

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง สำหรับศูนย์ประสานงานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยจะแบ่งกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์ประสานงานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ

ตอนที่ 2 แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง

ตอนที่ 3 เทคนิคในการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับรายละเอียดของแต่ละกลุ่มเนื้อหามีดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์ประสานงานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ

ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดส่วนใหญ่แบ่งหน่วยงานรับผิดชอบ มีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อให้เป็นที่ประจักษ์ชัดถึงความจำเป็นที่ต้องมีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด รวมทั้งเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่ดีและภารกิจสำคัญของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ในศูนย์ศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ศึกษาและนำเสนอเฉพาะประเด็นสำคัญดังนี้

1. โครงการพัฒนาศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประสานงาน
3. ภารกิจของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ

1. โครงการพัฒนาศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

1.1 ความเป็นมา

โครงการพัฒนาศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นโครงการที่กำหนดโดยกรมการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล ตามแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ในการเสริมสมรรถภาพกลไกในการวางแผนการดำเนินงานและประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนต่อเนื่องจากระดับจังหวัดให้เข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ยิ่งขึ้น ด้วยการจัดให้มีผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ สนับสนุนและประสานงานให้เกิดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนอย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับสภาพความต้องการและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2530 : 45-50)

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อให้มีผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ
2. เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของประชาชนในชนบทมากขึ้น
3. เพื่อพัฒนาและขยายการจัดการศึกษานอกโรงเรียนในชนบทให้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. เพื่อพัฒนาศูนย์ประสานงานอำเภอในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้สามารถจัดบริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

1.3 หลักการในการดำเนินงาน

บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นเจ้าหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ส่งไปปฏิบัติงานที่อำเภอ เพื่อทำหน้าที่ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่คือ



1. ให้ความช่วยเหลือการบริหารงานของอำเภอ ในด้านการบริหารทั่วไป เกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียน
2. สสำรวจวางแผน และพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน
3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกับท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ๆ ในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน
4. นิเทศ ติดตามและประเมินผล
5. ประสานงานกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของประชาชน

1.4 ขั้นตอนในการดำเนินงาน

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดคัดเลือกข้าราชการในสำนักงาน เป็นหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ในฐานะเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติราชการ ประสานการจัดการในพื้นที่
2. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการคัดเลือกทำงานที่ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอจัดทำแผนปฏิบัติงาน ประสานการจัดการศึกษานอกโรงเรียนในอำเภอที่รับผิดชอบ
3. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เสนอแผนการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบ และลงนามในหนังสือแนะนำแจ้งแผนงานและบุคคลที่ทำหน้าที่ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ให้อำเภอที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันในการประสานงาน/ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อไป
4. การไปปฏิบัติราชการในพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายตามแผน ให้ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอขออนุญาต ผู้อำนวยการ/หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
5. ประสานการจัดกิจกรรมในพื้นที่ นิเทศและติดตามผลตามระเบียบและหลักเกณฑ์การดำเนินงาน

6. รายงานผลการปฏิบัติงาน/การจัดกิจกรรมให้ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน
จังหวัดทราบ
7. ขึ้นตอนขออนุมัติจัดกิจกรรม/โครงการ ให้เสนอขออนุมัติจากนายอำเภอ
โดยผ่านเรื่องจากหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อนำเสนอต่อ
ผู้ว่าราชการจังหวัดผู้มีอำนาจอนุมัติให้ดำเนินการได้
8. เมื่อดำเนินการแล้วตามข้อที่ 7 ในขั้นตอนการเบิกเงินผู้ประสานงาน
การศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ รวบรวมหลักฐานการเงินขอเบิกตรงจากศูนย์การศึกษาออก
โรงเรียนจังหวัดได้
9. การเสนอเรื่องต่อศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดให้ดำเนินการได้
โดยตรงในลักษณะบันทึกข้อความ ไม่มีเลขที่หนังสือ ซึ่งให้ใช้เลขเดียวกับศูนย์การศึกษาออก
โรงเรียนจังหวัด

1.5 โครงสร้างการบริหาร

การจัดให้มีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นการ
พัฒนาระบบการบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ที่พยายามขยายการบริการจากจังหวัดไปยัง
อำเภอตำบลและหมู่บ้านให้มากยิ่งขึ้น โดยหวังว่าเมื่อมีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียน
ระดับอำเภอแล้ว การดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนจะให้บริการได้กว้างขวางทั่วถึงและมี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นรูปแบบการบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนภายในจังหวัด จึงต้อง
ปรับปรุงให้สอดคล้องกันทั้งในระดับจังหวัดอำเภอและตำบล ทั้งนี้ในระดับอำเภอนั้น จัดให้มี
คณะกรรมการ การศึกษาออกโรงเรียนชุดหนึ่งมีนายอำเภอเป็นประธาน ศึกษาธิการอำเภอเป็น
รองประธาน หัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอเป็นเลขานุการ โดย
คณะกรรมการชุดนี้มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. ให้คำแนะนำ ปรีกษา ช่วยเหลือและส่งเสริมการประสานงานการศึกษา
ออกโรงเรียนภายในอำเภอ
2. ดูแลและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนภายใน
อำเภอ

จากแผนภูมิ 1 นี้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบในการดำเนินงานจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ประกอบด้วยสายบังคับบัญชาโดยตรงและการประสานงานจากระดับจังหวัดถึงตำบล เส้นทึบแสดงสายบังคับบัญชาโดยตรง ซึ่งมีลูกศรที่ย้อนกลับ แสดงว่ามีการบริหารงาน 2 แบบคือ จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน และเส้นประแสดงการประสานงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กองปฏิบัติการ (กรมการศึกษาออกโรงเรียน 2530 : 1715) ได้ศึกษาสำรวจเบื้องต้นเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ผลการศึกษา พบว่าข้อดีในการมีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอทำให้สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนได้รวดเร็วและเป็นไปตามแผน มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทราบความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินกิจกรรมได้ตรงตามความต้องการมากขึ้น รวมทั้งมีการประสานงานที่ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่พบมีดังนี้ คือ

1. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอไม่เพียงพอ เพราะไม่มีงบประมาณสำหรับโครงการนี้เฉพาะ ต้องใช้เงินร่วมกับงบประมาณบริหารของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด
2. บุคลากรที่จะไปปฏิบัติงานในอำเภอไม่เพียงพอ โดยเฉพาะศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดขนาดเล็ก หรือศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีจำนวนอำเภอมาก บางแห่งกำหนดให้เจ้าหน้าที่ 1 คน รับผิดชอบปฏิบัติงาน 2-3 อำเภอ ทำให้การประสานงานจัดกิจกรรมทำได้ไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร
3. ขาดยานพาหนะที่จะไปปฏิบัติงาน
4. ไม่มีสถานที่ทำงานเป็นเอกเทศ บางอำเภอไม่มีห้องสมุดประชาชนอำเภอ
5. ปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ช่วงแรก ๆ หน่วยงานอื่นยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2530 : 45-60) ได้ติดตามผลการดำเนินงานโครงการศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยการสอบถามและสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด หัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ และครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ในจังหวัดกาฬสินธุ์และนครพนม จำนวน 72 คน ผลการศึกษา พบว่า ลักษณะการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ มี 2 ลักษณะคือ ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอที่ใช้ห้องสมุดประชาชนอำเภอเป็นสำนักงาน และศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอที่ไม่มีห้องสมุดประชาชนอำเภอ จะเข้าห้องพักพร้อมกับจัดทำชั้นล่างเป็นสำนักงาน และห้องสมุดขนาดเล็ก สายบริหารและสั่งการแบ่งเป็น 2 รูปแบบคือ รูปแบบที่เสนอเรื่องผ่านทางศึกษาธิการอำเภอ และรูปแบบที่เสนอเรื่องตรงไปยังนายอำเภอ วิธีดำเนินงานของผู้ประสานงานอำเภอ ในระยะแรกส่วนมากทำการแนะนำตัวและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับอำเภอ จัดสำนักงานที่ทำงาน วางแผนการทำงาน จัดกิจกรรมและออกนิเทศตรวจเยี่ยมกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในเขตรับผิดชอบคอยให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ให้แก่ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน โดยการประชุมครูอาสาสมัครเป็นประจำทุกสัปดาห์ การประสานงานระหว่างจังหวัดกับอำเภอ นั้นประสานงานโดยหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เดินทางเข้ามาประชุมที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดประมาณเดือนละ 1-2 ครั้ง หรือตามความจำเป็น ส่วนการประสานงานภายในอำเภอ ใช้วิธีการประสานงานตั้งแต่วางแผน จัดกิจกรรม นิเทศติดตาม ร่วมกับหน่วยงานในระดับอำเภอ ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ เกษตรอำเภอ พัฒนาการอำเภอ สาธารณสุข เป็นต้น สำหรับการประสานงานกับครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนนั้น ครูอาสาสมัครจะเข้ามาประชุมที่ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง และจะมีครูอาสาสมัครหมุนเวียนมาประจำที่สำนักงาน วันละ 1-2 คน ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน ได้แก่ ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนมีเวลาในการปฏิบัติงานน้อย ชาวบ้านไม่ค่อยเข้าใจบทบาทของครูอาสาสมัคร การคมนาคมลำบาก ขาดยานพาหนะและครูอาสาสมัครยังไม่ค่อยเข้าใจในกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนเท่าที่ควร

ต่อมาองแผนงานและวิจัย (2531:25) ได้สำรวจผลการดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ของศูนย์จังหวัดต่าง ๆ 65 จังหวัด พบว่า ทุกจังหวัด จัดให้มีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยมีเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดไปทำหน้าที่เป็นหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ สถานที่ที่ใช้เป็นที่ทำการส่วนใหญ่ใช้ห้องสมุดประชาชนอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดให้การสนับสนุนในด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะและเงินงบประมาณในการบริหารงานประมาณ 10,000 บาทถึง 20,000 บาท/ปี ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ได้ใช้วิธีการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ ไปอยู่ประจำที่อำเภอหรือสำนักงานที่อำเภอ และทำงานประจำอยู่ที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด แต่มีกำหนดวันเวลาไปปฏิบัติงานในพื้นที่ ผลการปฏิบัติงานพบว่าในพื้นที่ที่มีศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ สามารถดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนครบทุกกิจกรรมตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น ประชาชนในชนบทรับทราบและมารับบริการงานการศึกษาออกโรงเรียนมากขึ้น ปัญหาในการดำเนินงาน ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน ผู้บริหารระดับอำเภอและท้องถิ่นยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ทำให้ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง งบประมาณสนับสนุนน้อย ขาดยานพาหนะ วัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็น

ในปี 2531 กรมการศึกษาออกโรงเรียน (2532 : 161-166) ได้ดำเนินการประเมินผลโครงการพัฒนาศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะโดยการสอบถาม สัมภาษณ์ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด นายอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ และหัวหน้าศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานที่ศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ดำเนินการอยู่ส่วนใหญ่จะผ่านศึกษาธิการอำเภอ นายอำเภอก่อนเสนอผู้ว่าราชการจังหวัด รองลงมาคือ ไม่ผ่านศึกษาธิการอำเภอ นายอำเภอแต่จะขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด

การสนับสนุนการปฏิบัติงานศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด จัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษา

นอกโรงเรียนระดับอำเภอ ส่วนใหญ่จัดสรรให้อำเภอละ 10,000 ถึง 20,000 บาท/ปี วัสดุ ครุภัณฑ์ที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จัดให้จะมีรายการต่าง ๆ ดังนี้คือ โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร กระดาษ บางอำเภอมอบรถจักรยานยนต์ให้อำเภอละ 1 คัน

เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอที่ได้ผลสำเร็จอย่างคือ

1. ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น เช่น ศึกษาธิการอำเภอ พัฒนาการ เกษตรตำบล เป็นต้น

2. มีแผนปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ชัดเจน
3. ความมีมนุษยสัมพันธ์และการมีเจตคติที่ดีในการทำงานแบบผสมผสาน
4. มีความรับผิดชอบ และเข้าใจในบทบาทหน้าที่
5. ได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ
6. มีครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนช่วยงาน

ผลการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอตามภารกิจ และหน้าที่สรุปได้ดังนี้

1. สืบรวจสถิติข้อมูล การวางแผนและโครงการ ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสาธารณสุข ในด้านการวางแผนได้จัดทำแผนร่วมกับศึกษาธิการอำเภอ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า สถิติข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันไม่ชัดเจน ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง ขาดบุคลากรในพื้นที่ทำให้เก็บข้อมูลได้ไม่ทั่วถึง รวมทั้งขาดวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการจัดทำและเก็บรวบรวมข้อมูล ยังไม่เป็นระบบ

2. ด้านการประสานงาน ดำเนินการประสานงานกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและประสานงานภายในอำเภอ กับหน่วยงานระดับอำเภอและท้องถิ่น ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน พบว่า แรก ๆ หน่วยงานในพื้นที่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ปัจจุบันหน่วยงานอื่น ๆ ค่อยเข้าใจดีขึ้น แต่ยังคงขาดการประสานงานในระดับสูง เช่น ระดับจังหวัด และยังพบว่า ผู้ประสานงานอำเภอบางท่านยังขาดมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการประสานงาน

3. ด้านการดำเนินงานจัดกิจกรรมการศึกษาโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ก่อนที่มีศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอและหลังจากมีศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอปี 2530 -2531 พบว่า ผลการดำเนินงานการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน โดยส่วนใหญ่แล้วได้ผลเพิ่มขึ้นจากเดิมมาก เช่น มีผู้เรียนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเปิดเสรีพื้นฐานเพิ่มขึ้นร้อยละ 157.7 ผู้เรียนการศึกษาสายสามัญประเภททางไกลระดับประถมศึกษา เพิ่มขึ้นร้อยละ 28.39 ระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ 51.35 และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เพิ่มขึ้นร้อยละ 89.35 ส่วนผู้เรียนการศึกษาสายสามัญประเภทตนเอง ระดับมัธยม เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.09 ผู้เรียนการศึกษาสายอาชีพระยะสั้น เพิ่มขึ้นร้อยละ 96.77 ผู้เรียนกลุ่มสนใจในงบประมาณ เพิ่มขึ้นร้อยละ 109.32 และผู้เรียนกลุ่มสนใจนอกงบประมาณ เพิ่มขึ้นร้อยละ 435.73 (1,573 คน)

สำหรับกิจกรรมด้านข่าวสารข้อมูล มีที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านในงบประมาณ เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.72 และที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านนอกงบประมาณ เพิ่มขึ้นร้อยละ 54.49 มีแหล่งความรู้หมู่บ้าน เพิ่มขึ้นร้อยละ 303.33 หอกระจายข่าว เพิ่มขึ้นร้อยละ 33.78 และกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิต เพิ่มขึ้นร้อยละ 287.65

ผลการจัดกิจกรรมที่ผู้รับบริการลดลงได้แก่การศึกษาสายสามัญประเภทชั้นเรียน ระดับประถมศึกษาลดลงร้อยละ 37.59 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นลดลงร้อยละ 27.76 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายลดลงร้อยละ 34.54 เหตุผลที่ลดลงเพราะกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญประเภทชั้นเรียนมีแนวโน้มลดลงอยู่แล้ว และผู้เรียนมีทางเลือกเรียนได้หลายวิธีได้แก่ วิธีเรียนแบบทางไกล และวิธีเรียนแบบตนเอง ซึ่งไม่ต้องเสียเวลาในการมาเข้าชั้นเรียนเป็นประจำ สำหรับผลของผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น มีส่วนมาจากศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ในการประชาสัมพันธ์งานการศึกษานอกโรงเรียนและให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างกว้างขวาง

4. ด้านการนิเทศ ติดตามและประเมินผล ผู้ประสานงานอำเภอ ออกนิเทศ ติดตามผลงานด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือ ร่วมไปกับคณะติดตามผลระดับอำเภอ พร้อมกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งมอบหมายให้ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนไปนิเทศติดตามผลการจัดกิจกรรมในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ ปัญหาอุปสรรคในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลงาน ส่วนใหญ่

ขาดงบประมาณ ขาดยานพาหนะที่จะใช้ในการนิเทศติดตามผล ขาดความรู้ความเข้าใจในการนิเทศติดตามและประเมินผล ขาดเครื่องมือในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลที่มีมาตรฐานและขาดแผนการนิเทศติดตามที่ชัดเจนเป็นระบบ

5. ด้านการบริหารทั่วไป การดำเนินงานด้านธุรการ การเงิน ศูนย์ประสานงาน การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ จัดทำหลักสูตรการขออนุมัติเปิดหรือจัดกิจกรรมการศึกษา นอกโรงเรียน ส่วนมากใช้วิธีการขออนุมัติผ่านศึกษาธิการอำเภอ นายอำเภอจนถึงระดับจังหวัด ปัญหาและอุปสรรค ด้านธุรการ การเงิน พบว่า แนวทางการปฏิบัติยังไม่ชัดเจน ขั้นตอนในการเบิกจ่ายมากเกินไป ไม่มีเจ้าหน้าที่ธุรการ การเงินโดยเฉพาะ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประสานงาน

ก. ความหมายของการประสานงาน

กู๊ด (Good 1978 : 139) ได้กล่าวถึงความหมายของการประสานงานไว้ว่า การประสานงานเป็นกระบวนการช่วยกันทำงานของบุคคล วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ส่วนเทอร์รี่ (Terry 1964 : 162-163) กล่าวว่า การประสานงานเป็นความพยายามที่จะประสานจังหวัดการทำงานอย่างมีระบบ เพื่อทำให้ปัจจัยที่จำเป็นเกี่ยวกับเวลาและทิศทางของการบริหารงานและทำให้ผลการปฏิบัติงานมีลักษณะกลมกลืนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน สำหรับ เคอร์ท (Kart 1974 : 222) มองการประสานงานเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดความเต็มใจและรวมถึงความสามารถของแต่ละบุคคล และกลุ่มที่ค้นพบวิธีการที่จะประสานกิจกรรมและความร่วมมือในองค์กร ส่วน ภิญโญ สาธร (2516 : 92) กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมโยงสัมพันธ์บุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สำหรับ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 29) มองการประสานงานเป็นความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติจัดระเบียบงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลง่ายและสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนด ดิน ปรัชญพฤทธิ (2514 : 50) ยังได้กล่าวถึงการประสานงานเป็นการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานหันมาร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ส่วนรวม นอกจากนี้ยังจะต้องดูด้วยว่ามีการทำงานซ้อนกันหรือเปล่า นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 75) กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่งซึ่งจะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่าใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ เพื่อให้งานปฏิบัติได้สอดคล้องกันและกัน

กล่าวโดยสรุป การประสานงาน หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานที่ให้ผู้ปฏิบัติงานหรือหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเริ่มต้นจากการวางแผนร่วมกัน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบการติดตามและประเมินผล รวมทั้งมีการแต่งตั้งผู้ประสานงานรับผิดชอบตามบังคับบัญชาและมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้งานที่ปฏิบัติได้สอดคล้องกันและกันอย่างต่อเนื่อง

ข. ประเภทของการประสานงาน

ประเภทของการประสานงานนั้น แคสท์ และโรเซนวิก (Kast and Rosenzwing 1985 : 248) ได้แบ่งการประสานงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การประสานงานแบบบังคับบัญชา (Directive Coordination) การประสานงานที่เกิดขึ้นตามบทบาทหน้าที่ โครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การเป็นการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

2. การประสานงานโดยความสมัครใจ (Voluntary Coordination) เป็นการประสานงานที่ขึ้นอยู่กับความสามารถและความเต็มใจของบุคคลหรือกลุ่มในการที่จะร่วมกันจัดกิจกรรม การประสานงานในลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรภายในองค์การมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การเป็นอย่างดีและมีความเข้าใจที่จะทำให้บุคคลในองค์การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 150-155) จำแนกการประสานงานออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การประสานงานโดยความสมัครใจ (Voluntary Coordination) การประสานงานประเภทนี้จะเกิดขึ้นภายในองค์การบางระดับเท่านั้น ในองค์การขนาดเล็ก สำหรับองค์การขนาดใหญ่การประสานงานประเภทนี้มักไม่เกิดขึ้นการประสานงานลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรภายในองค์การมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อันอาจ หน้าที่ความรับผิดชอบและสภาวะการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในองค์การเป็นอย่างดีหลักการสำคัญของการประสานงานด้วยความสมัครใจจะต้องทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วน หนึ่งที่สำคัญขององค์การและพร้อมที่จะทำงานเกินกว่าที่ได้รับมอบหมายเป็นหน้าที่ตลอดจนช่วย สร้างให้เกิดค่านิยมแห่งความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. การประสานงานแบบบังคับบัญชา (Directive Coordination) หรือ ที่เรียกว่าการประสานงานแบบสั่งการ เป็นการประสานงานตามหน้าที่และโครงสร้างขององค์การ อาจจะเป็นการประสานงานตามลำดับชั้นบังคับบัญชา หรือตามระบบโครงสร้างขององค์การ

นอกจากนี้ โมลิต บันเปียมวิชญ์ (2530 : 530-531) ได้แบ่งการประสานงานเป็น 2 รูปแบบดังนี้ รูปแบบแรกคือ การประสานงานกันระหว่างสาขาเป็นวิธีการดำเนินงานที่มีการ ประสานงานกันระหว่างสาขาการพัฒนาต่าง ๆ ในทุกระดับเข้าด้วยกันโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน รูปแบบที่สอง คือการประสานงานกันระหว่างระดับ (inter-level) เป็นการกำหนดองค์กร และภารกิจในแต่ละระดับ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด จนถึงระดับชาติให้มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป ประเภทของการประสานงาน จะขึ้นอยู่กับสภาพการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์ขององค์การ และมีทั้งการประสานงานภายในองค์การเดียวกัน หรือภายนอกองค์การโดยความสมัครใจหรือถูกกำหนดตามหน้าที่หรือโครงสร้างของระบบ ซึ่งอาจ จะมีพิธีรับรองหรือไม่ก็ได้

