

# การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ.\*\*

## A Study of Best Practices for Managing the ONESQA Network Center

<sup>1</sup>สรชัย ชูชีพ, ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์, สาวิตรี จูเจีย, ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง และ สหัชชัย ปราณิตพลกรัง

<sup>1</sup>Sunchai Chuchee, Sasitorn Wachirapanyapong, Sawitree Jujia, Chavalit

Supasaktamrong and Sahaschai Praneetpolgrung

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

<sup>1</sup>Thepsatri Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: sunchai.c@lawasri.tru.ac.th



### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหารและเลขานุการของศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง รวม 26 คน และผู้ประสานศูนย์เครือข่ายจาก สมศ. จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ สำหรับแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) การดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานประจำ ด้านการดำเนินงานเชิงรุก ด้านการประสานความร่วมมือ และด้านการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย 3) การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนา มีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน และด้านการร่วมมือกันระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

**คำสำคัญ:** แนวปฏิบัติที่ดี; การบริหารจัดการ; ศูนย์เครือข่าย สมศ.

### Abstract

This research article aimed to develop the best practices for managing the ONESQA network centers. The study applied a mix-method approach between quantitative and qualitative researches. A sample group consisted of administrators and secretaries from 13

\*Received February 24, 2021; Revised June 12, 2021; Accepted June 24, 2021

\* สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ONESQA network centers in total of 26 persons and 5 coordinators from ONESQA which were selected by purposive sampling. The instruments for collecting data were an interview form and, questionnaire with an index of consistency (IOC) of a value between 0.80-1.00. The statistics used for analysis were average, standard deviation (S.D.), and content analysis.

The research results were found as follows: The best practices for managing the ONESQA network center consisted of the following 3 steps: The preparation step consisted of 5 aspects including personnel, budget, equipment materials, management, and Information and Communications Technology. The operation step consisted of 4 aspects including routine management, proactive operation, collaboration, and assignment job. The evaluation of the results of operation and development step consisted of 2 aspects including the evaluation of the results of operation and collaboration between the ONESQA network centers to improve the operational efficiency.

**Keywords:** Best Practices; Management; ONESQA Network Center

## บทนำ

การพัฒนาการดำเนินการในองค์การมีระบบและกลไกที่หลากหลาย แต่วิธีหนึ่งในการสะท้อนผลการดำเนินการ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อรับทราบผลสะท้อนของการดำเนินงานทั้งระบบ ทั้งการวางแผน การดำเนินงาน ผลงานและผลกระทบ ซึ่งการจัดการศึกษาทุกระดับ มีความสำคัญในการบ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนของชาติสู่การเป็นพลังแผ่นดินที่สำคัญในการร่วมขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน บนรากฐานของความเป็นไทยที่มีวัฒนธรรมอันแข็งแกร่งมายาวนาน ซึ่งจะเห็นว่าการจัดการศึกษานั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และส่งผลกระทบสืบเนื่องในหลายภาคส่วน ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการกำกับติดตามด้วยระบบคุณภาพ ซึ่ง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 มาตรา 81 กำหนดให้มีกฎหมาย เกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ จึงได้มีการยกร่าง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา ซึ่งในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 49 ได้กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 49 ซึ่งได้กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เรียกโดยย่อว่า สมศ. มีฐานะเป็นองค์การมหาชน นับตั้งแต่วันที่ 4 พฤศจิกายน 2543 โดยให้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้ง ในทุก 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษาบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดย สมศ. จะมี



การประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษา เป็นประจำทุกปีตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดโดยวัดผลทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาผลการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา (The Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2019)

