

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ  
GUIDELINES FOR MONITORING THE IMPLEMENTATION OF ANNUAL ACTION PLAN  
OF PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BY APPLYING OF  
EMPOWERMENT EVALUATION

ธีรวรรณ บุญบำรุง

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัด ประเมิน และวิจัยการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

GUIDELINES FOR MONITORING THE IMPLEMENTATION OF ANNUAL ACTION PLAN  
OF PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BY APPLYING OF  
EMPOWERMENT EVALUATION



TEERAWAN BUNBAMRUNG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of MASTER OF EDUCATION  
(Educational Measurement, Evaluation, and Research)  
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ  
ของ  
ธีรวรรณ บุญบำรุง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัด ประเมิน และวิจัยการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิกา ตั้งประภา) (นาวาตรีหญิง ดร.หฤทัย อางปรุ)

..... ที่ปรึกษาร่วม ..... กรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนตา ตูลย์เมธาการ)

ชื่อเรื่อง	แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
ผู้วิจัย	ธีรวรรณ บุญบำรุง
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีกา ตั้งประภา
อาจารย์ที่ปรึกษาช่วย	ศาสตราจารย์ ดร. อองอาจ นัยพัฒน์

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี 2) พัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และ 3) ตรวจสอบคุณภาพของแนวทางที่พัฒนาขึ้น โดยดำเนินการวิจัยมี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยการสัมภาษณ์ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ผู้ได้รับการกำกับติดตามและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแนวทาง โดยการสอบถามบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ได้ใช้หลักการในการกำกับติดตาม 5 หลักการ ผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำกับติดตาม 4 กลุ่ม มีวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม 4 ประเด็นหลัก 23 ประเด็นย่อย ใช้เครื่องมือในการกำกับติดตาม 3 ประเภท และมีการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน 17 หลักฐาน 2) แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มี 7 องค์ประกอบ คือ (1) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม 3 ข้อ (2) หลักการกำกับติดตาม 5 หลักการ (3) กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม 4 ประเด็นหลัก 22 ประเด็นย่อย (4) ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม 4 ตัวชี้วัด (5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม 4 กลุ่ม (6) เครื่องมือการกำกับติดตาม 1 เครื่องมือ และ (7) กระบวนการกำกับติดตาม 4 ขั้นตอน 2 หลักปฏิบัติ (หลักปฏิบัติก่อนและหลังกำกับติดตาม) 3) คุณภาพของแนวทางในภาพรวมมีมาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้องอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยพบว่า มาตรฐานด้านความถูกต้องมากที่สุด ( $Mean=4.50$ ,  $S.D.=.62$ ) รองลงมา คือ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ ( $Mean=4.43$ ,  $S.D.=.66$ ) มาตรฐานความเหมาะสม ( $Mean=4.39$ ,  $S.D.=.65$ ) และมาตรฐานความเป็นไปได้ ( $Mean=4.31$ ,  $S.D.=.68$ ) ตามลำดับ

คำสำคัญ : การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ, การกำกับติดตาม, แผนปฏิบัติการประจำปี

Title	GUIDELINES FOR MONITORING THE IMPLEMENTATION OF ANNUAL ACTION PLAN OF PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BY APPLYING OF EMPOWERMENT EVALUATION
Author	TEERAWAN BUNBAMRUNG
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Taviga Tungprapa , Ph.D.
Co Advisor	Professor Dr. Ong-art Naiyapatana , Ph.D.

The objectives of this study are as follows: (1) to study the monitoring of the performance according to the annual action plan of the Primary Educational Service Area Office with good performance; (2) to develop guidelines for monitoring the implementation of the annual action plan of the Primary Educational Office by applying of empowerment evaluation; and (3) to verify the quality of the developed approaches. The research data collected three phases of research: (1) Phase One, the study of monitoring the implementation of the annual action plan of the Primary Educational Service Area Office with good performance by interviewing the target group of 10 people; (2) Phase Two, developing guidelines for monitoring the implementation of the annual action plan by focus group discussions with nine experts; and (3) Phase Three, checking the quality of the guidelines with 354 people by using the interview forms, group discussion recordings, and questionnaires. The data statistics were achieved using percentage, frequency distribution, mean standard deviation, and content analysis. The research findings revealed the following: (1) the Primary Educational Service Area Office with good performance has applied five principles of monitoring. There were four groups involved which had methods or strategies for monitoring four main issues and 23 sub-issues and three monitoring tools were used, with 17 traces of evidence examined; (2) guidelines for monitoring the implementation of the annual action plan of the Primary Educational Service Area Office by applying the concept of empowerment evaluation. There were seven components: (1) three objectives of monitoring; (2) five principles of monitoring; (3) four main content framework issues, and 22 sub-issues; (4) four indicators of monitoring; (5) four groups of stakeholders involved in monitoring; (6) the monitoring tool; and (7) a four-step monitoring process and code of conduct (before and after monitoring); (3) the quality of the overall approach has utilization standards, feasibility standards, suitability standards, and accuracy standards. It was found that the highest accuracy standards ( $Mean=4.50$ ,  $S.D.=.62$ ), followed by utilization standards ( $Mean=4.43$ ,  $S.D.=.66$ ), suitability standards ( $Mean=4.39$ ,  $S.D.=.65$ ), and feasibility standards ( $Mean=4.31$ ,  $S.D.=.68$ ), respectively.

Keyword : Empowerment evaluation, Monitoring, Annual action plan

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความเมตตาจากคุณจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิกา ตั้งประภา อาจารย์ที่ปรึกษาหลักปริญญาานิพนธ์ และศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมปริญญาานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำที่ดีต่อการดำเนินงานปริญญาานิพนธ์ ตลอดจนให้กำลังใจจนส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการวัด ประเมิน และวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำปริญญาานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นาวาตรีหญิง ดร.หญิง อัจฉริยา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนตา ตัญญาเมธการ ประธานและกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ ที่ท่านได้กรุณาตรวจสอบ ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเติมเต็มปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น รวมถึงผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอุมา เจริญสุข และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พินิตา ศกุนตนา คณະกรรมการสอบเค้าโครงปริญญาานิพนธ์

ขอขอบพระคุณท่านรองศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยับ รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล แสงพรหม ดร.นันทนา ชมชื่น ดร.ปิยะพร ประชัชชก และ ดร.วรัญญภรณ์ ชาลธิรักษ ที่ให้ความเมตตาจากคุณและสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของเครื่องมือในการวิจัยทั้ง 3 ระยะ

ขอขอบพระคุณท่านพรเพ็ญ ทองสิมา ท่าน ผอ.ดร.สุชาติดา ลิมสวัสดิ์ ท่าน ผอ.ไพฑูรย์ อรุณศรีประดิษฐ์ ท่านรอง ผอ.วรพันธ์ รวมสุข ดร.เอี่ยมพรพิชญ์ แสงศิลา ดร.วราภรณ์ แก้วสีขาว นางสาวจิราพร วงษ์อุดม นางสาวเยาวลักษณ์ เทียงกระโทก และพี่อรางค์ลักษณ์ มณีศิริ ที่ให้ความเมตตาจากคุณและสละเวลาอันมีค่าในการพิจารณา คู่มือแนวทางการกำกับติดตามและเติมเต็มให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่าน ดร.อโณทัย ไทยสุวรรณศรี ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ลำปาง เขต 1 และลำพูน เขต 1 สำหรับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในงานวิจัย รวมถึงบุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้ง 183 เขต ที่ได้กรุณาตรวจสอบคุณภาพของงานวิจัยฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น

ขอขอบคุณพี่น้องบุคลากรกลุ่มติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเหนือ สำหรับกัลยาณมิตรและกำลังใจที่ดีให้ผู้วิจัยเสมอมา พี่สินีนาด เสวตสุพร ที่คอยให้ความช่วยเหลือและผลักดันในทุกด้าน รวมถึงเพื่อน ๆ สาขาการวัด ประเมิน และวิจัยการศึกษาที่คอยช่วยเหลือและสร้างพลังบวกในการทำงานวิจัยอยู่เสมอ

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณพ่อแม่ ที่อบรมเลี้ยงดู คอยเป็นกำลังใจสำคัญในการเรียน และน้อง ๆ ที่ได้แรงผลักดันให้ผู้วิจัยมีความพากเพียรจนทำให้มีวันนี้

ธีรวรรณ บุญบำรุง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย .....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	7
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
1. แนวคิดเกี่ยวกับการกำกับติดตาม .....	16
2. แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	25
3. แนวคิดวงจรคุณภาพ .....	36
4. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมิน.....	46
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	50
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	66
ระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี .....	71
1.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย .....	71
1.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	73
1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	74
1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	76
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมิน แบบเสริมพลังอำนาจ .....	76
2.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย .....	77
2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	78
2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	79
2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	81
3.1 การกำหนดประชากรและตัวอย่าง .....	81
3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	82
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	84
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	86
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี .....	86

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การ ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	107
ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการ ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ.....	153
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ .....	165
สรุปผลการวิจัย .....	165
อภิปรายผล .....	170
ข้อเสนอแนะ .....	176
บรรณานุกรม .....	179
.....	184
ภาคผนวก.....	184
ภาคผนวก ก .....	185
ภาคผนวก ข .....	187
ภาคผนวก ค .....	209
ภาคผนวก ง.....	240
ประวัติผู้เขียน.....	244

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสรุปวิธีการดำเนินการวิจัย .....	68
ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์ .....	73
ตาราง 3 แสดงระยะเวลาในการเก็บข้อมูลการศึกษากำกับติดตามการดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผล การดำเนินงานที่ ดี.....	76
ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายการสนทนากลุ่ม .....	78
ตาราง 5 แสดงระยะเวลาในการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การ ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	80
ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	82
ตาราง 7 แสดงระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ.....	85
ตาราง 8 แสดงกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตาม .....	91
ตาราง 9 แสดงผลการสังเคราะห์วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดี .....	96
ตาราง 10 แสดงหลักการของการกำกับติดตามที่ได้บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลัง อำนาจและผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงาน ที่ดี .....	111
ตาราง 11 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี .....	113

ตาราง 12 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี .....	115
ตาราง 13 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี .....	117
ตาราง 14 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี .....	119
ตาราง 15 แสดงกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเกี่ยวกับการกำกับติดตามที่ได้บูรณาการแนวความคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจและผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผล การดำเนินงานที่ดี .....	122
ตาราง 16 แสดงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเกี่ยวกับการกำกับติดตามและบทบาทหน้าที่ .....	145
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านการใช้ประโยชน์ของแนวทางการกำกับติดตาม .....	154
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านการใช้ประโยชน์ จำแนกตามบทบาทหน้าที่ .....	155
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเป็นไปได้ของแนวทางการกำกับติดตาม .....	157
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเป็นไปได้ของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่ .....	157
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเหมาะสมของแนวทางการกำกับติดตาม .....	158
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเหมาะสมของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่ .....	159
ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความถูกต้องของแนวทางการกำกับติดตาม .....	161
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความถูกต้องของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่ .....	162



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	15
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ.....	37
ภาพประกอบ 3 วงจรคุณภาพ (PDCA) ของ Melnyk & Denzle .....	42
ภาพประกอบ 4 วงจรคุณภาพ PDCA ของสมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ .....	43
ภาพประกอบ 5 แสดงขั้นตอนการวิจัยแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการ ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ .....	67
ภาพประกอบ 6 แสดงการบูรณาการแนวความคิดและผลการศึกษากำกับติดตาม การ ดำเนินงานที่ดี เพื่อสร้างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ .....	108
ภาพประกอบ 7 แสดงรายละเอียด (ร่าง) องค์ประกอบของแนวทางการกำกับติดตาม การ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดย การประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ.....	109
ภาพประกอบ 8 แสดงกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ .....	129
ภาพประกอบ 9 แสดงแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ .....	138
ภาพประกอบ 10 แสดงเนื้อหาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ .....	140

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 76 (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, 2560, น. 19) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 13 และมาตรา 14 ที่ได้บัญญัติให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน สำหรับเป็นกรอบแนวทางในการบริหารราชการแผ่นดินและให้หน่วยราชการใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสี่ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปี (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546, 2546, น. 4) และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 ที่กำหนดให้หน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม จัดทำและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณตามผลผลิต ตามเกณฑ์ตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการและแผนการรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานที่ได้ตกลงไว้กับสำนักงบประมาณ (ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548, 2548) ดังนั้น หน่วยงานราชการทุกแห่งในประเทศไทยต้องมีหน้าที่ในการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งแผนปฏิบัติราชการจะประกอบไปด้วยแผนปฏิบัติราชการสี่ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่มีความสอดคล้องกัน เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานราชการทุกแห่งได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่คณะรัฐมนตรีได้แถลงการณ์ต่อรัฐสภาในการบริหารราชการแผ่นดิน สำหรับแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นแผนการดำเนินงานของหน่วยงานที่จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องค้ำประกันการดำเนินงานตามที่ได้ตกลงไว้กับสำนักงบประมาณว่ามีโอกาสบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานภายในหนึ่งปีงบประมาณ (ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป) โดยแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสมือนการแปลงความคิด การแปลงแผนระดับต่าง ๆ และนโยบายทุกระดับ ลงสู่การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมจริงที่ผ่านการกลั่นกรองโอกาส ความท้าทาย และความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2554, น.4) ซึ่งถือว่าหน่วยงานราชการทุกแห่งต้องตระหนักและให้ความสำคัญยิ่งในการจัดทำและดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพราะนั่นหมายถึงการมีส่วนร่วมให้การพัฒนาประเทศบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผ่านการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคือเป็นหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดังพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, น. 6) ที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำและดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อใช้แนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนและนโยบายทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเอง หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐบาล ซึ่งถือเป็นความท้าทายขององค์กรยิ่งที่ต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งอาจเชื่อมโยงถึงการได้รับงบประมาณในปีถัดไป ผลจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบางโครงการกิจกรรมไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยปัจจัยส่วนหนึ่งมาจากงบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ขาดการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยรูปแบบการกำกับติดตามส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการส่งผลให้การดำเนินงานบางโครงการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี แต่ขาดการใช้แผนในการขับเคลื่อนงานอย่างจริงจังหรือขาดการปรับแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น. 65-79) สอดคล้องกับสุวิทย์ มุกดาภิรมย์ (2552) ที่ได้พบปัญหาการบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา ส่งผลให้ไม่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สูงขึ้นได้ (สุวิทย์ มุกดาภิรมย์, 2552, น. 80-93) และบุษบา สติธิปัญญา (2559) ที่ดำเนินการศึกษาผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการ/แผนงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยพบการบริหารเงินงบประมาณในส่วนของโครงการไม่เป็นไปตามแผน มีสาเหตุมาจากผู้รับผิดชอบโครงการมีภารกิจหลายด้าน ไม่สามารถกำหนดแผนการจัดโครงการได้แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรผู้รับผิดชอบบ่อยและขาดการกำกับติดตามระหว่างโครงการอย่างต่อเนื่อง (บุษบา สติธิปัญญา,



2559, น. 3) รวมถึงจุมพล หนีมพานิช (2554) ได้กล่าวถึง ในปัจจุบันหลายหน่วยงานกำลังประสบปัญหาการใช้แผนอย่างจริง การทำแผนเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบแต่ขาดการนำมาใช้ในการควบคุมการดำเนินงาน และบุคลากรขาดความสามารถในการกำกับติดตามการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (จุมพล หนีมพานิช, 2554, น. 13) ดังนั้น หากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถขจัดปัญหาเหล่านี้ได้อย่างเป็นระบบ ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี

การกำกับติดตาม เป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งที่ทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ได้นำมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ เนื่องจากการกำกับติดตามเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศเช่นเดียวกัน ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 และระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 ได้จัดทำระบบการติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของรัฐใช้รายงานผลการดำเนินการตามแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ และกำกับติดตามให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนของภาคการศึกษานั้นก็ได้ให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามการดำเนินงานเช่นเดียวกัน โดยได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่ต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินทั้งการประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยแต่ละหน่วยงานประเมินการดำเนินงานของตนควบคู่ไปกับการให้หน่วยงานกลางประเมิน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 1) ซึ่งสิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของการกำกับติดตามการดำเนินงาน

การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) เป็นแนวคิดการประเมินที่พัฒนาขึ้นโดย David M. Fetterman ที่มีแนวคิดมาจากศาสตร์ทางด้านจิตวิทยาชุมชน (Community Psychology) มานุษยวิทยาปฏิบัติการ (Action Anthropology) และการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) มีจุดเด่นที่สำคัญ คือ การใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีผู้ทำหน้าที่ในการประเมินเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจนสามารถดำเนินการ

ประเมินผลโครงการได้ด้วยตนเอง มีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน และสร้างพลังในการพัฒนาตนเองได้ โดยการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมีวิธีการประเมิน 2 แบบ คือ แบบ 3 ขั้นตอน (การกำหนดวิสัยทัศน์ การรวบรวมข้อมูล การวางแผนสำหรับอนาคต) และแบบ 4 ขั้นตอน (การรวบรวมข้อมูล การกำหนดเป้าหมาย การพัฒนายุทธวิธี การรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย) บทบาทของนักประเมิน 5 บทบาท ได้แก่ การฝึกอบรม การอำนวยความสะดวก การให้การสนับสนุน การสร้างความกระฉับ การมีความเป็นอิสระ และหลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ 10 ข้อ ได้แก่ การปรับปรุง การเป็นเจ้าของชุมชน การเข้ามามีส่วนร่วม ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ความเป็นธรรมในสังคม ความรู้ท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่อ้างอิงจากหลักฐานเชิงประจักษ์ การเสริมสร้างสมรรถภาพ การเรียนรู้ในองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งได้มีผู้นำมาใช้อย่างหลากหลาย ทั้งในแง่มุ่งการนำมาใช้เต็มรูปแบบหรือนำมาประยุกต์ใช้บางส่วน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบท การปฏิบัติงานจริง เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผลที่ได้จากการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเป็นการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานด้านต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดียิ่งขึ้น (Fetterman, 2001, p. 5; สุวิมล ว่องวานิช, 2543, น. 49-50; อมาวสี อัมพันศิริรัตน์, 2560, น. 280)

การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (Deming Cycle) เป็นแนวคิดที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดย W. Edwards Deming เป็นผู้นำมาเผยแพร่ มีการดำเนินงานที่เน้นความสัมพันธ์กันของ 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายวิจัยที่ต้องดำเนินงานให้มีความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อการยกระดับคุณภาพของสินค้าตามความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) มีความไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และที่สำคัญสามารถเริ่มจากขั้นตอนใดก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากขั้นตอนการวางแผนเสมอไป จึงทำให้หลายหน่วยงานได้นำมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้งานเป็นระบบต่อเนื่อง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานเช่นเดียวกัน (อิโตชิ คูเบะ, 2540; แบ็ง Blank, 1990 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545, น. 89-91; โทซาวะ บุนจิ, 2544, น. 117-122, ฌ็องส์ฌีร์ อ่อนตาม, 2562, น. 45)

จากประเด็นปัญหาด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่เกิดขึ้นกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความสำคัญของการกำกับติดตาม จุดเด่นของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และการดำเนินงานตามวงจร

คุณภาพ ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า หากมีการวางระบบการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่เป็นระบบ โดยเชื่อมโยงการกำกับติดตามตั้งแต่การกำหนดนโยบายการปฏิบัติราชการจนถึงการติดตามและประเมินผล บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีความรู้และเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดีและเกิดความยั่งยืนในการกำกับติดตาม ดังนั้น แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมและเป็นระบบ จึงเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการนำแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้ในการกำกับติดตาม เพื่อให้บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการกำกับติดตาม สามารถดำเนินการประเมินผลได้ด้วยตนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ ประกอบกับการนำแนวคิดวงจรคุณภาพของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (William Edward Deming) ที่มีลักษณะการทำงานปกติที่เป็นระบบ โดยมีขั้นตอนของการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง มาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการวิจัย เพื่อพัฒนาแนวทางให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้นำมาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง (Stufflebeam, 1981 อ้างถึงใน ศิริชัย กาญจนวาสี, 2545, pp. 178-181) มาประยุกต์ใช้ในตรวจสอบคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการนำแนวทางไปใช้ในการดำเนินงานด้านการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่จะส่งผลต่อการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีเป็นอย่างไร
2. แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจควรเป็นอย่างไร
3. คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

### ความสำคัญของการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามีแนวทางในการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานเดียวกัน ลดความแตกต่างของผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำแนวทางในการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการกำกับติดตาม รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุน เพื่อการยกระดับการปฏิบัติงานของสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ที่สนใจใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการกำกับติดตามระดับองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

### **ขอบเขตการวิจัย**

การศึกษาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี**

#### **1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา**

การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี มีขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตาม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตาม วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตาม ร่องรอย/หลักฐานที่ใช้ในพิจารณาการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตาม และความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตาม

#### **1.2 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย**

การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 3 กลุ่ม ดังนี้

1.2.1 บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 เขต เขตละ 2 คน ประกอบด้วย

1.2.1.1 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน

1.2.1.2 ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน

1.2.2 บุคลากรผู้ได้รับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 เขต เขตละ 1 คน คือ ผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รวมจำนวน 3 คน

1.2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามการดำเนินงาน จำนวน 1 คน

### 1.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ศึกษาในระยะที่ 1 ดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม 2566 – เดือน กุมภาพันธ์ 2566

**ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

#### 2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมิน แบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม 2) หลักการ ของการกำกับติดตาม 3) กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดวงจรกิจกรรมของ W.Edwards Deming ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) และการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของเฟ็ดเธอแมน และคณะ (Fetterman และ Wandersman, 2005, pp. 27-41) ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) 4) ตัวชี้วัด ในการกำกับติดตาม 5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม 6) เครื่องมือการกำกับติดตาม และ 7) กระบวนการกำกับติดตาม

#### 2.2 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย

การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมิน แบบเสริมพลังอำนาจ โดยการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน แบ่งเป็น

2.2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

2.2.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 คน

2.2.3 ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษาหรือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จำนวน 5 คน

## 2.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ศึกษาในระยะที่ 2 ดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2566 – เดือน พฤษภาคม 2566

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) (Stufflebeam, 1981 อ้างถึงในศิริชัย กาญจนวาสี, 2545, น. 178-181) ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้าน คือ

3.1.1 มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)

3.1.2 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)

3.1.3 มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards)

3.1.4 มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)

### 3.2 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย

การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพด้วยมาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา ประกอบด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่ม บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 392 คน (ศิริชัย กาญจนวาสีและคณะ, 2559)

### 3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ศึกษาในระยะที่ 3 ดำเนินการระหว่างเดือนพฤษภาคม 2566 – เดือนมิถุนายน 2566

#### คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ หมายถึง แนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้รับผิดชอบงานโครงการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำไปใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งสนับสนุนให้มีอำนาจในการตัดสินใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีบรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม หมายถึง วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

1.2 หลักการกำกับติดตาม หมายถึง แนวคิดสำคัญที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ที่สนับสนุนการนำมาใช้ในกระบวนการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.3 กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม หมายถึง ขอบเขตของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

1.4 ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม หมายถึง สิ่งที่ยืนยันความสำเร็จขององค์ประกอบที่แสดงถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

1.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม หมายถึง บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย



ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้รับผิดชอบงานโครงการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ซึ่งแตกต่างกันตามลักษณะของโครงการกิจกรรม

1.6 เครื่องมือการกำกับติดตาม หมายถึง เครื่องมือที่นำมาใช้ในการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

1.7 กระบวนการกำกับติดตาม หมายถึง ขั้นตอนในการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับการประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีผลการประเมินการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงคงที่ 3 ปี ตามการประเมินผลการดำเนินงานใน 3 ส่วนหลัก คือ 1) การประเมินผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่าง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 ระดับคุณภาพดีเยี่ยมทั้ง 3 ปีต่อเนื่อง 2) การประเมินผล การดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 และมีผลการประเมินในมาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ระดับคุณภาพดีเยี่ยมทั้ง 3 ปีต่อเนื่อง 3) การประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติ ราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2562 ระดับคุณภาพทั้ง 3 ปีต่อเนื่อง

3. คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ หมายถึง ผลการประเมินคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามที่ได้พัฒนาขึ้นโดย พิจารณาจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาม มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) 4 มาตรฐาน ดังนี้

3.1 มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) หมายถึง แนวทางการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สามารถช่วยให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศในการกำกับติดตาม เพิ่มศักยภาพบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการกำกับติดตาม เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการกำกับติดตาม และช่วยให้เกิดการสะท้อนผลการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาไปสู่ขั้นตอนการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และได้สารสนเทศที่มีความคุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่าย และทรัพยากร

3.3 มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีการใช้เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลรูป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

3.4 มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีความถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีการระบุดูประสงค์ของการกำกับติดตาม หลักการของการกำกับติดตาม กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดในการกำกับติดตามที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถวัดได้เป็นปรนัย ระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตาม รวมถึงระบุกระบวนการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการนำเสนอแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยกรอบการดำเนินการของแนวทางจะเป็นการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเท่านั้น ด้วยเหตุที่ว่า การดำเนินโครงการกิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นโครงการกิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้มีการคัดเลือกโครงการกิจกรรมที่สำคัญในขับเคลื่อนงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของนโยบายและแผนทุกระดับ เพื่อสร้างความมั่นใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่า ได้ดำเนินการเป็นไปในทิศทางและสอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยหากได้มีการเพิ่มการกำกับติดตามที่เป็นระบบมาใช้ในการกำกับติดตามโครงการกิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีต่อเนื่อง 3 ปี และผู้เกี่ยวข้อง 2) การสนทนากลุ่มร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ และ 3) การสอบถามคุณภาพของแนวทางจากบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สำหรับการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นการบูรณาการระหว่างแนวคิดการกำกับติดตาม แนวคิดการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ กล่าวคือ การดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีจะเป็นระบบได้นั้น ควรเริ่มจากการกำกับติดตามตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนโครงการกิจกรรม การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม การตรวจสอบโครงการกิจกรรม และการปรับปรุงโครงการกิจกรรม โดยการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเข้ามาเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องให้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินโครงการกิจกรรมและการกำกับติดตาม โดยสอดแทรกในแต่ละขั้นตอนของการกำกับติดตามดังกล่าวข้างต้น รวมถึงการนำแนวคิดมาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษามาใช้ตรวจสอบคุณภาพของแนวทาง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการบูรณาการแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดการกำกับติดตามของแบมเบอร์เกอร์ และเฮวิตต์ (Bamberger และ Hewitt ,1986) ที่ได้กล่าวถึง การกำกับกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องดำเนินการเป็นระยะ และสุนทรเกิดแก้ว (2558) ที่ได้กล่าวถึง การติดตามประสิทธิภาพของโครงการเป็นการดูว่าผลผลิตของโครงการได้ใช้วิธีการผลิตหรือวิธีการดำเนินงานที่ประหยัด คุ่มค่าหรือตอบใจผู้ใช้หรือไม่