ค. หลักการและเทคนิคการประสานงาน

ทีด (Tead 1951 : 181 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการเยาวชนแห่งชาติ 2529 : 15) กล่าวว่า ในการประสานงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการเบื้องต้น 4 ประการคือ

1. ประสานงานโดยการติดต่อโดยตรงของผู้ที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบและเกี่ยวข้อง
2. การประสานงานจะต้องเกิดขึ้นตั้งแต่ระยะเริ่มแรกขององค์การ
3. การประสานงานควรมุ่งถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ

ขององค์การ

4. การประสานงานจะต้องมีกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน

ส่วน คินนิงแฮม (Cunningham 1976 : 215-238) มองว่าหลักการประสานงานในกลุ่มมี 4 ข้อ คือ

1. ผู้บริหารต้องให้อิสระภาพในการเปลี่ยนแนวทางในการทำงานของกลุ่ม
2. สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลกระบวนการกลุ่ม
3. สมาชิกของกลุ่มจะต้องได้รับการฝึกฝนให้ทำงานนั้น ๆ และได้รับมอบหมาย

ตามความถนัด

4. สมาชิกของกลุ่มจะต้องเต็มใจยอมรับและพัฒนาข้อเสนอซึ่งกันและกัน

สำหรับ ลิตเตอร์เลอร์ (Litterer 1969 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการเยาวชนแห่งชาติ 2529 : 15) กล่าวว่า การประสานงานที่ดีผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้คือ

1. ต้องทำให้โครงสร้างขององค์การไม่สับสนซับซ้อน
2. คำนึงถึงความผสมกลมกลืนระหว่างนโยบายและโปรแกรม
3. คำนึงถึงระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
4. คำนึงถึงการสร้างให้เกิดความสมัครใจในการประสานงาน
5. คำนึงถึงการประสานงานโดยผ่านทางคำแนะนำของบุคลากร

นอกจากนี้ ลูนท์และด็อนเนล (Loontz and Donnell 1976 : 146-147) ได้ให้หลักการประสานงานไว้ดังนี้

1. การประสานงานนั้นต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคลากรในองค์การได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น อุดมการณ์ ความมุ่งหมาย และช่องทางความก้าวหน้าขององค์การ

2. การประสานงานจะต้องเริ่มจากการวางแผนและกำหนดนโยบายและจะต้องกำหนดให้กระจ่างชัดก่อนที่จะปฏิบัติตามแผน

3. จะต้องมีถึงองค์ประกอบและสถานการณ์รอบด้าน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล หน่วยงานต่อหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบกระเทือนกันและกัน

กล่าวโดยสรุป หลักการประสานงานนั้นจะต้องติดต่อโดยตรงกับผู้ที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบ และเกี่ยวข้อง ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์ขององค์การหรือสภาพแวดล้อมการประสานงานต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การนั้น สมาชิกกลุ่มต้องเกิดความสมัครใจ ยอมรับและพัฒนาข้อเสนอในการประสานงานด้วย

สำหรับเทคนิคการประสานงาน กิติมา ปรีดีติติก (2529 : 46-48) แบ่งเทคนิคการประสานงานออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. เทคนิคการประสานงานภายในองค์การ (Internal Coordination) เป็นการประสานงานที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานที่มีกิจกรรมเกี่ยวข้องกันทุกหน่วยงานในองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในการบริหารงานดังนี้

1.1 จัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงานให้ไม่ซ้ำซ้อนกัน เมื่องานเป็นไปตามแผนผัง และหน้าที่แล้วงานย่อมจะสอดคล้องกลมกลืนกัน การประสานงานย่อมเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี การติดต่อสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี

1.3 จัดให้มีคณะกรรมการ (Committee) การประสานงานที่ดีอาจใช้วิธีการมีคณะกรรมการเพื่อช่วยประสานงานที่ปฏิบัติและปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารให้ดีขึ้น คณะกรรมการอาจแบ่งออกได้เป็น 2 อย่างคือ

1.3.1 คณะกรรมการถาวร (Standing committee) เพื่อใช้สำหรับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องปฏิบัติโดยใช้เวลานานและสม่ำเสมอ

1.3.2 คณะกรรมการชั่วคราว (Ad hoc Committee) เป็นคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานเป็นครั้งคราว เมื่อเกิดปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลาอันสั้น

1.4 ใช้วิธีการงบประมาณ วิธีการงบประมาณการบัญชีที่คุมการใช้จ่ายหรือควบคุมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินเป็นเครื่องมือคุมให้ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.5 จัดให้มีการติดตามผล การติดตามผลงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้เพื่อจัดให้มีความสอดคล้องและประสานงานกันขึ้น

1.6 ใช้วิธีการของ PERT ซึ่งเป็นเทคนิคการวางแผนที่สามารถกำหนดเวลาในการทำงานได้อย่างสอดคล้องกันระหว่างงานแต่ละช่วง เป็นระบบการวางแผนที่สามารถประหยัดเวลาและก่อให้เกิดการประสานงานได้อย่างดียิ่ง

1.7 ใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ (Informal Contacts) ในการปฏิบัติงานนั้นในบางครั้งการใช้วิธีการปฏิบัติที่ยืดหยุ่นมากเกินไป ก็อาจจะทำให้งานล่าช้าเกิดผลเสียได้ เพื่อขจัดปัญหาเหล่านี้ จึงควรลดการติดต่อแบบพิธีการตามปกติ ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปอย่างคล่องตัวได้ทางหนึ่ง

1.8 ใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liaison officer) โดยเลือกคนที่เหมาะสมสามารถปรับตัวเข้ากับคนทุกวงการได้ดี และมีความรู้กว้างขวางพอสมควร ซึ่งมีส่วนช่วยในการประสานงานได้อย่างดี

1.9 จัดให้มีการพบปะกัน (Meeting) หรือช่วยให้บุคคลได้มีโอกาสพบปะกัน อันอาจทำให้เกิดความเข้าใจหน้าที่และวิธีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และช่วยลดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างงานและระหว่างบุคคลได้

1.10 จัดให้มีการฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน การที่บุคลากรขาดความรู้และความสามารถแล้ว จะทำให้งานของเขามีประสิทธิภาพในบางโอกาสทำให้งานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกัน กระทบกระเทือนตามไปด้วย การอบรมจะทำให้เขาเหล่านั้นมีความรู้และความสามารถได้ระดับมาตรฐานหรือใกล้เคียง จะทำให้เกิดความสอดคล้องในองค์การอันเป็นการประสานงานอย่างหนึ่ง

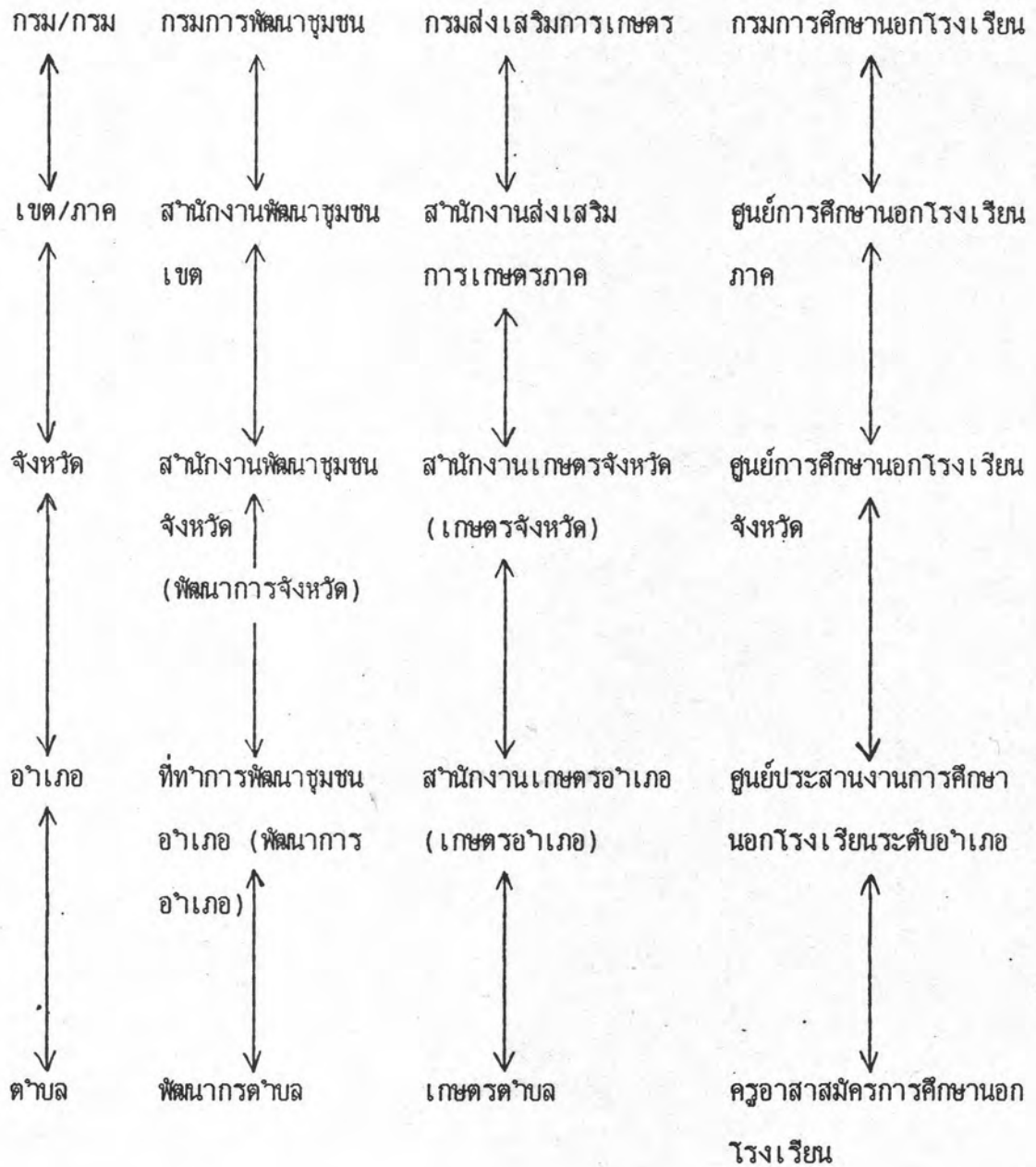
1.11 จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานนั้น นอกจากจะเป็นการกระจายอำนาจแล้วยังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี เกิดสามัคคีธรรมอันจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานอย่างยิ่ง

1.12 จัดให้มีการบำรุงขวัญ การจัดให้ผู้บังคับบัญชาที่มีชีวิตในการทำงานที่ดี อย่างยุติธรรม และทำให้ทุกคนเกิดความเป็นหนึ่งใจเดียวกันย่อมก่อให้เกิดการประสานงาน อย่างหนึ่ง

2. การประสานงานภายนอกองค์การ (External Coordination) เป็นการ ประสานงานที่เกิดขึ้นระหว่างองค์การ ซึ่งเทคนิคในการประสานงานที่ดี แต่ละองค์การจำเป็นต้องมีการกำหนดสิทธิและหน้าที่อย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ และการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์การใดนั้น จะต้องศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์และผลงานขององค์การนั้น ๆ เป็นอย่างดีเสียก่อน และจะต้องกระทำและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของมันและมัน นอกจากนี้อาจใช้คณะกรรมการผสมหรือ คณะกรรมการกลาง โดยแต่ละองค์การเลือกหรือตั้งตัวแทนเพื่อร่วมกันกลั่นกรองงานหรือปัญหา ที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกันทุกฝ่าย

จากการศึกษาถึงหลักการและเทคนิคการประสานงาน พบว่า การประสานงานของ หน่วยงานในปัจจุบันแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การประสานงานตามแนวดิ่งหรือแนวตั้ง (Vertical Coordination) หมายถึง การประสานงานหรือ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานเดียวกันตามระดับชั้น หรือตาม สายการบังคับบัญชา ได้แก่ กระทรวง/ทบวง กรม จังหวัด อำเภอ และตำบล ซึ่งมีลักษณะดังนี้



2. การประสานงานตามแนวราบหรือแนวนอน (Horizontal Coordination)

หมายถึง การประสานงาน หรือความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในระดับเดียวกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกรมต่อกกรม จังหวัดต่อจังหวัด อำเภอต่ออำเภอ ตำบลต่อตำบล ซึ่งมีลักษณะดังนี้

กรม<--->กรม	กรมการพัฒนา<----->กรมส่งเสริม<----->กรมการศึกษานอก ชุมชน	การเกษตร	โรงเรียน
เขต/ภาค<-->เขต/ภาค	สำนักงานพัฒนา<----->สำนักงานส่งเสริม<----->ศูนย์การศึกษานอก ชุมชนเขต	การเกษตรภาค	โรงเรียนภาค
จังหวัด<--->จังหวัด	สำนักงานพัฒนา<----->สำนักงานเกษตร<----->ศูนย์การศึกษานอก ชุมชนจังหวัด	จังหวัด (เกษตรจังหวัด)	โรงเรียนจังหวัด
	(พัฒนาการจังหวัด)		
อำเภอ<--->อำเภอ	ที่ทำการพัฒนา<----->สำนักงานเกษตร<----->ศูนย์ประสานงาน ชุมชนอำเภอ	อำเภอ (เกษตรอำเภอ)	การศึกษานอกโรงเรียน ระดับอำเภอ
	(พัฒนาการอำเภอ)		
ตำบล<----->ตำบล	พัฒนาการตำบล<----->เกษตรตำบล<----->ครูอาสาสมัครการศึกษา นอกโรงเรียน		

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประสานงานในด้านความหมาย ประเภท หลักการ และเทคนิคของการประสานงาน ทำให้เห็นแนวทางในการประสานงานในลักษณะที่แตกต่างกันไปตามองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้มองเห็นแนวทางในการศึกษาศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นการดำเนินการประสานงานในลักษณะทั้งแนวตั้งและแนวนอน ซึ่งมีภารกิจของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ดังที่จะได้นำเสนอในตอนต่อไป

3. ภารกิจของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

ก. ภารกิจของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปัจจุบันศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ส่วนใหญ่ได้รับการมอบหมายอำนาจในการบริหาร ประสานงานและจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนมากขึ้น รับผิดชอบงานมากขึ้น สำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอนั้น แม้จะมีแนวโน้มว่าต้องประสบกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ แต่ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดก็อาจปรับบทบาทเน้นงานประสานงานหรือรับผิดชอบการจัดกิจกรรมโดยประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในระดับอำเภอเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติการกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ. 2531 หมวดที่ 3 ที่ระบุไว้ชัดเจนว่า ให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีหน้าที่ปฏิบัติตามลักษณะงานและให้ดำเนินการดังนี้ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2531 : 88-89)

1. บริหารการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ
2. จัดทำแผน และโครงการปฏิบัติงาน
3. สำรวจ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้ความร่วมมือ อุดหนุนและให้บริการการศึกษา
4. ควบคุมดูแล ตรวจสอบ นิเทศ ติดตามและรายงาน
5. ประเมินมาตรฐาน วัดผล ประเมินผลและออกหลักฐานการศึกษา
6. ดำเนินการเกี่ยวกับห้องสมุด ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านหรือตำบล การศึกษาสายสามัญ และการศึกษาสายอาชีพ
7. ฝึกอบรม ประชุมสัมมนาเจ้าหน้าที่ คณะกรรมการดำเนินงานระดับชุมชนหรือท้องถิ่น หรือบุคคลอื่นใดในลักษณะเดียวกัน
8. ให้การศึกษาอบรมแก่ประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน
9. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียน

การจัดลักษณะงานและการแบ่งส่วนราชการบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้เป็นไปตามที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนกำหนดและอาจมีหน่วยงานย่อยปฏิบัติงานในเขตพื้นที่รับผิดชอบได้ตามความเหมาะสม และอาจมีคณะกรรมการที่ปรึกษามีหน้าที่ให้คำปรึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข. ภารกิจของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทุกแห่งอยู่ภายใต้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย การจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ. 2531 ระบุว่า ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด อาจมีหน่วยงานย่อยหรือศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอปฏิบัติงานในเขตพื้นที่รับผิดชอบได้ตามความเหมาะสม (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2531 : 89) และให้มีผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและในศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนให้มีหัวหน้าผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อภารกิจสำคัญของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอนั้น จากผลการประชุมผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ แต่ละภาค ทุกภาคทั่วประเทศ ภาคกลาง ณ ห้องประชุมวิทยาลัยเทคนิคจังหวัดราชบุรี ระหว่างวันที่ 9-15 มิถุนายน 2531 ภาคใต้ ณ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดยะลา และจังหวัดตรัง ระหว่างวันที่ 22-29 มิถุนายน 2531 ภาคเหนือ ณ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเหนือ ระหว่างวันที่ 7-9 กรกฎาคม 2531 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดอุดรธานี ระหว่างวันที่ 11-28 กรกฎาคม 2531 และภาคตะวันออก ณ ห้องประชุมโรงเรียนสิงห์สมุทร อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดชลบุรี ระหว่างวันที่ 14-16 กรกฎาคม 2531 เรื่อง สภาพการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2531 : 95) ปรากฏผลในส่วนที่เกี่ยวกับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ซึ่งเป็นส่วนราชการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จึงมีภารกิจหรือหน้าที่ความรับผิดชอบตนเองเดียวกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด แต่มี

ขอบข่ายเน้นด้านการประสานงานและความรับผิดชอบจำกัดอยู่เฉพาะภายในอำเภอที่อยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอเท่านั้น จึงกล่าวได้ว่าศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอมีภารกิจสำคัญดังต่อไปนี้ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2531 : 17)

1. สํารวจ สถิติ-ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำแผนและโครงการปฏิบัติงาน
2. การส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการการศึกษาและพัฒนากิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน
3. การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล
4. การประสานงานการจัดกิจกรรม
5. การบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การขออนุมัติจัดกิจกรรม การเบิก-จ่ายเงิน การควบคุม กำกับ ควบคุมการศึกษานอกโรงเรียน และผู้ปฏิบัติงานการศึกษานอกโรงเรียนในอำเภอ

ค. งานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

การดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นเจตนาที่จะประสานงานการบริหารและการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและมีความต่อเนื่อง ดังนั้นในปี 2530 กองปฏิบัติการกรมการศึกษานอกโรงเรียน (2531 : 17) ได้ดำเนินงานศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และสรุปสภาพการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานเกี่ยวกับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอทั้ง 5 ภาคคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้และตะวันออก ภารกิจของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ มีดังนี้

1. สํารวจ วิเคราะห์ข้อมูล ทําสถิติและวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียน

2. ควบคุม ดูแล ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียน เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ประชาชนอำเภอ และผู้ปฏิบัติงานการศึกษาออกโรงเรียนในอำเภอ
3. จัดทำแผน พัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการการศึกษาออกโรงเรียนระดับ อำเภอ ประจำปี ประจำเดือน และรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน ตามที่กรมกำหนด
4. ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียน
5. รวบรวมและเสนอหลักฐานการขออนุมัติจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน และการเบิก-จ่ายเงิน
6. ดำเนินการเองในการจัดประสานงานเพื่อให้เกิดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน
7. นิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนให้เป็นไปตามแผน

กองแผนงานและวิจัย (2531 : 80-85) ได้ประเมินโครงการพัฒนาศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด โดยในส่วนของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอนั้น ระบุว่าศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอประกอบด้วยหัวหน้าผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ครูอาสาสมัคร เจ้าหน้าที่ห้องสมุด และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ในอำเภอ งานของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ มีดังนี้

1. ด้านการวางแผน ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเต็มที่ในเรื่องการศึกษา การเมือง สังคม วัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจและอาชีพ และด้านสาธารณสุข จัดทำแผน กชช. ร่วมกับอำเภอ แผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการการศึกษาออกโรงเรียนประจำปี โดยร่วมกับศึกษาธิการอำเภอ และร่วมเป็นคณะกรรมการในคณะกรรมการพัฒนาอำเภอ
2. ด้านการประสานงาน ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอทำงานหน้าที่ประสานงานการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนกับศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในระดับอำเภอ

3. ด้านธุรการและการเงิน ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอทำหน้าที่ เรื่องธุรการการเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนในการจัดทำหลักฐานการขออนุมัติเปิด/จัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนและเป็นผู้ทำหลักฐานการขออนุมัติในการเบิกจ่ายเงินแต่ละกิจกรรม

4. ด้านสถิติและข้อมูล ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอทำหน้าที่สำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของหมู่บ้าน

5. ด้านการนิเทศติดตามผล ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอทำหน้าที่จัดระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลงานโดยออกไปติดตามผลด้วยตนเอง ร่วมไปกับคณะติดตามผลระดับอำเภอและมอบให้ครูอาสาสมัครเป็นหัวหน้ากลุ่มของเครือข่ายเป็นผู้นิเทศติดตามและประเมินผลงานกิจกรรมให้

ปี 2532 สมคิด พรมจัญ และปรีชญา พวงแก้ว (2532 : 69-112) ได้ศึกษาบทบาทและภารกิจหน้าที่ของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอที่ทำงานประสบความสำเร็จ 3 แห่ง คือ ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบัคล้อ จังหวัดพิจิตร และศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย และพัฒนาเกณฑ์การประเมินภารกิจ ศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ผลปรากฏว่างานในหน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ มีดังต่อไปนี้

1. การสำรวจ กลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ วางแผนงานและโครงการ งานที่สำคัญของภารกิจด้านนี้คือ

1.1 การประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่ครูอาสาสมัครในด้านการสำรวจข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย

1.2 แนะนำวิธีการวิเคราะห์ วางแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของท้องถิ่นให้แก่ครูอาสาสมัคร

1.3 ทำการวางแผนงานและโครงการ โดยพิจารณาข้อมูลพื้นฐานร่วมกับศึกษาธิการอำเภอและส่วนราชการต่าง ๆ ในระดับอำเภอที่เกี่ยวข้อง

1.4 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมกับศึกษาธิการอำเภอและส่วนราชการต่าง ๆ ในระดับอำเภอ

1.5 จัดทำแผนพัฒนาชนบทร่วมกับศึกษาธิการอำเภอและหน่วยงานในระดับอำเภอ

1.6 สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลจากการสำรวจ วิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผนงานและโครงการ

2. การบริการทางวิชาการและการพัฒนากิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนมีรายละเอียดของงานที่สำคัญคือ

2.1 จัดให้มีบุคลากรในระบบประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม เช่นการเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา

2.2 ดำเนินการให้เป็นไปตามโครงการที่กำหนดไว้

2.3 มีการกำหนดระบบงานและผู้รับผิดชอบการให้บริการทางวิชาการและการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของอำเภอไว้ชัดเจนเป็นระบบต่อเนื่องทุกปี

2.4 มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วถึง

2.5 มีการบันทึกผลเกี่ยวกับสิ่งให้บริการไปแล้ว ตลอดจนปัญหาและความต้องการที่จะให้ระบบการประสานงานอำเภอ ปรับปรุงงานด้านการศึกษานอกโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2.6 จัดกิจกรรมวิชาการและพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน โดยระดมมุ่งหมายที่ชัดเจนและให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วม

2.7 ให้บริการวิชาการและงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยมุ่งเน้นให้นำความรู้จากงานการศึกษานอกโรงเรียนไปประยุกต์ใช้ตามความต้องการของท้องถิ่น

2.8 ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมวิชาการและงานการศึกษานอกโรงเรียนทั้งจัดเอง และสนับสนุนให้หน่วยงานอื่นได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

3. งานนิเทศ ติดตามและประเมินผลและรายงานผล งานที่สำคัญของภารกิจด้านนี้คือ

- 3.1 จัดพัฒนาบุคลากรด้านการนิเทศ แนะนำ และติดตามผลงานการศึกษาออกโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
 - 3.2 จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ต้องใช้ในการนิเทศ แนะนำและติดตามงานการศึกษาออกโรงเรียนให้พร้อมตามความจำเป็น
 - 3.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการนำผลการนิเทศ แนะนำ และติดตามผลไปใช้ในการพัฒนางานการศึกษาออกโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
 - 3.4 กำหนดระบบงานและผู้รับผิดชอบ ในการนิเทศ แนะนำ ติดตามผลของระบบประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอไว้อย่างชัดเจน เป็นระบบต่อเนื่องทุกปี
 - 3.5 จัดให้มีการนิเทศ แนะนำ ติดตามผลและประเมินผลและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
 - 3.6 มีการวางแผนงานและโครงการ และดำเนินการนิเทศ ติดตามผลทั้งในกิจกรรมหลัก และในส่วนที่ประสานงานให้หน่วยงานอื่นจัดอย่างต่อเนื่อง
 - 3.7 ใช้กระบวนการนิเทศ แนะนำ ติดตามผลเป็นมาตรฐานเดียวกัน
 - 3.8 ชี้นำ หรือแสดงตัวอย่าง แนวกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนที่ดีได้ดีและพฤติกรรมการถ่ายทอดความรู้ที่ดีให้ครูอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้ดู เป็นแบบอย่างก่อนออกไปปฏิบัติงานในภาคสนาม
 - 3.9 จัดให้มีการนิเทศ ติดตามผลกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนในอำเภอทุกกิจกรรม ตามระเบียบการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
 - 3.10 มุ่งเน้นให้ครูอาสาสมัครฯ รับผิดชอบ งานนิเทศ ติดตามผล แนะนำ และรายงานผลการดำเนินงานในพื้นที่ที่รับผิดชอบทุกกิจกรรม
 - 3.11 ประชุมสัมมนา ครูอาสาสมัครฯ ที่ออกทำการนิเทศ ติดตามผลทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง
4. การประสานงาน มีงานที่สำคัญดังนี้
 - 4.1 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนทุกกิจกรรมในพื้นที่ ความสัมพันธ์ของการศึกษาออกโรงเรียนกับหน่วย-

งานอื่น บทบาทของหน่วยงานอื่น ความรู้ด้านการประสานงานประชาสัมพันธ์ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

4.2 ช่วยสนับสนุนให้ครูอาสาสมัครฯ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในระดับอำเภอในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทุกปี

4.3 จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การประสานงานการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอให้พร้อมตามความจำเป็น

4.4 จัดให้มีแหล่งบริการด้านวัสดุ อุปกรณ์ เอกสาร สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับจัดกิจกรรมการประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอตามความจำเป็น

4.5 วางแผนงานและโครงการในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานรัฐและเอกชน เช่น ศึกษาธิการอำเภอ เกษตร สาธารณสุข โรงเรียน มูลนิธิต่าง ๆ ฯลฯ ในการจัดทำแผนพัฒนาชนบท และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.6 ประสานแผนในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีกลไกที่จะปรับแผนระหว่างปีกับหน่วยงานอื่นในระดับอำเภอ

4.7 ประสานงานการวางแผนงานและโครงการในการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนในพื้นที่ร่วมกับ คปต. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พระ และผู้นำชุมชนอย่างต่อเนื่องทุกปี

4.8 มุ่งเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนให้กับหน่วยงานอื่น เช่น พัฒนาการ เกษตร สาธารณสุขและภาคเอกชน เป็นต้น ตามความจำเป็นของท้องถิ่น

4.9 ประสานงานร่วมกับศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ในการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน โดยพิจารณาจาก

4.9.1 การประชุมชี้แจง รายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาของศูนย์ประสานงานอำเภอ

4.9.2 รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นรายเดือน รายงวด สิ้นโครงการและสิ้นปีงบประมาณ

4.9.3 วางแผนพัฒนาชนบท และแผนปฏิบัติการประจำปี ในการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนของอำเภอร่วมกับศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด

4.10 ร่วมประชุมกับหัวหน้าส่วนราชการของอำเภอในการประชุม กพอ. เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้เข้าใจบทบาทหน้าที่และภารกิจหลักของการประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน

4.11 ประชุมชี้แจงให้ประชาชนได้เข้าใจงานการศึกษานอกโรงเรียนและบทบาทหน้าที่ของครูอาสาสมัครฯ และเจ้าหน้าที่งานการศึกษานอกโรงเรียนอื่น ๆ ประชุมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประชุมสภาตำบล ตามงามบุญ งานพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

4.12 ประสานงานกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียนมัธยมศึกษาในการแนะแนวทางการศึกษาให้กับนักเรียนและผู้ปกครองได้ทราบถึงงานการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา

4.13 ร่วมมือและสนับสนุนให้หน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน

5. การบริหารงานทั่วไป

5.1 บังคับบัญชาและบริหารงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

5.2 ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรในศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนได้รู้และเข้าใจตรงกัน

5.3 วางแผนและดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

5.4 จัดระบบการบริหาร ศูนย์การประสานงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอาสาสมัคร และเจ้าหน้าที่งานการศึกษานอกโรงเรียนในอำเภออย่างชัดเจน

5.5 ประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานงานอำเภอตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและภาค

5.6 ส่งเสริมและกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

- 5.7 ให้ทุกคณมีส่วนร่วมในการบริหารงานของศูนย์ประสานงานการศึกษา
นอกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยมีการร่วมมือกันวางแผนร่วมกันแล้วแบ่งงานกันรับผิดชอบ
- 5.8 ส่งเสริมและดำเนินการพัฒนาบุคลากรในศูนย์ประสานงานการศึกษา
นอกโรงเรียนระดับอำเภอให้มีความรู้และประสบการณ์ที่ทันสมัยอยู่เสมอ
- 5.9 มีการประชุม ศูนย์ประสานงานอำเภออย่างเป็นทางการอย่างน้อย
เดือนละ 1 ครั้ง
- 5.10 มีการพบปะหรือประชุม ครูอาสาสมัคร เพื่อรายงานผลการดำเนินงาน
งานแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ร่วมกันแก้ไขปัญหา และวางแผนการดำเนินงานต่อไปอย่างน้อย
เดือนละ 2 ครั้ง
- 5.11 ส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ใน
ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัด ในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน
- 5.12 ควบคุมและติดตามการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ
ตามที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจัดสรรให้ศูนย์ประสานงานอำเภอ
- 5.13 มีการกำกับ นิเทศ ติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนา
งานตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ
- 5.14 ให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ปฏิบัติ และผู้เกี่ยวข้องทุกครั้งที่มีการนิเทศ
ให้คำแนะนำและติดตามผล
- 5.15 สนับสนุนการจัดกิจกรรมของครูอาสาสมัครฯ และเจ้าหน้าที่งาน
การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่สนองตอบตามความต้องการของประชาชนและภารกิจ
ของศูนย์ประสานงานอำเภอ

ตอนที่ 2 แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง

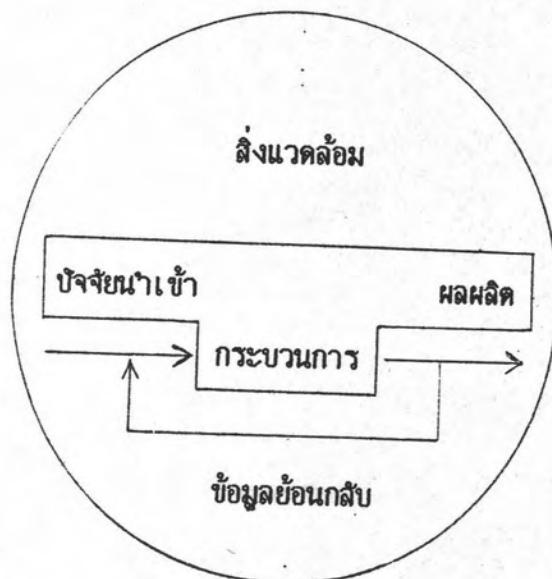
การประเมินศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะนอกจากจะเป็นผลดีโดยตรงต่อการปรับปรุงและพัฒนางานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอแล้ว ยังจะช่วยให้บุคคลภายนอกได้ภาพพจน์ที่ถูกต้องเกี่ยวกับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ การประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอแต่ละครั้งไม่จำเป็นต้องมีระบบเหมือนกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ นอกจากนี้ในการประเมินศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอจำเป็นต้องทราบถึงเทคนิควิธี ตลอดจนดัชนีหรือตัวชี้บ่งประสิทธิภาพขององค์การหรือสถาบันทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประเมินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การหรือสถาบันทางการศึกษา เฉพาะในประเด็นที่สำคัญดังนี้

- ก. บทบาทของการประเมินและเกณฑ์หรือมาตรฐานต่อการควบคุมองค์การ
- ข. การพัฒนาระบบการประเมินทางการศึกษา
- ค. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง
- ง. เทคนิควิธีการประเมินองค์การหรือสถาบันทางการศึกษา

ก. บทบาทของการประเมิน และเกณฑ์หรือมาตรฐานต่อการควบคุมองค์การ

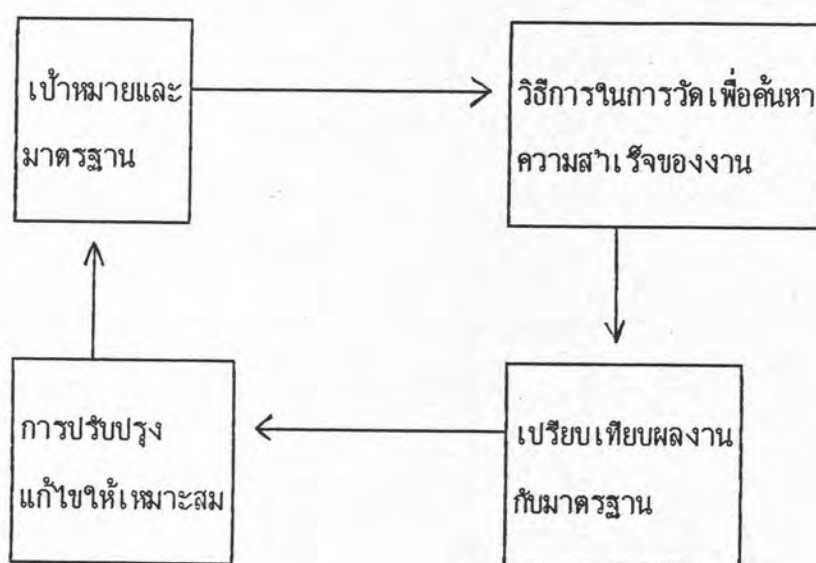
ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ เน้นถึงระบบโครงสร้างและประสิทธิภาพของคนรวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องและสิ่งแวดล้อมภายนอกว่ามีอิทธิพลต่อองค์การ ดังนั้นการบริหารโดยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่จึงต้องมีการปรับปรุงองค์การในทุกมิติให้เหมาะสมอยู่เสมอ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นลักษณะสำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ในแง่ขององค์ประกอบพื้นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสิ่งแวดล้อม (Cleland and King 1983 : 21-22) ซึ่งแสดงได้ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 ส่วนประกอบขององค์การตามแนวคิดของ คลีแลนด์และคิง



พงศ์สิทธิ์ ศรีสมทรัพย์ และชลิตา ศรมณี (2526 : 125) ได้ระบุว่า ขั้นตอนสำคัญในการบริหารหน่วยงานประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การควบคุมและการประเมินผล จะเห็นว่าการควบคุมและการประเมินผลต่างก็เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงาน ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายใน 4 ประการของกระบวนการควบคุมองค์การแสดงดังแผนภูมิต่อไปนี้ (พงศ์สิทธิ์ ศรีสมทรัพย์ และชลิตา ศรมณี 2526 : 260)

แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบสำคัญในการควบคุมองค์การ



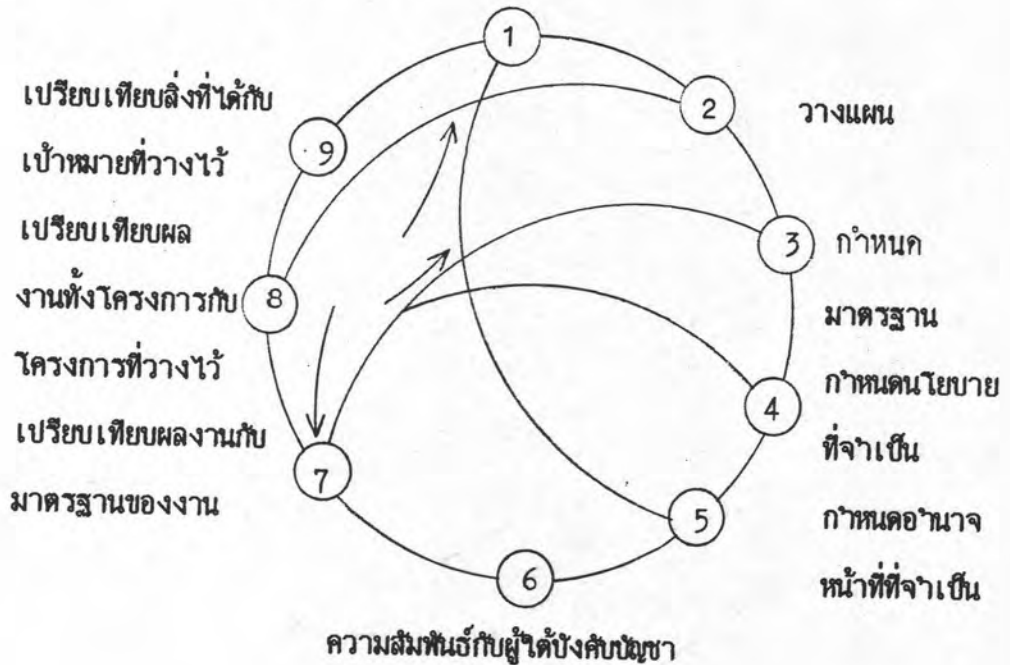
จากแผนภูมิข้างต้นจะเห็นว่า การควบคุมองค์การใด ๆ นั้นเบื้องต้นจะต้องมีการศึกษาเป้าหมาย และรายละเอียดของการดำเนินงาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจะต้องมีการกำหนดวิธีการวัดเพื่อค้นหาความสำเร็จของงานเปรียบเทียบผลงานจริง ๆ กับมาตรฐาน และในขั้นสุดท้ายจะเป็นการประเมินผลที่ได้จากการเปรียบเทียบในขั้นที่สามเพื่อให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่บกพร่องให้สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้

เบลแมน (Bellman 1964 : 186, อ้างถึงใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และ ชลิตา ศรีมณี 2526 : 256) กล่าวถึง ทฤษฎีควบคุมองค์การไว้ว่า มีลักษณะคล้ายทฤษฎีทั่ว ๆ ไป แต่เน้นทางด้านลักษณะพื้นฐานของจิตใจมากกว่าวิธีการทางคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทฤษฎีการควบคุมสามารถอธิบายได้โดยรวมลักษณะเหตุผลที่มนุษย์ใช้เพื่อเอาชนะ ปรากฏการณ์-ธรรมชาติ รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ของการควบคุมก็คือ ความพยายามที่จะทำให้ระบบใด ๆ สามารถดำเนินการตามวิถีทางที่ต้องการเพื่อที่จะทำให้ระบบนั้น ๆ ให้ระบบนั้นเกิดการยอมรับ เชื่อถือและเกิดความสมบูรณ์ในตัวเอง กลไกที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมองค์การ จึงเป็นส่วนประกอบสำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การ กระบวนการควบคุมองค์การอีกแนวคิดหนึ่ง แสดงได้ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4 วงจรการควบคุมองค์การ

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้นไป

กำหนด # เป้าหมาย



พิจารณาจากแผนภูมิวงจรควบคุมองค์การจะเห็นว่า การกำหนดมาตรฐานนโยบายหน้าที่ นับเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งต่อการควบคุมการดำเนินการ ขณะเดียวกันยังจะมีประโยชน์ต่อการวางแผนด้วย หากได้มีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานตั้งแต่ขั้นแรกพร้อมกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ทั้งยังเป็นเครื่องมือให้นักประเมินทำการประเมินผลช่วยให้ได้มาซึ่งสารสนเทศต่าง ๆ อย่างเป็นระบบสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารและบุคลากรในองค์การนั้น

ข. การพัฒนากระบวนการประเมินทางการศึกษา

จากการศึกษาความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานประเมินพบว่า ได้มีการยอมรับในความสำคัญของการประเมินเข้าไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในทุกสาขา การพัฒนากระบวนการประเมินดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง สิ่งสำคัญซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจที่ก่อให้เกิดการพัฒนาศาสตร์ ด้านการ

ประเมินก็คือ แนวคิดในการสร้างหรือพัฒนาระบบการประเมิน ซึ่งมีผู้เสนอไว้หลายลักษณะด้วยกัน สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam 1974, quoted in Nevo 1983 : 117) เป็นบุคคลหนึ่งซึ่งเสนอแนวคิดในเรื่องนี้ กล่าวคือ เขาได้เสนอให้ใช้คำถามหลัก 8 ข้อ ในการพัฒนาระบบการประเมิน ต่อมา นิโว (Nevo 1983 : 117 - 128) ได้ปรับปรุงและขยายคำถามหลักที่ สตัฟเฟิลบีม เสนอใหม่เป็น 10 คำถาม ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของแนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับการประเมินที่สำคัญและเกี่ยวกับการพัฒนาหาคำตอบในแต่ละคำถามจากผลการศึกษาของ นิโว (Nevo) โดยสังเขป ดังต่อไปนี้

1. การประเมินคืออะไร จากการศึกษาค้นคว้าด้านการประเมินจะพบว่า มีผู้ให้นิยามคำว่า การประเมินผลไว้มากมาย ที่นับว่าเป็นที่รู้จักกันดีในระยะแรกเริ่มก็คือนิยามของ ไทเลอร์ (Tyler 1950) ซึ่งกล่าวว่า การประเมิน "เป็นกระบวนการตัดสินใจว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้หรือไม่" นอกจากนี้ก็มีนิยามว่าการประเมินเป็นการจัดหาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งให้โดยนักการประเมินระดับผู้นำ ได้แก่ ครอนบาค (Cronbach 1963) สตัฟเฟิลบีม และคณะ (Stufflebeam et al. 1971) และ อัลคิน (Alkin 1969) กลุ่มที่เห็นว่าการประเมินเป็นการตีราคาหรือคุณค่า นักประเมินกลุ่มนี้ได้แก่ ไอสนเนอร์ (Eisner 1979) กลาส (Glass 1969) เฮาวส์ (House 1980) สคริฟเวน (Scriven 1967) การให้นิยามที่นับว่าครอบคลุมและเป็นที่ยอมรับมากที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่ การให้นิยามโดย Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Joint Committee 1981) คือ การประเมินผล หมายถึงการตีราคาหรือคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ด้วยวิธีการสืบสอบอย่างเป็นระบบ ผู้ให้นิยามที่สำคัญอีกกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ Stanford Evaluation Consortium ซึ่งให้นิยามการประเมินไว้ว่า เป็นการตรวจสอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในโปรแกรมและที่เป็นผลจากโปรแกรมที่ประเมินด้วยวิธีการที่เป็นระบบ โดยที่การตรวจสอบดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงทั้งโปรแกรมที่ถูกประเมินและโปรแกรมอื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ลักษณะทางองเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการประเมินอาจสรุปได้เป็นสองแนว คือ พวกหนึ่งให้นิยามในลักษณะที่ว่า การประเมินเป็นการตัดสินคุณค่า หรือตีราคาลักษณะที่ถูกประเมิน ซึ่งการประเมินลักษณะนี้อาจก่อให้เกิดความวิตกกังวลต่อผู้ที่ถูกประเมินหรือผู้เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่

ความรู้สึกต่อต้านการประเมินค่า ส่วนอีกพวกหนึ่งซึ่งมุ่งประเมินเพื่อหาสารสนเทศสำหรับตัดสินใจ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจะได้รับการยอมรับจากผู้ถูกประเมินหรือผู้ออกคำสั่งหรือว่าจ้างให้ ประเมินมากกว่า ดังนั้น วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการประเมินก็คือ พยายามนำ การประเมินเข้าไปใช้ให้เห็นว่าการประเมินผลนั้นช่วยทำให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของ การศึกษาบรรลุผลดีเพิ่มขึ้นอย่างแท้จริง