ระบบการประกันคุณภาพภายนอกกรอบที่สี่ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยรองศาสตราจารย์.ดร.ณมน จีรังสุวรรณ ผู้อำนวยการ สมศ. ได้มุ่งเน้นการทำงานที่ “เชื่อมโยงทุกอย่าง รวมนือสู่มาตรฐานการศึกษาอย่างมีความสุขและยั่งยืน” เพื่อเชื่อมโยงการทำงานสู่การประเมินอย่างมีคุณภาพ ด้วยการเชื่อมโยงองค์การ บุคคล ทรัพยากรทั้งภายใน สมศ. และองค์การที่เกี่ยวข้อง ด้วยหลักธรรมาภิบาลและระบบเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับความพึงพอใจและสถานศึกษามีคุณภาพประกอบกับปัจจุบันเทคโนโลยีมีความทันสมัย ทำให้การสื่อสารเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และสามารถเชื่อมโยง การทำงานได้อย่างต่อเนื่องได้เป็นอย่างดี ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบที่สี่นี้ มีจุดเปลี่ยนที่โดดเด่น และมีความเป็นไปได้ที่จะช่วยส่งเสริมให้การประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ได้รับการยอมรับและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น สะท้อนถึงผลการจัดการศึกษาและคุณภาพการศึกษาของประชาชนคนไทยในบริบทแบบไทยภายใต้มาตรฐานสากล ดังนั้น เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วยการประเมินคุณภาพ เป็นไปตามเป้าหมาย ดังที่ได้กล่าวแล้วนั้น จึงจำเป็นต้องมีศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่อยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ครอบคลุม ทุกทั้งประเทศ เพื่อช่วยประสานงานและขับเคลื่อนให้การประเมินคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (The Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2019)

ปัจจุบันสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ทำบันทึกข้อตกลงมอบหมายให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่ได้รับการคัดเลือก เป็นศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้งหมด 13 ศูนย์ ครอบคลุมในพื้นที่ทั่วประเทศนั้น สมศ. ได้กำหนดภารกิจ ให้มหาวิทยาลัยที่เป็นศูนย์เครือข่าย สมศ. ทำหน้าที่สำคัญคือ 1) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์เครือข่าย สมศ. อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง และส่งรายงานการประชุมให้ สมศ. ทุกไตรมาส 2) รายงานผลการดำเนินงานและรายงานสรุปการรับ – จ่ายเงินของศูนย์เครือข่าย สมศ. ทุกไตรมาส โดยจัดส่งรายงานดังกล่าวมายัง สมศ. ภายใน 15 วันนับจากวันที่สิ้นสุดในแต่ละไตรมาส ตามรูปแบบและแนวทางที่ สมศ. กำหนด 3) ส่งเสริม สนับสนุน สร้างความเข้าใจ ให้คำปรึกษาและเป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกแก่สถานศึกษาทุกระดับ 4) ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ประเมินภายนอก สมศ. ให้มีคุณภาพตามนโยบาย QC 100 ตามที่ได้รับการประสานขอความร่วมมือจาก สมศ. 5) สนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ได้รับการประสานขอความร่วมมือจาก สมศ. 6) ติดตามและรายงานสถานการณ์ความเคลื่อนไหวในการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษา 7) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และ 8) อื่น ๆ ตามที่ได้รับการประสานขอความร่วมมือจาก สมศ. เพื่อให้การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินคุณภาพให้สำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายนั้น (The Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2019)



จากสถานการณ์ข้างต้นที่ได้กล่าวมา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีได้ให้ความสนใจกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จัดตั้งเป็นศูนย์เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงมีความมุ่งหวังในการพัฒนาเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อให้เกิดการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่จัดตั้งขึ้นให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ทุกแห่ง ทั้งนี้เพื่อให้งานประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ.

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการสอบถามสภาพการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ตามบทบาทหน้าที่ที่ระบุไว้ในข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) กับ ศูนย์เครือข่าย สมศ. โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและเลขานุการศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 ศูนย์ ๆ ละ 2 คน รวม 26 คน ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การประชุมสนทนากลุ่มย่อย จำนวน 2 ครั้ง