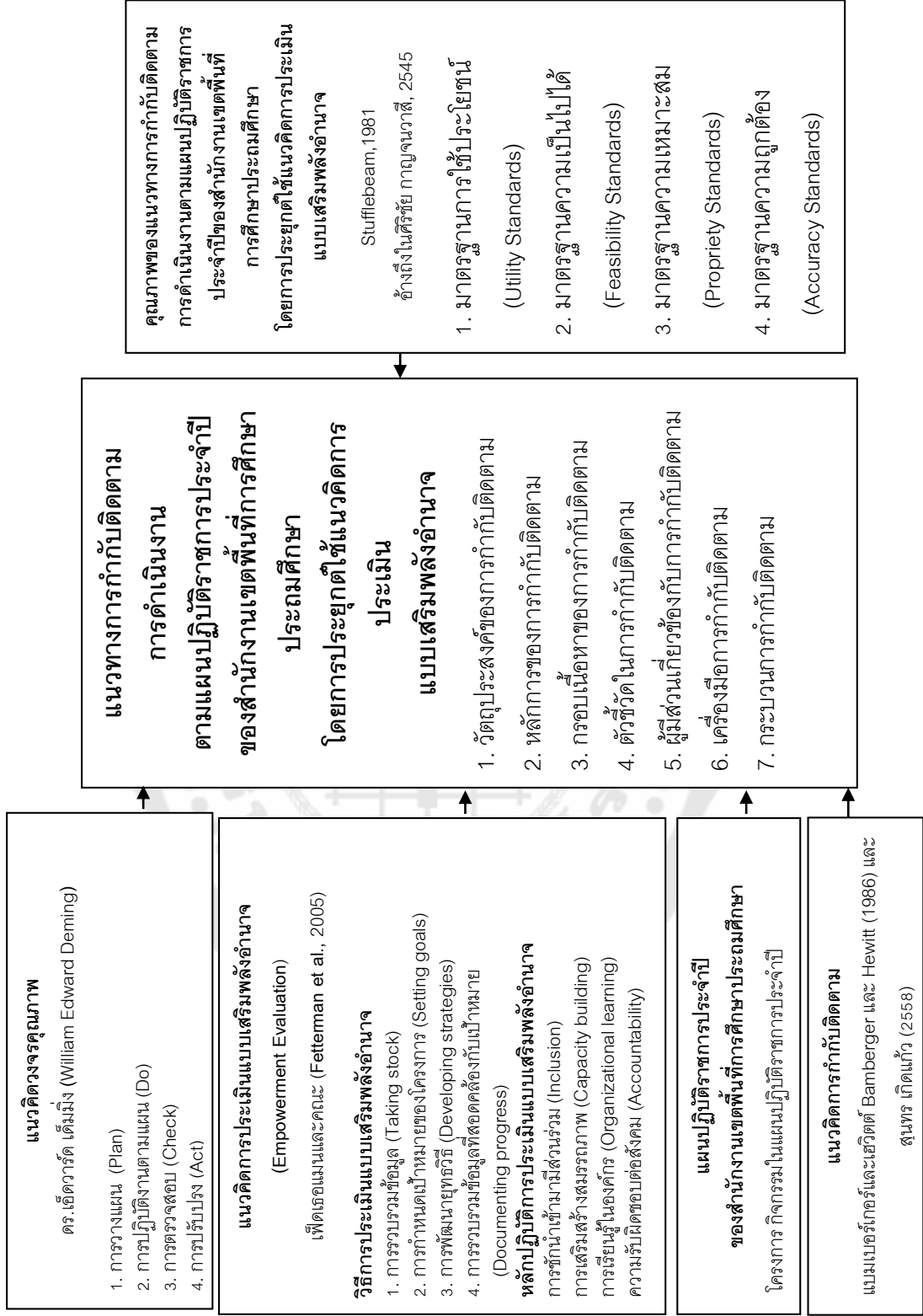
2. แนวคิดการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ ของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (William Edward Deming) จำนวน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน(Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act)

3. แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) ของเฟ็ดเธอแมนและคณะ (2005) โดยประยุกต์ใช้วิธีการประเมินแบบ 4 ขั้นตอน คือ การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) และหลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ 4 หลักปฏิบัติ คือ การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability)

4. การดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ควรมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

5. การประยุกต์ใช้แนวคิดของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) 4 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางที่พัฒนาขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้บูรณาการผสานเข้าด้วยกัน เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ สำหรับการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและประมวลนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกำกับติดตาม
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมิน
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการกำกับติดตาม

จากกระบวนการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จึงขอนำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม ประกอบด้วย ความหมายของการกำกับติดตาม ความสำคัญของการกำกับติดตาม วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม ประเภทของการกำกับติดตาม และลักษณะของการกำกับติดตามที่ดีดังต่อไปนี้

##### 1.1 ความหมายของการกำกับติดตาม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการกำกับติดตาม (Monitoring) ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) ได้ให้นิยามของ การ “กำกับ” ไว้ว่า หมายถึง การดูแลอย่างใกล้ชิดและชี้แนะให้เป็นไปตามต้องการ เช่น กำกับรายการ กำกับการแสดง เป็นต้น และคำว่า “ติดตาม” หมายถึง ไปด้วย มาด้วย แสวงหาเพิ่มเติม สดับรับฟังความเคลื่อนไหวไปเรื่อย ๆ เช่น ติดตามข่าว ตามหา เช่น ตำรวจติดตามผู้ร้าย เป็นต้น และพจนานุกรมฉบับของลองแมน (Longman Active Study Dictionary, 2004, p. 98) ความหมายของการกำกับติดตาม หมายถึง การเฝ้าสังเกตหรือเฝ้าระวังในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งและอีกความหมายหนึ่ง

ของการกำกับติดตาม คือ การระมัดระวัง ดูแลอย่างต่อเนื่องและเป็นการตรวจสอบสถานการณ์ตามแนวทางระเบียบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, น. 4) ให้ความหมายของการกำกับติดตาม หมายถึง การศึกษาความก้าวหน้า การบริหาร การจัดการศึกษาและการดำเนินการของหน่วยงานในทุกระดับ ทั้งหน่วยงานระดับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิพล นาคพันธ์ (2554, ออนไลน์) ได้สรุป การกำกับติดตาม ไว้ว่า การกำกับติดตามเป็นกระบวนการควบคุมที่มุ่งกระทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดยตรวจตราติดตามอยู่ตลอดเวลา หากเห็นว่างานอาจไม่สำเร็จเรียบร้อยก็จะต้องเข้าไปแก้ไขทันที

กล้า ทองขาว (2554, น. 9) ได้ให้นิยามของ การกำกับ หมายถึง กระบวนการศึกษา แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารจากองค์ประกอบภายใน กระบวนการบริหารแผน เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตรงตามเจตนารมณ์และเป้าหมายของแผนงาน โครงการ

อุทุมพร จามรมาน (2545, น. 121) ได้ให้ความหมายของ การกำกับดูแล หมายถึง กระบวนการควบคุมดูแลให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้โดยใช้ระบบรายงานกลับอย่างต่อเนื่อง กระบวนการกำกับ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมายของการกำกับให้ชัดเจน และแน่นอน กำหนดมาตรฐานและกำหนดเกณฑ์ในการกำกับ ประเมินผลการกำกับ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานงานที่กำหนดไว้ และแก้ไขปรับปรุงการกำกับให้ถูกต้อง

Seameo Innotech, 1997 as cited in Asia-Pacific program of Education for All (1999, p. 2) ให้ความหมายของการกำกับติดตาม (Monitoring) หมายถึง 1) สิ่งที่เกิดขึ้นจากการวางแผน การจัดการกับข้อมูลที่ได้มา และการเผยแพร่ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการแปรผลไปยังหน่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบ 2) หมายถึง กรอบที่เป็นระบบในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทุกกรณี ในการดำเนินการตามโครงการ เพื่อนำไปปรับปรุงและจัดการ 3) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรม และการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อทำการแก้ไข 4) หมายถึง ความรับผิดชอบในการจัดการ ซึ่งรวมถึง การวางแผนเก็บข้อมูลโครงการ และปฏิบัติตามโครงการ การแปรรูปข้อมูลการส่งข้อมูลสารสนเทศให้แก่ผู้ปฏิบัติอย่างรวดเร็ว เพื่อปรับปรุงแก้ไขในระหว่างการทำงานตามโครงการ และ 5) หมายถึง ความมุ่งมั่นอย่างเป็นระบบในการวัด ซึ่งมีขอบเขตของโครงการที่มุ่งถึงประชากรเป้าหมาย ความครอบคลุมของโครงการ และขอบเขตของการให้บริการที่ได้มุ่งหวังไว้ การกำกับติดตามดังกล่าว จึงเป็นลักษณะที่บ่งบอกถึง ความเป็นระบบที่เป็นกระบวนการที่มีการออกแบบที่ดี

และเป็นความมุ่งหมายสำคัญที่สุด ในการก่อให้เกิดสารสนเทศที่นำไปปรับปรุงการดำเนินงาน  
โครงการ

Phil (2008, online) ให้ความหมายของการกำกับติดตาม หมายถึง กระบวนการ  
เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ หรือแผนงาน โดยการสังเกต และบันทึกผลการปฏิบัติงาน  
ประจำของโครงการหรือแผนงาน มีการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติ กิจกรรม โดยการสังเกต  
อย่างเป็นระบบ และมีจุดมุ่งหมาย มีการให้ผลสะท้อนกลับและรายงานผลการดำเนินการของ  
โครงการหรือแผนงาน

Kusek & Rist, 2004 อ้างถึงใน citing OECD, (2002, p. 12) ได้ให้ความหมาย  
ของ การกำกับติดตามว่า เป็นการดำเนินงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องที่ต้องมีระบบการเก็บรวบรวม  
ข้อมูลอย่างเป็นระบบตามตัวบ่งชี้เฉพาะ เพื่อเตรียมสำหรับการบริหารจัดการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง  
หลักของการดำเนินการพัฒนาด้วยการบ่งชี้ระดับความก้าวหน้าและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์  
ที่ตกลงกันได้

เมื่อพิจารณาจากนิยามของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า  
การกำกับติดตาม หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานว่าเป็นไปตาม  
แผนที่วางไว้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน  
และเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดเป้าหมายการกำกับติดตามไว้ชัดเจน มีตัวชี้วัดและเกณฑ์  
ความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยอาจมีการประเมินผลเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้ววิเคราะห์ข้อมูล  
ให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

## 1.2 ความสำคัญของการกำกับติดตาม

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการกำกับติดตาม ไว้ดังนี้

สุนทร เกิดแก้ว (2558, น. 42-45) กล่าวถึง ความสำคัญของการกำกับติดตาม ว่า  
เป็นกระบวนการที่จะใช้กันอย่างกว้างขวางมากในการบริหารงาน ทั้งงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ  
และงานที่มีลักษณะเป็นโครงการ แต่ลักษณะของงานประจำมีความไม่ซ้ำซ้อนและไม่ได้เคร่งครัด  
ในการจัดการมากนัก ดังนั้น การติดตามและการควบคุมงานประจำ จึงไม่เคร่งครัดหรือได้รับ  
การเอาใจใส่มากนัก ตรงกันข้ามงานที่เป็นโครงการ เป็นงานที่ต้องกระทำให้แล้วเสร็จด้วยทรัพยากร  
จำกัดภายในเวลาที่กำหนด จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ในการติดตามและการควบคุม  
อย่างมาก เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขของเวลาและทรัพยากรที่กำหนดไว้  
ซึ่งการกำกับติดตามจะเป็นการช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ช่วยกระตุ้น จูงใจ และสร้าง



ขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยป้องกันความเสียหายรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

กล้า ทองขาว (2548, น. 144-146) กล่าวถึง ความสำคัญของการกำกับติดตาม เป็นการกำกับตรวจสอบนโยบายและแผน โดยการพิจารณาจากกรอบการวิเคราะห์นโยบาย มีความสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. การบังคับให้ยอมตาม (Compliance) การกำหนดนโยบายเป็นการช่วยวางแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนงาน โครงการแก่ผู้บริหาร ทีมงาน และผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินการไปตามมาตรฐานงาน และขั้นตอนที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจกำหนดในรูปกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานหรือในรูปแนวทางปฏิบัติขององค์การวิชาชีพ เช่น แผนงานกำกับตรวจสอบการประกอบวิชาชีพครูของคุรุสภา ซึ่งคุรุสภาได้วางแนวทางการกำกับมาตรฐานวิชาชีพแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพครูในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน โดยห้ามบุคคลที่ไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ทำการสอน และผู้ประกอบการวิชาชีพครูที่มีใบประกอบวิชาชีพครูอยู่แล้ว หากปฏิบัติ การสอนหรือปฏิบัติตนไม่เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ จะมีบทลงโทษ ตั้งแต่ขั้นพักใช้ใบอนุญาตจนถึงขั้นถอดถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เป็นต้น ดังนั้น การกำกับนโยบายและแผนมีความสำคัญในเชิงควบคุมกลุ่มเป้าหมายให้ยอมทำตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้

2. การวางแนวการตรวจสอบ (Auditing) การกำกับนโยบายเป็นการช่วยวางแนวทางการตรวจสอบว่า ทรัพยากรและบริการที่ตั้งใจจัดให้กลุ่มเป้าหมายหรือผู้สมควรรับผลประโยชน์ แท้จริงแล้วได้มีการจัดกระทำให้เป็นไปตามนั้นหรือไม่ เช่น ใต้โต๊ะ เก้าอี้ รองเท้าแบบเรียน อุปกรณ์การเรียน จักรยานยืมเรียน ฯลฯ ที่รัฐบาลจัดสรรให้โรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนเครือข่าย มีปริมาณ และคุณภาพมาตรฐานตรงตามที่กำหนดไว้ และผู้รับประโยชน์ได้รับสิ่งของและบริการเหล่านั้นทันเวลาที่ต้องการใช้จริงหรือไม่ เป็นต้น

3. การบันทึกและรายงานระบบบัญชีสังคม (Accounting) การกำกับนโยบายและแผนเป็นกิจกรรมที่ผู้ผลิตข้อมูลข่าวสาร เพื่อการบันทึกรายงานสรุปเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบบัญชีทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติตลอดระยะเวลาการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น ในบันทึกรายงานบัญชี หรือดัชนีการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณในการดำเนินนโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะปรากฏตัวบ่งชี้ทางสังคมมากมาย เช่น จำนวนประชากรในวัยเรียนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษา สถิติผู้สำเร็จทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เปรียบเทียบกับระดับอื่น ๆ ระดับการอพยพย้ายถิ่นของประชากรวัยหนุ่มสาว ร้อยละของประชากรใต้เส้นความยากจน (Poverty line) เป็นต้น

4. การอธิบายเหตุผล (Explanation) การกำกับนโยบายช่วยให้มีข้อมูลข่าวสารเพื่ออธิบายว่าเพราะเหตุใดผลลัพธ์นโยบายและแผนจึงเป็นเช่นนั้น ตัวอย่างเช่น การกำกับนโยบายจะทำให้ทราบว่า เหตุใดที่ทำให้โรงเรียนโครงการนำร่องโรงเรียนในกำกับของรัฐหรือโรงเรียนในฝันประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีเพราะอะไร ผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร เพราะเหตุใดสถานศึกษา จึงต้องปฏิบัติในลักษณะนั้น มีเหตุปัจจัยอะไรที่ส่งเสริมให้การบริหารโครงการมีความราบรื่น เป็นต้น

เสนาะ ตีเขาร (2546, น. 154-155) กล่าวถึง การกำกับติดตามเป็นกระบวนการที่ทำให้งานต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน ทั้งในส่วนของงานเป็นรายบุคคล หรืองานเป็นรายกลุ่มงาน หรืองานในระดับองค์กร เพื่อกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายหลักและเป้าหมายรองขององค์กร บรรลุตามที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ สามารถรักษาคุณภาพของงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงสามารถกำหนดมาตรการในการปรับปรุง แก้ไข และป้องกันความผิดพลาด ระหว่างการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา

Asia-Pacific program of Education for All (1999, p. 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกำกับติดตามว่า การกำกับติดตามเป็นพื้นฐานสำหรับการแก้ไขสิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่ว่าเพียงพอหรือไม่ เป็นการตรวจสอบองค์ประกอบที่จำเป็นในการเตรียมการ การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ การแทรกแซง โดยเป็นการศึกษา และแสวงหาคำตอบอย่างต่อเนื่อง เช่น ใครได้รับประโยชน์จากโครงการนี้ มีการจัดส่งบริการอย่างไร ผู้รับผลประโยชน์ได้เรียนรู้จากสิ่งที่ควรรู้หรือไม่ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวบอกระสิทธิภาพของการดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่าการกำกับติดตามเป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งของการบริหารงาน เพราะช่วยควบคุม ตรวจสอบ เร่งรัด อธิบายผลที่เกิดขึ้นของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติ หรือผู้รับผิดชอบได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ทันตามกำหนดเวลา รวมถึงช่วยป้องกันความเสียหายรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546, น. 49) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้ในระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า

ด้วยหลักเกณฑ์ การตรวจสอบ กำกับ ติดตามดูแล และรายงานผล ไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการกำกับ ติดตาม 1) เพื่อประสานงานและเร่งรัดให้หน่วยงาน นำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงและสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปจัดทำแผนงาน โครงการให้ครบถ้วน 2) เพื่อให้การปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน ข้าราชการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานเป็นไปโดยเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ประหยัดและสมประโยชน์ต่อทางราชการ 3) เพื่อทราบความก้าวหน้า ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการมอบอำนาจ ตามแผนงาน โครงการ ตลอดจนผลกระทบอันจะพึงมี และ 4) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ประมวล วิจัย ประเมินผล และเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี เพื่อทราบ พิจารณา หรือวินิจฉัย สั่งการ เพื่อปรับปรุงแก้ไข การมอบอำนาจให้สมประโยชน์ต่อทางราชการ

Asia-Pacific program of Education for All (1999, p. 6) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ ของการกำกับติดตาม ไว้ว่า ควรมีลักษณะ SMART คือ เฉพาะเจาะจง (Specific) ช่วยให้เป้าหมาย ชัดเจน กำหนดทิศทางภารกิจกรม ให้แนวทางการคัดเลือกข้อมูล และเตรียมหลักเกณฑ์สำหรับ การประเมินค่าทั้งหมดสามารถวัดได้ (Measurable) สามารถตรวจสอบผลลัพธ์ ที่เห็นได้ชัดเจนและพิสูจน์ได้ สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable Attainable) สามารถบรรลุผล บนพื้นฐานความพร้อมด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์และความต้องการด้านเทคนิค โดยทีมงานที่มี ความสามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน (Result-Oriented) มีเวลาแน่นอนที่กำหนดล่วงหน้า (Time-bound, as set by the program) และควรจะสำเร็จในกรอบเวลาที่กำหนด

Phil (2008, online) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้ว่า เพื่อตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานของโครงการหรือแผนงาน เพื่อรับรองผลการปฏิบัติงาน ว่าโครงการหรือแผนงานดังกล่าวมีระบบการทำงานที่ถูกต้องหรือไม่ โดยไม่เกี่ยวเนื่องกับกฎหมาย ใด ๆ และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนางานโดยไม่มีเงื่อนไข รวมถึงเพื่อเป็นการประเมินข้อมูลทั่วไป การประเมินผลตามมาตรฐาน การติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาโปรแกรมหรือใช้รูปแบบ ที่เหมาะสม การสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการกำกับติดตาม การกำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ เพื่อใช้สำหรับการแก้ไขข้อผิดพลาด

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า การกำกับติดตาม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นไปโดยเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ทราบความก้าวหน้า ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยต้องมี

ลักษณะที่เป็นเฉพาะเจาะจง ตามแต่ละลักษณะของงาน มีการกำหนดทิศทางการทำงานดำเนินงานในเบื้องต้น เพื่อช่วยให้เป้าหมายการดำเนินงานชัดเจน

#### 1.4 ประเภทของการกำกับติดตาม

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวถึง ประเภทของการกำกับติดตาม ไว้ดังนี้  
สุนทร เกิดแก้ว (2558, น. 14-16) กล่าวถึง ประเภทของการกำกับติดตาม สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นการศึกษาดูว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ผลงานก้าวหน้าไปในทิศทางที่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ เช่น โครงการสามปี ต้องการให้ผลผลิตเกิดขึ้นปีละ 100 หน่วย เมื่อการติดตามผลในปีที่สองศึกษาดูว่าในสิ้นปีที่สองได้ผลผลิตรวมถึง 200 หน่วย หรือไม่ เป็นต้น

2. การติดตามประสิทธิภาพของโครงการ เป็นการศึกษาติดตามดูว่า เมื่อมีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตของโครงการออกมานั้น ได้ใช้กรรมวิธีการผลิตหรือวิธีดำเนินงานที่ประหยัดที่สุดหรือไม่ โดยอาจจะมีการเทียบเคียงให้เห็นสัดส่วนของผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าของโครงการ

3. การติดตามประสิทธิผลของโครงการ เป็นการศึกษาติดตามดูว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ก่อให้เกิดผลผลิตตามที่กำหนดไว้หรือไม่ และผลผลิตที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้มากน้อยเพียงใด เช่น โครงการปรับปรุงการคมนาคม ได้มีการก่อสร้างถนนหนทางไปได้มากน้อยเพียงใด และถนนดังกล่าว ได้ช่วยแก้ปัญหาการคมนาคมมากน้อยเพียงใด

Bamberger and Hewitt (1986, pp. 5-9) กล่าวถึง ประเภทของการกำกับติดตามนโยบาย แผนงาน โครงการ สามารถจำแนกเป็น 2 ส่วน คือ การกำกับกระบวนการปฏิบัติงาน และการกำกับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การกำกับกระบวนการปฏิบัติงาน บางครั้งเรียกว่า การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานมุ่งที่จะนำผลการศึกษาจากข้อมูลย้อนกลับ ด้านวิธีการปฏิบัติสนใจอยู่ที่ 2 เรื่อง คือ

1.1 ต้องการวิเคราะห์การรับนโยบาย แผนงาน โครงการของกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้ที่ตั้งใจจะให้ได้รับประโยชน์ และระดับของการปฏิบัติจริง จากความเห็นหรือการรับรู้ของผู้รับผิดชอบ และผู้เกี่ยวข้อง

1.2 ต้องการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการสื่อสาร ระบบการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้ที่ตั้งใจจะให้ได้รับประโยชน์ เป็นการเข้าไปตรวจสอบ

เรื่องความสะดวกรวดเร็ว และค่าใช้จ่ายในระบบการนำส่ง นโยบายและตรวจสอบคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งผลด้านอื่น ๆ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นไปได้กับทางเลือกอื่นที่อาจจะดีกว่า

2. การกำกับผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นประเด็นสำคัญอยู่ 4 ประเด็น คือ

2.1 ปัจจัยตัวบ่อนที่ได้รับการจัดสรรได้รับการนำไปใช้ทันเวลาตามที่ต้องการใช้หรือไม่

2.2 ผลผลิตที่ได้จากการใช้ปัจจัยตัวบ่อนเป็นไปตามเจตนารมณ์ของนโยบายหรือไม่

2.3 ผลผลิตที่ได้สอดคล้องกับหลักการลงทุนประสิทธิผลหรือไม่

2.4 กลุ่มเป้าหมายได้รับผลประโยชน์จากผลผลิตของนโยบายตรงตามที่ตั้งใจไว้หรือไม่

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่าการกำกับติดตามแบ่งออกเป็นหลายประเภทแล้วแต่ความจำเป็นและประโยชน์ที่เลือกใช้ประเภทใด ทั้งการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามกระบวนการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามประสิทธิภาพของโครงการ การกำกับติดตามประสิทธิผลของโครงการและการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในงานวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการกำกับติดตามกระบวนการปฏิบัติงาน

### 1.5 ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดี

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวถึง ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดี ไว้ดังนี้

สุวิมล ตีรกันันท์ (2547, น. 195-196) กล่าวถึง ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดี ควรครอบคลุมงาน 2 ส่วน คือ 1) การกำกับติดตามงานที่สามารถเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ซึ่งในทางปฏิบัติมักพบว่ามีเหตุการณ์ที่ไม่คาดหวังเกิดขึ้น ทั้งจากการดำเนินงานและจากสภาพเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในระหว่างการทำงาน ตลอดจนสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ สิ่งที่เกิดขึ้นล้วนเป็นสารสนเทศที่ได้จากการกำกับติดตามและสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงโครงการได้ทันเวลามากกว่าการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลสุดท้ายของโครงการ และ 2) การกำกับติดตามที่ได้รับ ประกอบด้วย ผลโดยตรงและผลกระทบของโครงการ มีลักษณะเช่นเดียวกับการดำเนินงาน แต่ผลที่ได้มักพบว่ามีผลข้างเคียงและผลที่กระจายออกไปจากที่กำหนด ซึ่งมีผลต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม

สุภาพร พิศาลบุตร (2549, น. 223) กล่าวถึง ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดี จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง ตลอดทั้งแผนและมีการรายงาน เป็นระยะ ๆ อาจจะเป็นทุก ๆ 3 เดือน 6 เดือนหรือ 1 ปี และต้องมีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ 1) ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทั่วไปกระทำได้หลายวิธี เช่น การตรวจสอบ (Inspection) เป็นการตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้อง กับกฎเกณฑ์ กฎหมาย มาตรฐานที่กำหนดไว้ การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผน การนิเทศ (Supervision) เป็นการช่วยเหลือ แนะนำ ชี้แจง บริการและติดตามผล เพื่อให้ประโยชน์ในการส่งเสริมและปรับปรุง การปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการตรวจสอบ การบริหารภายใน (Operation Audit) เป็นการตรวจสอบเทคนิคการบริหารภายในองค์การ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงเทคนิควิธีการให้สามารถเกื้อกูลต่อ ความสำเร็จของการปฏิบัติโครงการให้มากขึ้น และ 2) ระบบการรายงาน โดยทั่วไปจะกระทำในทุก ๆ ระยะ 3 เดือน หรือ 6 เดือน ในรูปของการรายงาน เกี่ยวกับการเงินและการงบประมาณ ผลการตรวจสอบภายในและผลการปฏิบัติงานตามโครงการ โดยการกำกับติดตามการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ 1) การติดตามผลหรือกำกับงานด้านปัจจัย หรือทรัพยากร เพื่อใช้ตรวจสอบว่า โครงการ หรือ แผนงาน ได้รับปัจจัยหรือทรัพยากร ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือหากได้ ได้มากหรือน้อยเพียงใด 2) การติดตามผลหรือการกำกับงานด้านกิจกรรม เพื่อใช้ ตรวจสอบดูว่าได้รับการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และ 3) การติดตามผล หรือการกำกับงานด้านผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบดูว่าได้ผลที่ได้ ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ในแผนหรือไม่ เพียงใด