2. การประเมินมีหน้าที่อะไรบ้าง สคริฟเวน (Scriven 1967) เป็นบุคคลแรกที่ เสนอแนะให้จำแนกการประเมินออกเป็นการประเมินความก้าวหน้า (Formative evaluation) กับการประเมินรวมสรุป (Summative evaluation) โดยที่การประเมินทั้งสองแบบนี้จะมี บทบาทหรือหน้าที่ที่ต่างกันออกไป ต่อมา สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam 1972) เสนอแนะให้ จำแนกการประเมินออกเป็นสองประเภทคือ การประเมินก่อนปฏิบัติ (Proactive evaluation) เพื่อช่วยในการตัดสินใจกับการประเมินสิ่งที่ทำไปแล้ว (retroactive evaluation) เพื่อ ช่วยในการพิจารณาว่าที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลเป็นอย่างไร ดังนั้นจึงได้กล่าวว่าการประเมินทำหน้าที่ สองประการคือ สำหรับการประเมินความก้าวหน้า (Formative evaluation) ใช้ปรับปรุง และพัฒนากิจกรรมที่กำลังจะดำเนินการต่อไป (อาจเป็นการประเมินโปรแกรม คน หรือผลผลิต และอื่น ๆ ก็ได้) ส่วนการประเมินรวมสรุป (Summative evaluation) ใช้เพื่อแสดงถึงผล ของสิ่งที่ได้ดำเนินการมาแล้ว ใช้ตัดสินคัดเลือกหรือตัดสินใจ

หน้าที่ประการที่สาม ได้แก่ หน้าที่เกี่ยวกับด้านจิตวิทยาและสังคม ซึ่งยังมีผู้ให้ความสนใจ น้อย (Cronbach et al. 1980 ; House 1974 ; Patton 1978) ทั้งนี้ควรจะต้อง พิจารณาคด้วย เพราะบางครั้งการประเมินอาจไม่ได้ทำเพื่อวัตถุประสงค์ของการประเมินความ ก้าวหน้าหรือประเมินรวมสรุปทั้งสองแบบที่กล่าวมาแล้ว แต่ต้องการประเมินเพื่อให้เกิดความ ระมัดระวังในกิจกรรมเฉพาะอย่าง หรือเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในตัวผู้ถูก ประเมินเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพต่อสาธารณชน หรือต่อหมู่คณะ ความรู้สึกที่ผู้ถูกประเมินจะต้อง เพิ่มความระมัดระวังเมื่อรู้ว่าจะต้องมีการประเมินนี้เป็น เรื่องที่จะปฏิเสธไม่ได้จึงควรมานำมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ซึ่งเป็นหน้าที่อีกด้านหนึ่งของการประเมินด้วย

หน้าที่อีกประการหนึ่งของการประเมินซึ่งไม่เป็นที่แพร่หลายนัก คือ หน้าที่ของการ ประเมินผลซึ่งผู้มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ (Dornbusch & Scott 1975) เป็นผู้ใช้หรืออาจ

เรียกว่า เป็นหน้าที่การประเมินในด้านบริหาร กล่าวคือ จะเป็นลักษณะที่ผู้มีความรู้สูงกว่าทำการประเมินผู้น้อย

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า การประเมินผลทำหน้าที่สำคัญสี่ประการ ได้แก่ ประเมินความก้าวหน้าเพื่อการปรับปรุง ประเมินรวมสรุปเพื่อการคัดเลือกให้ประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร ประเมินด้านจิตวิทยาหรือสังคม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความระมัดระวังในการทำงานและประเมินด้านบริหารเพื่อแสดงความมีอำนาจเหนือกว่าในทางบริหาร ในการจำแนกหน้าที่ของการประเมินนี้ บางท่านได้ให้นิยามหน้าที่แต่ละประเภทไว้อย่างชัดเจน แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ยึดมั่นว่าจะผิดหรือถูกสำหรับบทบาทของการประเมินประเภทนั้น เพราะการประเมินครั้งหนึ่ง ๆ อาจสนองวัตถุประสงค์ได้มากกว่าหนึ่งอย่างได้ แต่สิ่งที่สำคัญอยู่ที่ว่า หน้าที่ของการประเมินที่ต่างกันและวัตถุประสงค์การนำไปใช้ต่างกันนั้น ย่อมต้องอาศัยวิธีการประเมินที่แตกต่างกัน ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่จะต้องตระหนักในการประเมินก็คือ พิจารณาให้เข้าใจถ่องแท้ถึงหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ของการประเมินครั้งนั้นเป็นอันดับแรกของการวางแผนทำการประเมิน

3. อะไรคือสิ่งที่จะประเมิน ในการประเมินทางการศึกษาสิ่งที่ถูกประเมินอยู่เสมอ มักไม่พ้นการประเมินเกี่ยวกับนักเรียนและครู จากการพัฒนาระบบการศึกษาในสหรัฐอเมริกาในช่วงปี 1965 ทำให้ความสนใจเกี่ยวกับการประเมินขยายไปถึงการประเมินหลักสูตร อุปกรณ์ประกอบหลักสูตร โปรแกรมหรือโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ ตลอดจนประเมินสถาบันทางการศึกษาด้วย พัฒนาการในระบบการศึกษาหลาย ๆ ด้านในสหรัฐอเมริกา เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในปี 1965 รวมทั้งพัฒนาการในส่วนของประเมินเอง ดังจะเห็นได้จากกรณีที่มักประเมินเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินทางการศึกษาเป็นจำนวนมากในช่วงเดียวกันนี้เป็นองค์ประกอบให้เกิดการขยายตัวด้านการประเมินดังกล่าว (Alkin 1969; Provus 1971; Scriven 1967; Stake 1967; Stufflebeam 1969; Stufflebeam et. al. 1971)

สิ่งที่สำคัญที่สามารถสรุปได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องในส่วนหนึ่งมีสองประการคือ ประการแรกการประเมินนั้นมิใช่จะจำกัดอยู่เฉพาะในส่วนของการประเมินนักเรียน ครู หรือบุคลากรทางการศึกษาเท่านั้น ทว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาควรได้รับการประเมินได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม และอีกประการหนึ่งคือ การศึกษาสิ่งที่จะประเมินให้เข้าใจ



ต้องแท้เป็นส่วนสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งของการที่จะพัฒนาการประเมินในทุกครั้งและทุกเรื่อง นอก
จากนั้นในขั้นวางแผนการประเมินนั้นการทำความเข้าใจสิ่งที่จะประเมินมาอย่างต่อแท้จะช่วยให้
ตัดสินใจได้ว่าจะต้องรวบรวมข้อมูลอะไรบ้าง และจะวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ได้อย่างไร
ความชัดเจนในการจำแนกแยกแยะสิ่งที่จะประเมินจะช่วยในการกำหนดจุดมุ่งเน้นในการประเมินได้
อย่างเหมาะสม และทั้งยังจะช่วยให้สามารถให้ความกระจ่างในทุกจุดต่อผู้เกี่ยวข้องกับการ
ประเมินได้ชัดเจนอีกด้วย

4. ในการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งควรได้สารสนเทศอะไรบ้าง หลังจากรู้ว่าจะต้อง
ประเมินอะไรแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ จะต้องพิจารณาว่าลักษณะมิติใดบ้างที่ต้องการประเมินและ
ประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศอะไรบ้าง แต่เดิมนั้นเมื่อพูดถึงการประเมินทางการศึกษาก็จะเน้น
ประเมินเฉพาะผลสรุปรวมเท่านั้น มาเมื่อไม่กี่ปีนี่เองที่ได้มีการขยายขอบข่ายของตัวแปรที่ประเมิน
ออกไป โดยใช้โมเดลการประเมินหลายรูปแบบ (ฮัลคิน 1969) ไพรวิส (Provis 1971)
สแตก (Stake 1967) สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam 1969) เช่น CIPP Model ของ
สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam 1969, 1971) ซึ่งเสนอว่าการประเมินจะต้องเน้นที่องค์ประกอบ
สำคัญ 4 ประการ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินอะไรก็ตาม คือจุดมุ่งหมาย การวางแผน วิธีการ
และผลผลิตของสิ่งที่ประเมิน ตัวอย่างเช่น การประเมินโครงการก็จะต้องเริ่มจากการประเมิน
คุณค่าของการกำหนดจุดมุ่งหมายของโครงการตามด้วยการประเมินคุณภาพของแผนของโครงการ
นั้น ๆ การดำเนินงานตามแผนและประเมินคุณค่าของผลผลิต สำหรับ สแตก (Stake 1967)
เสนอ Countenance Model ซึ่งเน้นว่าการประเมินจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญสองส่วนคือ
ส่วนของการบรรยายสิ่งที่ประเมินส่วนตัดสินคุณค่า

ต่อมา กูบา และลินคอล์น (Guba and Lincoln 1981) ได้ขยายและประยุกต์
โมเดลของสแตก (Stake 1975) โดยเสนอแนะว่าการประเมินจะต้องให้ได้สารสนเทศ 5
ส่วนคือ

1. การบรรยายสารสนเทศสิ่งที่ถูกประเมินและเงื่อนไขต่าง ๆ
2. สารสนเทศความรู้สึกหรือการตอบสนองต่อสิ่งที่ประเมินจากผู้เกี่ยวข้องกลุ่ม
ต่าง ๆ
3. สารสนเทศจากประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. สารสนเทศที่เกี่ยวกับค่านิยมของสิ่งที่ประเมิน
5. ส่วนมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน สารสนเทศเกี่ยวกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการตีราคาและคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน

จะเห็นว่าแนวคิดส่วนใหญ่เสนอขอบข่ายของสารสนเทศที่จะต้องได้มาไว้อย่างกว้าง ๆ มิได้หมายความว่าในการประเมินแต่ละครั้งจะต้องให้ได้สารสนเทศครอบคลุมหมดทุกส่วน ทว่าจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับการนิยามการประเมินในครั้งนั้น ๆ ว่าต้องการอะไร เพียงใดให้เหมาะสมตามความจำเป็นโดยจะต้องกำหนดตั้งแต่ต้น

5. ควรใช้เกณฑ์อะไรในการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน การเลือกเกณฑ์เพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินนับเป็นงานยากที่สุดของการประเมินทางการศึกษา นักประเมินที่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักในการประเมินโดยดูเพียงว่าสิ่งที่ถูกประเมินได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เช่น การประเมินแบบของ ไทเลอร์ (Tyler 1950) หรือ โพรวิส (Provus 1971) ก็จะตัดปัญหาเรื่องการหาเกณฑ์ไปได้ หรือแม้ สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam 1969) อัลคิน (Alkin 1969) และ ครอนบาค (Cronbach 1963) ซึ่งนิยามการประเมินว่า เป็นกิจกรรมการรวบรวมสารสนเทศเพื่อช่วยในการตัดสินใจหรือเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ ก็ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการเลือกเกณฑ์การประเมิน

จะเห็นว่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นับเป็นฐานเบื้องต้นของเกณฑ์การประเมินได้อย่างหนึ่ง เกณฑ์อื่น ๆ อาจหาได้จากการชี้บ่งสิ่งซึ่งเป็นความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ำ (Jonit Committee 1981; Patton 1978; Scriven 1972) คุณค่าหรือแนวคิดที่เป็นค่านิยมของสังคม (Guba & Lincoln 1981; House 1980) รู้ว่ามาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับอยู่แล้วจากการกำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญหรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ (Eisner 1979; Guba & Lincoln 1981; Stake 1967) หรือคุณภาพของสิ่งที่ยอมรับว่าเป็นเลิศในแขนงที่ประเมิน (House 1980; Scriven 1967)

ผู้เชี่ยวชาญการประเมินส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า เกณฑ์การประเมินนั้นจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสิ่งที่ประเมินและหน้าที่ของการประเมินครั้งนั้น ๆ โดยเฉพาะและถือเป็นหน้าที่ของนักประเมินที่จะต้องหาเกณฑ์ที่มีความเที่ยงตรงและสมเหตุสมผลให้ได้ ไม่ว่าเกณฑ์นั้นจะกำหนดโดยนักประเมินเองหรือเอามาจากผู้อื่นก็ตาม

6. การประเมินควรจัดกระทำเพื่อใคร กลุ่มผู้พยายามการประเมินว่าเป็นการหา
 สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ อัลคิน (Alkin 1969) ครอนบัท (Cronbach 1963) สตัฟเฟิลบีม
 และคณะ (Stufflebeam et. al. 1971) ย่อมจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องที่ว่าจะทำการ
 ประเมินเพื่อใครเป็นอย่างดี เพราะเขาจะต้องชี้บ่งอย่างชัดเจนว่าผู้วินิจฉัยสิ่งที่เกี่ยวข้อง
 มีใครบ้าง และจะต้องชี้บ่งด้วยว่ามีความจำเป็นต้องใช้สารสนเทศอะไรบ้าง แต่ ครอนบัท และ
 คณะ (Cronbach et al. 1980; Houae 1980) ไม่เห็นด้วยกับการประเมิน เพื่อผู้มี
 อำนาจวินิจฉัยสิ่งที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ประเมินที่เป็นพวกเดียวกันเขาเห็นว่าการประเมินควรจัดกระทำเพื่อ
 ให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายไปในทางที่เหมาะสมยิ่งนั้นมากกว่ามีผู้เสนอแนวคิด
 การทำการประเมินเพื่อสนองต่อผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเป็นจำนวนมาก จากการศึกษาเอกสารที่
 เกี่ยวข้องไม่ได้มีข้อเสนอแนะว่าใครที่จะเป็นผู้รับบริการ (audience) บ้างแต่ก็อาจสรุปแนว
 คิดที่เกี่ยวกับกลุ่มผู้รับบริการ (audience) ได้เป็นสามประเด็นคือ ผู้รับบริการผลการประเมิน
 อาจมีได้เกินกว่าหนึ่งคน ผู้รับบริการผลการประเมินที่ต่างกันอาจมีความต้องการต่อการประเมิน
 ต่างกัน และการระบุความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มจะต้องทำให้ชัดเจนเป็นอันดับแรก
 ของการประเมิน

7. ระบบการประเมินควรเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมีหลายระบบต่างกันไปตาม
 แนวคิดหรือทฤษฎีที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิธีการ เช่น วิธีการที่ได้จากทฤษฎีซึ่งรับรู้การ
 ประเมินในลักษณะของการตัดสินใจสิ่งที่เกิดขึ้นจริงบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดหรือไม่ของ
 ไทเลอร์ (Tyler 1950) ก็อาจจะแนะนำขั้นตอนของการประเมินว่าให้เริ่มจากการกำหนด
 วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมแล้วพัฒนาเครื่องมือในการวัด รวบรวมข้อมูล แปลผล และให้ข้อ
 เสนอแนะ วิธีการตามแนวคิดของ สเตก (Stake 1967) สตัฟเฟิลบีม และคณะ
 (Stufflebeam et al. 1971) สคริวเวน (Scriven 1972) และกูบา กับ ลินคอล์น
 (Guba & Lincoln 1981) ซึ่งแนะนำ วิธีการประเมินควรประกอบด้วยสี่ขั้นตอน ได้แก่
 เริ่มเตรียมการเพื่อการประเมิน ต่อไปก็ชี้บ่งถึงประเด็นซึ่งเป็นหัวใจสำคัญและเป็นความต้องการ
 การของผู้รับบริการ จากนั้นจึงรวบรวมสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ แล้วรายงานผลพร้อมข้อ
 เสนอแนะ นอกจากนี้ก็มีรูปแบบตามแนวคิดของ โพรวัส (Provus 1971) ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษา
 ความไม่สอดคล้องกันระหว่างส่วนประกอบ (Performance) กับส่วนมาตรฐานขององค์การ

หรือสิ่งที่ประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศซึ่งต้องใช้ในการตัดสินใจว่า ควรที่จะคงอยู่ปรับปรุง หรือ ยุบเลิกสิ่งที่ประเมินนั้น โดยที่การประเมินจะมีการดำเนินการในลักษณะที่เป็นพลวัต (Dynamic) เริ่มดำเนินการประเมินตั้งแต่ออกแบบโปรแกรมให้มีความชัดเจน การดำเนินการผลผลิตย่อย ผลผลิตระยะยาวสุดท้าย การลงทุนอรรถประโยชน์ (Provus 1971)

จากที่ได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า แม้จะยังไม่เป็นที่ยุติว่าวิธีการประเมินแบบ ใดดีที่สุด แต่นักประเมินส่วนใหญ่ก็เห็นพ้องกันว่า การประเมินทั้งหลายควรพิจารณาความต้องการ ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของผู้ประเมิน และผู้รับบริการทุกกลุ่มรวมทั้งในส่วนที่จะ เสนอผลการประเมินให้ฝ่ายแก่การเข้าใจโดยทั่วกันด้วย การประเมินผลจะต้องไม่จำกัดอยู่ เพียงกิจกรรมรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเท่านั้น

8. ควรใช้วิธีการอะไรในการประเมินผล งานประเมินผลเป็นงานซับซ้อน ยากที่ จะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยเฉพาะได้ แม้จะได้มีการเสนอวิธีวิจัยหลายระบบที่เหมาะสมใน การศึกษางานประเมิน (Guba 1969; Stufflebeam et al. 1971) แต่ก็ยังมีการเสนอ วิธีการอื่น ๆ อีกมากเข้ามาใช้ในการประเมินผลทางการศึกษา เช่น นอกจากวิธีการทดลอง หรือวิธีการกึ่งทดลองที่เคยใช้ในอดีต (Campbell 1969; Stanley 1972; Cook & Campbell 1976) ก็มีวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Stake 1978) และวิธีศึกษาแบบศิลปวิจารณ์ (Art Criticism) (Eisner 1977, 1979) ซึ่งเป็นการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ สาขาแบบหนึ่ง ที่ได้แนวคิดมาจากวิธีการของผู้วิจารณ์งานทางศิลปะ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามสิ่งที่นักเทคนิควิธีประเมินมีความเห็นตรงกันเป็นส่วนใหญ่ก็คือ ไม่มีวิธีการใดวิธีการหนึ่งสมบูรณ์ในตัว ต้องใช้วิธีการผสมผสาน นักประเมินที่ฉลาดจะต้องไม่ระบุจำกัด ลงไปว่าจะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือวิธีการเชิงคุณภาพเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง (Cronbach et al. 1980) เพราะในการประเมินนั้นเป็นงานซับซ้อน อาจจะต้องเลือกใช้วิธีการที่ เหมาะสมที่สุดวิธีการหนึ่งหรือเป็นชุดของวิธีการเพื่อที่จะหาคำตอบสำหรับปัญหาเฉพาะหนึ่ง ๆ มากกว่าที่จะทิ้งท้อไปเลยว่าวิธีการนี้เพียงวิธีการเดียวจะใช้ได้กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน

9. ใครควรทำหน้าที่ประเมิน เนื่องจากงานประเมินได้กลายเป็นงานระดับวิชาชีพ อย่างหนึ่งจึงจำเป็นต้องระบุถึงคุณลักษณะของนักประเมินที่ดี เพื่อที่จะได้ฝึกให้ผู้ที่เข้ามาเป็น นักประเมินมีคุณลักษณะตามที่ควรจะเป็น (Boruch & Cordray 1980; cronbach et

al. 1980; Guba & Lincoln 1981; Stufflebeam et al. 1971; Worthen 1975)

คุณสมบัติของนักประเมินที่สำคัญได้แก่

1. มีความสามารถในด้านเทคนิควิธีวิจัยและวัดผล
2. เข้าใจสภาพแวดล้อมทางสังคมและรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ประเมิน

เป็นอย่างดี

3. มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
4. มีความซื่อสัตย์
5. มีความเป็นปรนัย
6. ความเป็นอิสระจากองค์การหรือสิ่งที่ประเมิน
7. มีความรับผิดชอบ

อย่างไรก็ตามการที่จะให้นักประเมินเพียงคนเดียวมีคุณสมบัติครบถ้วนในทุกด้านเป็นเรื่องยาก ส่วนใหญ่จำเป็นต้องให้นักประเมินเป็นทีมหรือเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดกับงานประเมินเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ได้มีการจำแนกกลุ่มนักประเมินไว้หลายแบบ กลุ่มแรกแบ่งเป็นสองพวกใหญ่ ๆ คือ นักประเมินภายในกับนักประเมินภายนอก (Scriven 1969, 1975; Stake & Gjerde 1974; Stufflebeam et al. 1971) โดยที่นักประเมินภายในจะเป็นผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งในหน่วยงานหรือโปรแกรมที่ถูกประเมิน ซึ่งทำหน้าที่ประเมินและรายงานผลงานต่อผู้จัดการ จึงเห็นได้ชัดว่าความเป็นปรนัยของนักประเมินภายในย่อมได้รับความเชื่อถือต่ำกว่านักประเมินภายนอกซึ่งไม่ได้มีผลเสียหรือเกี่ยวข้องกับโปรแกรมนั้น ๆ แต่อย่างไร การแบ่งประเภทของนักประเมินอีกแบบหนึ่งได้แก่ แบ่งเป็นนักประเมินอาชีพกับนักประเมินสมัครเล่น (Scriven 1967) การแบ่งแบบนี้เน้นที่ลักษณะการได้รับการฝึกฝนของผู้ประเมินมากกว่าการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของการประเมิน กล่าวคือ นักประเมินสมัครเล่นมักเป็นผู้ชำนาญการในสาขาวิชาชีพอย่างใดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแต่ไม่ใช่นักประเมิน ในขณะที่นักประเมินอาชีพจะเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนด้านการประเมินมาโดยตรงและมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะเป็นผู้ดำเนินการประเมินโดยตรงด้วย

การแบ่งประเภทนักเรียนประเมินทั้งสองแบบที่กล่าวมานี้เป็นอิสระจากกัน นักเรียนประเมินสมัครเล่นอาจเป็นนักเรียนภายใน หรือนักประเมินภายนอกก็ได้ ในขณะที่เดียวกันนักเรียนอาชีพก็อาจเป็นนักเรียนภายใน หรือภายนอกก็ได้เช่นกัน