**ขั้นตอนที่ 2** ดำเนินการศึกษาในภาคสนาม มีกระบวนการในการดำเนินงานวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. และสภาพการปฏิบัติงานจริงในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ดังนี้ (1) การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและหลักฐานเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง จากข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) กับ ศูนย์เครือข่าย สมศ. (2) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพการดำเนินงานจริงของแต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ. จากประเด็นที่ศึกษาในข้อที่ 1 เพื่อนำมาใช้ศึกษาสภาพของกิจกรรมการดำเนินงานจากตัวแทนศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง เพื่อมาใช้ในการสรุปประเด็นในการจัดทำ (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับที่ 1 (3) ทำการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ครั้งที่ 1 เพื่อพิจารณา (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับที่ 1 จำนวน 26 คน ที่เป็นกลุ่มเดียวกับผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม (4) วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจากข้อที่ 3 แล้วทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญของศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่มีการดำเนินงานจริงและเกิดผลลัพธ์ที่ดี เพื่อพัฒนา (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับที่ 2 (5) ทำการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ครั้งที่ 2 เพื่อพิจารณา (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับที่ 2 โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดียวกับการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus



Group) ครั้งที่ 1 (6) ทำการสรุปผลการประชุมในข้อที่ 5 เพื่อพัฒนาเป็น (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับสมบูรณ์ แล้วจัดทำแบบสอบถามในการสำรวจข้อมูลจากศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง เพื่อยืนยันความถูกต้องของแนวปฏิบัติที่ดีๆ และนำผลมาจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับสมบูรณ์ (7) รายงานผลการดำเนินงานและคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับสมบูรณ์ ให้แก่ สมศ. และทำการเผยแพร่ต่อทุกศูนย์เครือข่าย สมศ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

### ขั้นตอนที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

กระบวนการวิจัยเชิงครั้งนี้มุ่งเน้นการสอบถามข้อมูล การสัมภาษณ์และประชุมกลุ่มย่อย คือ (1) การสอบถามข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมี 2 ส่วน คือ สภาพการดำเนินงานจริง และการยืนยันความถูกต้องของแนวปฏิบัติที่ดีจากคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง ที่เป็นผู้บริหารศูนย์เครือข่าย สมศ. และเลขานุการที่ร่วมดำเนินการ ศูนย์เครือข่าย สมศ. ละ 2 คน รวม 26 คน (2) การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับข้อมูลและแนวทางในการดำเนินงานจากการปฏิบัติจริง จากคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. จำนวน 2 แห่ง ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินงาน โดยทำการสัมภาษณ์ในประเด็นที่มีผลการวิเคราะห์ของสภาพการดำเนินงานจริงที่สูงกว่าศูนย์เครือข่ายอื่น โดยการเดินทางไปสัมภาษณ์ที่มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นที่ตั้งและเยี่ยมชมและสอบถามสภาพการดำเนินงานจริงที่มีความโดดเด่น ศูนย์เครือข่าย สมศ. ละ 1 ครั้ง (3) การประชุมสนทนากลุ่มย่อยกับผู้ที่เป็นตัวแทนของศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง ที่เป็นผู้บริหารศูนย์เครือข่าย สมศ. และเลขานุการที่ร่วมดำเนินการ ศูนย์ละ 2 คน รวม 26 คน โดยแบ่งกลุ่มย่อย 3 กลุ่ม กลุ่มละ 8-9 คน แล้วนำข้อมูลจากแต่ละกลุ่มย่อยมาสรุปในกลุ่มใหญ่ร่วมกัน

### ขั้นตอนที่ 4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การดำเนินการตามโครงการวิจัยดังกล่าว เน้นการศึกษาวิเคราะห์และการมีส่วนร่วมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) ประกอบกับการใช้แบบสอบถาม ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยมีการดำเนินงานและใช้เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ (1) การสำรวจความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกิจกรรมการดำเนินงานจากตัวแทนศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง โดยคณะผู้วิจัยพัฒนาจากการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามเพื่อยืนยันความถูกต้องของแนวปฏิบัติที่ดีๆ ในรูปแบบของแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ มีค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยคณะผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เนื่องจากต้องการข้อมูลการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จหรือเป็นวิธีการดำเนินงานที่ดี ในการนำไปพัฒนาเป็นแนวทางสำหรับศูนย์เครือข่าย สมศ. อื่น ในการพัฒนางาน โดยสำหรับสอบถามข้อมูลกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญของศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่มีการดำเนินงานจริงและเกิดผลลัพธ์ที่ดี โดยประเด็นคำถามเกี่ยวกับการดำเนินงานในรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) โดยมีประเด็นคำถามหลัก และให้ผู้รับการสัมภาษณ์ขยายความเชิงลึกได้อย่างอิสระ