Baloian, Pino, Hoppe, and others (2014, pp. 20-25) กล่าวถึง ลักษณะ ของการกำกับติดตามที่ดีไว้ว่า ควรมีการดำเนินการเป็นระยะ ๆ และมีข้อมูลที่สามารถย้อนกลับได้ทัน สถานการณ์ ควรมีการบ่งชี้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาวิธีการแก้ไข โดยปัญหาอาจเป็นลักษณะเฉพาะ ของโครงการหรือธรรมเนียมปฏิบัติ ควรเป็นลักษณะค่อนข้างจะธรรมดาไม่เป็นภาวะกับ ผู้รับผิดชอบโครงการ แต่ครอบคลุมเนื้อหาเพียงพอในการเก็บข้อมูลพื้นฐานของโครงการ และควร เป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจากระยะเริ่มต้นถึงระยะสิ้นสุดของโครงการ การกำกับติดตาม การดำเนินงานเป็นการค้นหาการดำเนินงานในสถานการณ์จริงเทียบกับแผนหรือความคาดหวัง การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล โดยควรให้ข้อมูลย้อนกลับที่แน่นอนและเหมาะสมกับสถานการณ์

Asia-Pacific program of Education for All (1999, p. 7) กล่าวถึง ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดีไว้ว่า ควรเป็นการให้ข้อเสนอแนะเป็นระยะและทันเวลาเกี่ยวกับข้อมูลทางกายภาพและข้อมูลที่สำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จของดำเนินโครงการ ควรมีการระบุปัญหาที่ต้องการ แนวทางแก้ไขและดำเนินการ โดยมีลักษณะที่ง่ายและไม่เป็นภาระในการดำเนินงาน แต่ต้องครอบคลุมเพียงพอและควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ขั้นตอนการเริ่มต้นไปจนถึงการเสร็จสิ้นโครงการ

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดีควรจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ไม่ซับซ้อน มีการกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอ ครอบคลุมเนื้อหาในการดำเนินงาน รวมถึงมีการรายงานผลเป็นระยะ ๆ ทันต่อสถานการณ์ที่ต้องการใช้ข้อมูล

จากการศึกษาถึงการกำกับติดตาม ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจของการกำกับติดตามว่า ควรเป็นกำกับติดตามงานอย่างเป็นระบบ เป็นระยะ และต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้จากการกำกับติดตามมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานได้ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้เป็นการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีลักษณะการติดตามกระบวนการดำเนินงานโครงการกิจกรรม ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้แนวคิดการกำกับติดตามของ Bamberger and Hewitt (1986) ที่ได้กล่าวถึง การกำกับกระบวนการปฏิบัติงานที่มุ่งศึกษาจากข้อมูลย้อนกลับ เพื่อต้องการวิเคราะห์การรับรู้แผนงานโครงการของกลุ่มเป้าหมาย โดยการเข้าไปตรวจสอบคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ และสุนทร เกิดแก้ว (2558) ที่ได้กล่าวถึง การติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ โดยการดูวิธีดำเนินงานและผลผลิตที่เกิดขึ้น ดังนั้นในการกำกับติดตามกระบวนการการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี จึงควรมีการศึกษาข้อมูลที่มีการดำเนินการก่อนหน้า จากนั้นเข้าไปกำกับติดตามคุณภาพของการที่ปฏิบัติ และวิเคราะห์ผลจากการกำกับติดตามเพื่อดูประสิทธิผลของการดำเนินโครงการกิจกรรม

## 2. แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

จากกระบวนการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยให้นำแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิจัย จึงเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วยความเป็นมาของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ความหมายของการประเมินแบบเสริมพลัง

อำนาจ รูปแบบการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ องค์ประกอบของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ หลักการของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดังต่อไปนี้

## 2.1 ความเป็นมาของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การประเมินเสริมพลังอำนาจ พัฒนาขึ้นโดย เฟ็ดเชอแมน (Fetterman) ในปี ค.ศ. 1994 โดยพัฒนามาจากประสบการณ์ประเมินและการดำเนินโครงการ อาศัยทฤษฎีพื้นฐานทางจิตวิทยาชุมชน (Community psychology) การปฏิบัติงานทางมนุษยวิทยา (Action anthropology) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) ที่เน้นการปฏิบัติจริง มีเป้าหมายและเวลาในการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการสะท้อนกลับการทำงาน เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลง่าย ๆ แต่พอเพียง โดยใช้กระบวนการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แล้วสะท้อนผลให้ทราบโดยทั่วกัน จุดเน้นของการประเมินเสริมพลังอำนาจ จึงเน้นการทำงานเป็นทีมและเน้นการสร้างวัฒนธรรมการประเมินให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเพื่อความเจริญที่ยั่งยืน โดยยึดแนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Collaborative and participatory evaluation) และทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการประเมินเสริมพลังอำนาจที่ทำให้การประเมินเสริมพลังอำนาจมีเป้าหมายที่มากกว่า การตัดสินใจคุณค่าเพียงประการเดียว คือ การกำหนดตนเอง (Self-determination) ซึ่งเป็นความสามารถในการพิจารณาตนเอง ความสามารถในการทำงานต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน เช่น ความสามารถในการกำหนดและอธิบายความต้องการของตนเอง การสร้างเป้าหมายและความคาดหวังของการทำงานที่ต้องการให้บรรลุผล การกำหนดแหล่งข้อมูลต่าง และการประเมินทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อประเมินความคาดหวัง และการดำเนินการเท่าที่เห็นสมควรอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทฤษฎีการกำหนดตนเองจะเกี่ยวข้องกับความต้องการภายในของมนุษย์ 3 ประการ ได้แก่

1. ความสามารถ (Competence) การที่บุคคลมีความรู้สึกถึงความสามารถของตนได้ ก็ต่อเมื่อผ่านการมีประสบการณ์ความรู้สึกถึงความเป็นตัวของตัวเอง

2. ความสัมพันธ์ (Relatedness) การที่บุคคลจะเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมหนึ่ง ๆ ได้นั้น บุคคลนั้นจะต้องผ่านการปลูกฝังกฎเกณฑ์สำคัญที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน อันจะนำไปสู่การสร้างแรงจูงใจ

3. ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) คือ ความรู้สึกที่สามารถเลือกกระทำได้ เมื่อต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ และเมื่อความเป็นตัวของตัวเองได้รับการกระตุ้นหรือสนับสนุนให้เกิดขึ้น บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมาจากแรงจูงใจภายในอันจะนำไปสู่



ความอยากรู้ อยากรู้อยากเห็น และเป็นแรงขับไปสู่ความท้าทาย แต่เมื่อใดที่มีการควบคุมมากขึ้น จะทำให้ความคิดริเริ่มและการเรียนรู้ของบุคคลนั้นต่ำลง

## 2.2 ความหมายของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

นักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความหมายของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) ไว้ดังนี้

Fetterman (2001, p. 3) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลังอำนาจ เป็นการนำแนวคิด เทคนิค วิธีการประเมินและข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจและปรับปรุงโครงการ ซึ่งจะนำวิธีการประเมินเชิงปริมาณและคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร และเครือข่ายระหว่างองค์กร และระดับสังคม โดยเน้นกระบวนการเสริมพลังอำนาจและผลผลิตจากการเสริมพลังอำนาจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

Zimmerman (2000, pp. 13-39) กล่าวว่า การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นกระบวนการเพิ่มอำนาจในการควบคุมโครงการให้แก่ผู้ดำเนินโครงการที่เน้นการช่วยบุคคลให้สามารถช่วยเหลือตนเอง และสามารถพัฒนาโครงการได้ โดยใช้หลักการประเมินตนเองและเทคนิคการสะท้อนกลับ ซึ่งผู้ประเมินอาจอยู่ในบทบาทของผู้ประเมินภายในหรือผู้ประเมินภายนอกก็ได้ บทบาทของผู้ประเมินภายนอก คือ เป็นผู้แนะนำให้ช่วยเหลือ สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ส่วนบทบาทของผู้ประเมินภายใน คือ สามารถดำเนินการประเมินได้โดยตนเอง และกำหนดบทบาทในการปฏิบัติการประเมินให้เหมือนกับเป็นผู้อำนวยความสะดวก

Wandersman and Johns (2005, pp. 421-428) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลังอำนาจเป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเน้นการเพิ่มโอกาสให้โครงการประสบความสำเร็จ โดยการยกระดับความสามารถของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน การนำแผนไปใช้ และการประเมินผลโครงการของตนเอง

Conrad Lashley (2001, pp.2-5) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลังเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยผู้มีอำนาจเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาตนเอง ซึ่งหากมีการสื่อสารที่ชัดเจนจะช่วยให้การเสริมพลังอำนาจมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

รัตนะ บัวสนธิ์ (2548, น. 4) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลัง เป็นการใช้มนโศคนหรือแนวคิดจากการประเมิน เทคนิคการประเมิน และข้อค้นพบของการประเมินเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเอง ซึ่งการประเมินเสริมพลังสามารถใช้ได้ทั้งเทคนิค

เชิงปริมาณและคุณภาพ และสามารถจะนำไปเสริมพลังตนเองได้ทั้งในระดับตัวบุคคล องค์กรชุมชน สัมคม ซึ่งปกติแล้วจะเน้นการนำโครงการไปใช้

อรรถัย อาจอ่ำ (2550, น. 3) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลังอำนาจเป็นการใช้ทั้ง เทคนิคแนวคิด เทคนิควิธีและข้อค้นพบจากการประเมินผลในการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุง การทำงานและเป็นเครื่องช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง หรือทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือเกิดการตัดสินใจกระทำของตนเองได้อย่างอิสระ

วรพจน์ รักรธรรม (2547, น. 29-34) กล่าวว่า การประเมินเสริมพลังอำนาจ เป็นกระบวนการจัดการภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาความสามารถ ในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินเสริมพลังอำนาจ เป็นการนำแนวคิด เทคนิค วิธีการประเมินและข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจและปรับปรุงโครงการ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก โดยภายใน คือ ผู้รับผิดชอบโครงการเอง ต้องสามารถประเมินการของตนเองได้เบื้องต้น ส่วนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก ทำหน้าที่ คอยให้คำแนะนำในการดำเนินงาน โดยใช้เทคนิคทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเน้นกระบวนการเสริมพลังอำนาจและผลผลิตจากการเสริมพลังอำนาจ

### 2.3 วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจสามารถใช้ระเบียบวิธีการประเมินได้หลายวิธี โดยการใช้วิธีการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยไม่จำเป็นต้องเจาะจงใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง และสามารถใช้เครื่องมือในการประเมินในรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จำนวน 2 รูปแบบ ดังนี้

#### 2.3.1 วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจแบบ 3 ขั้นตอน

Fetterman (2001, p. 5) ได้เสนอวิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.3.1.1 การกำหนดพันธกิจ (Establishing Mission) ขั้นตอนแรกของการประเมินเสริมพลังอำนาจ คือ การระดมสมองเพื่อระบุพันธกิจของโครงการที่ดำเนินการ โดยผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจต้องทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้สมาชิกในโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการได้กำหนดพันธกิจ และต้องอำนวยความสะดวกในการเปิดประเด็นคำถามกับบุคลากร

และได้รับการกระตุ้นโดยการถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมนำเสนอถึงพันธกิจของโครงการ หรืองานที่จะทำ สามารถเห็นมุมมองที่หลากหลายต่อโครงการ

2.3.1.2 การตรวจสอบต้นทุน (Taking stock) ขั้นตอนที่สองของการประเมินเสริมพลังอำนาจ คือ การตรวจสอบจุดยืน เพื่อเป็นการประเมินตนเองและวิเคราะห์เงื่อนไขปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำรายการกิจกรรมหลักที่มีความสำคัญต่อโครงการประมาณ 10 หรือ 20 กิจกรรม โดยผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจจะต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดการโหวตคะแนนเพื่อเลือกกิจกรรมที่มีความสำคัญที่สุดเพียง 10 กิจกรรมและซักถามซึ่งกันและกัน จากนั้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการประเมินความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับการคัดเลือก โดยพิจารณาจากความสามารถในการดำเนินงานและความพร้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมอภิปรายซักถามร่วมกัน รวมถึงการให้คะแนนความสำคัญต่อกิจกรรม โดยหากต้องการเปลี่ยนลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลังจากรับฟังการอภิปรายแล้วก็สามารถทำได้

2.3.1.3 การวางแผนเพื่ออนาคต (Planning for the future) ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่ทำการประเมินความสำคัญของกิจกรรมในโครงการแล้ว โดยผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการจะได้รับคำถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง โดยผู้ประเมินพลังอำนาจจะต้องนำไปสู่การวางแผนเพื่ออนาคต ซึ่งบุคลากรของโครงการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจ กลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมาย และรูปแบบการเก็บข้อมูลที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง

### 2.3.2 วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจแบบ 4 ขั้นตอน

Fetterman (2005, online) ได้เสนอรูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจ โดยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.3.2.1 การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) เป็นการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบสถานภาพของการดำเนินงานโครงการ โดยการระดมความคิดเห็นเพื่อทบทวนการดำเนินงาน/โครงการที่ดำเนินการ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละคนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ จากนั้นจัดลำดับของกิจกรรมที่ดำเนินการเป็นการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้ำหนักคะแนนความสำคัญ โดยการให้คะแนน 1-10 (ระดับสูงสุด) ในขั้นตอนนี้สิ่งสำคัญ คือ การให้เหตุผลในการให้คะแนนในการจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงแสดงเอกสารที่เหมาะสมประกอบการจัดลำดับความสำคัญเพื่อลดอคติจากการประเมิน และเรียนรู้

ร่วมกันกับผู้อื่น ซึ่งเมื่อพึงเหตุผลของผู้อื่นแล้วสามารถปรับเปลี่ยนลำดับคะแนนได้จากนั้นวิเคราะห์ จุดแข็ง-จุดอ่อนของการดำเนินงานเป็นการนำผลที่ได้จากการระดมความคิดเพื่อทบทวนผล การดำเนินงานเป็นภาพรวม

2.3.2.2 การกำหนดเป้าหมายของโครงการ (Setting goals) เป็นการปฏิบัติ ที่ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมทำความเข้าใจในเป้าหมายหรือความสำเร็จของโครงการที่ต้องการ บรรลุเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่คาดหวังโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน สร้างเป้าหมายในการดำเนินงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงในระดับกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในการดำเนินงานโครงการ จากนั้นกำหนดสิ่งที่จะประเมิน เป็นการกำหนดการวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลมาเป็นปัจจัยนำเข้า

2.3.2.3 การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) เป็นการระดมสมอง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดยุทธวิธีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยการกำหนดกิจกรรม ในการดำเนินงาน การกำหนดรายละเอียดในการดำเนินงาน การกำหนดวิธีการ/เครื่องมือ ในการดำเนินงาน การจัดทำแผนการประเมินโดยบูรณาการเข้ากับแผนการดำเนินงานปกติ

2.3.2.4 การรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) เป็นการกำหนดเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ เพื่อใช้สำหรับติดตาม ความก้าวหน้า โดยเอกสารหลักฐานต้องแสดงให้เห็นว่าเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของโครงการเฉพาะ อย่างไม่อย่างใด ต้องมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งในขั้นตอนนี้เป็นเรื่องยากและใช้เวลานาน

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการ ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับนำไปใช้ โดยวิธีการประเมินแบบ เสริมพลังอำนาจแบบ 3 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดพันธกิจ การตรวจสอบต้นทุนและการวางแผน เพื่ออนาคต ส่วนวิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจแบบ 4 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การกำหนดเป้าหมายของโครงการ การพัฒนายุทธวิธีและการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับ เป้าหมาย ซึ่งนำไปสู่รูปแบบของโครงการที่เกิดจากการปฏิบัติจริงและอยู่บนพื้นฐานของการนำ ประสบการณ์มาใช้ที่ประยุกต์ใช้บนพื้นฐานของการปฏิบัติงานจริง

## 2.4 บทบาทของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

Fetterman (2001, pp. 19-30) ได้เสนอบทบาทของการประเมินเพื่อเสริมพลัง อำนาจ มี 5 ประการ ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นการสร้างสรรณะในการประเมินให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนักประเมินจัดเตรียมความรู้ที่จำเป็นสำหรับการประเมินและจัดฝึกอบรม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถประเมินตนเองได้ ซึ่งการประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนที่เน้นให้การประเมินถูกดำเนินการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ ด้วยการออกแบบให้เป็นกิจกรรมที่ดำเนินอยู่และเป็นส่วนที่ฝังอยู่ในระบบสร้างโอกาสสำหรับการเสริมสมรรถภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ

2. การอำนวยความสะดวก (Facilitation) ผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจทำหน้าที่เป็นโค้ชและผู้อำนวยความสะดวก เพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการเกิดการประเมินตนเองได้ (Self-Evaluation) โดยต้องอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำและชี้แนะทิศทาง เพื่อให้เกิดความพยายามและสนใจเข้าร่วมในกิจกรรม โดยผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การให้แนวทาง การเข้าไปร่วมประชุมในวาระและโอกาสต่าง ๆ เพื่อติดตาม กำกับ และอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น ซึ่งในขั้นตอนการให้ความสำคัญกับผู้เข้าร่วมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะคนเหล่านั้นจะมองว่าผู้ประเมินจากภายนอกเป็นผู้เชี่ยวชาญและจะคอยพึ่งพาบุคคลภายนอก

3. การสนับสนุน โน้มน้าว ชักจูง (Advocacy) ทั้งผู้ให้ทุน และผู้บริหารจัดการแผนงานที่ลงทุนในการดำเนินการใด ๆ ก็ตาม มักจะต้องการเห็นผลลัพธ์ หรือผลที่เกิดขึ้นจากการลงทุนดังกล่าว ซึ่งสิ่งที่กลุ่มเหล่านี้สนใจ คือ การมองเห็นกระบวนการที่เหมาะสม รวมทั้งผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน โดยปกติผู้ให้ทุนมักจะสนใจที่จะให้ทุนกับแผนงานต่างที่สามารถแสดงให้เห็นถึง "ประสิทธิผล" (Effectiveness) ที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เจ้าหน้าที่หรือผู้มีส่วนร่วมในแผนงานที่มีข้อมูลหรือมีการบันทึกผลที่จะได้รับ หรือผลที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน บางครั้งนักประเมินอาจจะต้องทำการควบคุมดำเนินการประเมินสำหรับกลุ่มต่าง ๆ ภายหลังจากเป้าหมายและการออกแบบการประเมินได้ทำการกำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว อาจจะโน้มน้าวชักชวนให้บุคคลผู้ร่วมในโครงการทำการสร้างทิศทางการประเมิน เสนอแนะความคิดเห็นเพื่อการแก้ปัญหาและกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมิน

4. การสร้างความกระจ่าง (Illumination) เป็นการสร้างประสบการณ์ที่เป็นลักษณะของการเปิดหู เปิดตา เปิดเผยและเปิดทาง เพื่อให้เกิดปัญญา หรือเกิดการรู้แจ้งเห็นจริงหรือการเกิดความเข้าใจใหม่ ๆ เกี่ยวกับบทบาท โครงสร้าง และพลวัตรของแผนงานนั้นมักจะเกิดขึ้น หรือได้รับการพัฒนาขึ้นในกระบวนการทำงาน เพื่อร่วมกันตัดสินใจคุณค่าและการปรับปรุงการทำงานของแผนงาน/โครงการร่วมกัน ในบทบาทนี้นักประเมินเปรียบเสมือนผู้ชี้ทางสว่างเกี่ยวกับการประเมินให้กับองค์กรหรือบุคคลให้เข้าใจหรือเห็นภาพการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างชัดเจน

5. การให้เสรีภาพในการทำงาน (Liberation) เป็นการทำให้ตนเองอิสระหรือการปลดปล่อยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องพันธนาการตนเอง เช่น บทบาทหน้าที่ สิ่งกีดขวางต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น แล้วก้าวผ่านจุดนั้นไปด้วยการสร้างแนวความคิดใหม่ หรือเกิดการมองเห็นกระบวนการทำงานใหม่ การประเมินเสริมพลังอำนาจจำเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือความรู้สึกมีเสรีภาพของบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าร่วมโครงการที่ต้องการจะประเมินตนเอง

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นส่วนที่ทำได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ ช่วยให้การดำเนินการประเมินดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ในขณะที่ปล่อยให้การประเมินเป็นงานของบุคลากรในโครงการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บทบาทและขั้นตอนต่าง ๆ ของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจนี้ จะช่วยให้ผู้ประเมินและผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการได้มองเห็นจุดวิกฤตต่าง ๆ ในแต่ละระดับขั้นของการพัฒนา และสามารถใช้กำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินเสริมพลังอำนาจในเชิงพัฒนาการได้

## 2.5 หลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

Fetterman and Wandersman (2005, pp. 29-38) กล่าวว่า การดำเนินการประเมินเสริมพลังอำนาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้เกี่ยวข้องในชุมชน ผู้สนับสนุนให้ทุนและผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจ ซึ่งจะร่วมมือกันดำเนินงานปรับปรุงพัฒนาโครงการ โดยมีผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการประสานการทำงานร่วมกัน โดยมีหลักปฏิบัติ 10 ประการ ดังนี้

1. การปรับปรุง (Improvement) การประเมินเสริมพลังอำนาจได้ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโครงการ ซึ่งผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจจะช่วยบุคลากรเหล่านี้ด้วยการใช้ประโยชน์จากวิธีการประเมินโครงการ การให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจของโครงการให้เกิดประโยชน์และประสบความสำเร็จในการดำเนินงานของการประเมินเสริมพลังอำนาจ

2. การเป็นเจ้าของของชุมชน (Community ownership) ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะต้องเริ่มต้นตั้งแต่วันแรกที่ร่วมกันดำเนินการประเมินเสริมพลังอำนาจ โดยชุมชนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการออกแบบการประเมิน โดยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกันผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจจะทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือผู้ให้คำวิเคราะห์วิจารณ์ ช่วยเหลือ ตรวจสอบความเป็นเหตุเป็นผลและกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยต้องเน้นให้ชุมชนได้เป็นเจ้าของการประเมินนั้นซึ่งเกิดความเข้มแข็งขึ้นตลอดระยะเวลาที่ได้รับเสริมพลังอำนาจ และเกิดการดำเนินงานร่วมกันตลอดเวลาและใช้ข้อค้นพบจาก

การประเมินเสริมพลังอำนาจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานซึ่งการค้นหาข้อค้นพบที่นำมาช่วยเหลือสนับสนุนจะเกี่ยวข้องกับการเก็บรวบรวม การแปลความข้อมูลร่วมกันเป็นประสบการณ์ที่จะทำให้การดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจจากผู้สนับสนุนให้ทุน

3. การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) เป็นการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยใช้ความพยายามร่วมกัน เพื่อที่จะกระตุ้นความร่วมมือในการทำงาน ดังนั้น การชักนำเข้ามามีส่วนร่วมจึงเป็นข้อกำหนดพื้นฐานที่สร้างชุมชน โดยผู้สนับสนุนให้ทุน ผู้บริหารโครงการ สมาชิกของโครงการ ผู้มีส่วนร่วม และสมาชิกของชุมชน มีความเข้าใจต่อสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานโครงการให้มีความเหมาะสมกับผู้สนับสนุนให้ทุน นอกจากนี้จะมีส่วนให้ทุนงบประมาณแล้วเขาเหล่านั้นก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนองค์ความรู้ด้วย ดังนั้น หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการชักนำเข้ามามีส่วนร่วมนี้ จะสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจในเรื่องของภาระหน้าที่ของผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจที่จะต้องแนะนำบุคคลให้เข้ามาทำงานร่วมกันมากกว่าทำงานแยกจากกัน

4. การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย (Democratic participation) เป็นการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีปฏิสัมพันธ์หรือตัดสินใจร่วมกัน สำหรับการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยนี้มีข้อตกลงเบื้องต้น คือ ต้องรับประกันเรื่องความหลากหลายของกลุ่มที่เป็นตัวแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มที่ในอดีตถูกละเลยต่อการนำมาสู่การอภิปรายหรือการตัดสินใจ และต้องรับประกันว่าทุก ๆ คนมีสิทธิในการที่จะลงคะแนนเสียงได้ หนึ่งคะแนนในระหว่างกระบวนการประเมินเสริมพลังอำนาจโดยหมายรวมถึง บทบาทที่มีความหมายในการตัดสินใจ ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจะหมายความว่า ทุก ๆ คนมีหนึ่งคะแนนเสียงที่จะเรียงลำดับเพื่อประเมินความสำคัญหรือการปฏิบัติในกิจกรรมของโครงการ โดยการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย จะเกี่ยวข้องกับการสืบเสาะหาข้อมูล การอภิปรายเชิงเหตุผล และการเลือกที่จะปฏิบัติต่าง ๆ หรืออีกนัยหนึ่งกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยจะเป็นการรับประกันสิทธิ ความเสมอภาค และความยุติธรรมที่บุคคลควรได้รับ

5. ความยุติธรรมในสังคม (Social justice) ผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจมักจะช่วยเหลือบุคคลในโครงการทางสังคมต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ที่มีคุณค่าเชิงสังคม หรือประเด็นเกี่ยวกับความไม่ยุติธรรมทางสังคม ดังนั้น จุดประสงค์ที่สำคัญของหลักปฏิบัตินี้ ก็คือ การให้ผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจผู้ปฏิบัติงานหรือชุมชน และผู้สนับสนุนให้ทุน ได้ให้ความสำคัญและมุ่งประเด็นที่ความเท่าเทียม ความยุติธรรมในสังคม ตั้งแต่ระดับบุคคล ซึ่งต้องมีการปฏิบัติต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคลนั้น ๆ จนถึงระดับชุมชนที่ต้องมีการรวบรวมข้อมูลที่เน้นสารสนเทศที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของโครงการ

6. องค์ความรู้ของชุมชน (Community knowledge) ชุมชนในท้องถิ่นมีองค์ความรู้และสารสนเทศที่มีคุณค่าเกี่ยวกับชุมชนหรือโครงการของเขาเอง การให้ความเคารพต่อองค์ความรู้และค่านิยมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในระดับของการปฏิบัติ การไม่เคารพ ไม่นับถือค่านิยมของชุมชนเป็นเหตุต่อฐานข้อมูลเหล่านี้ ถือเป็น การปฏิบัติที่ขาดประสิทธิภาพ และมีผลต่อเนื่องในเรื่องของการที่ต้องใช้ความพยายามการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ ซึ่งซ้ำซ้อนและอาจจะนำไปสู่การแปลผลที่ผิดพลาดได้ ในขณะเดียวกัน การให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ของชุมชนส่งผลต่อชุมชนท้องถิ่นที่ได้เกิดการพัฒนาคือ องค์ความรู้ของชุมชนขึ้น ถือเป็นกระบวนการแบ่งปันองค์ความรู้และพัฒนาองค์การจากล่างขึ้นบน ถ้านำองค์ความรู้เหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ก็จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

7. ยุทธศาสตร์การใช้หลักฐาน (Evidence -based strategies) เป็นวิธีการแทรกแซง (Intervention) หรือวิธีการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติให้เกิดความเหมาะสม และสร้างความเชื่อถือต่อการปฏิบัติงานโครงการ โดยการให้ความสำคัญกับหลักฐานเชิงประจักษ์ ชุมชนท้องถิ่นเกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้หลักฐาน เพื่อความเป็นประโยชน์และได้รูปแบบที่เหมาะสมกับทรัพยากรในท้องถิ่นนั้น

8. การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) ผู้มีส่วนร่วมและผู้ปฏิบัติงานในโครงการต้องเรียนรู้ที่จะประเมินโครงการด้วยตนเอง ผู้ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจควรจะสร้างทักษะพื้นฐานที่จำเป็นประกอบด้วย ทักษะของการประเมิน ความเกี่ยวเนื่องของเหตุและผล ในการเชื่อมโยงเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน รูปแบบตรรกะ รูปแบบการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ การรายงาน และจริยธรรม รวมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะทางการประเมินในเรื่องของการตัดสินใจ การแปลความ การใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ การประเมินผลสรุปและการประเมินระหว่างดำเนินโครงการ

9. การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเป็นการสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างชุมชนของการเรียนรู้ โดยการให้ข้อมูลสารสนเทศย้อนกลับเกี่ยวกับโครงการหรือองค์กร และการกระตุ้นองค์กรให้มีการตัดสินใจใช้ข้อมูลเป็นตัวช่วยผลักดัน มีการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติของตนอยู่ตลอดเวลา และต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผู้ประเมินเสริมพลังอำนาจมีบทบาทรับประกันต่อชุมชนในการช่วยเหลือ แปลผลข้อมูลเพื่อช่วยทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กร โดยการจัดกระบวนการง่าย ๆ ไปร่งใส และมีความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การประเมินเสริมพลังอำนาจเป็นการที่ทุกฝ่ายในองค์กรทั้งในส่วนของผู้ให้ทุน สนับสนุน ผู้เกี่ยวข้องในชุมชน และผู้เสริมพลังอำนาจช่วยกันรับผิดชอบต่อสังคมในผลการประเมินที่เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายนอกและสังคมภายในองค์กร โดย



รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นจากองค์กรภายนอกที่เสนอความคิดเห็นเข้ามาสู่สังคมภายในองค์กรในรูปแบบของความคาดหวังหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่ความรับผิดชอบต่อสังคมภายในเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นในโครงสร้างขององค์กร โดยกลุ่มบุคคลภายในองค์กรเอง

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเป็นแนวคิดการประเมินที่ช่วยพัฒนาการทำงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร และชุมชนให้สามารถกำหนดแนวทางของตนเองได้อย่างอิสระ ทำการประเมินตนเองและช่วยเหลือตนเองได้ ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างมั่นคง และเป็นวงจรต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ตลอดจนช่วยให้การประเมินเสริมพลังอำนาจ เป็นกระแสหลักของการทำงานในองค์กร

จากการศึกษาถึงของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ทั้งในส่วนของความเป็นมา ความหมาย วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ บทบาทของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ หลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจว่า วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจสามารถใช้ได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมของแต่ละองค์กร โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของ Fetterman ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) เพื่อนำไปใช้บูรณาการร่วมกับการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพให้กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามมีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น รวมถึงการนำหลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จำนวน 4 หลัก ได้แก่ การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) เข้ามาใช้ในกระบวนการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานโครงการกิจกรรมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ การประเมินร่วมกัน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถดำเนินการประเมินโครงการได้ รวมถึงเกิดร่วมรับผิดชอบต่อผลการประเมินร่วมกัน และที่สำคัญที่สุดเกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรให้การกำกับติดตามการดำเนินตามแผนปฏิบัติการ

ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นเรื่องปกติที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ความสนใจ

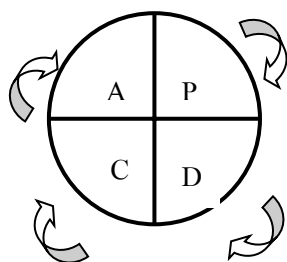
### 3. แนวคิดวงจรกิจคุณภาพ

จากกระบวนการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการนำแนวคิดวงจรกิจคุณภาพมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิจัย จึงเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดวงจรกิจคุณภาพ ประกอบด้วย หลักการของวงจรกิจคุณภาพ และประโยชน์ของวงจรกิจคุณภาพ ดังต่อไปนี้

#### 3.1 หลักการของวงจรกิจคุณภาพ

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้กล่าวถึง หลักการของวงจรกิจคุณภาพ ดังนี้ Blank, 1990 อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ (2545, น. 89-91) กล่าวถึง ประวัติของเดมมิ่งว่าเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในหลักการบริหารที่เรียกว่า วงจรกิจคุณภาพ (PDCA) หรือ วงจรเดมมิ่ง ซึ่งเป็นชื่อที่ใช้แทนกันกับการจัดการคุณภาพ โดยเดมมิ่งได้กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรกิจคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น 2) Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติ เป็นการนำร่องในส่วนย่อย 3) Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือไม่ หรือหากมีสิ่งใดที่ผิดพลาด เกิดการเรียนรู้อะไร และ 4) Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจ หรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว โดยวงจรกิจคุณภาพสามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน เช่น การเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงก่อน เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่าควรดำเนินการอย่างไรเพื่อแก้ไขปัญหา ให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นต้น

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์ (2545, น. 53-54) กล่าวว่า วงจรกิจคุณภาพ (PDCA : Plan Do Check Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรกิจการจัดการ รายละเอียดดังภาพประกอบ 2



หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง

### ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ

ที่มา : ปริทรรศน์ พันธบุรุษรงค์. (2545). TQM ภาคปฏิบัติ: เทคนิคการแก้ปัญหาแบบ “สี่ยาม่า”: หน้า 53

คำว่า หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง ที่อยู่ทางด้านขวาของวงจรการจัดการนั้น คือ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน 1 รอบ จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้ 1 ระดับ การหมุนให้เร็วจะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว :ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) P (Plan) คือ จะเริ่มนับจากการแสวงหาจุดที่เป็นปัญหาระหว่างระดับความแตกต่างจุดที่มุ่งหวังและสภาพที่เป็นจริง เมื่อจับจุดที่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดทำแผนมาตรการในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ขั้น D หรือ Do ต่อไป
- 2) D (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขแผนใหม่ล่าสุด เพราะแผนคือ สิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ แต่ต้องแน่ใจว่าแผนที่จะลงมือปฏิบัตินั้นเป็นแผนที่ใหม่ล่าสุดจริง ๆ
- 3) C (Check) คือ การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายเสมอ และ
- 4) A (Act) คือ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ โดยผลที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้หลายประการ ดังนี้

1. ในกรณีที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายจะต้องมีการทบทวนแผนของมาตรการแก้ไข เพื่อดูว่าสิ่งที่ยังคงเป็นปัญหาอยู่นั้นมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ทันทีให้ลงมือปฏิบัติเลย ส่วนสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้ทันทีให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2. ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมายจะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ วิเคราะห์ว่าผลลัพธ์เหนือกว่าความคาดหมาย เกิดจากปัจจัยภายนอกอื่น ๆ หรือไม่

3. ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้ตรงตามเป้าหมายให้ทบทวนดูว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐาน เพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

อีโตชิ คูเบะ (2540, น. 57-64) กล่าวถึง การบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพ จัดเป็นกิจกรรมการปรับปรุงและการควบคุม ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติการแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหมายไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การควบคุมและการปรับปรุงสามารถอธิบายได้อีกแบบหนึ่งก็คือ การทำการวางแผน การกระทำ การตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก การทำตามวงจรคุณภาพอย่างตั้งใจและถูกต้อง จะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำจะทำให้เกิดการปรับปรุง และระดับของผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ และงานส่วนใหญ่จะกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดูเหมือนว่าเป็นงานใหม่ทั้งหมดก็ยังคงมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือคล้ายกับสิ่งที่เคยทำมาก่อน การปรับปรุงคุณภาพส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่กระทำซ้ำ อย่างระมัดระวังและเป็นระบบ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ประสิทธิภาพ ที่ค้นพบ ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) เป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่มิได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสมจะมีผลทำให้ส่วนอื่นไม่มีประสิทธิภาพตามไปด้วย การวางแผนในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรมการปรับปรุงที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง ดังนั้น จึงควรสร้างวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย โดยการเข้าใจถึงข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณาถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ ตัดสินใจถึงแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้

2. การลงมือปฏิบัติ (Do) เป็นการสร้างความมั่นใจว่ามีการนำแผนการมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ การสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มีการศึกษา และการอบรมที่ต้องการเพื่อการนำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติ และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เหมาะสม

3. การตรวจสอบ (Check) เมื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตามแผน เพื่อดูว่าตัวแผนมีความเหมาะสมหรือไม่ หากไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ อาจเป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนหรือแผนไม่เหมาะสม

หรือทั้งสองประการรวมกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน เพราะจะส่งผลต่อการแก้ไข เช่น ถ้ามาจากแผนไม่เหมาะสม อาจมีสาเหตุมาจากการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิด ข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ ความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ การประเมินผลจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด หรือประเมินความสามารถของบุคลากรที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด เป็นต้น ถ้าความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจมีสาเหตุมาจากการขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารไม่เหมาะสม ความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้ความรู้และการฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำการประสานงานระหว่างการปฏิบัติหรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

4. การปฏิบัติการแก้ไข (Act) โดยเมื่อทำการปฏิบัติการแก้ไขต้องแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างการกำจัดอาการของปัญหาและการกำจัดสาเหตุ เช่น งานจำนวนมากที่ทำเป็นประจำ ซึ่งส่วนใหญ่จะกำจัดแค่อาการไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ เป็นเพียงการเลื่อนการแก้ปัญหาออกไปเท่านั้น ดังนั้นถ้าความล้มเหลวมาจากการวางแผนไม่เหมาะสม การทบทวนแผนไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหา ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผน โดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผนและทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้น โดยการกำจัดสาเหตุมิใช่กำจัดอาการ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการขี้งสาเหตุแห่งความล้มเหลวอย่างถูกต้อง และมีการเปลี่ยนแปลงแผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

โทซาวะ บุนจิ (2544, น. 117-122) กล่าวถึง วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เติมไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่า ประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป จะเรียกว่า พวกเขาแล้วทิ้ง ซึ่งในกระบวนการทำงานของวงจรคุณภาพนั้น ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Plan) คือ การตั้งเป้าหมาย วางวัตถุประสงค์ เพราะการควบคุมดูแลเป็นกระบวนการที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้น หากไม่มีวัตถุประสงค์และพูดว่าต้องควบคุมวงจรคุณภาพ ก็ไม่ทราบว่าจะทำไปเพื่ออะไร หรือจะเริ่มอย่างไร ซึ่งเมื่อตั้งเป้าหมายเสร็จแล้ว ก็ต้องมากำหนดแผนการว่าให้ใครควบคุมว่า ใครจะทำ ทำอะไร ต้องให้เสร็จเมื่อไร จะทำอย่างไร รวมถึงการแบ่งหน้าที่ วิธีการ และอื่น ๆ ให้ครบถ้วนด้วย

2. ลองทำ (Do) คือ ก่อนจะลงมือทำต้องมีการเตรียมวัสดุดิบ เตรียมขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งหากเป็นเรื่องใหม่ต้องเตรียมรับการฝึกหรืออบรมก่อน ขั้นตอนการเตรียมเหล่านี้รวมอยู่ในการลองทำด้วย เพื่อจะสามารถลองทำตามแผนได้

3. ตรวจสอบ (Check) คือ การพิจารณาว่า ผลจากการลองทำก่อให้เกิดตามสิ่งที่วางแผนหรือไม่ ดังนั้น หากการวางแผนไม่มีการกำหนดว่าจะต้องทำอะไร เมื่อไร ตัวเลขของอะไรที่ควรจะต้องยึดเป็นเป้าหมายไว้ตั้งแต่ต้นก็จะไม่สามารถเทียบได้ว่าผลจากการลองทำได้ตามจริงหรือไม่ จะได้ก็เพียงแต่ว่ามันก็เป็นไปตามแผนหรือไม่ค่อยจะได้ผลสักเท่าไร

4. ปรับใช้ (Act) คือ กระบวนการที่ต่อจากการตรวจสอบมาปรับใช้ หากผลของการตรวจสอบพบว่า สิ่งที่ลองทำไม่เป็นตามแผนที่ตั้งไว้ตามแผน ก็ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการแล้วลองทำใหม่ นอกจากนี้ต้องพิจารณาหาสาเหตุทำไมกระบวนการเดิมจึงไม่ได้ผลตามแผน เพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาให้ถูกจุด เพื่อหาเป้าหมายและกระบวนการอันถูกต้องแท้จริง

อนึ่ง วงจรการควบคุมดูแลไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการวางแผนเสมอไป เพราะมีลักษณะเป็นวงกลมไม่มีต้นไม่มีปลาย จึงบอกไม่ถูกว่าอะไรเป็นขั้นตอนแรกและอะไรเป็นขั้นตอนสุดท้าย เช่น การวางแผนจะทำอะไรบางอย่าง บางครั้งต้องมีการตรวจสอบ การวิเคราะห์และการปรับกระบวนการก่อนจึงจะวางแผนและลงมือทำได้ เป็นต้น

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545, น. 43-47) กล่าวถึง วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยเริ่มจากการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้จะต้องทำการทบทวนแผนและเริ่มต้นใหม่อีกครั้งและทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีกซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น การกระทำตามวงจรคุณภาพเป็นการสร้างคุณภาพที่น่าเชื่อถือมากขึ้น โดยมีคำถามว่าทำอย่างไรงานจะดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) โดยเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะการวางแผนจะเป็นเรื่องที่ทำให้กิจกรรมอื่น ๆ ที่ตามมา สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าแผนไม่เหมาะสมจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกิจกรรมอื่นตามไปด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผล (Do) โดยก่อนอื่นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจกับฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติให้ทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนการไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หรือขั้นตอนการประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ควรดำเนินการประเมินใน 2 ลักษณะ คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หรือตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ เช่น ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการที่จัดทำขึ้นไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจาก 1) การสื่อสารการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่มีความผิดพลาด 2) การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิดเนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารสนับสนุนไม่เพียงพอและมีความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ 3) การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนมีความผิดพลาด 4) การประเมินความสามารถของบุคลากรที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด ส่วนหากความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผนอาจเป็นผลมาจาก 1) การขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุงงาน 2) การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและมีความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ 3) การสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานไม่เพียงพอ 4) ปัญหาเกี่ยวกับตัวหัวหน้างานหรือผู้นำ และการประสานงานระหว่างการปฏิบัติ 5) การคาดการณ์หรือประเมินทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้น้อยเกินไป

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) ในกรณีที่ความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนเฉพาะแผนอาจไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหา ควรเพิ่มการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผน โดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผน และทำการแก้ไขความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยการกำจัดสาเหตุแห่งความล้มเหลวได้อย่างถูกต้องและดำเนินการเปลี่ยนแปลงแผนให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมถึงควรมีการวางแผนปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปีและมีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความเชื่อถือและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การนำวงจรคุณภาพไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร เป็นการปรับปรุงและเพิ่มคุณภาพงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่เห็นผลลัพธ์ชัดเจน โดยหากเมื่อปัญหาเดิมหมดไป เราก็สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาลักษณะใหม่ ๆ ได้ด้วยวงจรคุณภาพ

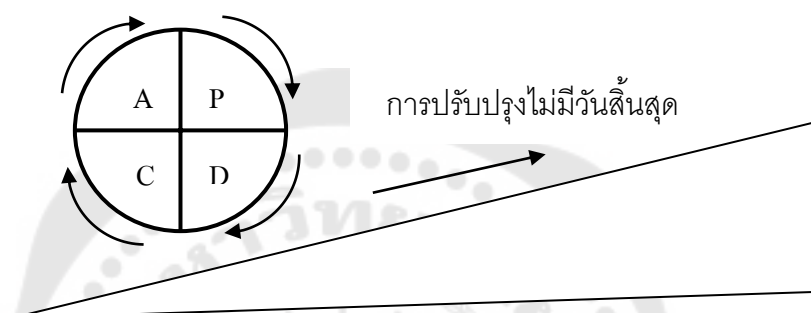
Melnik & Denzle อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ (2545, น. 98-99) กล่าวถึงแนวคิดของเดมมิ่งว่าผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทหลายด้าน ซึ่งการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึง วางแผนโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ นอกนั้นอาจทดสอบเพื่อเป็นการนำร่องก่อนก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทำ (Do) หรือลงมือทำ หมายถึง ลงมือเอาแผนไปทำ ซึ่งอาจทำในขอบข่ายเล็ก ๆ เพื่อทดลองดูก่อน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การพิจารณาหรือสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทางทิศใด และเปลี่ยนแปลงไปมากหรือน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไข (Act) หรือ การลงมือเพื่อแก้ไข (corrective action) หมายถึง การที่นำผลที่ได้จากการศึกษาผลลัพธ์มาพิจารณา กรณีที่ไม่เป็นไปตามที่ต้องการหรือมีปัญหาที่ต้องดำเนินการแก้ไข ให้ดำเนินการแก้ไขตามที่จำเป็น หลังจากนั้นสรุปเป็นบทเรียนและพยากรณ์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานต่อไป รายละเอียดดังภาพประกอบ 3

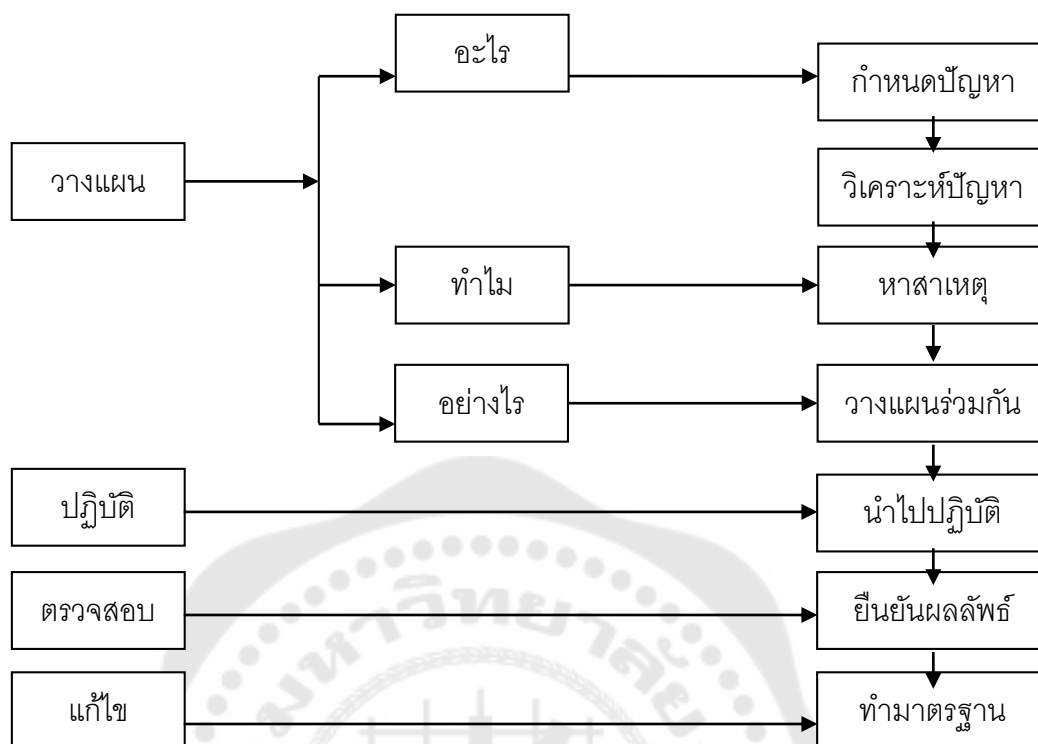


ภาพประกอบ 3 วงจรคุณภาพ (PDCA) ของ Melnyk & Denzler

ที่มา : Melnyk & Denzler อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ : หน้า 99

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542, น. 188-190) กล่าวถึง จุดหมายของวงจรคุณภาพ (PDCA) มิใช่เพียงแต่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการ แต่เป็นการก่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมั่นคงสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan-P) ขั้นที่ 2 การดำเนินการตามแผน (Do-D) ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C) ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act-A) รายละเอียดดังภาพประกอบ 4





ภาพประกอบ 4 วงจรคุณภาพ PDCA ของสมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์

ที่มา : สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา: หน้า 188

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) เป็นการช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบสำหรับการนำไปใช้ได้จริง โดยมีรายละเอียดของการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (realistic) 2) เข้าใจได้ง่าย (understandable) 3) วัดได้ (measurable) 4) ปฏิบัติได้ (behavioral) และ 5) บรรลุผลสำเร็จได้ (achievable)

วางแผนที่ดีควรมีองค์ประกอบ คือ 1) กำหนดขอบเขตปัญหาให้ชัดเจน 2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน 3) กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน และถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do) ประกอบด้วย การทำงาน 3 ระยะ ดังนี้

1. การวางแผนกำหนดการ ได้แก่ การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำการ กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในการกิจกรรมแต่ละอย่าง และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (matrix management) การจัดการแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้แก่ การทำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ การให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และการพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) เป็นการทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. การทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว ได้แก่ รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบอย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ส่งผลให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ดำเนินการแก้ไขปัญหตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ เช่น

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวน ค้นหาสาเหตุ จากนั้นทำการป้องกันเพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ ดังต่อไปนี้

1. การย้ายนโยบาย
2. การปรับปรุงระบบ หรือวิธีการทำงาน
3. การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่าวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) เป็นกระบวนการออกแบบหรือกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน เป็นการวางกรอบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การดำเนินการตามแผน (Do) เป็นการนำแผนที่ได้วางไว้ไปสู่การลงมือทำ การตรวจสอบ (Check) เป็นการวิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และการปรับปรุง (Act) เป็นการดำเนินการปรับปรุงพัฒนางานโครงการกิจกรรม เมื่อมีผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยจะต้องทำการทบทวนแผนโดยเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและมีผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยวงจร

คุณภาพ (PDCA) ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการวางแผนเสมอไป อาจเริ่มที่ขั้นตอนไหนก็ได้ เนื่องจากมีลักษณะเป็นวงกลมไม่มีที่เริ่มต้นขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน โดยหลักการดังกล่าวหากนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะเป็นองค์กรหนึ่งจะเป็นการช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.2 ประโยชน์ของวงจรคุณภาพ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552, น. 4) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของวงจรคุณภาพ (PDCA) ดังนี้

#### 3.2.1 เพื่อป้องกัน

3.2.1.1 การนำวงจรคุณภาพไปใช้ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผนการดำเนินงานที่ดี ช่วยป้องกันปัญหา ลดความสับสนในการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความจำเป็น และลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

3.2.1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุม และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

3.2.1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำ หรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็น การนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

#### 3.2.2 เพื่อแก้ไขปัญหา

3.2.2.1 หากเราพบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควรแก้ปัญหา

3.2.2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ไขปัญหาด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อพบปัญหาก็นำมาวางแผนเพื่อจัดทำบัญชีดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3.2.3 เพื่อปรับปรุง PDCA คือ การไม่รอให้เกิดปัญหาแต่เป็นการแสวงหาสิ่งต่าง ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม และเมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไรก็ให้นำวงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่บุคคลอื่น

เมื่อพิจารณาจากประโยชน์ของวงจรคุณภาพที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ มีประโยชน์หลายอย่างที่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินงานที่วางไว้ ทั้งช่วยในการป้องกัน แก้ไขและการปรับปรุงวงจรควบคุมคุณภาพหรือวงจร PDCA เอง

จากการศึกษาถึงของวงจรคุณภาพ ทั้งในส่วนของหลักการของวงจรคุณภาพ และประโยชน์ของวงจรคุณภาพ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจของวงจรคุณภาพเป็นวงจรที่รู้จักกัน อย่างแพร่หลาย สามารถดำเนินงานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน โดยเริ่มต้นที่ใด จุดใดก็ได้ไม่จำเป็นต้อง เริ่มต้นที่การวางแผนเสมอไป โดยหากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้นำมาใช้ในการ ดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จะส่งผลให้การทำงานเป็นระบบและ ต่อเนื่องมากขึ้น ผู้วิจัยจึงใช้การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การ ปฏิบัติงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) มาใช้ในกระบวนการ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ อย่างรวดเร็ว ทันเวลาก่อนสิ้นสุดการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพบรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนด

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมิน

จากกระบวนการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการนำ มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) มาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนของการ ตรวจสอบคุณภาพของแนวทาง จึงเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ในปี ค.ศ. 1981 คณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประเทศสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วย ผู้แทนของสมาคมวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา/ระดับมัธยมศึกษา ศิษยานิเทศก์ ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระบบ แผนงาน โครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยคณะกรรมการนี้ได้พัฒนาเกณฑ์ที่มีคุณภาพ สำหรับการประเมินผล ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้ (Millan & Schumache, 1993 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, น. 52-55)

1. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้ แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการ มุ่งเน้น ในด้านของผลการประเมินที่ต้องให้ข้อมูลหรือสารสนเทศตามผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ ประกอบด้วย

1.1 การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผล มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงกับเรื่องที่จะประเมิน และควรระบุให้ชัดเจนถึงความต้องการของผู้นำไปใช้โดยตรงนั้น ๆ ผู้ใช้ผลการประเมินหรือผู้ที่ให้นำผลการประเมินไปใช้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้หรือได้รับการกำหนดไว้ เพื่อให้สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินได้ นั่นคือ ผู้ประเมินต้องระบุผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินได้ครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประเด็นที่สมบูรณ์

1.2 ความเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินผล จะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้รับความไว้วางใจ (Trustworthy) และมีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประเมินผลได้ เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรับ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ

1.3 ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ขอบเขตสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการและความสนใจของผู้นำไปใช้ สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมิน โดยสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้ที่ให้นำผลการประเมินไปใช้

1.4 การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) หลักการเหตุผลและกระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการตีความหมายของผลการประเมินควรอธิบายอย่างระมัดระวัง เชื่อถือได้ เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน กล่าวคือ ผลที่ได้จากกระบวนการประเมินและความเป็นเหตุผลที่ใช้ในการแปลผลที่ได้จากการค้นพบในการประเมิน ควรจะอธิบายด้วยความระมัดระวัง และมีความกระจ่างชัดเจน เพื่อให้การตัดสินคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน

การนำมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ไปใช้ควรมีความชัดเจนในความต้องการของผู้นำข้อมูลไปใช้ ผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการประเมิน สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของผู้นำไปใช้ และการอธิบายผลการประเมินนั้นต้องมีความเป็นเหตุเป็นผลและเชื่อถือได้

2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัด และมีข้อความที่เหมาะสม มาตรฐานความเป็นไปได้ ประกอบด้วย การดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติ ความสามารถทางการเงิน และประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย

2.1 มีวิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการและได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการที่น้อยที่สุด

2.2 มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) การประเมินควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินเกิดความลำเอียงซึ่งจะทำให้ผิดไปจากความเป็นจริง หรือทำให้เกิดการใช้ผลการประเมินอย่างไม่ถูกต้อง

2.3 มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรมีประสิทธิผลและให้สารสนเทศที่มีคุณค่าอย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

การนำมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ไปใช้ในกระบวนการการประเมินต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การมีส่วนร่วมวางแผนการประเมิน ผลการประเมินมีประสิทธิผลและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรม และค่านึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้อง และผู้ได้รับผลกระทบจากผลการประเมินตามมาตรฐานเหล่านี้ คือ ข้อตกลงที่เป็นทางการ ข้อขัดแย้งที่น่าสนใจ ซึ่งเปิดเผยให้สาธารณชนมีสิทธิรู้ได้ตามสิทธิของมนุษย์ และปฏิบัตินิติธรรมของมนุษย์ รวมถึงควรมีการรายงานผลด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วย

3.1 การประเมินอย่างเป็นธรรมและมีความสมบูรณ์ (Complete and Fair Assessment) ในรายงานการประเมิน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบและบันทึกไว้แล้วนั้น ควรจะบอกถึงจุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมิน เพื่อให้จุดแข็งได้รับการพัฒนาให้เด่นชัดขึ้นและในขณะเดียวกันข้อจำกัดควรได้รับการปรับปรุง

3.2 ความเอาใจใส่ในข้อขัดแย้ง (Conflict of Interest) ความขัดแย้งของกลุ่มบุคคลเป็นสิ่งที่ควรยอมรับด้วยความจริงใจและเปิดเผยต่อกัน ทั้งนี้ไม่ควรนำความขัดแย้งไปใช้ในกระบวนการและผลลัพธ์ของการประเมินงาน ผลการประเมินนั้นข้อมูลควรมีความสมบูรณ์ โดยบอกถึงจุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมินและกระบวนการประเมินผลนั้น ต้องประเมินด้วยความยุติธรรม

4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า โดยกำหนดว่าวิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ โดยให้ข้อมูลตามความเป็นจริง ใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้องไม่ลำเอียง มีความเป็นปรนัย ประกอบด้วย

4.1 การบรรยายงาน (Program Documentrtion) สิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งอาจจะเป็นแผนงานหรือโครงการนั้น ควรได้รับการบรรยายอย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบ่งชี้อย่างชัดเจน

4.2 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องการประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดเพียงพอด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้อาจจะมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

4.3 การบรรยายเป้าหมายและวิธีดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมินควรจะได้รับบรรยายไว้อย่างชัดเจน อันจะทำให้เกิดความสะดวกรและความสะดวกต่อการกำกับติดตาม

4.4 สารสนเทศที่มีความเที่ยง (Reliable Information) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือได้หรือมีความตรงเพียงพอ โดยสามารถวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

การนำมาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) ไปใช้นั้น ควรใช้วิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด แหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชื่อถือได้ มีการรายงานผลที่ชัดเจน ตรวจสอบได้

ต่อมาในปี ค.ศ. 2011 คณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ได้มีการพิจารณาพัฒนามาตรฐานการประเมินเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งด้าน คือ

5. มาตรฐานด้านความรับผิดชอบการประเมิน (Evaluation Accountability Standards) เป็นการประเมินที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการประเมินที่ต้องมีข้อมูลหลักฐานการประเมินอย่างเพียงพอ มุ่งเน้นการปรับปรุงความรับผิดชอบต่อกระบวนการและผลผลิตของการประเมินประกอบด้วย

5.1 การทำเอกสารที่ใช้ประกอบการประเมิน โดยผู้ทำหน้าที่ในการประเมินควรมีการจัดทำเอกสารที่แสดงวัตถุประสงค์ รูปแบบ กระบวนการ ข้อมูลและผลลัพธ์อย่างครบถ้วน

5.2 การประเมินอภิมานภายใน ผู้ประเมินควรใช้มาตรฐานเหล่านี้และมาตรฐานอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความรับผิดชอบต่อรูปแบบการประเมินกระบวนการที่ใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวม และผลลัพธ์

5.3 การประเมินอภิมานภายนอก ผู้สนับสนุน ผู้รับบริการ ผู้ประเมินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ควรสนับสนุนแนวทางการประเมินภายนอก โดยใช้มาตรฐานเหล่านี้และมาตรฐานอื่น ๆ ที่ปรับใช้ได้

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมิน กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า มาตรฐานการประเมินตามแนวคิดของคณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านความเป็นประโยชน์ เป็นการประเมินความต้องการและความสนใจของผู้นำข้อมูลไปใช้ โดยมีสารสนเทศที่สอดคล้องเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน ด้านความเป็นไปได้ เป็นการประเมินกระบวนการที่จะส่งผลให้การประเมินมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ด้านความเหมาะสม เป็นการประเมินความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน โดยมีการรายงานผลด้วยความยุติธรรม ด้านความถูกต้อง เป็นการประเมินความสอดคล้องของวิธีการกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยมีสารสนเทศเชื่อถือได้ และกระบวนการประเมินเป็นไปตามลำดับขั้นตอน มีรายงานผลที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และด้านความรับผิดชอบต่อประเมิน เป็นการประเมินที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการประเมินที่ต้องมีข้อมูลหลักฐานการประเมิน รวมถึงการประเมินภายในและภายนอก

จากการศึกษาถึงของมาตรฐานการประเมินตามแนวคิดของคณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการประเมินผลทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจของมาตรฐานการประเมินเป็นมาตรฐานที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งในส่วนของกระบวนการประเมินรูปแบบ การประเมินแนวทาง โดยหากได้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการสร้างความเชื่อมั่นของการนำแนวทางไปใช้ ได้ประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมิน ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)

##### 5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากกระบวนการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จึงเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ความเป็นมาของแผนปฏิบัติการประจำปี ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการประจำปี



ประโยชน์ของแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ดังต่อไปนี้

### 5.1 ความเป็นมาของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี เกิดจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 76 (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550, 2550, น. 21 ) และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546, 2546, น. 4-5 ) ได้บัญญัติเกี่ยวกับการ จัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินและแผนปฏิบัติการไว้ สรุปความได้ว่า เมื่อมีรัฐบาลใหม่ รัฐบาลต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภาและจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินเสนอต่อคณะรัฐมนตรี หลังจากนั้นให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอ ความเห็นชอบต่อรัฐมนตรี และเมื่อได้รับความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีเรียบร้อยแล้ว ให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจ ตามแผนปฏิบัติการ และเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ส่วนราชการจะต้องจัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์ ของแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรีตามกฎหมาย

จากการศึกษาความเป็นมาของแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติ ราชการประจำปีเป็นสิ่งที่หน่วยงานราชการทุกแห่งต้องดำเนินการตามกฎหมาย โดยให้สอดคล้อง กับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปี

### 5.2 ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึง ความหมายและความสำคัญของ แผนปฏิบัติการประจำปี ไว้ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2554, น. 5) กล่าวถึง แผนปฏิบัติการประจำปี คือ สิ่งที่ใช้ คำประกันเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปีให้มีโอกาสบรรลุตามที่กำหนดไว้ โดยเป็นสิ่งที่ยืนยัน ได้ว่าเป้าหมายนั้นมีโอกาสที่เป็นไปได้ หากมีแผนรองรับการทำงานที่ชัดเจนและปฏิบัติ ตามแผน

สมนึก นิลพันธุ์ (2554, ออนไลน์) กล่าวถึง แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผน การดำเนินงานระยะสั้นที่กำหนดการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าภายในระยะเวลา 1 ปี ว่าต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร ถ้าทำแล้วคาดว่าจะเกิดผลอย่างไร

อัญชลี ธรรมะวิทีกุล (2554, น. 3) กล่าวถึง แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผน ที่กำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการไว้ในแต่ละปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด

สุมาลี ทองดี (2551 ,น. 2) กล่าวถึง แผน คือ รูปธรรมของนโยบายที่นำสู่การปฏิบัติ ให้เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย มาตรการ กิจกรรมต่าง ๆ และแผน คือ ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการวางแผน โดยส่วนใหญ่แบ่งออกเป็นแผนระยะสั้น (ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี) แผนระยะเวลายานกลาง (ระยะเวลา 2-5 ปี) และแผนระยะยาว (ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป)

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, น. 3) กล่าวถึง แผนปฏิบัติราชการหรือแผนปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ใช้เป็นแนวทางการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/กิจกรรม และงานโครงการ

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติราชการประจำปี คือ สิ่งที่ใช้ขับเคลื่อนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดแนวทาง กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด ภายในหนึ่งปีงบประมาณ

### 5.3 องค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปี

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไว้ดังนี้

อัญชลี ธรรมะวิธีกุล (2554, น.5) กล่าวถึง แผนปฏิบัติราชการประจำปี ต้องมี รายละเอียดพอสังเขปเกี่ยวกับ ชื่อโครงการ กิจกรรม รายละเอียดของกิจกรรม หรือขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงาน แหล่งงบประมาณที่ใช้ เพื่อให้สามารถมองเห็นการดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณได้ชัดเจน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2554, น. 4 ) กล่าวถึง องค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดี ควรประกอบด้วย ชื่อแผนงาน วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน ขั้นตอนการทำงานหลัก กิจกรรม วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดวันเวลาสถานที่ งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของขั้นตอนหรือกิจกรรม แผนปฏิบัติรองรับ/แผนปฏิบัติสำรอง

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติราชการประจำปี มีองค์ประกอบ ประกอบด้วย ชื่อโครงการ กิจกรรม รายละเอียดของกิจกรรม ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ ระยะเวลาในการดำเนินงาน แหล่งงบประมาณและผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถมองเห็นการดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณได้ชัดเจน

### 5.4 ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไว้ดังนี้

สมควร ทรัพย์บำรุง (2563, น. 1) กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ในการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวต่อไป เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายในการปฏิบัติงานร่วมกัน และเป็นเครื่องมือหรือกลไก ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งจะทําให้ ทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ในการแก้ไข ปัญหาหรือปรับแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมได้ทันท่วงที

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541, น. 8) กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนว่าเป็นหน้าที่อันดับแรก ของผู้บริหารที่ต้องดำเนินการ เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานให้ทุกคนในองค์กรทราบ ช่วยให้ผู้ บริหารและผู้ปฏิบัติมองเห็นอนาคตและเห็นโอกาสในการแสวงหาประโยชน์ให้สำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายได้

เสนาะ กลิ่นงาม (2542, น. 22) กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการ ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การทำงานเป็นระบบ ลดปัญหาความซ้ำซ้อนของงาน ทำให้ผู้บริหาร ทราบวัตถุประสงค์ นโยบายและแนวปฏิบัติเป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติสามารถใช้แผนเป็นแนวทางกำกับการ ปฏิบัติงานของคนได้เป็นอย่างดี

สุมาลี ทองดี (2551, น. 4) กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการว่า เป็นสิ่ง ที่ทำให้มั่นใจว่ามีแนวทางในการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ สามารถป้องกัน และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานไว้ล่วงหน้า ลดความขัดแย้ง ความผิดพลาด ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน รวมถึงเป็นสิ่งที่สามารถจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการทำงาน ไว้ล่วงหน้าได้ เพื่อให้แผนที่วางไว้มีความเป็นไปได้ใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด

ณรงค์ พันหนูเทียน (2551, น. 2) กล่าวถึง ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการ ว่าสามารถเป็นกรอบ ทิศทาง และแนวทางในการพัฒนาหน่วยงาน เป็นกรอบในการบริหารจัดการ บประมาณของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถวางแผนและตัดสินใจเลือกกำหนดทางเลือก ในการบริหารงบประมาณ รวมถึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในไปต่อไปให้มีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวถึงในข้างต้น สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารหรือจัดการงาน ได้อย่างเป็นระบบ บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถทราบทิศทางในการดำเนินงานในส่วนที่

รับผิดชอบได้ รวมถึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กรได้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

### 5.5 แผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2564

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 คือ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ 2 คือ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนความมั่นคง หรือแผนที่จัดขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด คือ แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปีของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนทั้ง 3 ระดับ โดยมีองค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 (2564, น. 7-13) ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บริบทและสภาพการจัดการศึกษาเป็นส่วนที่ระบุสถานที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พื้นที่รับผิดชอบ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโครงสร้างองค์กร ส่วนที่ 2 กรอบนโยบายและทิศทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการระบุนโยบายและทิศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2564-2565) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 3 ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นการนำเสนอความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นกับแผนระดับต่าง ๆ สู่แผนปฏิบัติการ ที่ได้ดำเนินการ ส่วนที่ 4 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นการระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การให้บริการ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา และโครงการกิจกรรมที่ดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และส่วนที่ 5 โครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ระบุงบประมาณสำหรับบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา และงบประมาณโครงการที่ตอบสนองการดำเนินงานของแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยในส่วนของโครงการ มีการระบุชื่อโครงการ ชื่อแผนงาน ความสอดคล้องของโครงการกับแผนระดับต่าง ๆ ลักษณะของโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่ดำเนินงาน หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงผลผลิต เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตัวชี้วัดความสำเร็จ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ และกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 (2564, น.80 -106) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บริบทและสภาพการจัดการศึกษาเป็นส่วนที่ระบุสถานที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พื้นที่รับผิดชอบ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโครงสร้างองค์กร ส่วนที่ 2 กรอบนโยบายและทิศทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการระบุนโยบายและทิศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565) ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2564-2565) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 3 ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นการนำเสนอความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นกับแผนระดับต่าง ๆ สู่แผนปฏิบัติการที่ได้ดำเนินการ ส่วนที่ 4 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นการระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา และโครงการกิจกรรมที่ดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และส่วนที่ 5 โครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ระบุงบประมาณสำหรับบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และงบประมาณโครงการที่ตอบสนองการดำเนินงานของแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยในส่วนของโครงการ มีการระบุชื่อโครงการ ชื่อแผนงาน ความสอดคล้องของโครงการกับแผนระดับต่าง ๆ ลักษณะของโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่ดำเนินงาน หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงผลผลิต เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตัวชี้วัดความสำเร็จ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ และกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1, 2564, น.80-106)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (2564, น. 80-106) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่ระบุข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการระบุนโยบายและทิศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 แผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565) ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2564-2565) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 3 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นการระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา และโครงการกิจกรรมที่ดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และส่วนที่ 4 รายละเอียดโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ระบุงบประมาณประจำ (งบความจำเป็นพื้นฐาน) และงบประมาณพัฒนาคุณภาพการศึกษา รายละเอียดโครงการ กิจกรรม ที่มีการระบุชื่อโครงการ ชื่อแผนงาน ความสอดคล้องของโครงการกับแผนระดับต่าง ๆ ลักษณะของโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่ดำเนินงาน หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงผลผลิต เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตัวชี้วัดความสำเร็จ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ งบประมาณที่ใช้ และกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 (2564, น.55-88) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่ระบุข้อมูลพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนที่ 2 สภาพการจัดการศึกษา ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์การบริหาร เป็นการระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา และส่วนที่ 4 โครงการ/กิจกรรมการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

เมื่อพิจารณาจากแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในหนึ่งปีงบประมาณ ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไปที่ส่วน

ราชการ (กระทรวง/กรม) ต้องดำเนินการจัดทำเพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่จะดำเนินการในแต่ละปี โดยระบุนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณในหนึ่งปี และที่สำคัญต้องมีการระบุโครงการ กิจกรรมที่จะดำเนินการร่วมด้วย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการประจำปี ทั้งในส่วนของความเป็นมาของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ความหมายของแผนปฏิบัติราชการประจำปี องค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประโยชน์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ขอค้นพบที่น่าสนใจว่าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนระดับต่าง ๆ รวมถึงนโยบายทุกระดับได้นั้น ส่วนสำคัญ คือ การดำเนินโครงการกิจกรรมในกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สำเร็จผ่านการดำเนินงานที่เป็นระบบต่อเนื่องตามระยะเวลาที่กำหนด โดยเฉพาะหากมีการนำการกำกับติดตามมาช่วยในการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้มีข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาโครงการกิจกรรมระหว่างการทำงาน ยิ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้สนใจในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมุ่งเน้นการกำกับติดตามงานดำเนินโครงการกิจกรรมที่เป็นระบบ เชื่อมโยงการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงาน

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงาน พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

Council for Continuing Learning Education (2007, online) ได้วิจัยเรื่องการกำกับติดตามการดำเนินงานการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบายและวิธีการดำเนินการ รวมทั้งการวางแผนในการกำกับติดตามการดำเนินงาน 2) การกำหนดรายละเอียด แบบฟอร์มที่จำเป็นของเอกสารต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับรายละเอียดต่าง ๆ 3) การกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ของผู้เกี่ยวข้อง 4) การกำหนดเครื่องมือในการทดสอบหรือปฏิบัติ 5) การประเมินผลภาคสนามหรือสถานที่ปฏิบัติงาน และ 6) การปรับปรุง พัฒนาทางการศึกษาโดยสอดคล้องกับกิจกรรมต่าง ๆ

Ikeduigwu N.P. and Chukwumah F.O. (2013, pp. 2-11) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการติดตามผลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา (Anambra) ประเทศไนจีเรีย โดยการสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา จำนวน 217 แห่ง ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา มีการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ในแผนการดำเนินงาน จำนวน 195 แห่ง 2) โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา ได้ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 66.81) และ 3) โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอะนัมบรา ได้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของตนเองในระดับต่ำ (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 14.87) โดยเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่อยู่ในเขตเมืองและเขตชนบท พบว่า มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการติดตามผลไม่แตกต่างกัน สำหรับปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวให้มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพ

ณัฐา เพชรธนู (2555, น. 229-234) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการกำกับติดตาม การดำเนินงานและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงานของครูในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ : การประยุกต์ใช้การปฏิบัติอิงหลักฐานเชิงประจักษ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) บริบทการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงานของครูในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ (1) วัตถุประสงค์ในการกำกับติดตามและประเมินผล โดยมีวัตถุประสงค์ จำนวน 3 ข้อ (2) บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ (3) ขอบเขตการดำเนินงานของครูในด้านการวัดและประเมินผลที่มุ่งประเมิน ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกิจกรรมการดำเนินงาน ด้านผลผลิต ด้านผลลัพธ์ และด้านผลกระทบ (4) เครื่องมือสำหรับการกำกับติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย แบบบันทึกข้อมูล แบบวัดความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางฯ แบบประเมินการรับรู้ข่าวสารงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ แบบตรวจสอบความพร้อมของวัสดุ/อุปกรณ์ แบบสอบถามนักเรียนด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (5) กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดประชุมชี้แจงบทบาทหน้าที่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องก่อนเปิดภาคเรียน ระหว่างภาคเรียน และหลังเปิดภาคเรียน (6) การสรุปผลการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงาน เป็นการรายงานผลระดับรายบุคคลและระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (7) วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับในการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผล



การดำเนินงาน โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการปฏิบัติอิงหลักฐานเชิงประจักษ์ และ (8) ระยะเวลา และความถี่ในการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงาน และดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของระบบโดยใช้มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน คือ มาตรฐานอรรถประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง โดยในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

วิทยา เกริกสกุลวณิชย์ (2557, น. 299-300) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการเชิงระบบ ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของกระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร 2) การปฏิบัติตามบทบาทของโรงเรียน 3) กระบวนการจัดการข้อมูล 4) ความพร้อมของทีมงาน 5) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และ 6) หลักธรรมาภิบาล ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบ พบว่า เป็นความสัมพันธ์ของพหุองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ เท่ากับ 0.58 และผลการยืนยันกระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน พบว่า จริงสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย

อภิรดี กลกิจ (2558, น. 228-230) ได้วิจัยเรื่อง การกำกับติดตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการกำกับติดตามการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำกับติดตามด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบย่อย 2) การกำกับติดตามด้านการจัดทำแผน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย คือ (1) จัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมการดำเนินการ (2) มีการกำกับติดตามด้านกระบวนการดำเนินการโดยใช้หลัก PDCA (3) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาสามปี (4) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (5) มีการปรับแผนพัฒนาการศึกษาทุกแผนอย่างเป็นระบบเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (6) จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี (7) จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ และ (8) มีการกำกับติดตามด้านปัจจัยโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า 3) การกำกับติดตามด้านการมีส่วนร่วม และ 4) การกำกับติดตามด้านวิสาหกิจชุมชน ผลการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบ การกำกับติดตามการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ด้วยแบบสอบถาม (questionnaire) ในการพิจารณาองค์ประกอบ ผลการตรวจสอบยืนยัน ด้วยการประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมิน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่

มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบการกำกับติดตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นเป็นพหุองค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปณิธิภรณ์ พรหมประสาธน์ (2562, น. 232-233) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบ การกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการกำกับติดตามการดำเนินงาน มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักความเป็นเอกภาพ (2) หลักการมีส่วนร่วม และ (3) หลักความเสมอภาค และเป็นธรรม 2) กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การวางแผนการกำกับติดตามการดำเนินงาน (2) การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามการดำเนินงาน (3) การประเมินและรายงานผลการกำกับติดตามการดำเนินงาน (4) การนิเทศและการเป็นพี่เลี้ยง และ (5) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ 3) ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) คุณภาพ และมาตรฐาน (2) ความพึงพอใจของบุคลากร และ (3) ความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลความเป็นไปได้และการนำไปใช้ประโยชน์ของรูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน

## 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

Fetterman (2009) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินการเสริมสร้างพลังอำนาจที่คณะ แพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด : การใช้ประสบการณ์ของเพื่อนช่วยในการทำงานด้าน ธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ได้นำวิธีการประเมินแบบ เสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร เนื่องจากวิธีการและหลักปฏิบัติของการประเมิน แบบเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสอดคล้องกับลักษณะการทำงานร่วมกัน โดยสร้างการมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงหลักสูตรของคณะ โดยคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของการประเมินแบบเสริมสร้างพลัง อำนาจ คือ ผู้ประเมินมีบทบาทเป็นเพียงโค้ช ที่ปรึกษาหรือเอื้ออำนวยมากกว่าการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

Fernandex Moral, Vidueira Diaz-Puente, and De Nicolas (2015) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจในประเทศสเปน : บทบาทมิตรวิพากย์ (critical friend) ในการช่วยทำงานของชุมชนชนบท เป็นการศึกษาค้นคว้าการใช้การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และมีมิตรวิพากย์ในการช่วยเหลือชุมชนชนบท ให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เสร็จพลังของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า การทำงานโดยใช้เครื่องมือการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สามารถช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชน กระบวนการเสริมพลังอำนาจของชุมชนเป็นไปอย่าง อิสระในลักษณะของการอำนวยความสะดวกและการเป็นมิตรวิพากย์ของนักประเมิน ในระหว่าง กระบวนการดำเนินงานได้ทำความเข้าใจของการทำงานเป็นกลุ่มและเงื่อนไขของการทำงาน เป็นกลุ่ม ทักษะ เจตคติของสมาชิกกลุ่มเป็นรายบุคคลและในภาพรวม การทำงานเป็นกลุ่มต้องมีการกำหนดบทบาทของผู้ทำให้ชัดเจน บทบาทของสมาชิกคือการช่วยตัดสินใจ สำหรับการนำ บทบาทมิตรวิพากย์มาใช้ในกระบวนการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจช่วยให้หัวหน้ากลุ่มหรือผู้นำ ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มเป็นอย่างดี

พัชรินทร์ สมบูรณ์ (2556, น. 166-183) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมิน ความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนงานสร้างสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัด ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการภายใต้ แผนงานสร้างสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการประเมิน 2) สิ่งที่มีประเมิน 3) วิธีการประเมิน 4) เวลาในการประเมิน 5) ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานโครงการ 6) เกณฑ์การตัดสินการประเมิน และ 7) การให้ข้อมูล บัณฑิต และมีการประเมินใน 3 ระดับ คือ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล โดยในองค์ประกอบวิธีการประเมินได้ประยุกต์ใช้การประเมินแบบเสริมพลังใน 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างพันธกิจ โดยการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานตามแผนงานสร้างสุขภาพให้กับผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 2) การรวบรวมข้อมูลเป็นการทำงานในระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่อง โดยให้ผู้รับผิดชอบงาน สร้างสุขภาพในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบลแสดงความคิดเห็นร่วมกันถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงานสร้างสุขภาพและประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา 3) การพัฒนากลยุทธ์ ดำเนินการกำหนดวิธีการพัฒนาผู้รับผิดชอบงานโครงการด้วยการอบรมให้ความรู้ เรื่อง การประเมิน การดำเนินโครงการและให้คำแนะนำเรื่องการประเมินการดำเนินงานโครงการในการนิเทศงาน และ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และจัดหาหลักฐานแสดงความก้าวหน้าการดำเนินงาน โดยดำเนินการอบรมให้ความรู้กับผู้รับผิดชอบงานสร้างสุขภาพระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับ ตำบล เรื่อง การประเมินโครงการ จากนั้นอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถประเมิน

การดำเนินงานโครงการของตนเอง เมื่อดำเนินงานโครงการสิ้นสุดแต่ละไตรมาสมีการร่วมกันแสดงผลการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้รับผิดชอบงานสร้างสุขภาพระดับจังหวัดและระดับอำเภอ และดำเนินการประเมินคุณภาพรูปแบบการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินงานด้วยมาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

มณีรัตนา โนนหัวรอ (2557, น. 133-136) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครูประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจเพื่อเพิ่มสมรรถนะ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการพื้นฐาน 2) วัตถุประสงค์ 3) ผลลัพธ์ที่คาดหวัง 4) เนื้อหากิจกรรมฝึกอบรม 5) กระบวนการจัดกิจกรรมฝึกอบรม 6) การประเมินผลของรูปแบบ โดยในด้านกระบวนการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) การนำเข้าสู่กระบวนการฝึกอบรมหรือการเตรียมการโดยการชี้แจงเกี่ยวกับบทบาทของผู้วิจัย บทบาทของครูผู้เข้ารับการอบรม (2) การดำเนินการฝึกอบรมประกอบด้วย ขั้นเตรียมการหรือการเสริมสร้างพลังความพร้อม ขั้นนำเสนอเนื้อหาหรือการเสริมสร้างพลังความรู้ ขั้นฝึกปฏิบัติหรือการประเมินเสริมพลังอำนาจ ขั้นการเสริมพลังทีมหรือการนำไปใช้ ขั้นเสริมพลังความคิดรวบยอดหรือการสรุปสะท้อนคิด โดยผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนสมรรถนะด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะและด้านเจตคติหลังอบรมมากกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความสามารถในการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานตนเองตามการรับรู้ของครูหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการประเมินคุณภาพโดยประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านความเหมาะสมอยู่และด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ดารารัตน์ สำเภาสงษ์ (2561, น. 51-53) ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้การประเมินสร้างเสริมพลังอำนาจในการตรวจราชการและนิเทศงานสำหรับการป้องกันควบคุมโรคระดับเขตตรวจสุขภาพที่ 12 ผลการวิจัย พบว่า ผู้นิเทศงานนำขั้นตอนการประเมินแบบสร้างเสริมพลังอำนาจในการตรวจราชการและนิเทศงานสำหรับการป้องกันควบคุมโรคไปประยุกต์ใช้ใน 4 ขั้นตอน คือ การรวบรวมข้อมูล การกำหนดภารกิจเป้าหมาย การพัฒนากลยุทธ์ และการจัดหาหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยผู้นิเทศให้ผู้รับการนิเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป

เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้รับการนิเทศให้สามารถบริหารจัดการในการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคของตนเองได้ โดย 1) การร่วมรับรู้ปัญหา พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล สนับสนุนข้อมูล กระตุ้นให้สามารถวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงได้และให้คุณค่าในการตัดสินใจของผู้รับการนิเทศในการคัดเลือกปัญหาโรคหรือประเด็นสำคัญที่นำมาใช้ในการวางแผน 2) การร่วมกำหนดเป้าหมาย พัฒนาทักษะให้มีความกระฉับ การกำหนดเป้าหมายและรับผิดชอบเป้าหมายร่วมกัน 3) การร่วมดำเนินการและประเมินผล พัฒนาทักษะในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานและการประเมินผลเป็นพี่เลี้ยงตลอดการดำเนินงาน ชื่นชมสร้างกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน และ 4) การร่วมปรับปรุงแก้ไข นำเสนอผลการประเมินที่เป็นทางเลือกในการแก้ปัญหา ให้ข้อเสนอแนะที่ปฏิบัติได้จริงและเป็นพี่เลี้ยงในการปรับปรุงการดำเนินงาน

ณัฐพล ธิติยานันท์กุล (2563, น. 140-145) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยการประยุกต์ใช้พหุแนวคิดตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 : มาตรฐานคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า ระบบการประกันคุณภาพมีแนวปฏิบัติที่ดี มีจำนวน 20 แนวทาง ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดผลลัพธ์ (Outcome) 1 แนวทาง ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2 แนวทาง ขั้นตอนนำไปปฏิบัติ (Do) 15 แนวทาง ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินการ (Check) 1 แนวทาง และขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Act) 1 แนวทาง 2) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดผลลัพธ์ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ (Do) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยผลการประสิทธิผลของแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความเหมาะสม และความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับผลการทดลองใช้และหาประสิทธิผลของระบบ พบว่า ระบบมีความเป็นประโยชน์และความเหมาะสมมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก โดยจุดเด่นของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยการประยุกต์ใช้พหุแนวคิด พบว่าสามารถทำให้สถานศึกษากำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและส่งเสริมให้ครู/อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาจัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ

เพ็ญศรี บุญเดช (2561, น. 9-18) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการกำกับติดตามและประเมินแบบเสริมพลังอำนาจในการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของระบบการกำกับติดตามและประเมินแบบเสริมพลังอำนาจในการจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า

ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู หลักสูตรสถานศึกษา และแผนการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านกระบวนการที่บูรณาการจากหลักการบริหารงานคุณภาพแบบ PDCA ขั้นตอนการประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ และลักษณะของการประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้องค์ประกอบใหม่ของกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการร่วมวางแผนจัดเตรียมความพร้อม ขั้นนำมนำสู่การปฏิบัติ ขั้นประเมินตัดสินความก้าวหน้า ขั้นกำหนดทิศทางการพัฒนาร่วมกัน และ 3) ด้านผลผลิต ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเข้าใจการกำกับติดตามและประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีเจตคติที่ดีต่อการกำกับติดตามและประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 4) ด้านข้อมูลย้อนกลับ โดยผลการตรวจสอบระบบและคู่มือการใช้ระบบโดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงาน พบว่าการกำกับติดตามการดำเนินงานนั้นต้องมีรูปแบบหรือองค์ประกอบของการกำกับติดตาม ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบสำหรับพัฒนาเป็นรูปแบบหรือองค์ประกอบในการกำกับติดตาม สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแบบสร้างเสริมพลังอำนาจ พบว่า ใช้รูปแบบการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นโดยเฟ็ดเธอแมนและคณะ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การพัฒนายุทธวิธี และ 4) การจัดหาหลักฐานแสดงความก้าวหน้าการดำเนินงาน ซึ่งเมื่อดำเนินการพัฒนารูปแบบการกำกับติดตามเรียบร้อยแล้ว ต้องดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ โดยส่วนใหญ่ได้มีการประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้าน คือ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง ดังนั้น เพื่อเป็นการนำประเด็นดังกล่าวมาต่อยอดในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยการกำหนดองค์ประกอบของการกำกับติดตาม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ หลักการ กรอบเนื้อหา ตัวชี้วัด ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เครื่องมือการกำกับติดตาม และกระบวนการกำกับติดตาม โดยในส่วนของการทำงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้ดำเนินการศึกษารูปแบบวิธีการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาส่วนใหญ่ พบว่า มีการดำเนินงานในลักษณะของวงจรคุณภาพ คือ การวางแผน

การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง จึงนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม สำหรับในส่วนของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการร่วมกับขั้นตอนการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เพื่อเป็นการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการให้สามารถกำหนดตนเอง (Self-determination) พิจารณาตนเอง โดยการมีส่วนร่วมในการสร้างเป้าหมายและความคาดหวังของการทำงานที่ต้องการให้บรรลุผล รวมถึงการดำเนินงานประเมินในทุกขั้นตอน และในขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการวิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของแนวทางโดยการประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน คือ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการกำกับติดตามการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง



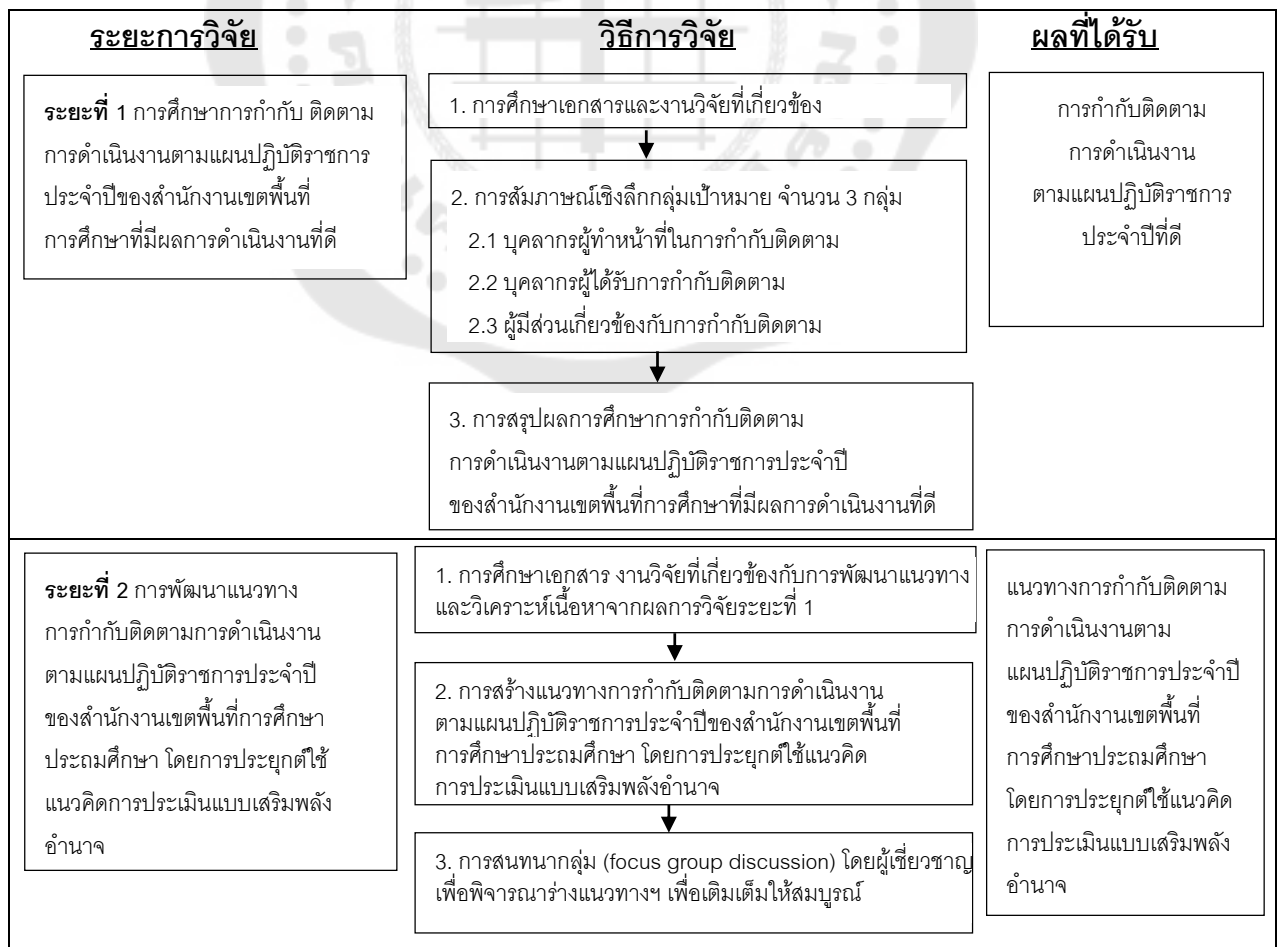
### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เพื่อศึกษาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

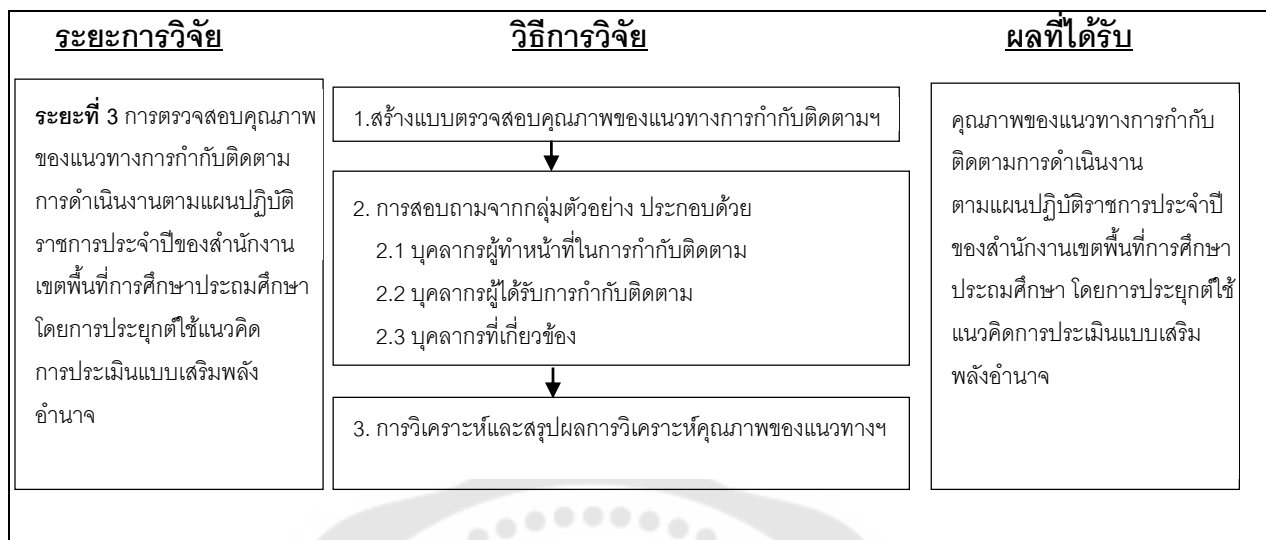
**ระยะที่ 1** การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

**ระยะที่ 2** การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

**ระยะที่ 3** การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดังภาพประกอบ 5







ภาพประกอบ 5 แสดงขั้นตอนการวิจัยแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ



ตาราง 1 (ต่อ)

ความมุ่งหมาย	วิธีการดำเนินงานวิจัย	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลผลิต
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานกับ ติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโดยการศึกษาโดยการใช้ แนวทางการประเมินแบบเสริมพลัง อำนาจ	1. การศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง และวิเคราะห์เนื้อหาจากผลการวิจัย ระยะที่ 1 2. สร้างแนวทางการทำงาน การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปีของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการ ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบ เสริมพลังอำนาจ 3. การสนทนากลุ่มประเด็น แนวทางการทำงานกับติดตามการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาโดยการ ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบ เสริมพลังอำนาจ เพื่อพิจารณา แนวทางฯ เพื่อเพิ่มเติมให้สมบูรณ์	-	-	การวิเคราะห์เนื้อหา	-
		-	-	-	(ร่าง) แนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
		ผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา 2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 3. ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวิธีการติดตาม หน่วยงานทางการศึกษาหรือสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาโดยตรง	แบบสนทนา กลุ่ม	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	แนวทางการทำงานกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (ฉบับสมบูรณ์)

ตาราง 1 (ต่อ)

ความมุ่งหมาย	วิธีการดำเนินการวิจัย	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลผลิต
3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์	การประเมินคุณภาพของแนวทาง ๑ โดยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์	ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์	แบบสอบถาม แบบมาตรา ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ	1. ค่าเฉลี่ย 2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3. การวิเคราะห์เนื้อหา	คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินผลเชิงปริมาณ
การศึกษารายละเอียดของแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์	ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์	บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม	แบบสอบถาม แบบมาตรา ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ	1. บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม 2. บุคลากรผู้ได้รับการกำกับติดตาม 3. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การศึกษารายละเอียดของแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์



## ระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบ  
เจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งในขั้นตอนแรกผู้วิจัยได้คัดเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา คือ เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับการประเมินผล  
การดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีผลการประเมิน  
การดำเนินงานอยู่ในระดับสูงครั้งที่ 3 ปี ตามการประเมินผลการดำเนินงานใน 3 ส่วนหลัก ดังนี้

1. การประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการของสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 ระดับคุณภาพดีเยี่ยม  
ต่อเนื่องทั้ง 3 ปี

2. การประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 ระดับคุณภาพดีเยี่ยม และมีผลการประเมินในมาตรฐานที่ 2  
การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและ  
นิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ระดับคุณภาพดีเยี่ยมต่อเนื่องทั้ง 3 ปี

3. การประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระหว่าง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2562 ระดับคุณภาพต่อเนื่องทั้ง 3 ปี

เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินทั้ง 3 ส่วนหลักประกอบกัน ได้สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 แห่ง จาก 183 แห่ง ประกอบด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา  
จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพนัสนิคม อำเภอพานทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอกะฉันทร์  
มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 112 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานจริง  
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 58 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี  
เขต 2, 2566, น. 10 -13)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองลำปาง อำเภอห้างฉัตร อำเภองาว และอำเภอแม่เมาะ มีโรงเรียนในสังกัดที่เปิดทำการเรียนการสอน จำนวน 87 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 80 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2566, น. 1 -3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองลำพูน อำเภอป่าซาง อำเภอแม่ทา และอำเภอบ้านธิ มีโรงเรียนในสังกัดที่เปิดทำการเรียนการสอน จำนวน 89 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานจริงในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 75 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1, 2566, น. 9 -11)

จากนั้นผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1.1 บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 6 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

1.1.1.1 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1.1.1.2 ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.2 บุคลากรที่ได้รับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี

1.1.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามการดำเนินงาน จำนวน 1 คน โดยมีคุณสมบัติ คือ เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการลงพื้นที่ติดตาม

การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเป็นผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

จากการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าว ได้กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์ รายละเอียดดัง

ตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์

ลำดับที่	สถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์	จำนวนคน
1	บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	
1.1	ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามโครงสร้างฯ	3
1.2	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผนตามโครงสร้างฯ	3
2	บุคลากรผู้ได้รับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ที่เป็นผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ไม่น้อยกว่า 3 ปี	3
3	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกำกับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับการกำกับติดตาม การดำเนินงาน	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>10</b>

## 1.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งดำเนินการออกแบบ  
เครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับการกำกับการ  
การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อ  
สร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.2.2 กำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

1.2.4 นำร่างแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาถึงความเหมาะสม ความครอบคลุมเนื้อหาและปรับปรุงเครื่องมือตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.2.5 จัดทำแบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของกรวัดในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2556, น. 24) ซึ่งเป็นคะแนนผลการตัดสินของผู้เชี่ยวชาญ โดยให้คะแนน

-1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นการสัมภาษณ์ไม่ตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

0 ถ้าไม่แน่ใจว่าประเด็นการสัมภาษณ์ตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

+1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นการสัมภาษณ์ตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

1.2.6 วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญสามารถจำแนกแบบสัมภาษณ์ตามกลุ่มเป้าหมายที่สัมภาษณ์ จำนวน 3 ฉบับ ดังนี้

1.2.6.1 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้แทน และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นการสัมภาษณ์ในแต่ละข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0

1.2.6.2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นการสัมภาษณ์ในแต่ละข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0

1.2.6.3 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามการดำเนินงาน โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นการสัมภาษณ์ในแต่ละข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0

### 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยกับกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย บุคลากรผู้ทำหน้าที่



ในการกำกับติดตาม บุคลากรผู้ได้รับการกำกับติดตาม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม โดยเสนอประเด็นในการสัมภาษณ์ให้กับกลุ่มเป้าหมายล่วงหน้า 2 สัปดาห์ รวมถึงประสานงานเพื่อกำหนด วัน เวลา และช่องทางในการเก็บข้อมูล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ การเก็บข้อมูลผ่านโปรแกรม Microsoft Teams สำหรับการเก็บข้อมูลกับบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้ง 3 แห่ง และการเก็บข้อมูล ณ ที่ตั้งสำนักงานสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามที่เป็นที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในลักษณะสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล จำนวน 4 ครั้ง จำแนกเป็น

1.3.2.1 บุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี จำนวน 3 เขต/ 3 ครั้ง โดยในแต่ละเขต ประกอบด้วย

1) บุคลากรผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม คือ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรักษาการแทนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามโครงสร้างฯ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนตามโครงสร้างฯ จำนวน 1 คน

2) บุคลากรผู้ได้รับการกำกับติดตาม คือ ผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน

1.3.2.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 ครั้ง โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับการกำกับติดตามการดำเนินงาน จำนวน 1 คน

ดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่างเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2566 รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงระยะเวลาในการเก็บข้อมูลการศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

ลำดับที่	กิจกรรม	สัปดาห์ที่ 1-2 เดือน ม.ค. 66	สัปดาห์ที่ 3-4 เดือน ม.ค. 66	สัปดาห์ที่ 1-2 เดือน ก.พ. 66	สัปดาห์ที่ 3-4 เดือน ก.พ. 66
1	ติดต่อกลุ่มเป้าหมายเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย	✓			
2	ส่งแบบสัมภาษณ์ให้กลุ่มเป้าหมาย	✓			
3	ดำเนินการสัมภาษณ์		✓	✓	
4	วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทาง				✓

#### 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลการสัมภาษณ์การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้จากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 3 กลุ่มมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การจำแนกเป็นประเด็นและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive Conclusion) สรุปเป็นผลการศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

#### ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดการกำกับติดตาม แนวคิดการดำเนินงานตามแบบวงจรคุณภาพของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (William Edward Deming) และแนวคิดการดำเนินงานตามขั้นตอนการประเมินแบบเสริม

พลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากนั้นนำข้อมูลจากระยะที่ 1 (การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี) มาผนวกร่วมกัน เพื่อให้ได้แนวทางการกำกับติดตามที่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพิ่มขึ้น และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 2.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายการสนทนากลุ่ม โดยคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 9 คน ดังนี้

- 2.1.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 2.1.1.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
  - 2.1.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา
  - 2.1.1.3 เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 2.1.2.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
  - 2.1.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการวัดผล ประเมินผล
  - 2.1.2.3 เป็นอาจารย์ด้านการวัดผล ประเมินผล
- 2.1.3 ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จำนวน 5 คน
  - 2.1.3.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
  - 2.1.3.2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

จากการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าว ได้กลุ่มเป้าหมายการสนทนากลุ่ม รายละเอียดดัง

ตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มเป้าหมายการสนทนากลุ่ม

ลำดับที่	สถานภาพของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม	จำนวนคน
1	ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา	2
2	ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล	2
3	ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษา หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง	5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>9</b>

## 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 2 เป็นแบบสนทนากลุ่ม ซึ่งดำเนินการออกแบบเครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดการกำกับติดตาม แนวคิดการดำเนินงานตามแบบวงจรคุณภาพของ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (William Edward Deming) และแนวคิดการดำเนินงานตามขั้นตอนการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2.2 นำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 มาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำมาบูรณาการร่วมกับร่างแนวทางการกำกับติดตาม จากนั้นยกร่างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

2.2.3 นำร่างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาถึงความเหมาะสม ความครอบคลุมเนื้อหา รวมถึงให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

2.2.4 สร้างแบบสนทนากลุ่มปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาถึงความเหมาะสม ความครอบคลุมเนื้อหา และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.5 จัดทำแบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของการวัดในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2556, น. 24) ซึ่งเป็นคะแนนผลการตัดสินของผู้เชี่ยวชาญ โดยให้คะแนน

-1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นการสนทนากลุ่มไม่ตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

0 ถ้าไม่แน่ใจว่าประเด็นการสนทนากลุ่มตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

+1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นการสนทนากลุ่มตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

2.2.6 วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นการสนทนากลุ่มทุกประเด็น มีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาร่างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยเสนอประเด็นในการสนทนากลุ่มให้กับกลุ่มเป้าหมายทราบล่วงหน้า 2 สัปดาห์ รวมถึงประสานงานเพื่อกำหนด วัน เวลา ช่องทางและสถานที่ในการเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม โดยใช้รูปแบบการสนทนากลุ่มแบบผสมผสาน ระหว่างรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOOM สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ต่างจังหวัด และรูปแบบ face to face สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย โดยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ซึ่งดำเนินการด้วยตนเอง ณ ห้องประชุมสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อาคาร สพฐ. 5 ชั้น 7) และผ่านแอปพลิเคชันซูม (ZOOM) ในวันที่

3 พฤษภาคม 2566 เวลา 09.30 น. – 12.00 น. เพื่อพิจารณาร่างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ถึงความเหมาะสม ครอบคลุมประเด็นการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และนำความคิดเห็นเพิ่มเติมของกลุ่มเป้าหมายไปปรับปรุงแนวทางฯ ต่อไป สามารถสรุประยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 2 รายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงระยะเวลาในการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ลำดับ ที่	กิจกรรม	สัปดาห์	สัปดาห์	สัปดาห์ที่	สัปดาห์ที่
		ที่ 1-2 เดือน เม.ย. 66	ที่ 3-4 เดือน เม.ย. 66	1-2 เดือน พ.ค. 66	3-4 เดือน พ.ค. 66
1	ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร วรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยระยะที่ 1 และยกร่างแนวทางฯ	✓	✓		
2	ติดต่อกลุ่มเป้าหมายเพื่อชี้แจง วัตถุประสงค์การวิจัย		✓		
3	ส่งแบบสนทนากลุ่มให้กลุ่มเป้าหมาย		✓		
4	ดำเนินการสนทนากลุ่ม			✓	
5	วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงแนวทางฉบับสมบูรณ์			✓	✓

#### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลการสนทนากลุ่มการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และปรับปรุงให้สมบูรณ์

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 การกำหนดประชากรและตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยในขณะนี้ เป็นบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 16,875 คน จาก 183 เขต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2565, ออนไลน์)

#### ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยในขณะนี้ เป็นบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 392 คน อ้างอิงจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างสำเร็จรูปของศิริชัย กาญจนวาสีและคณะ สำหรับการศึกษาค่าเฉลี่ยของประชากร และเนื่องจากอัตราการตอบกลับแบบสอบถามทางไปรษณีย์มีประมาณ 45% (Kirk, 1995) ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดตัวอย่างเป็น จำนวน 450 คน เพื่อชดเชยการขาดหายของอัตราการตอบกลับ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ดังนี้