10. ควรใช้มาตรฐานอะไรในการตัดสินการประเมิน มีผู้พยายามที่จะพัฒนา มาตรฐานเพื่อการประเมินโปรแกรมทางการศึกษาและสังคมศาสตร์กันมาก (Evaluation Research Society 1980; Joint committee 1981; Stufflebeam et al. 1971; Fallmudge 1977; U.S. General Accounting Office 1978) ทั้งที่มีนักเขียนบางท่าน วิจารณ์ว่าสิ่งที่เรียกกันว่ามาตรฐานนั้นความจริงเป็นเพียงสิ่งที่ตกลงกันว่าจะยอมรับในกลุ่มบุคคล ที่อยู่ในวงการเดียวกันเท่านั้น ซึ่งเป็นการเร็วเกินไปที่จะสรุปว่าสิ่งที่ได้มานั้นเป็นมาตรฐาน (Cronbach et al. 1980; Stake 1981)

โบรุช และ คอร์ดเวย์ (Boruch and Cordray 1980) ได้ทำการวิเคราะห์และ กำหนดมาตรฐานขึ้นโดยแบ่งเป็นหกด้านด้วยกัน แต่ในที่สุดก็พบว่ายังมีการซ้ำซ้อนซึ่งกันและกันอยู่ มาก มาตรฐานที่นับว่าเป็นที่ยอมรับมากที่สุดได้แก่ มาตรฐานซึ่งพัฒนาและพิมพ์เผยแพร่โดย Joint committee on Standards for Educational Evaluation (Joint Committee 1981) ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ 17 ท่าน มี Dr. Daniel Stufflebeam เป็นประธานกับตัวแทนองค์การทางการศึกษาอีก 12 ท่าน คณะกรรมการเสนอมาตรฐานไว้ 30 รายการด้วยกัน ซึ่งจัดแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้สี่กลุ่ม คือ มาตรฐานด้านคุณค่าการนำไปใช้ (utility standards) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) และมาตรฐานด้านความละเอียด ครอบคลุมชัดเจน (accuracy standards) ตามลำดับ จะเห็นว่ามาตรฐานกลุ่มแรกนั้นจะ ช่วยให้เห็นใจได้ว่าการประเมินนั้นสนองต่อความต้องการที่จะนำผลการประเมินไปใช้ได้จริง มาตรฐานกลุ่มที่สองก็จะช่วยให้แน่ใจว่าการประเมินครั้งนั้นเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ ไม่ใช่เรื่อง เพื่อฝันที่ไม่อาจปฏิบัติในชีวิตจริงได้ มาตรฐานกลุ่มที่สามจะช่วยให้แน่ใจได้ว่างานประเมินครั้ง นั้นมีความเหมาะสมทั้งด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา และมาตรฐานกลุ่มที่สี่ก็จะช่วยยืนยันว่า งานประเมินครั้งนั้นได้ให้สารสนเทศครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการจริง

เนื่องจากงานประเมินเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะกรณี จึงยังไม่มีโมเดลสำเร็จรูปที่จะใช้ได้กับการประเมินทุกสภาพการณ์ แนวคิดเกี่ยวกับการใช้คำถามหลัก 10 ประการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินที่เสนอนี้เป็นแนวทางหนึ่งที่นักประเมินอาจใช้เป็นหลักในการที่จะพัฒนาหาคำตอบ จากการศึกษาเอกสารหรือแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ระบบหรือโมเดลที่เหมาะสมกับสิ่งที่ประเมิน หรือวัตถุประสงค์ของการประเมินแต่ละครั้ง

การพัฒนาระบบการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นการประเมินโดยนักประเมินภายในสถาบันซึ่งเป็นบุคคลที่เข้าใจสภาพแวดล้อมทางสังคมและรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ประเมินเป็นอย่างดี และมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น แต่มีคุณสมบัติของนักประเมินที่สำคัญอีกหลายประการ ซึ่งนักประเมินภายในสถาบันที่จะประเมินตนเองจะต้องมีความรู้และความสามารถในด้านเทคนิควิธีวิจัยและวัดผลในการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ จะต้องตระหนักและก่อให้เกิดในตัวนักประเมินซึ่งจะทำให้ผลการประเมินตนเองนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาางานของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง

การประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอเป็นงานที่มีความสำคัญมาก เป็นผลดีโดยตรงต่อการปรับปรุงและพัฒนาางาน เพราะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงสถานภาพของสถาบัน รู้ว่าองค์การของตนมีจุดเด่นหรือข้อบกพร่องในเรื่องใด รวมทั้งได้ข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์ การประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอแต่ละครั้งไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่เหมือนกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ นอกจากนี้การประเมินตนเองจำเป็นต้องทราบถึงแนวความคิด เทคนิควิธีการประเมินตนเอง ตลอดจนดัชนีหรือตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์การหรือสถาบันทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดและระบบการประเมินตนเองในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การหรือสถาบันทางการศึกษา เฉพาะในประเด็นที่สำคัญดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง
2. ความหมายและวัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง
3. สิ่งที่มีมุ่งประเมิน

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้น ยังไม่มีข้อเขียนอ้างอิงได้โดยตรง เพื่อให้ได้แนวคิดเบื้องต้นของการประเมินตนเองดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ทำการสัมภาษณ์นักการศึกษา และพระผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินตนเอง ทำให้ทราบถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่ดีหรือมีประสิทธิภาพโดยสรุปดังนี้

พระเทพเวที (ประยุทธิ์ ปยุตโต) ได้ให้ความคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง เป็นการประเมินที่มุ่งเน้นที่การประเมินภายใน เป็นลักษณะของการตรวจสอบ พิจารณาตนเอง ตามหลักพุทธศาสนา เป็นเรื่องของการฝึกฝนพัฒนาตนเอง โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้มีศักยภาพที่จะบรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ เมื่อบรรลุจุดหมายแล้วก็จะทำให้มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ก็คือมีจิตสำนึกในการศึกษา ก็จะสามารถพิจารณาตนเองได้ นอกจากนี้ยังมีหลักเกี่ยวกับเรื่องของการเตือนตนเอง การพิจารณาตนเอง ดังสุภาษิตที่ว่า ตนเตือนตนด้วยตนเอง จงพิจารณาตนด้วยตนเอง ซึ่งเป็นตัวเสริมที่จะมาช่วยให้ไม่ประมาท และช่วยในการเร่งรัดให้พัฒนาวิธีที่จะส่งเสริมเพื่อให้แต่ละคนประเมินตนเอง ควรทำให้แต่ละคนมีจิตสำนึกในการประเมินตนเอง ต้องมีวิธีการหรือเตือนให้เขาคอยหมั่นตรวจสอบตนเองหรือช่วยเขาในการที่จะวัดประเมินตนเอง

การประเมินตนเองต้องอาศัยข้อมูลการวัดจากภายในและภายนอก หมายความว่าผู้อื่นก็ประเมินตัวเองก็ประเมิน ไม่ใช่หมายความว่าประเมินแต่ตนเองเพียงอย่างเดียว ถ้าแต่ละคนมีจิตสำนึกในการศึกษาพัฒนาตนเอง คอยวัดตนเองอยู่ การประเมินตนเองก็มีความเป็นไปได้มาก และก็จะยอมรับการวัดและประเมินจากภายนอกมากขึ้น ถ้าตัวเองไม่ยอมที่จะประเมินตนเองแล้ว ก็จะต้านการวัดและประเมินจากข้างนอกด้วย คนที่มีความต้องการพัฒนาตนเองจะ

มีความต้องการให้คนอื่นช่วยวัดและประเมินด้วย เพื่อที่จะได้รู้ว่าก้าวหน้าแค่ไหน มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง

การพัฒนาคนให้สามารถประเมินตนเองได้ มีองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) ต้องสร้าง ต้องทำให้ผู้ประเมินมีจิตสำนึกในการศึกษา มีความพอใจหรือความต้องการที่จะฝึกฝนพัฒนาตนเอง 2) มีความต้องการจุดมุ่งหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ที่เป็นจริง ความถูกต้องและความดีงาม ต้องการเจริญก้าวหน้า ก็คือการพัฒนาตนเองนั่นเอง 3) การมองประสบการณ์ทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ คนที่มองประสบการณ์ต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้นี้เป็นลักษณะที่มีผลดี ไม่ถือว่าการประเมินเป็นเรื่องของการจับผิด แต่กลับเห็นว่าการประเมินทำให้ตนเองได้รับความรู้ ทราบจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีผลดีต่อด้านจิตใจของตนเอง ไม่เกิดความทุกข์ หวาดระแวง เพราะการมองอะไร ๆ เป็นการเรียนรู้ ก็จะมองแต่ว่าประสบการณ์ที่พบที่เห็นมันได้เรียนรู้อะไร มีอะไรที่จะได้รับบ้าง ไม่สนใจผลเสียที่จะมากกระทบว่ามีผลเสียหน้าหรือเสียศักดิ์ศรี คนที่มองประสบการณ์เป็นการเรียนรู้หมดก็จะหาว่าในการประเมินนั้น ได้เรียนรู้อะไรบ้าง อะไรเป็นประโยชน์นำเอามาใช้ปรับปรุงงานและปรับปรุงตนเอง ทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยทั้งสามประการจะช่วยลดอคติ 4 ได้แก่ ฉันทาคติ ลาภีเยียงเพราะรัก โทสาคติ ลาภีเยียงเพราะชัง โมหาคติ ลาภีเยียงเพราะหลง และภยากติ ลาภีเยียงเพราะกลัว นอกจากนี้แล้วยังมีโยนิโสมนสิการ เป็นการคิด การพิจารณา โดยใช้ปัญญาพิจารณาในแง่ของการเป็นเหตุเป็นผล การศึกษาปัจจัย การพิจารณาโดยแยกแยะองค์ประกอบ เป็นส่วนที่ช่วยให้ไม่หลงตัวเอง เพราะมีหลักของการอิงความจริงโดยใช้ปัญหาอิงกับความจริงอยู่ตลอดเวลา

ในด้านของการประเมินตนเองนั้น มีหลักธรรมตามพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเอง ดังนี้คือ

ธรรมมีอุปการะมาก 2 ธรรม ที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง

1. สติ เป็นความระลึกได้ นึกได้ และสำนึกอยู่เสมอ
2. สัมปชัญญะ ความรู้ชัด รู้ชัดสิ่งที่นึกได้ตระหนัก เข้าใจชัดตามความเป็นจริง

เป็นจริง

อิทธิบาท 4 คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

1. ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้น อยู่เสมอ และปรารถนาจะหาให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
2. วิริยะ ความเพียรคือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ถ้อถอย
3. จิตตะ ความคิดคือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป
4. วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือทดลองคือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง

เป็นใจ เล่าหาวิช ให้ความเห็นว่าการประเมินตนเองเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก แต่ความจริงมนุษย์ก็ประเมินตัวเองอยู่ถ้าเราอยุ่จะพัฒนา บัณฑิตบุคคล ถ้าไม่มีการประเมินตนเองเลยเราจะพัฒนาตนเองลำบาก เพราะนึกว่าตนเองทำดีอยู่แล้ว การที่จะประเมินตนเองได้ดี ก็ต้องลดอคติลงให้มากและเพิ่มปัญญา ยิ่งปัญญา เข้มแข็งแหลมเท่าไร วิเคราะห์ตนเองได้ลึกซึ้ง ดังนั้นคนที่ประเมินตนเองได้ต้องทำใจให้เป็นกลางให้ได้ ต้องมีการฝึกจิตของตนเอง การประเมินตนเองสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานประเมินต่าง ๆ ได้ เช่น นำไปประเมินผลโครงการ องค์กร การสถาปน เป็นต้น การนำไปประเมินโครงการจะต้องมีตัวชี้ หรือเกณฑ์มาตรฐานอย่างชัดเจน

สมณ อมรวิวัฒน์ ได้เสนอความเห็นว่าเป็นเรื่องของการประเมินตนเองของอิงตามหลักของศาสนาพุทธ ซึ่งสอนให้คนใช้ปัญญา คิดไตร่ตรอง การประเมินตนเองเกี่ยวข้องกับหลักธรรมอิทธิบาท 4 โดยเฉพาะในเรื่องของวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง การวิเคราะห์ที่บทวนผลของการปฏิบัติงานที่ผ่านมาซึ่งเป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับความเห็นของพระเทพเวที (ประยูรย์ ปยุตโต) การประเมินตนเองนั้น ผู้ประเมินสามารถรู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเองรวมทั้งสามารถแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น โดยการใ้ปัญญาและเหตุผล ข้อควรระวังของการประเมินตนเองเป็นเรื่องของอคติ ดังนั้น มีความจำเป็นที่ผู้ประเมินจะต้องลดความลำเอียงหรืออคติและสร้างความเป็นกลางเพื่อที่จะลบการบงกชตัวเอง กล่าวเสียหน้า เสียศักดิ์ศรี

การประเมินตนเองต้องใช้ข้อมูลทั้งภายในและข้อมูลภายนอก สำหรับเกณฑ์การประเมินตนเองควรผสมผสานระหว่างเกณฑ์การประเมินเชิงปรนัย กับเกณฑ์การประเมินเชิงบรรยาย ในเรื่องของการประเมินตนเองกับงานการศึกษานอกโรงเรียน มีความเหมาะสมที่จะศึกษาเจาะลึก เพราะว่าการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนมีลักษณะหลากหลาย มีความยืดหยุ่นและมีลักษณะที่แปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนควรมุ่งเน้นการประเมินตนเอง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนมีลักษณะหลากหลาย การที่จะสร้างแบบประเมินเพื่อออกข้อสอบจากส่วนกลางแล้วนำไปเก็บทั่วประเทศ คงทำไม่ได้ไม่ทันเหตุการณ์ รูปแบบของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในระดับที่อยู่ห่างไกลจากส่วนกลางมากเท่าไร มีความจำเป็นที่ต้องใช้การประเมินตนเอง (Self-evaluation) มากขึ้นเท่านั้น เพราะการจัดการศึกษานอกโรงเรียนมีความยืดหยุ่น ไม่เป็นระบบที่ตายตัว และมีลักษณะหลากหลาย

ระวี ภาวิไล ได้ให้แนวคิดว่าการประเมินตนเองเป็นเรื่องของการตรวจสอบตนเอง เป็นการกำหนดว่าตนเองขนาดไหน อยู่ในระดับใด จะต้องมีส่วนดี และปัญญา การประเมินตนเองเป็นการพัฒนาตนเอง สิ่งไหนที่รู้ว่ามีความภาคภูมิใจก็ส่งเสริมให้มันมากขึ้น สิ่งไหนไม่ดีก็ให้ลดลง ทำให้รู้จักตนเอง สำนวญตนเอง ดังนั้นการประเมินตนเองควรจะเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต การประเมินตนเองควรจะเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการศึกษาด้วยซ้ำไป สำหรับข้อมูลที่ได้ต้องมีความเป็นปรนัย กล่าวคือ ต้องเก็บข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้ครอบคลุม แล้วนำมาพิจารณาตรวจสอบ จะต้องหาตัวชี้วัดว่า เจริญขึ้นหรือเลวลง ต้องหาตัวชี้วัดที่ถูกต้อง ตัวชี้วัดนี้ถ้ามีเพิ่มขึ้น หมายความว่าอย่างไร การประเมินตนเองมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาจิตใจผู้ประเมินก่อนตามหลักพุทธศาสนา การพิจารณาตนเองเป็นการเฝ้าดูพฤติกรรมของตัวเอง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง พบว่า แนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง มีความสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาระบบการประเมินของการ์ดเนอร์ (Gardner 1977 : 571 - 585) ที่ได้เสนอแนวทางการประเมิน โดยยึดมโนทัศน์ของการประเมินไว้ 5 แนวทาง ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดโดยสังเขป ดังต่อไปนี้

1. การประเมินเป็นการตัดสินใจของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นมโนทัศน์ที่รู้จักกันดี ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบสิ่งที่ประเมิน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจะเกี่ยวข้องกับคุณภาพ

ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล วิธีการประเมินแบบนี้มีข้อสมมติเบื้องต้นที่ว่า การตัดสินคุณค่าที่ดีที่สุด คือการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ถูกประเมิน คุณค่าหรือเกณฑ์ที่ใช้เป็นพื้นฐานของการตัดสินใจอาจกำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ก็ได้ การตัดสินคุณค่าของผู้ทรงคุณวุฒิจะอยู่ที่ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล การออกแบบการประเมิน อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างนักประเมิน และสิ่งที่ถูกประเมิน นักประเมินเป็นเหมือนนักปฏิบัติการด้านสารสนเทศ และตัดสินใจบนข้อมูลโดยตรงประเด็น ผู้ทรงคุณวุฒิมีทักษะในด้านการสังเคราะห์ การตรวจสอบความจริง และมีความรู้ ความชำนาญในเรื่องที่ประเมิน วิธีการประเมินของนักประเมินอาจใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การทดสอบและการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ

2. การประเมินเป็นการวัดผล นิยามนี้ตรงกับความหมายที่รู้จักกันดีว่า การประเมินหมายถึง ผลการวัดผลหรือการปฏิบัติที่ใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นมาวัด ซึ่งข้อมูลผลผลิตสามารถเปรียบเทียบกับชุดของมาตรฐาน ตัวอย่างของนิยามนี้ในการปฏิบัติ ได้แก่ การประยุกต์ใช้คะแนนของ SAT และ GRE ในการประเมินความถนัดทางวิชาการและการศึกษา วิเคราะห์การลงทุนทางการเรียนการสอน ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดผล ได้แก่ ธอร์นไคด์ และอีเบล (Thorndike and Ebel) ยอมรับว่าการประเมินเกี่ยวข้องกับการตัดสินคุณค่าที่ขึ้นอยู่กับ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวัด แต่เน้นที่วิธีการทำให้อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลมีความ เชื่อมั่น การสร้างหรือพัฒนาวิธีการประเมิน ทำตามข้อสมมติเบื้องต้น ที่ว่าปรากฏการณ์หรือสิ่งที่ ถูกประเมิน เป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดได้ และเครื่องมือที่ใช้สามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้

ถึงแม้ว่าแบบทดสอบและเทคโนโลยีทางการวัดผลจะมีความซับซ้อนและยุ่งยาก การออกแบบประเมินในนิยามนี้ทำได้ดังนี้คือ

1. กำหนดคุณลักษณะที่จะวัด
2. ออกแบบเครื่องมือที่เหมาะสมและทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
3. เครื่องมือที่นำมาประยุกต์ใช้กับสิ่งที่ถูกประเมิน ต้องมีความเที่ยง
4. ผลของการวัดนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

นักประเมินในกลุ่มนี้มีความจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในเรื่องของการ ออกแบบ และ/หรือการใช้เครื่องมือวัดผล รวมทั้งมีความเข้าใจในผลของการประเมินว่าควร วิเคราะห์และตีความหมายว่าอย่างไร วิธีการวัดผลจะแปรผันตามลักษณะของสิ่งที่วัด

3. การประเมินความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติและวัตถุประสงค์ นิยามนี้ การประเมินเป็นกระบวนการระบุหรือกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานการปฏิบัติ กำหนดหรือพัฒนา เครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติและนำข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงาน ไป เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือมาตรฐาน โดยพิจารณาที่ระดับความสอดคล้องหรือความไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้น แบบจำลองการประเมินอยู่บนพื้นฐานที่ว่า การตัดสินใจที่สำคัญที่สุดเกี่ยวข้องกับ สิ่งที่ถูกประเมินที่เป็นวัตถุประสงค์ และเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นสำหรับใช้ตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของวัตถุประสงค์เหล่านั้น สคริฟวิน (Scriven) ได้ให้ข้อสังเกต ว่า กระบวนการประเมินประเภทนี้สามารถนำเสนอได้ใน 2 บทบาท คือ บทบาทการประเมิน- ความก้าวหน้า (Formative role) (เป็นการประเมินที่ใช้สำหรับปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหรือโครงการ โดยให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้บริหาร) และบทบาทการสรุปผล (Summative role) เป็นการประเมินผลผลิตที่สมบูรณ์ ในกรณีของวิธีการประเมินเชิงระบบจำเป็นต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการที่จะดำเนินการต่อ ปรับปรุง ขยายหรือสิ้นสุดโครงการ

การออกแบบประเมินบนพื้นฐานของความสอดคล้องระหว่างการปฏิบัติกับ วัตถุประสงค์ อาจนำมาประยุกต์ใช้อย่างง่าย ๆ กับเทคนิคการสอบก่อนและหลังการทดลอง อย่างไรก็ตาม วิธีการประเมินนี้มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ โปรแกรมหรือสิ่งที่จะประเมิน
2. อธิบายตัวแปรที่มีผลต่อการปฏิบัติ
3. กำหนด เกณฑ์หรือมาตรฐานที่จะใช้ในการตัดสินใจ
4. พัฒนาหรือกำหนดเครื่องมือ เทคนิค และกระบวนการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
5. เก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงาน
6. เปรียบเทียบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
7. สื่อสารผลการประเมินให้กับผู้เกี่ยวข้องที่เหมาะสม

นอกจากนี้การประเมินจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในวิธีการวัดผลที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติของสิ่งที่ถูกประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติ และการกำหนดลักษณะของรายงาน

ที่มีความหมาย ทั้งสคริพวิน และสแตก (Scriven and Stake) กล่าวเพิ่มเติมว่า นักประเมิน ควรสามารถตัดสินใจได้ สามารถให้ความเห็นที่เกี่ยวกับคุณค่าหรือประสิทธิผลของสิ่งที่ถูกประเมิน และอธิบายสารสนเทศที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจได้ วิธีการที่นำมาใช้ในการออกแบบประเมิน มีดังนี้ คือการตรวจสอบเอกสารที่อธิบายรายละเอียดของสิ่งที่ถูกประเมิน ปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม ระหว่างคณะนักประเมินกับบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการนิยามตัวแปร วัตถุประสงค์และมาตรฐาน การปฏิบัติ การวิเคราะห์กระบวนการและความสัมพันธ์ การกำหนดเครื่องมือวัดที่ใช้ในการเก็บ ข้อมูลการปฏิบัติ เก็บรวบรวมและจัดระบบข้อมูลการปฏิบัติ การวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติเปรียบ เทียบกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน วางกฎเกณฑ์การตัดสินใจ รายงาน และสื่อสารรายงานการ ประเมิน