### ขั้นตอนที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (1) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง จากข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) กับศูนย์เครือข่าย สมศ.(2) การสอบถามความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. และการสอบถามยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่สังเคราะห์จากการสนทนากลุ่ม ของแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ.(3) การประชุมสนทนากลุ่มย่อยร่วมกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อพิจารณา (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ.(4) การสัมภาษณ์เชิงลึกจากการเยี่ยมชมการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่เป็นตัวอย่างในการดำเนินงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี

### ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลการสำรวจความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพการดำเนินงานจากตัวแทนศูนย์เครือข่าย สมศ. ทั้ง 13 แห่ง มาทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อทำการกำหนดประเด็นการดำเนินงานตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อใช้ในการจัดทำ (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. จากนั้นก็จะมีกระบวนการในการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อวิเคราะห์ประเด็นจากการประชุมสนทนากลุ่มย่อย และการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ (ร่าง) แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับสมบูรณ์ จากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ผลแบบสอบถามเพื่อยืนยันความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความถูกต้องและข้อเสนอแนะเพื่อจัดร่างแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ฉบับสมบูรณ์

### ขั้นตอนที่ 7 การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การนำเสนอข้อมูลจะอยู่ในลักษณะการพรรณนาความ (Descriptive Presentation) ประกอบกับภาพของกระบวนการบริหารศูนย์เครือข่าย สมศ. ในแต่ละขั้นตอน และนำเสนอข้อมูลโดยละเอียดในรูปแบบของ คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ.

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. จากกระบวนการวิจัย สามารถสรุปแนวปฏิบัติที่ดีได้ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม (Preparation) ในด้านการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ อย่างน้อย 5 ด้าน ประกอบไปด้วย

1.1 การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร (Man Preparation) จะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบตามหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้บุคลากรที่จะสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ (1) การวางแผนงานด้านบุคลากร (2) การสรรหาบุคลากร (3) การสร้างความตระหนักรู้ในหน้าที่ให้แก่บุคลากร (4) การพัฒนา/สร้างความก้าวหน้า/



สร้างแรงจูงใจ ให้แก่บุคลากร และ (5) การประเมินผลการเตรียมความพร้อมบุคลากรตามเงื่อนไขความสำเร็จ

1.2 การเตรียมความพร้อมด้านงบประมาณ (Money Preparation) จะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบตามหลักการบริหารงบประมาณ และระเบียบราชการหรือระเบียบการเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และถูกต้องเหมาะสมในการใช้งบประมาณ โดยมีกระบวนการทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ (1) วิเคราะห์รูปแบบการบริหารงบประมาณของศูนย์เครือข่าย สมศ. ของตนเอง (2) วางแผนการบริหารงบประมาณเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) (3) ดำเนินการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานและระเบียบการเงินที่เกี่ยวข้อง (4) ตรวจสอบการใช้งบประมาณโดยคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. ก่อนส่งรายงานให้กับ สมศ. และ (5) การประเมินผลการใช้งบประมาณตามเงื่อนไขความสำเร็จ

1.3 การเตรียมความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials Preparation) จะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การจัดหาจนถึงการบำรุงรักษาให้คงประสิทธิภาพ เพื่อให้วัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. และอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้ ซึ่งแต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ. มีบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งบางแห่งได้รับความอนุเคราะห์วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่จากมหาวิทยาลัย บางแห่งต้องบริหารจัดการเองในรูปแบบของหน่วยงานอิสระ โดยมีกระบวนการที่ต้องดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมทั้งหมด 6 ขั้นตอน คือ (1) สำรวจรายการวัสดุอุปกรณ์ที่อยู่ในความดูแลของศูนย์เครือข่าย สมศ. และจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ (2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ของศูนย์เครือข่าย สมศ. ในแต่ละปีงบประมาณ (3) วางแผนการดำเนินงานในการจัดหา/สรรหา/การใช้งานวัสดุอุปกรณ์ (4) ดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไปตามแผนที่วางเอาไว้ (5) ทำการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้มีความพร้อมใช้งานอยู่เป็นประจำ และ (6) ประเมินผลการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ตามเงื่อนไขความสำเร็จ

