดังผลการวิจัยที่ระบุว่า ตัวชี้วัดข้อที่ว่า “ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำปรึกษาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย” มีน้ำหนักสูงสุด

สำหรับปัจจัยด้านผลผลิต ผลลัพธ์ และผลที่ตามมา จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้ ปัจจัยด้านผลผลิต ผลการวิจัยได้ระบุตัวชี้วัดเกี่ยวกับตัวผู้เรียนว่า “ร้อยละ 90% เรียนจบในรายวิชาต่างๆ ที่กำหนด” มีน้ำหนักสูงสุด อธิบายได้ว่า ผู้เรียนส่วนใหญ่สามารถเรียนจบการศึกษาต่อกับกศน.ในรายวิชาต่างๆ ตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้ แต่สำหรับผลการวิจัยเกี่ยวกับผลลัพธ์ระบุตัวชี้วัดเกี่ยวกับการ “นำความรู้และทักษะไปใช้งานได้ไม่น้อยกว่า 90%” มีน้ำหนักต่ำสุด

ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับผลที่ตามมา ผู้วิจัยพบว่า ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษากศน.ไปแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาความสามารถให้เลื่อนตำแหน่งงานในระดับสูงกว่าเดิมได้ และผลวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ผู้เรียนที่จบการศึกษาจากกศน.ไปแล้ว มีตัวชี้วัดเกี่ยวกับ “มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น” มีน้ำหนักต่ำสุด

สรุปผลการดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Technique)

ผู้เข้าร่วมสนทนาได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบสารองค์ประกอบของการบริหารองค์กร กศน.เขตโดยรวมมีความเห็นตรงกันว่ามีความเหมาะสมมาก โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า สารองค์ประกอบตามระบบของกศน.เขตนี้ สามารถพัฒนาการบริหารจัดการของกศน.เขตในกรุงเทพมหานครต่อไปได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผู้บริหารของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครควรจัดองค์กรกศน. ให้มีองค์ประกอบด้านปัจจัยเชิงระบบมีรายละเอียดชัดเจน
2. บุคลากรกศน. ในเขตพื้นที่ควรมีการนิเทศติดตามผล และการควบคุมการดำเนินงานจัดการเรียนการสอนโดยให้ครูกศน. มีส่วนร่วมในการควบคุมด้วยจะทำให้เกิดคุณภาพยิ่งขึ้น
3. ครูกศน. ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานจัดกระบวนการเรียนการสอนซึ่งจะเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ซ้ำกับกศน. อื่น ๆ โดยนำปัจจัยองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครมาวิจัยซ้ำ
2. ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะการวิจัยปฏิบัติการทดลองนำร่องกับกศน. เขตในกรุงเทพมหานคร โดยนำปัจจัยองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษา

ตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครมาทดลองดำเนินการ

3. ผู้บริหารระดับสูงของกศน. ควรได้มีการพิจารณาสนับสนุนในเรื่องปัจจัยเชิงระบบให้เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตในกรุงเทพมหานครเพื่อเกิดประโยชน์กับการศึกษาชาติต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2538). *การศึกษาตลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภพการศึกษา* (พ.ศ. 2551-2555). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ศบอ.). (2547). *ห้าสิบปี ศูนย์กลางอบรม การศึกษาผู้ใหญ่จังหวัดอุบลราชธานี (ศ.อ.ศ.อ.)*. อุบลราชธานี: โรงพิมพ์อุบลยงสวัสดิ์ ออฟเซต.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *เอกสารสาระหลัก การและแนวคิดประกอบกรดำเนินงานกศน.: คัมภีร์ กศน.* กรุงเทพฯ: เอ็น.เอ.รัตนะ เทรดดิง.
- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ. (2554). *แถลงการณ์จอมเทียน (Jomtien Statement)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- Bertalanffy, Ludwig Von. (1968). *General system theory: foundation, development application*. New York: George Braziller.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (1991). *Education administration: theory, research, and practice*. N.P.: McGraw-Hill.
- Kahn, J.A. (1969). *Theory and practice of social planning*. New York: Russell Sage Foundation.
- Kast, Fremont E., & Rosenzweig. *Organization and management: A System and contingency approach* (4th ed.). New York: Mc Graw-Hill Book.
- Katz, D., & Kahn, L.R. (1978). *The Social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A.C. (1996). *Education administration: Concepts and practices* (2nd ed.). Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Roger Kaufman. (1991). *Strategic planning in education*. New Holland Avenues: Technomic Publishing Company.