โดยสรุปผลการประเมินทำให้ได้ชุดการตัดสินใจที่มีคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับ สถาบัน โปรแกรม กระบวนการหรือสิ่งซึ่งถูกตีความหมายเปรียบเทียบระหว่างข้อมูลการปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ (มาตรฐานของการปฏิบัติ) การประเมินที่กระทำเพื่อประเมินความก้าวหน้าเป็นการ ตัดสินใจในลักษณะการควบคุมการปฏิบัติงานและการประเมินสรุปผลการประเมินจะ เน้นที่ผลผลิต หรือผลสุดท้ายที่เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่เราตั้งใจจะให้เกิดขึ้น

4. การประเมินเพื่อการตัดสินใจ การประเมินเพื่อการตัดสินใจมีแบบจำลอง การประเมินที่สำคัญ 2 แบบ คือ แบบจำลอง CIPP (Context, Input, Process, Product) ที่พัฒนาโดยสตีฟ เฟลปป์และคณะ และแบบจำลองที่พัฒนาโดยศูนย์การศึกษาด้านการ ประเมินผล แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ลอสแอนเจลีส (UCLA) แบบจำลองทั้งสองแบบมี คุณลักษณะเฉพาะดังนี้ แบบจำลอง CIPP ให้นิยามการประเมินว่าเป็นกระบวนการของการ วิเคราะห์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ ขณะที่ UCLA นิยามการประเมินว่าเป็นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การ เลือกเห็นข่าวสารที่เหมาะสม การรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสารเพื่อรายงานข้อมูลสรุป เป็น ประโยชน์ต่อผู้ที่ทำการตัดสินใจในการเลือกหนทางต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ ความสำคัญของแบบ จาจำลอง CIPP เป็นกลไกในการให้ข้อมูลย้อนกลับที่จำเป็นมาอย่างสถาบัน ซึ่งจะทำงานให้สารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง ข้อสมมติเบื้องต้น 4 ประการของแบบจำลอง CIPP มี ดังนี้ 1) การประเมินเป็นบริการสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ควรให้สารสนเทศที่จำเป็นต่อผู้ตัด-

สนใจ 2) การประเมินเป็นวงจรและกระบวนการที่มีความต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการประเมิน โปรแกรมทั้งหมดอย่างเป็นระบบ 3) กระบวนการประเมินมี 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ การบรรยายสิ่งที่ต้องการประเมิน การได้มาซึ่งข้อมูลและการใช้ประโยชน์ของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำหรับวิธีการประเมิน 4) ขั้นตอนการวิเคราะห์และการใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจทางเลือกต่าง ๆ ในกระบวนการประเมิน เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำร่วมกันระหว่างนักประเมินและผู้ตัดสินใจ ขณะที่ขั้นตอนการได้มาซึ่งข้อมูลเป็นกิจกรรมทางด้านเทคนิคของนักประเมิน

มนทัศน์เบื้องต้นของแบบจำลอง CIPP นั้น ประเภทของการตัดสินใจที่แตกต่างกันจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในการตัดสินใจที่แตกต่างกันด้วย แบบจำลองนี้ได้แบ่งการประเมินออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินที่ช่วยตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์

2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรที่มีอยู่ และเป็นทางเลือกที่มีโอกาสทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินขณะที่นำโครงการที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติพร้อมกับการปรับปรุงการดำเนินงาน

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุง ปรับขยายหรือล้มเลิกโครงการ

วิธีการประเมินเป็นวิธีการออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่น่ามาใช้ในการตัดสินใจทำโครงการ โปรแกรมและระบบการทำงาน การประเมินนี้มีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ การวิเคราะห์สารสนเทศที่จำเป็น การวางแผนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ และการวางแผนจัดการนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการตัดสินใจ ในการดำเนินการประเมินมีงานและเทคนิคเฉพาะดังนี้ การวิเคราะห์ระบบ การสร้างแบบจำลองเส้นทางการตัดสินใจภายในองค์กร การกำหนดรายงานที่จำเป็น การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งข้อมูล การกำหนดแหล่งที่มาของสารสนเทศ การคัดเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม การใช้สื่อและทรัพยากร

บุคคลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับนำเสนอสารสนเทศต่อผู้ตัดสินใจได้อย่างทันเวลาและมีความสมบูรณ์ สรุปผลลัพธ์ของการประเมินประเภทนี้เป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องระหว่างนักประเมินและผู้บริหารและความต่อเนื่องของการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทันเวลา และได้สารสนเทศที่ตรงประเด็นกับความต้องการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

5. การประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย สคริพวิน (Scriven) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโดยไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมายมาใช้ โดยเชื่อว่าผู้ประเมินไม่จำเป็นต้องสนใจจุดมุ่งหมายของโครงการ โปรแกรมที่วางไว้ แต่ด้วยวิธีการเสาะแสวงศึกษาและประเมินผลผลิตที่เกิดขึ้นทั้งหมดก็สามารถจะศึกษาทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้ วิธีการประเมินที่นำเสนอข้างต้น การประเมินขึ้นอยู่กับลักษณะของจุดมุ่งหมาย มาตรฐานหรือสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นก่อนการประเมินเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษา แต่การประเมินแบบไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมายนี้ ผู้ประเมินผลอาจค้นพบผลผลิตบางอย่างที่ไม่ได้กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมาย แต่สิ่งที่คุณพบมีความสำคัญมากก็ได้ หากว่าผู้ประเมินผลเฉพาะจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สิ่งที่คุณพบนี้อาจถูกมองข้ามความสำคัญได้

นอกจากนี้มนต์ศักดิ์ของการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย มีผู้ให้แนวคิดการประเมินในลักษณะนี้อีกท่านหนึ่งคือ สเตก (Stake) นำเสนอการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย (responsive evaluation) เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับสถาบัน โปรแกรมหรือโครงการ ด้วยการกำหนดประเด็น ส่วนประกอบที่สำคัญและอธิบายจุดอ่อนและจุดบกพร่องที่สัมพันธ์กับประเด็นเหล่านั้น ข้อความของวัตถุประสงค์อาจจะมีความสำคัญต่อประเด็นที่กำหนดหรือไม่ก็ได้ ลักษณะทั้งหมดของสิ่งที่ถูกประเมินจะได้รับการพิจารณาอย่างละเอียดตั้งแต่เริ่มต้นในลักษณะที่สัมพันธ์กันจะไม่พิจารณาแยกเป็นส่วน ๆ

หลักการเบื้องต้นอีกประเภทหนึ่งของการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย คือ การประเมินจะต้องดูผลลัพธ์ที่มีคุณค่าทั้งหมด ไม่จำกัดด้วยจุดมุ่งหมายหรือมาตรฐาน อย่างไรก็ตามการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมายไม่ใช่ในความหมายที่ว่า "เป็นการประเมินที่ไม่มีจุดมุ่งหมาย" การประเมินนี้จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจคุณค่าอย่างมีคุณธรรมที่เกี่ยวกับการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน และนักประเมินต้องมีพื้นฐานในการคัดเลือกสารสนเทศที่จำเป็นของโครงการ

หรือโปรแกรมออกจากสารสนเทศทั้งหมด มโนทัศน์การประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย จำเป็นต้องมีการออกแบบการประเมินให้สามารถเก็บรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์หรือการปฏิบัติที่ปรากฏขึ้นจริง นักประเมินควรมีอิสระในการเลือกมาตรฐาน สำหรับการเปรียบเทียบผลลัพธ์ในแนวกว้างที่มีความเป็นไปได้

สเตก (Stake) ให้นำเสนอแนวทางการดำเนินการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย มีกระบวนการดำเนินงานดังนี้

1. ชูคุยกับคณะทำงานและผู้เกี่ยวข้อง
2. กำหนดขอบเขตของโปรแกรม
3. บททวนกิจกรรมของโปรแกรม
4. ค้นหาจุดมุ่งหมายและสิ่งที่เกี่ยวข้อง
5. จับประเด็นและปัญหาที่ควรประเมิน
6. กำหนดข้อมูลที่จะเป็น (ตามประเด็นที่กำหนด)
7. คัดเลือกผู้สังเกต ข้อมูลและเครื่องมือที่เป็นระบบ
8. สังเกตประเด็นที่ศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์
9. กำหนดหัวข้อ เตรียมพรรณนาและทำการศึกษารายกรณี
10. จับคู่ประเด็นที่ต้องการรายงานกับผู้เกี่ยวข้อง
11. เตรียมการและนำเสนอผลการประเมินและทำรายงานที่เป็นระบบ

ผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของการประเมินผลไม่ผูกพันกับจุดมุ่งหมาย ควรที่จะเป็นการพรรณนาและตีความหมาย การปฏิบัติอย่างถูกต้องที่สัมพันธ์กับลักษณะที่สำคัญที่สุดของการปฏิบัติจริง ผลกระทบและผลสำเร็จของสถาบัน โปรแกรมหรือสิ่งที่ถูกประเมิน การตีความหมายผลลัพธ์ของการประเมิน นักประเมินควรจะสะท้อนกลับ กลับไปยังบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องที่อาจเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการหรือบุคคลผู้ซึ่งว่าจ้างให้ประเมิน

การพัฒนากระบวนการประเมินตนเองในครั้งนี้ได้ยึดแนวคิดของการประเมินตนเองโดยยึดวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติเป็นหลัก เพื่อนำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความหมายและวัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง

2.1 ความหมายของการประเมินตนเอง

การประเมินผล เป็นระบบย่อยของการวางแผนและกระบวนการบริหารงานซึ่งโดยทั่วไปในการดำเนินงานประเมินผลโครงการใดโครงการหนึ่ง แบบเดิมใช้คนภายนอกหรือมีคนในโครงการร่วมเป็นคณะกรรมการประเมิน ระยะเวลาประเมินใช้เวลาประมาณ 1-2 ปี ขึ้นอยู่กับแต่ละโครงการ ประเมินเสร็จจัดพิมพ์เป็นรายงานผลการประเมิน ส่วนใหญ่จะเป็นการประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือสิ้นสุดโครงการ ข้อมูลที่ได้นำมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงานได้ไม่ค่อยทันเหตุการณ์ ผู้บริหารกับผู้ประเมินเป็นคนละคนกัน ก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ เช่นการไม่ยอมรับผลการประเมินของผู้ประเมิน การมีอคติ หรือตัวคนสูงเป็นลักษณะนิสัยของคนไทยที่รักษาหน้า รักศักดิ์ศรี ไม่ยอมให้ใครมาตำหนิตรง ๆ และไม่ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ของคนอื่น ๆ ดังนั้น วิธีการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถตรวจสอบและพิจารณาผลการทำงานของตนเอง เพื่อให้ทราบถึงจุดเด่นและข้อบกพร่องของการดำเนินงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำผลการพิจารณาและการตรวจสอบมาไว้ใน การปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพคือ ใช้การประเมินตนเอง (เย็นใจ เลอาหวณิช 2531 : สัมภาษณ์)

สำหรับแนวทางในการประเมินตนเอง เป็นการนำเกณฑ์หรือมาตรฐานทางการดำเนินงานไปใช้ ซึ่งถือว่าการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารโครงการหรือองค์การอย่างหนึ่ง ซึ่งจะต้องบูรณาการกับการบริหารงานปกติให้ได้ เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้ข้อมูลจากการตรวจสอบ พิจารณาและประเมินตนเองมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (สุนน อมรวิวัฒน์ 2531 : สัมภาษณ์)

การประเมินตนเอง (Self evaluation) เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำ มีการวางแผนการวัดผล คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนา ผู้ประเมินเป็นผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือองค์การนั้น การประเมินตนเองเป็นผลดีในแง่ที่ว่าทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงสภาพปัญหาจุดเด่น และข้อบกพร่อง ได้ข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์ ส่งผลให้นำมาปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อควรระวังของการประเมินตนเอง เป็นเรื่องของความเป็นกลางของผู้ประเมิน

ซึ่งพระเทพเวที (ประยูรช ์ ปยุตโต) ได้กล่าวถึงวิธีการทำให้ผู้ประเมินมีใจเป็นกลางโดยอาศัยหลักของการประเมินตนเอง 3 ประการคือ (พระเทพเวที 2531 : สัมภาษณ์)

1. ทำให้มีจิตสำนึกในการศึกษา ต้องการพัฒนาตนเอง
2. ต้องมีความต้องการจุดมุ่งหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ที่เป็นความจริง ความถูกต้องและความดีงาม
3. มีท่าทีแห่งการมองประสบการณ์ทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ ซึ่งหลักทั้ง 3 ประการ จะช่วยลดอคติ 4 ได้แก่

1. ฉันทาคติ ละเอียงเพราะรัก
2. โทสาคติ ละเอียงเพราะชัง
3. โมหาคติ ละเอียงเพราะหลง
4. ภยาคติ ละเอียงเพราะกลัว

ผู้ประเมินจะต้องมีคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย คือ อิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง พิจารณาตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบ) และมีคุณธรรมของสัตบุรุษ คือ สัปปริสธรรม 7

2.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง

แนวคิดในปัจจุบันยอมรับว่า การประเมินผลย่อมนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาในทุกด้าน ซึ่งเป็นแนวความคิดที่เข้ามาทดแทนความเข้าใจผิดที่ว่า การประเมินผลเป็นการจับผิดแนวคิดใหม่ดังกล่าวทำให้การประเมินผลเป็นที่ยอมรับมากขึ้น โดยเฉพาะการบริหารโครงการ ซึ่งการประเมินผลเป็นระบบย่อยหนึ่งของการวางแผนและการบริหารงาน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2525 : 1) ผลจากการประเมินจะทำให้ผู้บริหารงานได้ทราบจุดเด่น และจุดด้อยของโครงการหรือหน่วยงาน เพื่อดำเนินการส่งเสริมจุดเด่นและแก้ไขปัญหาคือจุดด้อย ได้อย่างทันท่วงทีในฐานะของผู้บริหาร ซึ่งรับผิดชอบงานเมื่อได้ดำเนินงานไปแล้วย่อมต้องการทราบว่าโครงการนั้นได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด คู่กับทุนหรือแรงงานที่ลงทุนไปหรือไม่ ค่าตอบของคำถามเหล่านี้ก็จะได้จากการประเมินตนเอง เพราะการประเมินตนเองเป็นการนำเกณฑ์หรือมาตรฐานของงานไปใช้ ซึ่งถือว่าการประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานหรือองค์การ

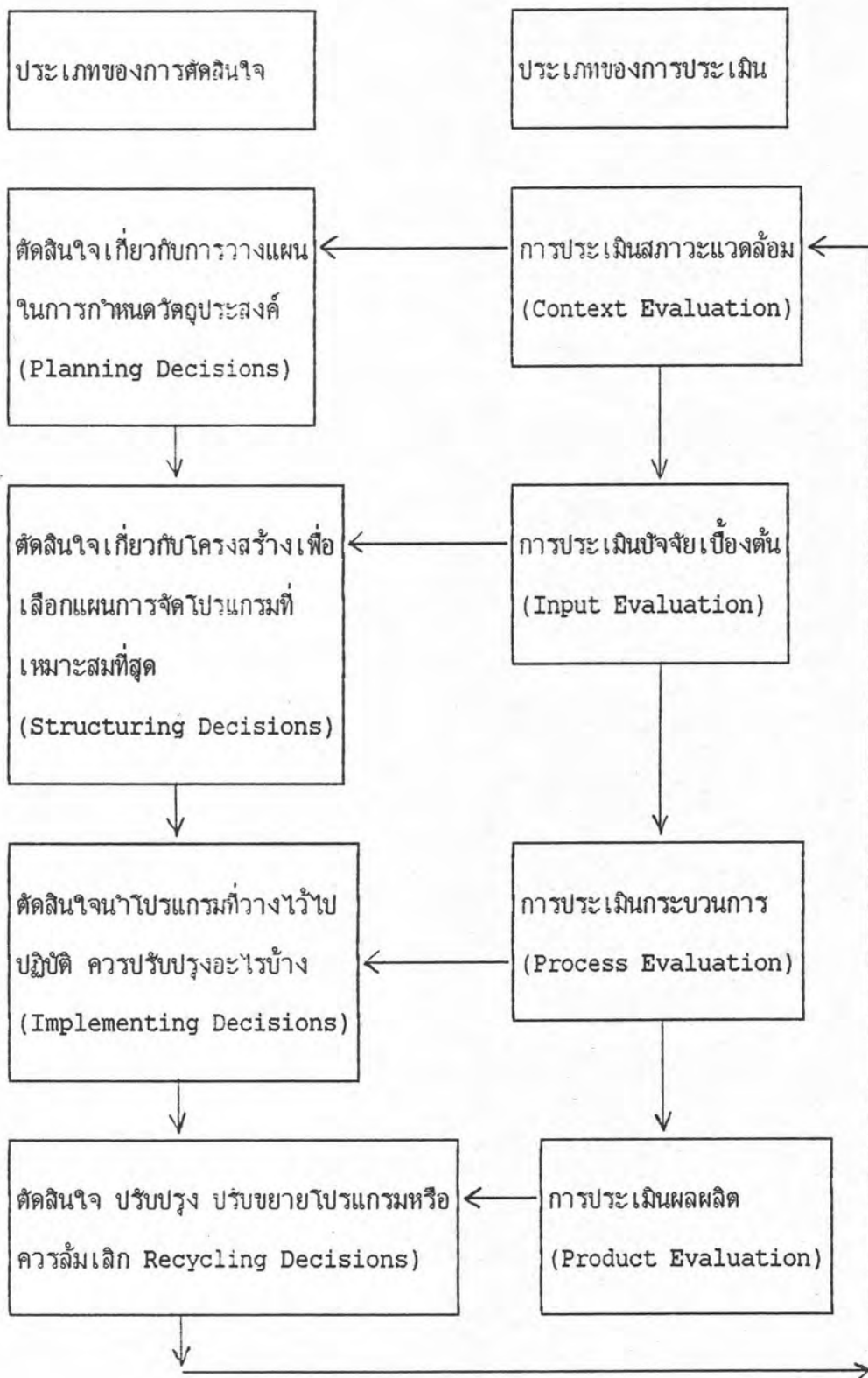
ซึ่งจะต้องบูรณาการกับการบริหารงานปกติให้ได้ เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลจากการพิจารณาและประเมินตนเองมาใช้ได้ทันเหตุการณ์ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ โดยสรุปการประเมินตนเองมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3. สิ่งที่มุ่งประเมิน

การประเมินตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินผลงานของตนเอง

การประเมินตนเองที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นวิธีการประเมินที่เป็นระบบ โดยยึดเกณฑ์ของสิ่งที่ถูกประเมิน เป็นการประเมินเพื่อนำสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจเพื่อการบริหารและเพื่อการวางแผนที่ส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสตีฟเฟิลบีม ได้จำแนกการตัดสินใจและการประเมินเพื่อการบริหารและเพื่อการวางแผนไว้ 4 ประเภท ดังนี้ (Stufflebeam, in Worthen and Sanders 1973 : 131-138)

แผนภูมิที่ 5 ความสัมพันธ์ของประเภทการตัดสินใจและประเภทของการประเมินตามรูปแบบของ สต๊ฟเฟิลบีม (Stufflebeam)



จากแผนภูมิที่ 5 พอสวรูปสาระความสัมพันธ์ของการประเมินผลและประเภทของการตัดสินใจ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การประเมินบริบท หรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับนโยบาย ปรัชญา เป้าหมาย แรงกดดันทางเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแรงกดดันทางการเมือง สารสนเทศที่ได้ใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยเบื้องต้นต่าง ๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เป็นต้น เป็นการประเมินเพื่อมุ่งเน้นว่ามีปัจจัยพร้อมมูลที่จะดำเนินการหรือไม่ แผนหรือโครงการที่เสนอเหมาะสมหรือไม่ ควรปรับปรุงตรงไหน สารสนเทศที่ได้ใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้าง เพื่อเลือกแผนการจัดโปรแกรม หรือแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินผลขณะดำเนินงาน หรือประเมินในเชิงความก้าวหน้าหรือประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการในวงจรการบริหารโครงการ ศึกษาปัญหาและอุปสรรค จุดเด่น จุดด้อย เป็นการประเมินเพื่อหาสาเหตุควรทำการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของโปรแกรมนั่นเอง สารสนเทศที่ได้นำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ การควบคุม หรือปรับปรุงแก้ไขวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกันทั่วทั้งที่ ขณะที่โปรแกรมนั้นกำลังดำเนินอยู่
4. การประเมินผลผลิต หรือผลงาน (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลหลังจากการดำเนินงานสิ้นสุด ซึ่งประกอบด้วย การประเมินผลลัพธ์ (output evaluation) โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิตเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ตลอดจนการนำเอาความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอีกส่วนหนึ่ง คือผลกระทบ (Impact) สารสนเทศที่ได้นำมาใช้ในการตัดสินใจคุณค่าผลผลิตของโปรแกรม ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อที่จะตัดสินใจว่าจะคงไว้ ปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือล้มเลิกโปรแกรมนี้

ง. เทคนิควิธีการประเมินองค์การหรือสถาบันทางการศึกษา

จากการศึกษาเทคนิควิธีการประเมินสถาบัน สามารถสรุปเทคนิควิธีที่ใช้ในการประเมินสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเองได้ 2 วิธี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การประเมินเพื่อรับรองวิทยฐานะ วิธีการประเมินสถาบันที่ดีและนิยมใช้กันค่อนข้างมากอีกวิธีหนึ่ง คือ การวิเคราะห์สถาบันโดยยึดมาตรฐานหรือเกณฑ์ของสถาบันนั้น ๆ เช่น ถ้าเป็นโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้เกณฑ์รับรองวิทยฐานะของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์ โดยการประเมินจะพิจารณาจากข้อมูลที่ปรากฏว่าสถาบันนั้นควรได้รับการรับรองวิทยฐานะหรือไม่ เป็นต้น (Ruiz 1973 : 7)