1.4 การเตรียมความพร้อมด้านการบริหารจัดการ (Management Preparation) จะต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งหน้าที่งานประจำของศูนย์เครือข่าย สมศ. และงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายและขอความร่วมมือจากทาง สมศ. โดยมีกระบวนการที่ต้องดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ (1) วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. (2) วางแผนการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ตามบทบาทหน้าที่ (3) ดำเนินการตามกระบวนการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. (Implementation) (4) ประเมินผลการบริหารจัดการในแต่ละงานที่ได้วางแผนเอาไว้ตามเงื่อนไขความสำเร็จ และ (5) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ได้และนำไปพัฒนาแผนการบริหารจัดการในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพ

1.5 การเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology Preparation : ICT Preparation) ควรจะมีการเตรียมความพร้อมด้าน ICT ในแต่ละด้านให้ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. เนื่องจากในปัจจุบันการติดต่อสื่อสารและการทำงานต่าง ๆ สามารถใช้ประโยชน์จาก ICT ให้การทำงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีกระบวนการที่ต้องดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมด้าน ICT ทั้งหมด 4 ขั้นตอน คือ (1) วางแผนการดำเนินงานด้าน ICT ของศูนย์เครือข่าย สมศ. (2) ดำเนินการตามแผนงาน ICT ในแต่ละด้าน (3) ประเมินผลการดำเนินงานด้าน ICT ตามเงื่อนไขความสำเร็จ และ (4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้าน ICT และนำไปปรับปรุงพัฒนาแผนงานในครั้งต่อไป



โดยการเตรียมความพร้อมทั้ง 5 ด้านนั้น จะมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน และสนับสนุนให้การดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

## 2. การดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. (Implementation)

ในด้านการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ประกอบไปด้วยการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของศูนย์เครือข่าย สมศ. ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ โดยได้แบ่งงานทั้งหมดออกเป็น 4 ด้าน ประกอบไปด้วย

2.1 การบริหารงานประจำ (Routine Management) ซึ่งถือเป็นงานที่เป็นตัวขับเคลื่อนระบบการทำงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ในภาพรวม ทั้งการประชุมหารือในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. และรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์และการใช้จ่ายเงินต่อ สมศ. ให้การทำงานขับเคลื่อนไปตามระบบของศูนย์เครือข่าย สมศ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยงานในส่วนนี้จะแบ่งออกเป็น 2 เรื่อง คือ (1) การประชุมคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. และ (2) การรายงานผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินต่อ สมศ.

2.2 การดำเนินงานเชิงรุก (Proactive Operation) ซึ่งจะต้องดำเนินการเพื่อช่วยเหลือในการขับเคลื่อนระบบการประกันคุณภาพการศึกษาลงสู่สถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบด้วยบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก คือ (1) ติดตามและรายงานความเคลื่อนไหวการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพการศึกษา (2) ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาผ่านช่องทางที่หลากหลาย และ (3) ส่งเสริม สนับสนุน สร้างความรู้ความเข้าใจ ให้คำปรึกษา และเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่สถานศึกษา

2.3 การประสานความร่วมมือ (Collaboration) ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกันตลอดในการทำงาน ในฐานะที่เป็นการร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนระบบการประกันคุณภาพการศึกษาลงสู่สถานศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ และการประสานงานที่ดีจะช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ (1) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน QC100 และ (2) สนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาด้านการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ประสานกับ สมศ.

2.4 การดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย (Assignment Job) ซึ่งจะต้องมีความพร้อมในการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษาในด้านที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของศูนย์เครือข่าย สมศ. เมื่อได้รับการขอความร่วมมือจากทาง สมศ. ให้ศูนย์เครือข่าย สมศ. ดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เป็นการกิจเฉพาะเหตุการณ์

โดยการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. เป็นการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้มีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

## 3. การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ. (Evaluation & Development)

ในด้านการประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ. นั้น เป็นการดำเนินงานในช่วงภายหลังจากการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของศูนย์เครือข่าย สมศ. แล้ว นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของศูนย์เครือข่าย สมศ. ในแต่ละปีงบประมาณ



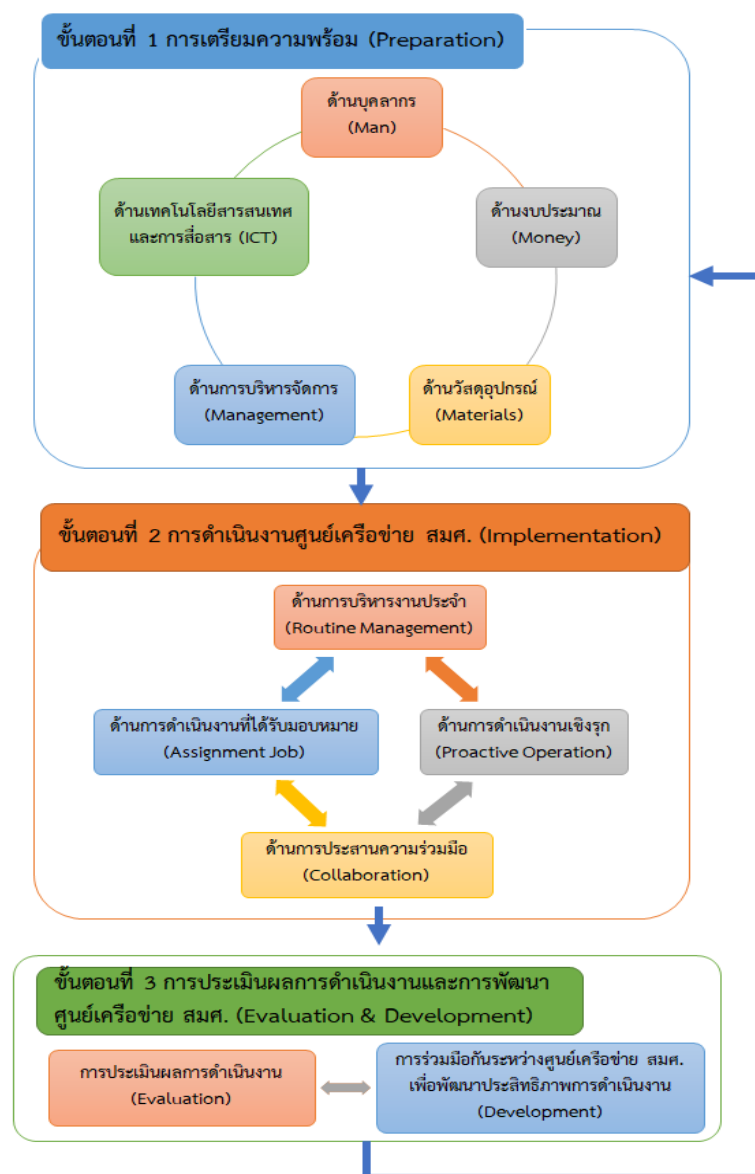
มาทำการวิเคราะห์ตนเอง และหาแนวทางพัฒนาร่วมกับศูนย์เครือข่าย สมศ. อื่น ๆ เพื่อช่วยกันสร้างสรรค์แนวคิด หรือวิธีการในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาคำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในปีต่อ ๆ ไป โดยการประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ.ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย

1) การประเมินผลการดำเนินงาน (Evaluation) ซึ่งควรมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างน้อย 3 ด้าน คือ (1) ศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรค หรือมีความราบรื่นอย่างไร โดยมีทั้งการประเมินหลังกิจกรรม (After Action Reflection) ในแต่ละกิจกรรม / โครงการที่ศูนย์เครือข่าย สมศ. ดำเนินการในปีงบประมาณนั้น ๆ และทำการประเมินโดยภาพรวมอีกครั้งเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ (2) ศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรการนำผลการดำเนินงานที่ได้มีการประเมินผลเอาไว้ มาร่วมกันทำการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ของศูนย์เครือข่าย สมศ. ร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการศูนย์เครือข่าย สมศ. และ (3) ศูนย์เครือข่าย สมศ. ทำการสะท้อนคิดด้านความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. และ สมศ. ในปีงบประมาณนั้น ๆ เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำร่วมกับทาง สมศ. ในแต่ละด้าน ในการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระบบการประสานงานระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. กับทาง สมศ. ในปีงบประมาณต่อไป