เซมโรและคณะ (Semrow et al. 1982 : 22-36) ได้ทำการพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือประกอบการใช้เกณฑ์เพื่อช่วยให้นักประเมินสามารถทำการประเมินสถาบันเพื่อการรับรองวิทยฐานะได้ การวิจัยแบ่งออกเป็นสองส่วน ๆ แรกมีจุดมุ่งหมายหลักคือ เพื่อเสนอตัวแปรที่ได้รับการจัดอันดับว่ามีความสำคัญสูง สำหรับที่จะใช้ในการตัดสินใจเพื่อการรับรองวิทยฐานะของสถาบัน ตัวแปรเหล่านี้ได้รับการเสนอในรูปแบบคำถาม ข้อคำถามใดที่ได้คะแนนต่ำในการจัดอันดับความสำคัญก็จะถูกตัดทิ้งไป ผลการวิจัยได้ชุดของคำถามที่สอดคล้องกับสภาพของสถาบันจัดได้ 11 กลุ่ม คือ 1) ด้านจุดมุ่งหมายและภารกิจของสถาบัน 2) ด้านการปกครองสถาบัน 3) การบริหารและการจัดระบบขององค์การ 4) บุคลากร 5) งบประมาณ 6) การรับนักศึกษาเข้าเรียน 7) การบริการนักศึกษา 8) ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ได้แก่ ห้องสมุดและสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ 9) หลักสูตรการสอน การวิจัยและกิจกรรมทางวิชาการอื่น ๆ 10) การประเมินนักศึกษา 11) การวางแผนสถาบัน ทั้งนี้ในแต่ละกลุ่มของตัวแปรจะระบุชื่อของตัวแปรแหล่งข้อมูล และคำถามที่ควรพิจารณา สำหรับการวิจัยส่วนที่สองมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อเสนอเกณฑ์การประเมินตนเองของสถาบัน

ฟางทอง ไสยวรัตน์ (2514 : 65-67) ได้ทำการสร้างเกณฑ์ประเมินผลเพื่อรับรองวิทยฐานะของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยกำหนดทฤษฎีเฉพาะที่ใช้เป็นหลักในการสร้างเกณฑ์คือโรงเรียนที่มีลักษณะ 6 ประการได้แก่ การจัดโปรแกรมการศึกษา โปรแกรมการจัดกิจกรรมนักเรียน การบริการห้องสมุด การแนะแนวโรงเรียน อาคารสถานที่และการบริหารมากเท่าไร

ถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพเท่ากัน เกณฑ์ที่สร้างขึ้นมีลักษณะเป็นแบบสำรวจ เริ่มจากข้อความ 152 ข้อ นำไปหาความจริงโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการมัธยม 27 คน เลือกข้อกระทงที่ผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความเห็นตรงกันไว้ พร้อมปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะที่ได้ นำเกณฑ์ที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีกกลุ่มจำนวน 19 คน ตัดสินความจริงสำหรับการหาค่าความเที่ยง ใช้ทั้งวิธีการประเมินซ้ำและวิธีหาค่าความเที่ยงภายใน โดยทำการประเมินโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง 30 โรงเรียน ได้ค่าความเที่ยง .95 และ .94 ตามลำดับ ค่าอำนาจจำแนกของแต่ละข้อกระทงที่เลือกไว้มีค่าตั้งแต่ .20 ขึ้นไป

ดวงพร ชินสมบูรณ์ (2522 : 67-69) ได้ทำการสร้างเกณฑ์ประเมินโรงเรียนอนุบาล โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิสองกลุ่ม กลุ่มละ 10 คน ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ที่พัฒนา เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มแรกให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์ที่พัฒนาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีกกลุ่มหนึ่งพิจารณาตัดสินว่าข้อกระทงใดใช้ได้บ้าง ถ้าข้อกระทงใดผู้ทรงคุณวุฒิตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไปมีความเห็นตรงกันว่าใช้ได้ มีค่าอำนาจจำแนกสูงและให้ค่าความเที่ยงของเกณฑ์ทั้งฉบับสูง ก็จะได้ทำการคัดเลือกไว้ ผลการวิจัยได้เกณฑ์ที่มีลักษณะเป็นแบบสำรวจประกอบด้วยข้อกระทง 70 ข้อ ครอบคลุมเนื้อหาใน 4 หมวดคือ อาคารสถานที่และอุปกรณ์ การบริหารโรงเรียน การเรียนการสอน สวัสดิการและการประชาสัมพันธ์

สำหรับคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2525 : 13) ได้ทำการวิจัยเพื่อจัดระดับมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนราษฎร์สายสามัญ ปีงบประมาณ 2523-2524 ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบมาตรฐานการศึกษา 5 หมวด ซึ่งเป็นตัวแปรหลักคือ หมวดอาคารสถานที่และอุปกรณ์ หมวดการบริหารบุคคล หมวดการบริหารโรงเรียน หมวดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและหมวดโรงเรียนกับชุมชน

นอกจากนี้ บัญญา สมบูรณ์ศิลป์ (2531 : 4) ได้เสนอแนะเกณฑ์การรับรองมาตรฐานโรงเรียนเอกชน จากประสบการณ์โรงเรียนนานาชาติ โดยกล่าวว่าจุดประสงค์ของการรับรองมาตรฐานเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษาส่งเสริมให้โรงเรียนได้ปรับปรุงแก้ไขตนเอง โดยการศึกษาตนเองและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง และเพื่อความมั่นใจแก่ผู้ที่จะส่งบุตรหลานมาเรียนว่า โรงเรียนมีจุดประสงค์ที่แน่ชัดและเหมาะสม สิ่งที่ควรพิจารณาในการประเมินมีดังนี้

1. ปรัชญา จุดหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
2. การจัดองค์การ มีการจัดองค์การที่เหมาะสมหรือไม่ ทุกคนควรรับทราบ
สายงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อสะดวกในการบริหารงาน
3. บริการนักเรียน ต้องคำนึงถึงในด้านความปลอดภัย
4. โปรแกรมตามหลักสูตร
5. โปรแกรมเสริมหลักสูตร จัดอย่างไรขึ้นกับปรัชญาของโรงเรียนอาจเสริม
ทางด้านกีฬา ดนตรี ศิลปะ เป็นต้น
6. ครูและพนักงานเจ้าหน้าที่ มีคุณวุฒิ ความสามารถและประสบการณ์ดีพอหรือไม่
ไม่ใช่คนถูกสายงานหรือไม่ ครูควรได้สอนตรงตามวิชาเอกที่เรียนมา ความพึงพอใจและปัญหาใน
การทำงานและนำสิ่งเหล่านั้นมาแก้ไข
7. อาคารสถานที่ เน้นความสะอาดและปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เอื้อต่อการ
เรียนการสอนให้มากที่สุด
8. การเงิน พิจารณารายรับ รายจ่ายของโรงเรียนนั้นมุ่งให้เกิดผลต่อการจัด
การศึกษาแก่นักเรียนมากน้อยเพียงใด

2. การประเมินตนเองของสถาบัน (Self Evaluation of An Institution) การประเมินสถาบันอีกวิธีหนึ่งซึ่งมีผู้เสนอไว้ก็คือ การประเมินตนเองโดยบุคคลหรือคณะบุคคลในสถาบันนั้น ๆ โดยที่แต่ละหน่วยงานหรือองค์การในสถาบันจะทำการประเมินตนเองและมีคณะบุคคลของสถาบันอีกชุดหนึ่งทำหน้าที่ประเมินภาพรวมของสถาบันผู้ที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่สำคัญผู้หนึ่งคือ เดรสเส่น (Dressel 1976 : 409-410) ซึ่งเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองว่า วัตถุประสงค์อันดับแรกของการประเมินตนเองของสถาบันก็คือ เพื่อให้เข้าใจถึงสถานภาพของสถาบัน รู้ว่าสถาบันของตนมีจุดเด่นหรือข้อบกพร่องในเรื่องใดและวัตถุประสงค์ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์และข้อมูลที่สามารถใช้พยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและเพิ่มคุณภาพผลผลิตของสถาบันได้ในที่สุด สำหรับการประเมินตนเองของสถาบันนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น อาจเป็นการประเมินเฉพาะปัญหา เฉพาะหน่วยหรือประเมินรวมทั้งสถาบัน

ซึ่งการประเมินรูปแบบหลัง จะต้องอาศัยข้อมูลจากผลการประเมินองค์การย่อยทั้งหมดของสถาบัน รวมทั้งผลการวิจัยสถาบันที่มีอยู่ทั้งหมดด้วย โดยที่เครสเสนได้เสนอว่า ในการประเมินมีสิ่งที่ควรพิจารณาโดยสรุป คือ

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. ความเพียงพอของงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ
3. ประสิทธิภาพของการบริหารองค์การในสถาบันทุกระดับ
4. ขวัญและกำลังใจอาจารย์
5. ความแกร่งและจุดบกพร่องของการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียน

การสอน

6. ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อบริการหรือโปรแกรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น
7. ประสิทธิภาพของโปรแกรมการศึกษา ซึ่งพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน
8. ประสิทธิภาพของงานวิจัย และโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน

วิลลีและบรานช์ (Willey and Branch quoted in Bhagia and Fellow 1982 : 216-217) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองของสถาบันไว้ว่า จะต้องให้ผลการประเมินที่เชื่อถือได้ ทันเวลาที่จะนำไปใช้ในการเสนอรายงานผลการประเมินต้องมีรูปแบบที่ง่าย ชัดเจน ส่งผลกระทบต่อการทำงานในสถาบัน ก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานและคุณภาพของผลผลิตของสถาบัน ผลกระทบจากการประเมินสถาบันจะต้องเกี่ยวข้องกับหรือเป็นตัวเชื่อมการทำงานของสถาบันกับความจำเป็นของชุมชนหรือสังคมนั้น หรือทำทนายให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เห็นต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมปัจจุบัน โดยที่รายงานผลการประเมินสถาบันนี้จะชี้ให้เห็นถึงแนวทางว่าควรกำหนดแผนหรือนโยบายของสถาบันอย่างไร ควรจัดระบบบริหารอย่างไรและจะรวมสิ่งที่มีอยู่อย่างไร จึงจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับเอเดลแมน และอเล็กซานเดอร์ (Adelman and Alexander 1982 : 9) ให้แนวความคิดว่าการประเมินตนเองของสถาบันเป็นการประเมินทั้งภายในสถาบันและนอกสถาบัน การประเมินในสถาบันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของสภาพปกติของสถาบัน บทบาทหน้าที่ ค่านิยม และความสัมพันธ์อื่น ๆ ที่เป็นวัฒนธรรมภายในสถาบันซึ่งเป็นการคัดลึนใจ

โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน วิชา (course) ครูหรือโปรแกรมทางการศึกษาของสถาบัน การประเมินภายนอกสถาบันเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่เป็นผลมาจากความพยายามของสถาบันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถาบันที่ก่อตั้งขึ้นมา เป็นความพยายามร่วมกันระหว่างสถาบันกับสังคมจึงเป็นความพยายามที่ทุกคนตระหนักว่าสามารถที่จะทำให้เกิดปฏิริยาทั้งในแง่บวกและแง่ลบ โดยมองโลกทัศน์ของส่วนตัวของแต่ละคน และในกลุ่มสังคมของสถาบัน

จากรายงานการศึกษา เบริกและออสเตอร์กรีน และฟูรัมมาร์ค (Berg and Oestergreen, 1977 ; Furumark 1980 quoted in Adelman and Alexander 1982 : 20) ที่ได้รายงานการศึกษารายกรณีในสถาบันเล็ก ๆ ที่อยู่ห่างไกลที่เมืองสตอกโฮล์ม ซึ่งผู้ปฏิบัติงานภาคสนามมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาการประเมินตนเองของสถาบัน ศึกษาวิธีการ เรียกว่าการประเมินกิจกรรม การประเมินกิจกรรมเป็นการพิจารณาอย่างพิถีพิถันซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินภายในสถาบัน เป็นวิธีการที่ให้สารสนเทศที่เป็นพื้นฐานได้ดีสำหรับการตัดสินใจที่ทำภายในสถาบันเหล่านั้น

การประเมินกิจกรรมไม่ควรจะถูกสั่งให้ทำจากเบื้องบน แต่ควรที่จะเกิดจากความตั้งใจความมุ่งมั่นในการกำหนดและออกแบบโดยผู้ทำงานของสถาบัน เพื่อที่จะหาข้อมูลมาสนับสนุน เป็นสิ่งที่เกิดจากความต้องการในด้านความรู้ ความอยากรู้อยากเห็นและความตระหนักภายในตนเองที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถาบันว่ากำลังทำอะไร ทำอย่างไรถึงจะทำได้ดี และมีค่าใช้จ่ายอะไรเพื่อที่จะได้หาทางปรับปรุงและพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น การประเมินดังกล่าวยังมีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลที่ตามมาของนโยบายทางวิชาการของตนเอง หลักสูตรและการสอน การประเมินตนเองของสถาบันที่อยู่ห่างไกลยังช่วยให้ได้ใช้สารสนเทศบนพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจในระดับท้องถิ่นตามสภาพของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

กระบวนการของการประเมินกิจกรรม ต้องเริ่มจากวางแผนอย่างดีและโครงสร้างของการประเมินควรต้องเขียนอย่างระมัดระวังให้มีเหตุผลกับบทบาทหน้าที่ขององค์การเมื่อวางแผนโครงการประเมินกิจกรรม สิ่งหนึ่งที่ควรดำเนินการคือการนิยามกิจกรรมที่ศึกษาพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ คิดค่าใช้จ่ายและเวลาที่จำเป็น การกระจายงานและความรับผิดชอบและทั้งหมดดังที่กล่าวมาแล้ว ควรทำให้มีความชัดเจนว่า ผลที่จะรายงานและใช้ประโยชน์มีอย่างไรบ้าง

บุคคลที่มีความสำคัญมากที่มีความเป็นไปได้ที่คิดว่าจะเกี่ยวข้องก็คือคณะกรรมการของสถาบัน นักเรียน ผู้บริหาร ควรที่จะให้เข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการประเมินกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้น พร้อมทั้งพิจารณาว่ามีปัญหาอะไรที่จะเกิดขึ้นและคิดหาวิธีการแก้ปัญหาและควรตระหนักถึงบุคคลที่มีอำนาจที่จะสนับสนุนเพื่อให้โครงการมีความมั่นคงคือ อธิการบดี รัฐบาล และผู้บริหารระดับสูง

กระบวนการที่ทำด้วยตนเองต้อง เริ่มต้นโดยการบรรยายกิจกรรมที่เป็นปัจจุบันทั้งหมดในลักษณะของเชิงปริมาณและมีความเป็นปรนัยในเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับนักเรียน สมาชิกคณะกรรมการ หลักสูตร การสอน งบประมาณ เป็นต้น และยังรวมไปถึงกรอบของตัวประกอบที่เป็นเงื่อนไขและข้อจำกัดสำหรับการจัดกิจกรรมของสถาบันของเองด้วย

ขั้นตอนต่อมาควรประเมินคุณภาพของสิ่งที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีความขัดแย้งมากที่สุดในส่วนของกระบวนการดำเนินงานเป้าหมาย (Goals) ต้องถูกอภิปราย การตัดสินใจค่าจะต้องกระทำ ตลอดจนเรื่องเกณฑ์ ตัวบ่งชี้และการวัดผลต้องถูกพัฒนาขึ้นมาและทำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ในส่วนนี้ของการประเมินกิจกรรมเป็นเรื่องที่ยากมาก เป็นเรื่องใหญ่และมีความสลับซับซ้อน

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการประเมินควรจะแนะนำว่าสิ่งนั้นควรทำอย่างไรไม่มีสิ่งเปลี่ยนแปลงอะไรที่ควรจะทำ การพัฒนางานอะไรที่ควรจะทำต่อไป โปรแกรมอะไรที่ควรสิ้นสุด โปรแกรม โปรแกรมอะไรที่ควรจะทำต่อไปอีกหรือลดลง เป็นต้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2522 : 11-22) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองของแผนกวิชาไว้ว่า การประเมินตนเองของแผนกวิชาจะช่วยให้นักสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของตนเองด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นผลดีทั้งในแง่ของการที่จะช่วยให้รู้ว่าแผนกของตนยังมีจุดบกพร่องในเรื่องใด มีความสามารถเด่นเป็นพิเศษในเรื่องใด ที่จะช่วยลดการโต้แย้งหรือข้อขัดแย้ง เนื่องจากมีผู้มาพบความบกพร่องของตน ก่อให้เกิดการยอมรับในผลกระทบของการประเมินร่วมกัน ซึ่งจะจุดเริ่มต้นของการพัฒนาตนเองอย่างแท้จริงต่อไป ในการศึกษาและประเมินตนเองของแผนกวิชา ควรพิจารณาประเด็นที่ควรทำการศึกษา ดังนี้

1. ปรัชญาของแผนกวิชา
 - 1.1 หลักการพื้นฐานในการดำเนินงานวิชาการของแผนก
 - 1.2 ความสำคัญของวิชาในฐานะที่เป็นวิชาชีพระดับสูง
 - 1.3 อุดมคติของการศึกษาและแสวงหาความรู้ในสาขาของตน
 - 1.4 ปรัชญาการศึกษาที่แผนกยึดถือ
2. จุดมุ่งหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective)
 - 2.1 จุดมุ่งหมาย ประเด็นที่ศึกษาคือ เป้าหมายและทิศทางในอนาคตของแผนกบทบาทในอนาคต และสิ่งที่จะบุกเบิกในช่วงประมาณ 5 ปี ข้างหน้า
 - 2.2 วัตถุประสงค์ ประเด็นที่ศึกษาคือ สิ่งที่จะต้องทำให้สำเร็จ สิ่งที่จะผลิตบริการที่จะจัดตามจุดมุ่งหมาย และสิ่งที่ทำให้เกิดมีขึ้น
3. ภาพพจน์ของแผนก (เน้นภาพสะท้อนจากภายนอก)
 - 3.1 ด้านการเรียนการสอน
 - 3.2 ด้านการศึกษาค้นคว้าบุกเบิกวิจัย
 - 3.3 ด้านการประยุกต์ความรู้ในการแก้ปัญหาของสังคม
 - 3.4 ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม
 - 3.5 ด้านภาพรวมในเชิงความสมบูรณ์และความเป็นเลิศทางวิชาการ
4. บุคลากร
 - 4.1 คณาจารย์อาวุโสและคณาจารย์รุ่นใหม่ ๆ
 - 4.2 บุคลากรช่วยงาน
 - 4.3 นิสิต นักศึกษา
 - 4.4 นิสิตเก่า ศิษย์เก่า
5. เงิน
 - 5.1 ประวัติการเงินและแนวโน้มในอนาคต
 - 5.2 ลักษณะการใช้จ่ายและความต้องการใช้จ่ายในอนาคต

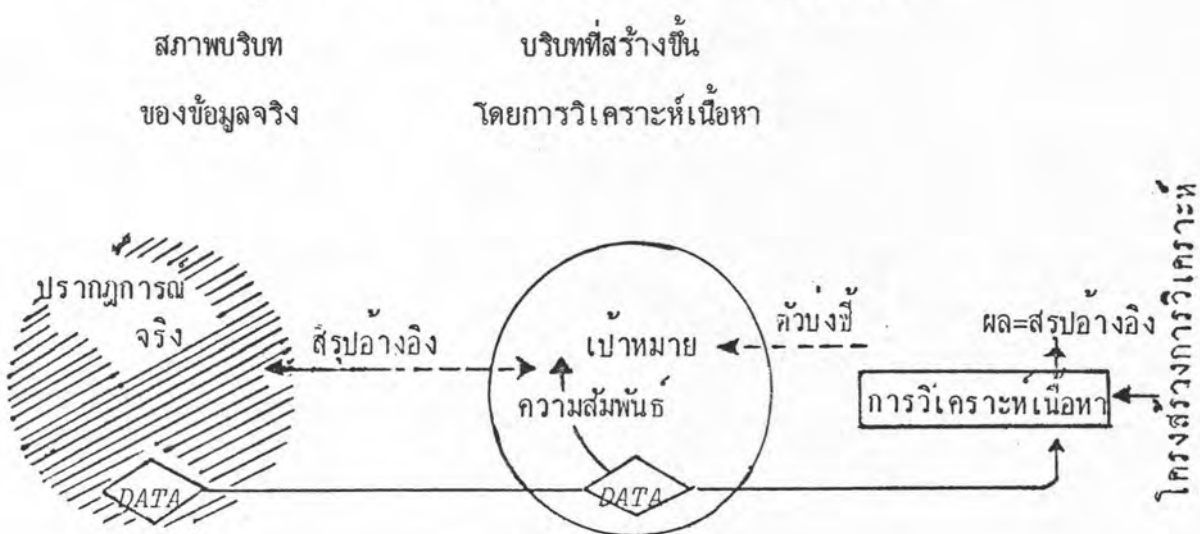
6. การจัดรูปงานและการบริหาร
 - 6.1 งานและบทบาทของหัวหน้าแผนก
 - 6.2 การแบ่งงานและระบบสื่อสารภายใน
 - 6.3 นโยบายการบริหารบุคคลและอัตราการทำงาน
 - 6.4 กิจกรรมประกอบอื่น ๆ
7. หลักสูตร
 - 7.1 ความเหมาะสม ทันสมัย
 - 7.2 ความซ้ำซ้อน ความสมมูลย์ของวิชาในหลักสูตร
 - 7.3 ความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของแผนก
 - 7.4 ความต้องการของผู้เรียน
8. การเรียนการสอน
 - 8.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
 - 8.2 ประสิทธิภาพด้านการสอนของคณาจารย์
9. อาคารสถานที่ พื้นที่เครื่องอำนวยความสะดวกการอำนวยความสะดวก
 - 9.1 พื้นที่สำนักงานหรือห้องทำงานของคณาจารย์
 - 9.2 พื้นที่และการอำนวยความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าและวิจัย
 - 9.3 ห้องสัมมนา ห้องประชุม ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ
 - 9.4 ห้องสมุด ห้องอ่านหนังสือ
 - 9.5 พื้นที่สำหรับบุคลากรอื่นที่มีต่ออาจารย์
 - 9.6 ระบบการจัดสำนักงาน
 - 9.7 การอำนวยความสะดวก วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งใช้สอย

ตอนที่ 3 เทคนิคในการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ จำแนกออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนากระบวนการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ และการนำระบบการประเมินไปทดลองใช้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง กล่าวคือ