2) การร่วมมือกันระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. (Development) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Development) ซึ่งควรมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างน้อย 2 ด้าน คือ (1) ทุกศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรมีการจัดประชุมประจำปีระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ร่วมกัน และสร้างความสัมพันธ์ในการเป็นหน่วยงานที่ร่วมกันขับเคลื่อนระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของไทย และ (2) ในการประชุมประจำปีระหว่างศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรดำเนินการประชุมเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) โดยการนำผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม โดยใช้การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) จากทุกศูนย์เครือข่าย สมศ. มาร่วมกันวิเคราะห์ในภาพรวม และดำเนินการแสดงความคิดเห็นในการหาแนวทางการพัฒนาร่วมกัน แล้วแต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ. นำกลับไปทำการวางแผนการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ของตนในปีงบประมาณต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. ให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่ได้ทำข้อตกลงร่วมกันไว้กับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งสรุปองค์ความรู้เป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวปฏิบัติที่ดีในการกระบวนการบริหารศูนย์เครือข่าย สมศ. ในภาพรวม

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม (Preparation) 2) การดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. (Implementation) และ 3) การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ. (Evaluation & Development) ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยของแต่ละกระบวนการได้ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม (Preparation) เป็นกระบวนการขั้นแรกสุดของการดำเนินงาน ประกอบไปด้วยการเตรียมความพร้อมในด้าน 4M+ICT คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และ ICT ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในการดำเนินงานขององค์กรในเรื่องใดก็ตามจะต้องมีรากฐานที่แข็งแกร่งก่อน เพื่อให้การทำงานมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งในผลการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วยการเตรียมความพร้อมในมิติที่



หลากหลายในด้าน 4M+ICT เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเท่าทันโลกปัจจุบันในด้านเทคโนโลยีที่จะช่วยให้การเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานและการเชื่อมต่อกับสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการด้านการบริหารงานทุกคน เช่น Fayol (1961); American Association of School Administrators (AASA) (1955); Gregg and Campbell (1958); Robbins (1980) และ Deming (1993) ที่มีความเห็นตรงกันคือ การให้ความสำคัญกับการวางแผนการทำงานเป็นกระบวนการแรกเริ่มของกระบวนการบริหารงานโดยทั่วไป ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเห็นได้ว่า ในทุกขั้นตอนของการเตรียมความพร้อมจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานในทั้ง 5 ด้านของการเตรียมความพร้อมไว้เสมอ

2. การดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. (Implementation) เป็นกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่องมาจากการเตรียมความพร้อม ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามแผนที่วางเอาไว้ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่ศูนย์เครือข่าย สมศ. ควรจะดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่าหากมีการดำเนินงานโดยปราศจากการวางแผนงานไว้ล่วงหน้า จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดความสะเปะสะปะ ไม่เป็นระเบียบซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลของการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย ในทางกลับกัน หากการดำเนินงานไม่ปฏิบัติตามกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้เตรียมความพร้อมเอาไว้ การเตรียมความพร้อมนั้นก็สูญเปล่า ทำให้ควรมีการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางเอาไว้ในการเตรียมความพร้อมและบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของศูนย์เครือข่าย สมศ. ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (The Office for National Education Standards and Quality Assessment, 2019) ที่ได้ทำไว้ร่วมกับศูนย์เครือข่าย สมศ.ไว้ เช่น การจัดประชุมการรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งตรงกับการดำเนินงานด้านการบริหารงานประจำของศูนย์เครือข่าย สมศ. (Routine Management) ส่วนการติดตามและรายงานสถานการณ์ความเคลื่อนไหวในการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษา และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ก็ตรงกับการดำเนินงานด้านการดำเนินงานเชิงรุก (Proactive Operation) ส่วนการดำเนินงานตามโครงการอื่น ๆ ของศูนย์เครือข่าย สมศ. ตามที่ได้รับมอบหมาย และงานอื่น ๆ ที่ได้รับการประสานขอความร่วมมือจาก สมศ. ก็ตรงกับการดำเนินงานด้านการประสานความร่วมมือ (Collaboration) และด้านการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย (Assignment Job) จากทาง สมศ.

3. การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ.(Evaluation & Development) เป็นกระบวนการสุดท้ายของแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. อันจะเป็นกระบวนการที่มีเพื่อดูแลตรวจสอบความเรียบร้อยของการทำงานทั้งหมดในศูนย์เครือข่าย สมศ. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และประเมินตนเองจากการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ American Association of School Administrators (AASA) (1955); Gregg and Campbell (1958) ที่กำหนดแนวคิดในการกระบวนการบริหารงานไว้ว่าจะต้องมีการประเมินผลการทำงาน (evaluation) ขององค์กรไว้เพื่อให้เป็นการตรวจสอบทิศทางกาดำเนินงานขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ และยังสอดคล้องกับ Deming (1993) ที่มีการต่อยอดกระบวนการบริหารหลังจากการ



ตรวจสอบและประเมินไปอีกว่าต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นจากผลการทำงานที่ได้ทำไว้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นต่อไปในอนาคต

## สรุป

แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. จากผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนาด้วยกระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งในส่วนของ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านกระบวนการตามระเบียบวิธีวิจัยที่ได้กำหนดเอาไว้โดยความร่วมมือทั้งในด้านข้อมูลและการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงสามารถพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ออกมาได้ครอบคลุมบริบทงานทั้ง 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเตรียมความพร้อม (Preparation) การดำเนินงานศูนย์เครือข่าย สมศ. (Implementation) และ การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาศูนย์เครือข่าย สมศ. (Evaluation & Development)

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) สมศ. ควรมีการประชุมพิจารณารายละเอียดในคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับสภาพบริบทการทำงานของ สมศ. และมีความสอดคล้องกันในการทำงานระหว่าง สมศ. และศูนย์เครือข่าย สมศ. แต่ละแห่ง

2) สมศ. ควรนำแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศูนย์เครือข่าย สมศ. ไปทำการเผยแพร่ให้แก่ทุกศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานหลักของศูนย์ให้เป็นไปในรูปแบบที่ใกล้เคียงกัน แต่สามารถประยุกต์การดำเนินงานบางส่วนให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ. ได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานในสภาพการทำงานที่เหมาะสม

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

1) ควรมีการต่อยอดการวิจัยลงสู่แต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ. เพื่อให้ทำการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในและการเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ในเขตพื้นที่ให้บริการของแต่ละศูนย์เครือข่าย สมศ.

2) ควรมีการประสานความร่วมมือกันระหว่าง สมศ. และศูนย์เครือข่าย สมศ. แต่ละแห่ง ในการนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกของแต่ละพื้นที่ให้บริการของศูนย์เครือข่าย สมศ. มาทำการวิเคราะห์เพื่อต่อยอดและสร้างงานวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่ให้บริการ



## References

- American Association of School Administrators (AASA). (1955). *Staff Relations in School Administration*. Washington, D.C: Thirty-third Yearbook.
- Deming, W. E. (1993). *The new economics*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology. Center for Advanced Engineering Study.
- Fayol, H. (1961). General principles of management. *Classics of organization theory*, 2.
- Gregg, R. T., & Campbell, R.F. (1958). *Administrative Behavior in Education*. New York: Harper and Row.
- Robbins, S. P. (1980). *The administrative process*. United States: Prentice-Hall.
- The Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2019). *The background of the operation of the establishment of the ONESQA Network Center*. Bangkok: ONESQA.
- \_\_\_\_\_. (2019). *The memorandum of understanding for the development of quality assurance between ONESQA and Thepsatri Rajabhat University*. Bangkok: ONESQA.