ตอนที่ 1 เป็นการสร้างและพัฒนากระบวนการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อให้ได้องค์ประกอบและวิธีการตามต้นแบบระบบการประเมินศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นมาจากโมทัศน์การดำเนินงานของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ และระบบการประเมินเพื่อการปรับปรุงพัฒนาและการตัดสินใจ การดำเนินการใช้กระบวนการ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีโมทัศน์เป็นเทคนิคการวิจัยแบบไร้การตอบโต้ (Unobtrusive) ซึ่งสามารถสร้างระบบและสามารถสรุปอ้างอิงได้อย่างมีความตรง (Validity) ต่อบริบทของสิ่งหรือปรากฏการณ์ที่ปรากฏอยู่ในธรรมชาติ (Krippendorff 1981 : 21-31) ดังแผนภูมิ

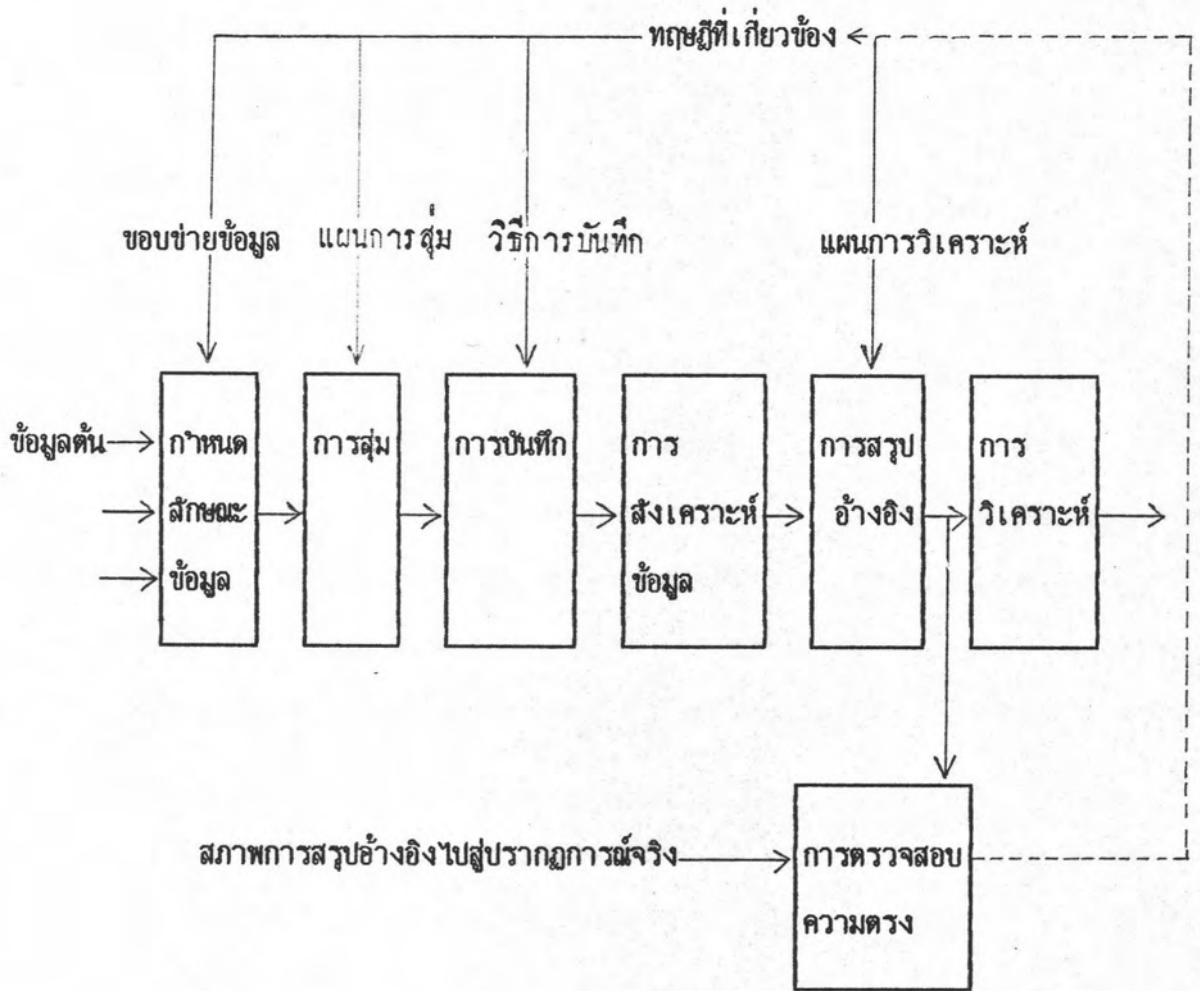
แผนภูมิที่ 6 ขอบข่ายโมทัศน์ของเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา



กระบวนการในการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบด้วย

1. การกำหนดลักษณะของข้อมูลหรือหน่วยงานของข้อมูลที่ต้องการของภารกิจแต่ละด้านในมิติต่าง ๆ ของระบบการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ
2. การกำหนดแหล่งข้อมูลและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการในการสร้างระบบและประเมินที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงในทางปฏิบัติ
3. กำหนดโครงสร้างการบันทึกข้อมูลภารกิจแต่ละด้านในมิติต่าง ๆ ของระบบการประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ
4. กำหนดแผนการวิเคราะห์เพื่อสรุปอ้างอิงไปยังสภาพความเป็นจริงจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ
5. ทำการวิเคราะห์ตามแผนการที่กำหนด และ
6. ทำการตรวจสอบความตรงของภารกิจแต่ละด้านในมิติของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ทั้งนี้โดยมีกรอบแนวคิดการดำเนินงานศูนย์ประสานงานและทฤษฎีประเมินเพื่อการตัดสินใจ เป็นทฤษฎีที่ทำการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความตรงในกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหาทุกขั้นตอน ความสัมพันธ์ของกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหาแสดง ดังแผนภูมิ (Krippendoff 1981 : 55)

แผนภูมิที่ 7 ความสัมพันธ์ของกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา



สำหรับวิธีการตรวจสอบความตรงของเกณฑ์ในการประเมินภารกิจศูนย์ประสานงาน การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อหาความตรงของเกณฑ์ในการประเมินตนเองโดยมีแหล่งข้อมูล คือผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความตรงเชิงสอดคล้อง (Consensual Validity) เทคนิคดังกล่าว ฮอลล์ และโจนส์ (Hall and Jones 1976 : 46-48) เสนอว่าเป็นเทคนิคที่มีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดเกณฑ์ภารกิจด้านต่าง ๆ หรือ วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนา ศูนย์ประสานงานได้เป็นอย่างดี เพื่อให้ระบบการประเมินตนเองของภารกิจศูนย์ประสานงานมีความครอบคลุมจุดมุ่งหมายและรายละเอียดของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ มโนทัศน์ เทคนิคดังกล่าวเป็นกระบวนการระดมความคิดระหว่างผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นการทำงานในเรื่องราวในอนาคตหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคต เป็นกระบวนการที่หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ ทำให้มีการแสดงความคิดเห็นที่เป็นอิสระ (Ducanis 1970)

เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้เทคนิคเดลฟายเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการวิจัย จึงจำเป็นต้องศึกษาถึง เหตุผลและความเหมาะสมของการเลือกใช้เทคนิคดังกล่าวและการศึกษาได้ข้อค้นพบที่สำคัญดังนี้

ก. ความหมายและความสำคัญของเทคนิคเดลฟาย เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นวิธีการที่ทำให้ได้ความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลมาใช้ประโยชน์โดยให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้วิธีการหนึ่ง มีแนวคิดพื้นฐานว่าการพิจารณาหาข้อสรุปหรือตัดสินใจเรื่องใดนั้น ควรได้มาจากกลุ่มบุคคลที่มีความรู้และ/หรือประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี จะทำให้ได้ผลการพิจารณาที่ถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น (สมบูรณ์ ดันยะ 2524 : 11-12) กล่าวอีกนัยหนึ่ง เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการนำความคิดของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประโยชน์อย่างมีระบบแบบแผน ซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของการเก็บข้อมูลความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่กระจัดกระจายกันให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ โดยที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมกันให้ความคิดเห็นไม่ทราบว่ามีใครบ้างที่มีส่วนออกความคิดเห็น เป็นการขจัดอิทธิพลของแต่ละคนที่จะส่งผลต่อความคิดเห็นของคนอื่นได้เป็นอย่างดี (Pill 1971 : 57)

ลินสโตน และทิวรอฟ (Linstone and Turoff 1975 : 3) กล่าวว่าการศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคเดลฟายในปัจจุบันได้ขยายไปจากเดิมมากทั้งในด้านการนำไปประยุกต์ใช้และโดยตัวของเทคนิคเดลฟายเอง ลักษณะของเทคนิคเดลฟายนั้นเป็นศิลป์มากกว่าศาสตร์

ลินสโตน และทิวรอฟ นิยามเทคนิคเดลฟายว่า เป็นวิธีการสำหรับการสื่อสารของกลุ่มให้แต่ละคนในกลุ่มได้เข้ามามีส่วนร่วมในปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านการนำไปใช้นั้น ได้มีการนำเอาเทคนิคเดลฟายไปใช้ในหลายด้าน เช่น ใช้ในการวางแผนและการทำนายอนาคต การตรวจสอบเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์ การกำหนดโครงสร้างโมเดล ด้านอุตสาหกรรม นวัตกรรมทางการศึกษา การวางแผนมหาวิทยาลัยและพัฒนาหลักสูตร การจัดลำดับความสำคัญ คำนิยมของบุคคลและเป้าหมายของสังคม การพัฒนาเกณฑ์การประเมินและด้านการประเมินโครงการ ซึ่งในการกำหนดเกณฑ์และตรวจสอบความตรงของรูปแบบการประเมินต่าง ๆ ได้มีการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายกันมาก เนื่องจากในการกำหนดเกณฑ์และตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องนั้น การยอมรับร่วมกันเป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของเกณฑ์ที่ดี ผู้ที่นำเทคนิคเดลฟายไปประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดเกณฑ์และตรวจสอบความตรงอย่างได้ผล เช่น แมคจินนิส (Mc.Ginnis 1966 : 356-357 A) เฟอร์สเตอร์ (Ferster 1972 : 6149-6150 A) ใช้ในการวิเคราะห์เกณฑ์สำหรับการรับรองวิทยฐานะ บาเรตต้า (Baratta 1975 : 5210-A) ใช้เทคนิคเดลฟายในการกำหนดน้ำหนักของเกณฑ์ประเมินโปรแกรมอาชีวศึกษา รพีพรธวัชวินามาส (2526 : 31) ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาตัวชี้บ่งประสิทธิภาพและเกณฑ์ของการดำเนินงานในการพัฒนาและติดตั้งระบบออนไลน์ของสำนักทะเบียนและประมวลผลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดิลก บุญเรืองรอด (2525 : 38) ใช้เทคนิคเดลฟาย ในการกำหนดเกณฑ์จำนวนบุคลากร อาจารย์ขึ้นค่าสำหรับการเปิดสอนสาขาวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรสภาการศึกษา พ.ศ.2519 ของวิทยาลัยครู รัตนา พรหมมา (2528 : 81) ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาเกณฑ์ประเมินภารกิจของภาควิชาคณิตศาสตร์ในวิทยาลัยครู นิคม ตั้งคะพิมพ์ (2528 : 70) ใช้เทคนิคเดลฟายในการตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องของรูปแบบการประเมินการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูภาคสนามของนิสิตครู สาขามัธยมศึกษา ไพฑูรย์ โพธิ์สาร (2529 : 72) ใช้เทคนิคเดลฟายในการตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนงานการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และสมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2530 : 58)

ใช้เทคนิคเดลฟายในการตรวจสอบสมรรถภาพเกี่ยวกับการประเมินโครงการงานการศึกษานอกโรงเรียน

ลินสโตน และทิวออฟ (Linstone and Turoff 1975 : 4) ให้ความเห็นว่า ถ้ามีคุณสมบัติตามข้อใดข้อหนึ่งหรือมากกว่าจากรายการต่อไปนี้ก็เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคเดลฟายได้

1. ยังไม่มีเทคนิควิธีวิเคราะห์ที่แน่ชัดเพื่อศึกษาปัญหาดังกล่าว แต่สามารถใช่วิธีการรวบรวมแนวคิดจากการตัดสินใจเชิงยัตินัยของกลุ่มได้
2. บุคคลแต่ละคนมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมการตรวจสอบปัญหาที่กว้างและมีความซับซ้อน แต่ยังขาดการสื่อสารที่ดีต่อกันในระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน และผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นมีภูมิหลังที่ต่างกันทั้งด้านประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ
3. ต้องการให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เนื่องจากให้ผลดีกว่าการเผชิญหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
4. มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาและค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
5. ใช้กระบวนการสื่อสารในกลุ่มประชุมแบบพบกันได้ และมีประสิทธิภาพดีกว่า
6. ขจัดปัญหาความขัดแย้งอันเกิดจากการไม่เห็นพ้องต้องกัน เพราะใช้กระบวนการสื่อสารและการไม่บอกชื่อผู้เชี่ยวชาญ
7. ขจัดความโน้มเอนในการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีอำนาจสูงกว่า

นอกจากนี้ จากการที่มีผู้วิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของเทคนิคเดลฟาย พบว่ามีประสิทธิภาพดีกว่ากับผู้เชี่ยวชาญมาเผชิญหน้ากัน (Penfield 1975 : 2643-A) เพราะตัดสินใจได้เด็ดขาดกว่า ทั้งยังเป็นการประหยัดกว่าการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาประชุมร่วมกัน ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ครั้งนี้เป็นที่เหมาะสมมากกว่าที่จะเชิญผู้เชี่ยวชาญมาประชุมร่วมกัน

ข. ลักษณะการดำเนินการของเทคนิคเดลฟาย มีลักษณะการดำเนินการดังนี้

1. เป็นการเสาะหาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและไม่ต้องกาให้ความคิดเห็นของคนอื่นที่มีอิทธิพลหรือมีผลกระทบต่อการพิจารณาตัดสินของคนใดคนหนึ่ง กล่าวคือ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ สิ่งสำคัญที่สุดในการใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายคือ การเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เพราะการวิจัยจะออกมาดี ถูกต้องเพียงใดยังขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน(2525 : 274) ให้คำจำกัดความของคำว่าผู้เชี่ยวชาญ คือ สันทัด จัดเจน ชำชอง มีความชำนาญมาก ส่วนคิดค้นนาารีของเวบสเตอร์ (Webster 1953 : 512) ให้คำจำกัดความของผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนและมีความรู้เป็นเลิศในสาขานั้น ๆ และดัลกี (Dalkey) อ้างถึงในเกษม บุญอ่อน 2522 : 23) กล่าวว่าผู้เชี่ยวชาญคือผู้ที่มีความรู้เป็นพิเศษในสาขาที่นำเสนอ ดังนั้น การเลือกผู้เชี่ยวชาญจึงควรมีเกณฑ์เฉพาะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยแต่ละครั้ง สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมนั้น (แมคมิลแลน (Macmillan อ้างถึงในเกษม บุญอ่อน 2522 : 27 - 28) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนผู้เชี่ยวชาญและการลดลงของความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

จะเห็นว่าเมื่อมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงความคลาดเคลื่อนมีน้อยมาก นอกจากนี้การศึกษาของ ฌ็องญา สรรพศรี (2525 : 32) พบว่า เมื่อผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนตั้งแต่ 15 คนขึ้นไป ความคลาดเคลื่อนจะลดน้อยลงมาก และไม่มี ความแตกต่างกันระหว่างคำตอบในการตอบคำถามซ้ำในรอบ 2 กับรอบ 3

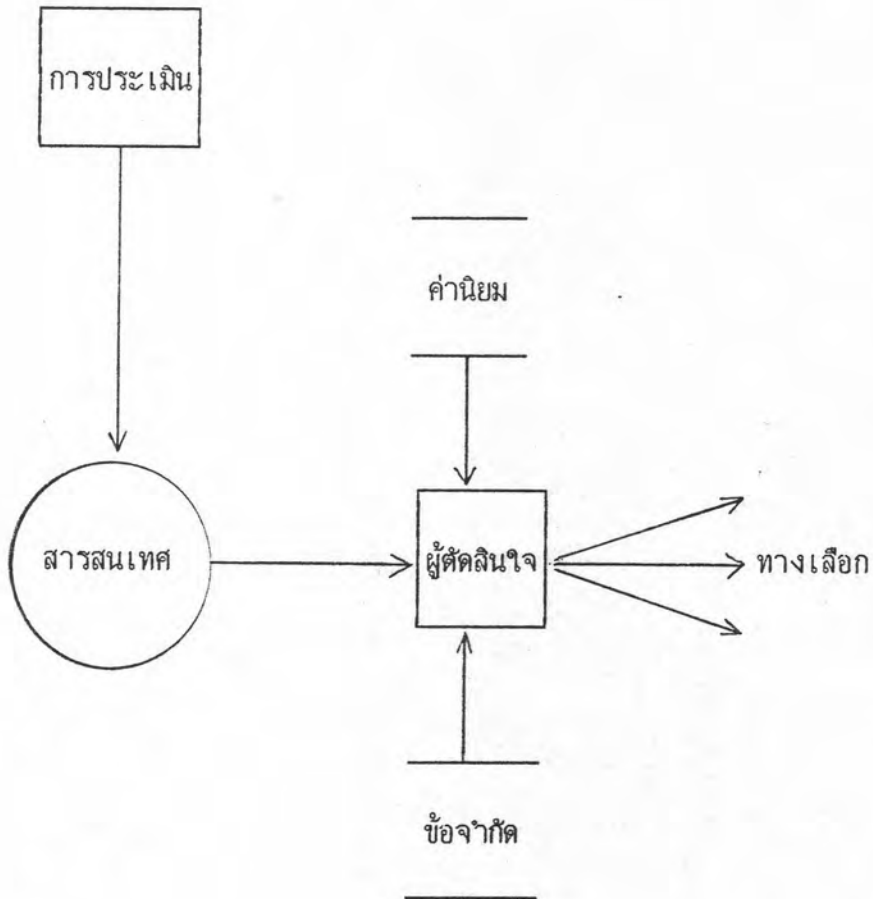
2. ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมการวิจัยต้องตอบแบบถามตามที่กำหนดให้ทุกขั้นตอน และโดยทั่วไปแบบถามรอบที่ 1 มักจะเป็นแบบถามปลายเปิด ในรอบต่อไปจึงจะเป็นแบบถามในลักษณะมาตราประเมินค่า อาจจะเป็น 1-5, 1-6 หรือ 1-7 สเกล

3. การตอบแบบถามนั้นผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบคอบ และเพื่อให้มั่นใจในการตัดสินใจ จึงมีการถามย้ำหลาย ๆ รอบ แต่ไม่ได้กำหนดจำนวนรอบที่แน่นอน อาจถามเพียงสองรอบก็ได้ ในกรณีที่แบบถามรอบแรกเป็นมาตราประเมินค่า แต่โดยทั่วไป มักจะถามสามหรือสี่รอบ หรืออาจจะมากกว่านั้นก็ได้

4. เกณฑ์ในการตัดสินเพื่อสรุปเป็นความเห็นร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญใช้ค่ามัธยฐาน และค่าฐานนิยม เป็นตัวชี้บ่งระดับของความเห็นร่วมกัน และใช้ค่าพิสัยควอดริลล์ไม่เกิน 1.5 จากแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ลำดับ เป็นตัวชี้บ่งถึงความเห็นสอดคล้องต้องกันหรือความเป็นเอกฉันท์ (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญ (ชนิดิสรา วิทยานูมาส 2525, พงศ์ลลิริ สาลี 2525)

ตอนที่ 2 เป็นการนำระบบการประเมินตนเองที่ได้พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลการใช้ระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่สร้างขึ้นว่ามีจุดเด่น จุดด้อย ประสิทธิภาพ มีความเป็นไปได้เหมาะสมและมีประโยชน์ที่จะนำไปใช้ในโอกาสต่อไปอย่างไร การดำเนินการใช้กระบวนการวิจัยเชิงประเมิน (Evaluation Research) ซึ่งมีมีโนทัศน์ว่า "เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ" (Welch 1974 อ้างถึงใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2524 : 94) ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 8 รูปแบบกระบวนการประเมินเพื่อการตัดสินใจ



กระบวนการในการประเมินระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอนคือ (Welch 1974 : 175-183)

1. การรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) คือ (1) กำหนดรูปแบบหรือยุทธวิธีการประเมิน โดยมีจุดเน้นที่จะทำการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่นำไปใช้ในสถานการณ์จริง (2) กำหนดเทคนิคการรวบรวมข้อมูล หรือเทคนิคการวัด (Measurement

Technique) โดยยึดถือการวัดแบบอิงเกณฑ์ (3) กำหนดวิธีการบริหารหรือการจัดการในการรวบรวมข้อมูล ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูล เรื่องบุคลากร (ใครเป็นผู้ให้ข้อมูล) เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องใช้

2. การจัดการกระทำกับข้อมูล (Data Processing) เป็นการกำหนดกระบวนการในการแปลงข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ ประกอบด้วย (1) กิจกรรมแปลงผลการตอบสนองของผู้ตอบจากเครื่องมือวัดเป็นคะแนนหรือจำนวนความถี่ (2) การวิเคราะห์ข้อมูลจากคะแนนหรือจำนวนความถี่ตามแบบแผนของการวิเคราะห์และ (3) นำผลจากการวิเคราะห์มาแปลงสรุปหรือสังเคราะห์ให้เป็นสารสนเทศเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อการตัดสินคุณค่า (Judgement) และจัดให้อยู่ในรูปของสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานต่อไป

3. การเสนอสารสนเทศ (Reporting) เป็นกระบวนการจัดทำสารสนเทศที่ได้จากขั้น " การจัดการกระทำข้อมูล " ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำเสนอต่อผู้ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ในที่นี้จะนำเสนอในรูปแบบเขียนเป็นรายงาน สารสนเทศและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อเกี่ยวข้องกับโครงการศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอได้ใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ไปประยุกต์ใช้ในโครงการพัฒนาศูนย์การประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดต่อไป