1. การแบ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามเขตตรวจราชการ จำนวน 18 เขตตรวจราชการ และใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่มครอบคลุมทั้ง 18 เขตตรวจราชการ ได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 5 แห่งต่อหนึ่งเขตตรวจราชการ รวมทั้งสิ้น จำนวน 90 แห่ง

2. การสุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละเขตตรวจราชการ โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยการจับสลากเพื่อให้ได้ชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

3. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่ม คือ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือข้าราชการแทนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มหรือข้าราชการ

ผู้อำนวยการกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยได้รับอัตราตอบกลับ จำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 90.31 รายละเอียดดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ลำดับที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน
1	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	34 (9.60%)
2	ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามโครงสร้างฯ	101 (28.53%)
3	บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	197 (55.65%)
4	บุคลากรอื่นๆ ได้แก่ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.)	22 (6.22%)
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>354 (90.31%)</b>

### 3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 3 เป็นแบบสอบถาม ซึ่งดำเนินการออกแบบเครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 นำแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่ได้จากระยะที่ 2 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบคุณภาพ

3.2.2 จัดทำแบบสอบถามแล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาถึงความเหมาะสมของข้อคำถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้



ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 รายการคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีความหมาย คือ ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย ระดับ 3 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย และระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และพิจารณาคูณภาพของแนวทางตามมาตรฐานการประเมิน 4 ด้านของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ได้แก่ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยมีระดับของการหาค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามตอนที่ 2 ตามวิธีของบุญชม ศรีสะอาด (2545, น. 103) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์/ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์/ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์/ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์/ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์/ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ระดับน้อยที่สุด

3.2.3 ปรับปรุงเครื่องมือตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.2.4 จัดทำแบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของการวัดในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2556) ซึ่งเป็นคะแนนผลการตัดสินของผู้เชี่ยวชาญ โดยให้คะแนน

- 1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นสอบถามไม่ตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด
- 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าประเด็นสอบถามตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด
- + 1 ถ้าแน่ใจว่าประเด็นสอบถามตรงกับสิ่งที่มุ่งวัด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

3.2.5 วิเคราะห์และปรับปรุงแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของประเด็นการสอบถามทุกประเด็นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0 และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาอีกครั้ง

3.2.6 จัดพิมพ์และส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ รวมถึงคู่มือแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 3 ด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้น โดยดำเนินการใน 2 รูปแบบ คือ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการส่งทางไปรษณีย์สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่สามารถดำเนินการลงพื้นที่ได้

3.3.2 ดำเนินการติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และตรวจสอบสมบูรณ์ของแบบตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป สามารถสรุประยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 3 รายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ลำดับ ที่	กิจกรรม	สัปดาห์ ที่ 3 เดือน พ.ค. 66	สัปดาห์ ที่ 4 เดือน พ.ค. 66	สัปดาห์ที่ 1 เดือน มิ.ย. 66	สัปดาห์ที่ 2 เดือน มิ.ย. 66
1	จัดทำแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบ คุณภาพของแนวทางฯ	✓			
2	ติดต่อกลุ่มเป้าหมายเพื่อชี้แจง วัตถุประสงค์การวิจัย	✓			
3	ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มกลุ่มตัวอย่าง	✓			
4	ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และติดตามแบบสอบถามกับกลุ่ม ตัวอย่าง		✓	✓	
5	วิเคราะห์ข้อมูล				✓

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent)
2. คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการสร้างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี 2) พัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และ 3) ตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

#### **ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี**

การศึกษการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยได้รับการประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีการประเมินการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงคงที่ 3 ปี ตามการประเมินผลการดำเนินงานใน 3 ส่วนหลักคือ 1) การประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 ระดับคุณภาพดีเยี่ยมต่อเนื่องทั้ง 3 ปี 2) การประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 และมีผลการประเมินในมาตรฐานที่ 2 การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศ การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ระดับคุณภาพดีเยี่ยมต่อเนื่องทั้ง 3 ปี และ 3) การประเมินผล การดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2562 ระดับ คุณภาพระดับคุณภาพต่อเนื่องทั้ง 3 ปี มีกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 10 คน จำแนกตามมุมมองที่มีส่วน เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้ข้อมูลในฐานะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยตรง ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้ข้อมูลในฐานะเป็นผู้ที่ได้รับการกำกับติดตาม และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานที่เป็นที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน ให้ข้อมูลในฐานะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการลงพื้นที่ติดตามและเกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เพื่อความครอบคลุมทุกมิติ โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนก เป็น 2 ประเด็น คือ 1) ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ดี และ 2) ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

### 1.1 ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ดี

การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 10 คน ใช้ประเด็นการสัมภาษณ์หลัก 5 ประเด็น ได้แก่ หลักการหรือแนวคิดที่นำมาใช้ในการกำกับติดตาม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตาม วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตาม เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตาม และร่องรอย/หลักฐานที่สามารถนำมาใช้แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี สามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้

#### 1.1.1 หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีที่ดี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มีการใช้หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี จำนวน 5 หลักการ ประกอบด้วย หลักการสร้างความตระหนัก หลักการมีส่วนร่วม หลักการ สร้างความชัดเจนในการทำงาน หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และหลักการกำกับติดตาม

อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีประสบผลสำเร็จ มีรายละเอียดดังนี้

1) หลักการสร้างความตระหนัก โดยก่อนดำเนินงานต้องมีการสร้างความตระหนัก แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เห็นความสำคัญของการดำเนินงานโครงการ มองเห็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่ตรงกันและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุผลลัพธ์ของโครงการ กิจกรรมตามที่คาดหวัง (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.1.1]

2) หลักการมีส่วนร่วม โดยการให้ความสำคัญกับทุกส่วน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องมีบทบาทหน้าที่ร่วมกันดำเนินการ ตั้งแต่ขั้นตอนวางแผน ขั้นตอนดำเนินงานตามแผน ขั้นตอนตรวจสอบ และขั้นตอนปรับปรุง โดยการมีส่วนร่วมนี้ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงตามความสมัครใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการดำเนินงานที่ต้องการบรรลุร่วมกัน (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.1.2]

3) หลักการสร้าง ความชัดเจนในการทำงาน ในขณะที่ดำเนินการงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่าย มีประเด็นข้อสงสัย หรือปัญหาในการดำเนินงาน ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ต้องให้ความชัดเจน โดยการหาคำตอบหรือร่วมกันหาคำตอบ เพื่อให้สามารถคิดแก้ปัญหาและมองเห็นตัวเลือกในการหาทางออกในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (ความถี่=4, ร้อยละ=40) [code 1.1.1.3]

4) หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม ในการดำเนินงานในปัจจุบัน ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการกำกับติดตาม แทนการกำกับติดตามด้วยเอกสารเพียงอย่างเดียว เช่น การกำกับติดตามผ่านระบบการประชุมทางไกล การสร้างแอปพลิเคชันสำหรับการรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ได้อย่างรวดเร็ว แก้ไขปัญหาบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานที่ใด เวลาใดก็ได้ รวมถึงสามารถจัดระบบสารสนเทศของผลการกำกับติดตามได้สะดวกเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0 (ความถี่=3, ร้อยละ=30) [code 1.1.1.4]

5) หลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ต้องดำเนินการในลักษณะการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ กิจกรรมเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส เป็นต้น โดยการกำกับติดตามในลักษณะไม่เป็นทางการร่วมกับลักษณะเป็นทางการ ซึ่งลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถาม การเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น สำหรับลักษณะเป็นทางการ เช่น การรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อหากมีปัญหาในขณะ

ดำเนินงานจะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขการทำงานร่วมกันได้ทันเวลา ส่งผลให้ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.1.5] ดังตัวอย่างข้อมูลการสะท้อนคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“...หลักการสำคัญที่ผู้บริหารของสำนักงานเขตทำมาโดยตลอด คือ ต้องสร้าง ความตระหนักในการทำงานให้บุคลากรทุกคน ทั้งในส่วนของการทำงานตามนโยบายหรือการทำ โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการของเขตเอง เพราะหากเขามีความตระหนักจะเกิด ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้...”

(ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ก, สัมภาษณ์ วันที่ 19 มกราคม 2566)

[code 1.1.1.1]

“...สำนักงานเขตเราจะใช้หลักการ 5 ร ในการทำงานไม่ว่าจะงานใด ๆ ก็จะใช้ หลักการนี้ ร แรก คือ ร่วมศึกษา ตั้งแต่ขั้นตอนการศึกษาตัวชี้วัด ร ที่สอง คือ ร่วมวางแผน เริ่มมาจาก ทีมบริหารก่อนและมาถึงผู้ปฏิบัติงาน ร ที่สาม คือ ร่วมดำเนินการ โดยดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ ภายใต้การทำงานของ ผอ.กลุ่ม และจัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ร ที่สี่ คือ ร่วมกำกับติดตามและสรุป รายงาน และ ร สุดท้าย ร ที่ห้า คือ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้...”

(ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ค, สัมภาษณ์ วันที่ 25 มกราคม 2566) [code 1.1.1.2]

“...การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายของ สพฐ. แน่นนอนว่าในขณะ ดำเนินการย่อมต้องมีปัญหาะหว่างการทำงานอยู่แล้ว จากประสบการณ์ที่ผมเคยเป็นผู้บริหารเขต มาก่อนและได้มีโอกาสมาอยู่ใน สพฐ. สิ่งที่ผมทำและคิดว่าผู้บริหารทุกคนควรจะทำ คือ ต้องสร้าง ความชัดเจนในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติ ว่าควรจะไปทางไหน เมื่อผู้ปฏิบัติเกิดความชัดเจน ความกระจ่างในการทำงาน ก็จะสามารถทำงานได้อย่างสำเร็จตามที่คาดหวัง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิจาก สพฐ., สัมภาษณ์ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566) [code 1.1.1.3]

“...สำนักงานเขตเราได้พัฒนาระบบรายงานผลออนไลน์ขึ้น เพื่อใช้ในการกำกับติดตามผู้ทำโครงการของเขตว่าดำเนินงานก้าวหน้าไปถึงไหน หรือหากผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูลเร่งด่วนก็จะสามารถดูผลจากระบบนี้ได้เลย เพื่อแก้ปัญหาเวลาต้องการข้อมูลเร่งด่วนและผู้รับผิดชอบไม่อยู่ ไปราชการต้องรอจนกว่าจะกลับมา ซึ่งอาจไม่ทันการณ์และที่สำคัญผู้ทำโครงการสามารถรายงานผลที่ไหนเวลาใดก็ได้ จึงทำให้ผลการรายงานของเราต่อ สพฐ. เสร็จทันตามกำหนดระยะเวลา...”

(ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ข, สัมภาษณ์, วันที่ 24 มกราคม 2566) [code 1.1.1.4]

“...พวกเราในเขตจะได้รับการกำกับติดตามใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่เป็นทางการโดยกลุ่มแผนจะทำเป็นหนังสือให้รายงานผลการดำเนินโครงการเป็นรายไตรมาส อีกส่วนหนึ่งท่าน ผอ.เขตก็จะสอบถามในการประชุมประจำเดือน โดยทุกเดือนท่านก็ต้องติดตามความก้าวหน้าของการทำงาน ส่วนแบบไม่เป็นทางการ ท่าน ผอ.เขต ก็จะมาสอบถามเวลาช่วงสภากาแฟทุกเช้าก่อนเข้างาน หรือไม่ท่านก็จะเดินเยี่ยมแต่ละกลุ่มและจะสอบถามว่างานถึงไหน ติดขัดอะไรหรือไม่ และร่วมแก้ปัญหา ซึ่งถือเป็นการดีมาก ๆ ทำให้เรามีกำลังใจในการทำงาน...”

(ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม ข, สัมภาษณ์, วันที่ 24 มกราคม 2566) [code 1.1.1.5]

## 1.1.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ทำให้การดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีประสบผลสำเร็จ จำแนกเป็น 4 กลุ่ม

1) กลุ่มผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สนับสนุนปัจจัยในการทำงานด้านต่างๆ สร้างความตระหนักในการทำงาน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตามและกำกับติดตามการทำงาน [code 1.1.2.1]

2) กลุ่มผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ในการให้ความรู้ที่จำเป็น ให้ความชัดเจนในการทำงาน สนับสนุน หนุนนำ ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน กระตุ้นการทำงาน และกำกับติดตามบุคลากรผู้รับผิดชอบงานโครงการในส่วนที่เกี่ยวข้อง [code 1.1.2.2]



3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานโครงการ ปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบ ประสานงานระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการกับผู้บริหารของเขต ประเมินงานตนเอง [code 1.1.2.3]

4) กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ได้แก่ เช่น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.) ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษา/กลุ่มโรงเรียน (ชื่อเรียกตามการกำหนดของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการให้ความร่วมมือและข้อเสนอแนะในการทำงาน [code 1.1.2.4]

มีรายละเอียดจากการสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ ดังตาราง 8  
ตาราง 8 แสดงกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตาม

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่	สรุปประเด็น
1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	1. เป็นผู้อำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรในการทำงาน 2. เป็นหัวเรือใหญ่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของเขต โดยเฉพาะหากจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ ต้องได้รับการสนับสนุน 3. เป็นผู้ที่จะสามารถกระตุ้นและสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรของเขตขับเคลื่อนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. เป็นผู้มีส่วนสำคัญที่จะกำกับติดตามการทำงานของคนในเขต 5. เป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมได้เป็นอย่างดี ทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  บทบาทหน้าที่ 1. อำนวยความสะดวก สนับสนุนปัจจัยในการทำงานด้านต่าง ๆ 2. สร้างความตระหนักในการทำงาน 3. สร้างบรรยากาศในการทำงาน 4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งเครือข่ายภายในและภายนอก 5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตาม 6. กำกับติดตามการทำงาน [code 1.1.2.1]

ตาราง 8 (ต่อ)

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่	สรุปประเด็น
2. รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	1. เป็นผู้ที่ทำหน้าที่คล้ายท่าน ผอ.เขต เพราะเนื่องจากต้องร่วมกันขับเคลื่อนการ ดำเนินงานตามกลุ่มงานที่รับผิดชอบ 2. เป็นผู้ที่คอยกระตุ้นการทำงานของ บุคลากรแต่ละกลุ่มที่รับผิดชอบ 3. เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการกำกับ ติดตาม 4. เป็นทีมบริหารที่มีส่วนสำคัญในการ ทำงานของเขต	
3. ผู้อำนวยการกลุ่มหรือ รักษาการผู้อำนวยการกลุ่ม ภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	1. เป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมมากที่สุด 2. เป็นผู้ที่จะสามารถให้ความรู้ที่จำเป็น ต่อการทำงานได้ 3. เป็นผู้ที่ต้องรับสารและสื่อสาร โดยรับ สารจากทีมบริหารและสื่อสารกับบุคลากร ในกลุ่ม โดยสามารถโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนิน โครงการ กิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้ง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน 4. เป็นผู้ที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสร้าง หรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานใหม่ ในการปรับปรุงพัฒนางานของตนเอง 5. เป็นผู้ที่มีความชัดเจนในการทำงาน ในกลุ่มมากที่สุด	ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการ ผู้อำนวยการกลุ่มภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บทบาทหน้าที่ 1. ให้ความรู้ที่จำเป็น 2. ให้ความชัดเจนในการทำงาน 3. สนับสนุน โน้มน้าว ชักจูงให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องมองเห็น กระบวนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้ง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน 4. กระตุ้นการทำงาน 5. กำกับติดตาม [code 1.1.2.2]
4. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	1. เป็นผู้ที่ต้องมีความกระฉับกระชวย ในงานที่ทำ 2. เป็นผู้ที่จะให้คำตอบในการดำเนิน โครงการ กิจกรรมได้มากที่สุด 3. เป็นผู้ที่ต้องหาวิธีการ แนวคิดใหม่	ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม ต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา

## ตาราง 8 (ต่อ)

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่	สรุปประเด็น
4. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	4. เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการกับทีมบริหารของเขต 5. เป็นผู้ที่ต้องประเมินงานของตนเอง	ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา  บทบาทหน้าที่ 1. ดำเนินงานโครงการ 2. ปรับปรุง พัฒนารูปแบบการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบ 3. ประสานงานระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการกับผู้บริหารของเขต 4. ประเมินงานตนเอง [code 1.1.2.3]
5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ได้แก่ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และ นิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษา (ก.ต.ป.น.) ประธาน กลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพ การศึกษา/กลุ่มโรงเรียน (ชื่อเรียกตามการกำหนดของแต่ละ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การ บริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สถาบันตำราวรรณกรรม ฯลฯ	1. เป็นผู้เข้าร่วมโครงการกิจกรรม ในส่วนที่เกี่ยวข้อง 2. เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้ข้อมูล ในการดำเนินงานว่าควรดำเนินการอะไร เพื่อพัฒนางาน	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ  บทบาทหน้าที่ ให้ความ ร่วมมือและข้อเสนอแนะใน การทำงาน [code 1.1.2.4]

### 1.1.3 วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า วิธีการ/กลยุทธ์ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้นำมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้การดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประสบผลสำเร็จ จำนวน 23 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1) กำกับติดตามโดยมีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น มาประกอบการวางแผน [code 1.1.3.1]

2) กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมของตนเอง จุดเด่น จุดด้อย ที่ควรพัฒนา ก่อนมาวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม [code 1.1.3.2]

3) กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี กับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ [code 1.1.3.3]

4) กำกับติดตามโดยมีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทาย โดยการมีส่วนร่วม [code 1.1.3.4]

5) กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ความสำคัญของโครงการเป็นรายกิจกรรม [code 1.1.3.5]

6) กำกับติดตามโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่มีความท้าทาย สอดคล้องกับกิจกรรมที่ดำเนินการ และสอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนทุกระดับ [code 1.1.3.6]

7) กำกับติดตามโดยมีการกำหนดกิจกรรมภายใต้โครงการ รูปแบบ/วิธีการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณที่ใช้ ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่ดำเนินการ การติดตาม ประเมินผลของกิจกรรม [code 1.1.3.7]

8) กำกับติดตามโดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ [code 1.1.3.8]

9) กำกับติดตามโดยมีการประชุมคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ตรงกัน [code 1.1.3.9]

- 10) กำกับติดตามโดยมีการเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการเริ่มต้น/สิ้นสุด และมีแผนในการควบคุมงาน [code 1.1.3.10]
- 11) กำกับติดตามโดยมีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่กำหนด [code 1.1.3.11]
- 12) กำกับติดตามโดยมีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) [code 1.1.3.12]
- 13) กำกับติดตามโดยมีการทบทวนแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม และตรวจสอบวิธีการดำเนินการที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี [code 1.1.3.13]
- 14) กำกับติดตามโดยมีการกำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย [code 1.1.3.14]
- 15) กำกับติดตามโดยมีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต และการประเมินผลลัพธ์ [code 1.1.3.15]
- 16) กำกับติดตามโดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ [code 1.1.3.16]
- 17) กำกับติดตามโดยมีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด [code 1.1.3.17]
- 18) กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการกิจกรรมและมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนด [code 1.1.3.18]
- 19) กำกับติดตามโดยมีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นรายกิจกรรม [code 1.1.3.19]
- 20) กำกับติดตามโดยมีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี [code 1.1.3.20]
- 21) กำกับติดตามโดยมีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี [code 1.1.3.21]
- 22) กำกับติดตามโดยมีการเสนอผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี แก่ผู้บริหารทราบ [code 1.1.3.22]

23) กำกับติดตามโดยมีการจัดเก็บผลการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี [code 1.1.3.23]

มีรายละเอียดจากการสังเคราะห์ผลการสัมมนา ดังตาราง 9  
ตาราง 9 แสดงผลการสังเคราะห์วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ดี

วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม	สรุปประเด็น
1. กำกับติดตามโดยมีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรมในปีที่ผ่านมา ผลการประเมินของสำนักงานเขตต่าง ๆ ผลการทดสอบระดับชาติของผู้เรียนในสังกัด ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร เช่น จำนวนนักเรียน จำนวนโรงเรียน จำนวนครู เป็นต้น มาใช้วิเคราะห์ตนเอง เพื่อวางแผนการดำเนินงานในปีถัดไป	1. กำกับติดตามโดยมีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น มาประกอบการวางแผน [code 1.1.3.1]
2. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมของตนเอง จุดเด่น จุดด้อยที่ควรพัฒนาในปีถัดไป แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ก่อนมาวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม	2. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมของตนเอง จุดเด่น จุดด้อยที่ควรพัฒนา ก่อนมาวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม [code 1.1.3.2]
3. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการ กิจกรรมกับแผนและนโยบายระดับต่างๆ ตามแบบการเขียนโครงการกิจกรรม เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ.2563-2565) แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2563-2565) แผนปฏิบัติการประจำปีของกระทรวงศึกษาธิการ แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายจังหวัด นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี กับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ [code 1.1.3.3]

ตาราง 9 (ต่อ)

วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม	สรุปประเด็น
4. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดเป้าหมายของโครงการ กิจกรรม โดยให้มีความสัมพันธ์กับสภาพปัจจุบันของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ ความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน ในลักษณะแบบไม่กดดัน แต่ท้าทาย โดยทีมบริหาร ผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกัน	4. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทาย โดยการมีส่วนร่วม [code 1.1.3.4]
5. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์กิจกรรมภายใต้โครงการ ของตนเอง กิจกรรมใดที่จำเป็นต้องดำเนินการ (ไม่ดำเนินการ ไม่ได้) กิจกรรมใดที่สามารถชะลอการดำเนินการไว้ได้ ตาม ลักษณะการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	5. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ ความสำคัญของโครงการเป็น รายกิจกรรม [code 1.1.3.5]
6. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดค่าเป้าหมายของโครงการ ตัวชี้วัดที่มีความท้าทาย มีความสอดคล้องกับกิจกรรมที่ ดำเนินการ และที่สำคัญต้องมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดของ แผนระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะแผนของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	6. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดตัวชี้วัด หรือค่าเป้าหมายของโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความ ท้าทาย สอดคล้องกับกิจกรรมที่ ดำเนินการ และสอดคล้องกับตัวชี้วัดของ แผนทุกระดับ [code 1.1.3.6]
7. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดกิจกรรมภายใต้โครงการ รูปแบบ/วิธีการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณที่ใช้ ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่ดำเนินการ การ ติดตามประเมินผลของกิจกรรม โดยดำเนินการในลักษณะ การมีส่วนร่วมของบุคลากร	7. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดกิจกรรม ภายใต้โครงการ รูปแบบ/วิธีการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณที่ใช้ ระยะเวลา เริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่ ดำเนินการ การติดตามประเมินผลของ กิจกรรม [code 1.1.3.7]
8. กำกับติดตามโดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนดบทบาท หน้าที่ผู้รับผิดชอบ เพื่อการประสานงานกิจกรรมในโครงการ อย่างครบวงจร ชัดเจน	8. กำกับติดตามโดยมีการแต่งตั้ง คณะทำงานโครงการ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนด บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ [code 1.1.3.8]

ตาราง 9 (ต่อ)

วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม	สรุปประเด็น
9. กำกับติดตามโดยมีการประชุมคณะทำงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ตรงกัน มองเห็นเป้าหมายการ ดำเนินงานที่สำคัญที่ต้องการบรรลุผล	9. กำกับติดตามโดยมีการประชุม คณะทำงานโครงการ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนิน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีที่ตรงกัน [code 1.1.3.9]
10. กำกับติดตามโดยมีการเตรียมแผนดำเนินการหรือ แผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอน การปฏิบัติกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ระยะเวลาใน การเริ่มต้น/สิ้นสุดในแต่ละขั้นตอน และมีแผนในการควบคุม งาน	10. กำกับติดตามโดยมีการเตรียมแผน ดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียด เป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการ ปฏิบัติกิจกรรมผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาใน การเริ่มต้น/สิ้นสุด และมีแผนในการ ควบคุมงาน [code 1.1.3.10]
11. กำกับติดตามโดยมีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนิน โครงการ กิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน	11. กำกับติดตามโดยมีการปฏิบัติงาน ตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ กำหนด [code 1.1.3.11]
12. กำกับติดตามโดยมีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) โดยการทบทวนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลังจัดกิจกรรม เพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและ สรุปเป็นแนวทางการทำกิจกรรมครั้งต่อไป หรือเรียนรู้ต่อยอด ไปที่กิจกรรมอื่น	12. กำกับติดตามโดยมีการทบทวนหลัง การจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) [code 1.1.3.12]
13. กำกับติดตามโดยมีการทบทวนแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และตรวจสอบยุทธวิธีการดำเนินการที่นำมาใช้ใ นการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน	13. กำกับติดตามโดยมีการทบทวน แผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และตรวจสอบยุทธวิธีการดำเนินการ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี [code 1.1.3.13]



ตาราง 9 (ต่อ)

วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม	สรุปประเด็น
14. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการให้คะแนน (Rating) การจัดลำดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Level)	14. กำกับติดตามโดยมีการกำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย [code 1.1.3.14]
15. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต เช่น การประเมินความรู้ของผู้ร่วมกิจกรรม การประเมินความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น และการประเมินผลลัพธ์ เช่น การนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นต้น	15. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต และการประเมินผลลัพธ์ [code 1.1.3.15]
16. กำกับติดตามโดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทราบ	16. กำกับติดตามโดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ [code 1.1.3.16]
17. กำกับติดตามโดยมีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด	17. กำกับติดตามโดยมีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด [code 1.1.3.17]
18. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการประเมินผลที่กำหนด และมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนด	18. กำกับติดตามโดยมีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการประเมินผลที่กำหนด และมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนด [code 1.1.3.18]

ตาราง 9 (ต่อ)

วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตาม	สรุปประเด็น
19. กำกับติดตามโดยมีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นรายกิจกรรม โดยกรณีกิจกรรมบรรลุเป้าหมายมีการถอดแนวปฏิบัติที่ดี กรณีกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายหาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาต่อไป	19. กำกับติดตามโดยมีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นรายกิจกรรม [code 1.1.3.19]
20. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ หรือเชิงลบ เพื่อปรับปรุงข้อบกพร่อง	20. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี [code 1.1.3.20]
21. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	21. กำกับติดตามโดยมีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี [code 1.1.3.21]
22. กำกับติดตามโดยมีการเสนอผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้บริหารทราบ	22. กำกับติดตามโดยมีการเสนอผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้บริหารทราบ [code 1.1.3.22]
23. กำกับติดตามโดยมีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี	23. กำกับติดตามโดยมีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี [code 1.1.3.23]

#### 1.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า เครื่องมือที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาได้นำมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้การดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีประสบผลสำเร็จ โดยส่วนใหญ่ คือ

1) แบบรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นลักษณะเขียนเชิงคุณภาพ เป็นแบบรายงานผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีเนื้อหา ประกอบด้วย วิธีการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.4.1]

2) แบบสำรวจรายการ เป็นแบบรายงานผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีลักษณะการกำหนดประเด็นเนื้อหาในการกำกับติดตามเพื่อตรวจสอบการดำเนินการหรือไม่ดำเนินการตามประเด็นเนื้อหาที่กำหนด (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.4.2]

3) แบบประเมินระดับคุณภาพ เป็นแบบรายงานผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการประเมินระดับคุณภาพ 5 ระดับ (ระดับคุณภาพดีเยี่ยม ระดับคุณภาพดีมาก ระดับคุณภาพดี ระดับคุณภาพพอใช้ และระดับคุณภาพปรับปรุง) หรือแบบ 3 ระดับ (ระดับคุณภาพดี ระดับคุณภาพปานกลาง และระดับคุณภาพปรับปรุง) เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.4.3]

ดังตัวอย่างข้อมูลการสะท้อนคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“...กลุ่มแผนเราจัดทำเครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามงานโครงการเป็นลักษณะแบบรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นปลายเปิด ซึ่งในตัวแบบเนี่ยก็จะเป็นให้เค้าเขียนว่า เค้ามีวิธีการทำงานอย่างไร ผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร โดยผลเนี่ยก็จะมีทั้งผลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพนะ ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเค้ามีหรือไม่ หรือข้อเสนอแนะที่เค้าจะปรับปรุงพัฒนางานต่อไป อันนี้ในกรณีที่เค้าทำงานสิ้นสุดโครงการแล้ว ส่วนถ้าเค้ายังทำงานไม่สิ้นสุดโครงการ เรายังจะมีแบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการให้เค้าอีก ซึ่งโดยส่วนใหญ่เราจะติดตามในรอบ 6 เดือนแรก ว่ากิจกรรมในโครงการเค้า มีกิจกรรมไหนทำแล้ว กิจกรรมไหนยังไม่ทำ และใช้งบประมาณไปเท่าไร คล้ายแบบเช็คลิสต์อะ เพื่อที่เราจะสามารถนำมาคำนวณได้คร่าวๆ ว่าโครงการนี้จะมึงงบประมาณคงเหลือหรือไม่...”

(ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ก, สัมภาษณ์, วันที่ 19 มกราคม 2566)

[code 1.1.4.1-1.1.4.2]

“...เครื่องมือที่เรานำมาใช้ก็มีความหลากหลาย โดยส่วนใหญ่เราจะนำเครื่องมือจาก สพฐ. นั้นแหละมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับเขตพื้นที่เรา เป็นพวกแบบประเมินคุณภาพ 5 4 3 2 1 แบบรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ แต่ตัวนี้จะเป็นการประเมินตามตัวชี้วัดที่ สพฐ. กำหนดนะ แต่ถ้าเราคิดเองก็จะเป็นในลักษณะทำ ไม่ทำแบบเช็คลิสต์ไป เพื่อเราจะได้ว่าค่าทำงานถึงไหนแล้ว โครงการใกล้สิ้นสุดยัง ผลเป็นยังไงบ้าง...”

(ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ค, สัมภาษณ์, วันที่ 24 มกราคม 2566)

[code 1.1.4.2-1.1.4.3]

“...สำนักงานเขตเราได้พัฒนาระบบที่ใช้ในการติดตามการดำเนินโครงการขึ้นมาเอง โดยใช้ชื่อว่า “แบบรายงานผลออนไลน์” ก็จะเป็นการติดตามการดำเนินงานของบุคลากรของเขตทั้งในส่วนของการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผน การดำเนินงานที่ สพฐ. ติดตามเป็นแบบเขียนหลักการเหตุผล วิธีการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานเชิงปริมาณ คุณภาพ ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการทำงานครั้งต่อไป เพื่อลดปัญหาว่าเค้าไม่อยู่ไปราชการ อยู่ไหนก็สามารถทำได้ โดยถ้าเราจะทำแบบติดตามโครงการจริง เราใช้แบบเช็คลิสต์ดีน่ะง่ายดี ตรวจสอบง่ายด้วยจะได้รู้เลยว่าเขาทำไม่ทำ...”

(ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ข, สัมภาษณ์, วันที่ 24 มกราคม 2566)

[code 1.1.4.1-1.1.4.2]

“...ที่เราเคยรายงานกลุ่มแผนไปก็จะมีหลายลักษณะนะ เพราะแบบรายงานมันเยอะมากทั้งมาจาก สพฐ. เอง มาจากหน่วยงานอื่นอีก ทั้งสาธารณสุข ศึกษาธิการจังหวัด ในส่วนของ สพฐ. ถ้ามาจากสำนักติดตามเองก็จะมีลักษณะแบบเขียนรายงานวิธีการดำเนินงาน ผลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ แล้วให้เราประเมินตนเอง 5 4 3 2 1 ตามตัวชี้วัดที่เราทำงานอยู่ไหนระดับไหน ถ้าแบบของเขตมาตามงานเราก็จะเป็นลักษณะกิจกรรมนี้ทำยัง หรือยังไม่ทำ ถ้ายังไม่ทำจะทำในเดือนไหน เค้าจะมาให้เราตักๆ ตามกิจกรรมที่เราได้เขียนส่งเค้าเมื่อตอนต้นปี...”

(ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม ค, สัมภาษณ์, วันที่ 25 มกราคม 2566)

[code 1.1.4.2-1.1.4.3]

“...ที่ผมเคยมีประสบการณ์ลงพื้นที่ดูเขตหลายๆ เขตอะนะ คำจะใช้รูปแบบที่หลากหลายเลย ทั้งมีเขียนเป็นความเรียงเลย โดยจะมีการกำหนดหัวข้อหรือ Template ให้ เช่น วิธีการดำเนินงาน ผลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ แต่มีเขตนึงดีมากเลยก่อนที่คำจะให้รายงานผลเมื่อสิ้นสุด ผอ.เขต จะให้ทำแบบประเมินโครงการว่าในโครงการนั้นมีกิจกรรมไหนที่ทำแล้ว กิจกรรมไหนที่ยังไม่ทำ ผอ.เขตจะได้ทราบว่าผู้รับผิดชอบโครงการทำงานถึงไหนแล้ว อยู่ขั้นตอนไหน ก็เป็นการกำกับติดตาม กระตุ้นการทำงานของคนในเขตอีกทางหนึ่ง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิจาก สพฐ., สัมภาษณ์, วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566)

[code 1.1.4.1-1.1.4.2]

### 1.1.5 การพิจารณาหรือตรวจสอบร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า มีการพิจารณาหรือตรวจสอบร่องรอย / หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประกอบด้วย ร่องรอยหลักฐานการวางแผนโครงการกิจกรรม ร่องรอยหลักฐานการปฏิบัติงานตามโครงการกิจกรรม ร่องรอยหลักฐานการตรวจสอบโครงการกิจกรรมและร่องรอยหลักฐานในการปรับปรุงโครงการกิจกรรม มีรายละเอียดดังนี้

1) ร่องรอยหลักฐานการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย รายงานการประชุมการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม (ความถี่=10, ร้อยละ=100) โครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (ความถี่=10, ร้อยละ=100) แผนปฏิบัติการประจำปี (ความถี่=10, ร้อยละ=100) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม (ความถี่=6, ร้อยละ=60) [code 1.1.5.1]

2) ร่องรอยหลักฐานการปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ (ความถี่=10, ร้อยละ=100) รายงานการประชุมการสร้างความรู้ความเข้าใจ (ความถี่=6, ร้อยละ=60) บันทึกการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละครั้ง (ความถี่=5, ร้อยละ=50) รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาส (ความถี่=10, ร้อยละ=100) ปฏิทินการโครงการ กิจกรรม (ความถี่=10, ร้อยละ=100) [code 1.1.5.2]

3) ร่องรอยหลักฐานการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย คู่มือการประเมินผลการดำเนินโครงการ (ความถี่=10, ร้อยละ=100) เครื่องมือสำหรับการประเมินผล(ความถี่=10, ร้อยละ=100) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม (ความถี่=4, ร้อยละ=40) เอกสารการวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ (ความถี่=4, ร้อยละ=40) [code 1.1.5.3]

4) ร่องรอยหลักฐานการปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ (ความถี่=10, ร้อยละ=100) เอกสารแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ (ความถี่=3, ร้อยละ=30) สื่อ สิ่งพิมพ์การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (ความถี่=7, ร้อยละ=70) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผลการดำเนินโครงการ (ความถี่=2, ร้อยละ=20) [code 1.1.5.4]

ดังตัวอย่างข้อมูลการสะท้อนคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“...หลักฐานที่ ผอ.จะดูว่าเค้าทำไม่ทำหน้าหรือ ดูได้ง่ายมากเลยก็ดูในเล่มแผนปฏิบัติการว่ามีกิจกรรมในโครงการยังบ้างครบกระบวนการ PDCA หรือไม่ หากไม่ก็ให้เค้าไปปรับ หรือไม่งั้นก็ไปดูรายละเอียดในโครงการฉบับสมบูรณ์เพิ่มเติม เพราะในโครงการจะมีหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน หรือไม่ก็พวก รายงานการประชุม...”

(ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ค, **สัมภาษณ์**, วันที่ 25 มกราคม 2566)

[code 1.1.5.1]

“...กลุ่มแผนจะดูร่องรอยการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการจากพวก รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาสตามที่เราต้องรายงานในระบบ eMENS CR ดูจากปฏิทินการปฏิบัติงานว่าเดือนนี้เค้าต้องทำอะไรแล้ว แล้วทำหรือยัง หรือรายงานผลหลังจากเค้าทำกิจกรรมแต่ละครั้ง เพราะเค้าต้องรายงานผลมายังแผน รวมถึงรายงานผลการใช้เงินด้วย...”

(ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ค, **สัมภาษณ์**, วันที่ 25 มกราคม 2566) [code 1.1.5.2]

“...ทางกลุ่มเราที่รับผิดชอบโครงการก็จะทำเป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผล เช่น เราจัดอบรมหลักสูตรวิชาผู้กำกับลูกเสือ เราก็จะมีแบบสำรวจความพึงพอใจและการนำไปใช้ประโยชน์ แล้วก็จะมีพวกภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม พอเสร็จเราก็จะมีการวิเคราะห์ผลจากเครื่องมือ นั้น ทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ เพื่อรายงานกลุ่มแผนและทีมบริหารต่อไป ...”

(ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม ค, **สัมภาษณ์**, วันที่ 25 มกราคม 2566) [code 1.1.5.3]

“...หลักฐานที่ถือว่าผู้รับผิดชอบโครงการมีแผนการปรับปรุงงานหรือจัดเก็บงาน  
 อย่างเป็นระบบหรือไม่ ก็สามารถดูได้จากรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ ระบบสารสนเทศที่  
 เขตได้พัฒนาขึ้นว่าผู้รับผิดชอบได้มีการนำเข้าข้อมูลการดำเนินโครงการหรือยัง โดยก็จะไปโฟกัส  
 ในส่วนของข้อเสนอแนะว่าเค้าเขียนแนวทางการปรับปรุง พัฒนางานอย่างไรให้ดีขึ้นในปีถัดไป...”  
 (ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ข, สัมภาษณ์, วันที่ 24 มกราคม 2566)

[code 1.1.5.4]

## 1.2 ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางในการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

### 1.2.1 ปัญหา อุปสรรคที่พบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น พบว่า ปัญหา อุปสรรคที่พบในการกำกับ  
 ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยส่วนใหญ่พบ  
 ดังนี้

1) ขาดการระดมความคิดและประสานงานการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างจริงจัง โดยส่วนใหญ่  
 ผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้มอบหมายการทำงานมากกว่าการร่วมระดม  
 ความคิด ในการวางแผนการทำงานร่วมกัน อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน  
 ทิศทางการทำงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกัน ไม่สามารถนำไปสู่ผลสำเร็จได้

2) ข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ไม่เพียงพอหรือ  
 ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน ส่งผลให้การดำเนินโครงการ กิจกรรม ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

3) ค่านิยมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบางส่วน  
 ยังขาดการเปิดกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก บุคลากรมีลักษณะปิดกั้นและอยู่กับ  
 ตัวเอง โดยไม่มีการพัฒนา รวมถึงบางส่วนมีความอคติ ลำเอียง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงาน  
 ที่ต้องการของหน่วยงานได้

4) หน่วยงานที่กำกับติดตามจากภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มีจำนวนมากทั้งจากต้นสังกัด หน่วยงานราชการระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ส่งผลกระทบต่อภาระงาน  
 ที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพการดำเนินโครงการของหน่วยงาน

5) ปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบางส่วน ไม่เพียงพอต่อความต้องการจำเป็น เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อัตรากำลัง เป็นต้น ส่งผลให้การดำเนินโครงการอาจไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6) สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อการดำเนินโครงการ กิจกรรม โดยเฉพาะโครงการ กิจกรรมที่จำเป็นต้องมีการอบรมครูเชิงปฏิบัติการ ไม่สามารถดำเนินการในรูปแบบออนไลน์ได้ ส่งผลให้การดำเนินโครงการ กิจกรรม ไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

### 1.2.2 ข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรข้างต้น มีข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ดังนี้

1) การกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ควรเป็นการร่วมระดมความคิดเห็นในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการปรับปรุง เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายของการกำกับติดตามอย่างแท้จริง รวมถึงเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ส่งผลให้การทำงานติดตามง่ายขึ้น

2) การกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม ควรมีการกำกับติดตาม การจัดหา จัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีความถูกต้อง เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนงาน ได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายของการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างความรัก ความรับผิดชอบในงาน การเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ กิจกรรมได้อย่างมีคุณภาพ

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการกำกับติดตามจากภายนอก รวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามควรเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลผลการดำเนินงาน โดยใช้ชุดข้อมูลที่มีขนาดใหญ่และเก็บบันทึกไว้ผ่านวิธีการต่างๆ (Big Data) เพื่อลดภาระในการรายงานของพื้นที่

5) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดสรรปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการจำเป็น เช่น



งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อัตราค่าจ้าง เป็นต้น รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในพื้นที่ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด หน่วยงานเอกชนในพื้นที่ เป็นต้น เพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้รูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

## **ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยนำผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ แนวทาง รวมถึงแนวคิดการบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาสังเคราะห์ และนำผลการวิจัยที่ได้จากระยะที่ 1 มากำหนดเป็นร่างองค์ประกอบของแนวทาง จากนั้นนำไปตรวจสอบคุณภาพโดยการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 ท่าน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน และ 3) ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพิ่มขึ้น รายละเอียดดังต่อไปนี้

### **2.1 ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

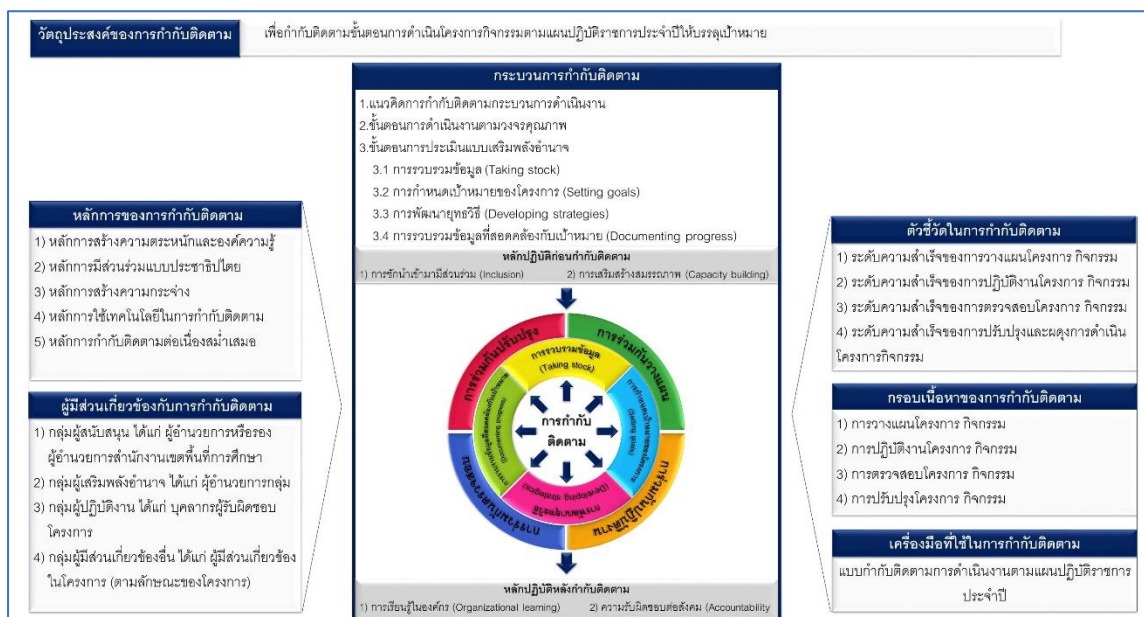
จากการศึกษา ค้นคว้าเพื่อวิเคราะห์องค์ความรู้ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ แนวทางการกำกับติดตาม สามารถระบุส่วนประกอบสำคัญของแนวทางการกำกับติดตามได้ 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม 2) หลักการของการกำกับติดตาม 3) กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม 4) ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม 5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม 6) เครื่องมือการกำกับติดตาม และ 7) กระบวนการกำกับติดตาม และเมื่อนำแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

และผลการวิจัยที่ได้จากระยะที่ 1 มาสังเคราะห์ร่วมกัน สามารถอธิบายความเชื่อมโยง การบูรณาการแนวคิดเพื่อพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 แสดงการบูรณาการแนวความคิดและผลการศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานที่ดี เพื่อสร้างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม 2) หลักการของการกำกับติดตาม 3) กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม 4) ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม 5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม 6) เครื่องมือการกำกับติดตาม และ 7) กระบวนการกำกับติดตาม สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 7 โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 7 แสดงรายละเอียด (ร่าง) องค์ประกอบของแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

### 2.1.1 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม

จากการศึกษาแนวคิดของการกำกับติดตาม (Monitoring) ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ตามตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ โดยได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามที่เป็นการตรวจสอบ กำกับ ดูแล การดำเนินงานใดการดำเนินงานหนึ่ง ที่ควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจงของการดำเนินการนั้น สามารถระบุวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามได้ ดังนี้

เพื่อกำกับติดตามขั้นตอนการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย

### 2.1.2 หลักการของการกำกับติดตาม

หลักการของการกำกับติดตาม เป็นแนวคิดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรนำมาใช้ในการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง โดยพัฒนาขึ้นจากบูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจร่วมกับผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ประกอบด้วย 5 หลักการ คือ

1) **หลักการสร้างความตระหนักและองค์ความรู้ของชุมชน** ในการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ

มองเห็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่ตรงกัน ทั้งความรู้ในด้านการดำเนินโครงการ กิจกรรม ความรู้ด้านการติดตามและประเมินผล รวมถึงการมีความตระหนัก รู้สึกถึงความรับผิดชอบการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและดำเนินการบรรลุผลลัพธ์ของโครงการ กิจกรรมตามที่คาดหวัง

**2) หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับทุกส่วน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยต้องมีบทบาทหน้าที่ร่วมกันดำเนินการ ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการก่อนกำกับติดตาม ขั้นตอนการกำกับติดตาม และขั้นตอนการดำเนินการหลังการกำกับติดตาม โดยการมีส่วนร่วมนี้ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงที่ทุกคนมีสิทธิในการตัดสินใจในกระบวนการและนำไปสู่การหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดการรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**3) หลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน** ในขณะดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่าย มีประเด็นข้อสงสัย หรือปัญหาในการดำเนินงาน ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ต้องให้ความกระจ่าง โดยการหาคำตอบหรือร่วมกันหาคำตอบ เช่น การสอบถามหน่วยงานต้นสังกัด การค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น เพื่อเป็นการเรียนรู้ เปิดประสบการณ์ใหม่ เกิดการพัฒนาตนเอง ทำให้สามารถคิดแก้ปัญหาและมองเห็นตัวเลือกในการหาทางออกในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

**4) หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในปัจจุบัน ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการกำกับติดตามแทนการกำกับติดตามด้วยเอกสารเพียงอย่างเดียว เช่น การกำกับติดตามผ่านระบบการประชุมทางไกล การสร้างแอปพลิเคชันสำหรับการรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ได้อย่างรวดเร็ว แก้ไขปัญหาบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานที่ใด เวลาใดก็ได้ รวมถึงสามารถจัดระบบสารสนเทศของผลการกำกับติดตามได้สะดวกเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0

**5) หลักการกำกับติดตามต่อเนื่องสม่ำเสมอ** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ต้องดำเนินการในลักษณะการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ กิจกรรมเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส เป็นต้น โดยการกำกับติดตามในลักษณะไม่เป็นทางการร่วมกับลักษณะเป็นทางการ ซึ่งลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถามการประชุมออนไลน์ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น สำหรับลักษณะเป็น

ทางการ เช่น การรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อหากมี ปัญหาในขณะดำเนินงานจะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การทำงานร่วมกันได้ทันเวลา และเกิดการร่วมมือกันในการดำเนินงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

มีรายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงหลักการของการกำกับติดตามที่ได้บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลัง อำนาจและผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงาน ที่ดี

หลักการกำกับติดตาม จากระยะที่ 1	หลักการของการประเมิน แบบเสริมพลังอำนาจ	หลักการของการกำกับติดตาม ของแนวทาง
หลักการสร้างความตระหนัก	องค์ความรู้ของชุมชน (Community knowledge) เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีความรู้เกี่ยวกับโครงการและสารสนเทศที่มี เพื่อลดภาระการเก็บข้อมูลใหม่ที่อาจนำไปสู่การแปลผลที่ผิดพลาด รวมถึงส่งผลให้เกิดการพัฒนาตนเองขึ้นได้	หลักการสร้างความตระหนักและองค์ความรู้ของชุมชน
หลักการมีส่วนร่วม	การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย (Democratic participation) เป็นการที่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีสิทธิตัดสินใจด้วยตนเอง โดยปราศจากการครอบงำของผู้บังคับบัญชา จะเกี่ยวข้องกับการสืบเสาะหาข้อมูล การอภิปรายเชิงเหตุผล และการเลือกที่จะปฏิบัติต่าง ๆ ด้วยตนเอง	หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย
หลักการสร้างความชัดเจนในการทำงาน	การสร้างความรู้กระจ่าง (Illumination) เป็นการสร้างประสบการณ์ที่เป็นลักษณะของการเปิดหู เปิดตา เปิดใจและเปิดทาง เพื่อให้เกิดปัญญา เพื่อร่วมกันตัดสินใจคุณค่าและการปรับปรุงการทำงานของโครงการร่วมกัน	หลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน
หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม	-	หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตามในการกำกับติดตาม
หลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	-	หลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

### 2.1.3 กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม

กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นขอบเขตของการกำกับติดตามกระบวนการ (Process) หรือขั้นตอนการทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแนวคิดวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) โดยนำแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมาย (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) และการนำวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามที่ได้จากระยะที่ 1 มาบูรณาการ 3 ส่วนเข้าด้วยกัน เกิดเป็นกรอบเนื้อหาสำหรับการกำกับติดตาม แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก 24 ประเด็นย่อย มีรายละเอียด ดังนี้

#### 1) การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

กรอบเนื้อหาสำหรับการกำกับติดตามการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำขั้นตอนการวางแผน (Plan) ของวงจรคุณภาพ มาบูรณาการร่วมกับการรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมาย (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) ของแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และการนำวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามที่ได้จากระยะที่ 1 มาบูรณาการร่วมกัน เกิดเป็นกรอบเนื้อหาการกำกับการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 7 ประเด็นย่อย ดังนี้

1.1) มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1.2) มีการตรวจสอบสภาพบริบท โดยการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อมูลศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จุดเด่น จุดด้อยที่เอื้อต่อการพัฒนา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ฯลฯ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3) มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี กับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.4) มีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทาย อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.5) มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีโดยการประเมินความสามารถ ความพร้อมในการจัดกิจกรรม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ กิจกรรม อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.6) มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่มีความท้าทาย ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สามารถเชื่อมโยงกับกิจกรรมและผลลัพธ์โดยตรงที่เกิดขึ้น รวมถึงสอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนทุกระดับ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.7) มีการระบุกิจกรรมการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ยุทธวิธีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ ทรัพยากรที่ใช้ ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ และการติดตามประเมินผลเป็นรายกิจกรรม โดยการตัดสินใจเลือกร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

#### รายละเอียดดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ	การวางแผน (Plan)	การวางแผนโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ
การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	1. การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) 2. การกำหนดเป้าหมายของโครงการ (Setting goals) 3. การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies)	ราชการประจำปี จำนวน 7 ประเด็นย่อย
การกำกับติดตามการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1. กำกับติดตามให้มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นมาประกอบการวางแผน	
ประเด็นศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี	2. กำกับติดตามให้มีการวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมของตนเอง จุดเด่น จุดด้อยที่ควรพัฒนา ก่อนมาวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม	

ตาราง 11 (ต่อ)

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การกำกับติดตามการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3. กำกับติดตามให้มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี กับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ	
ประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี (ต่อ)	4. กำกับติดตามให้มีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทาย	
	5. กำกับติดตามให้มีการวิเคราะห์ความสำคัญของโครงการเป็นรายกิจกรรม	
	6. กำกับติดตามให้มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความท้าทาย สอดคล้องกับกิจกรรมที่ดำเนินการ และสอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนทุกระดับ	
	7. กำกับติดตามให้มีการกำหนดกิจกรรมภายใต้โครงการรูปแบบ/วิธีการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณที่ใช้ ระยะเวลา เริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่ดำเนินการ การติดตาม ประเมินผลของกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วม	

## 2) การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

กรอบเนื้อหาสำหรับการกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Do) ของวงจรคุณภาพมาบูรณาการร่วมกับการพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) ของแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และการนำวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามที่ได้จากระยะที่ 1 มาบูรณาการร่วมกัน เกิดเป็นกรอบเนื้อหาการกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 7 ประเด็นย่อย ดังนี้

2.1) มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เพื่อการประสานงานกิจกรรมในโครงการอย่างครบวงจร



2.2) มีการประชุมคณะทำงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ตรงกัน มองเห็นเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญที่ต้องการบรรลุผล

2.3) มีการเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ระยะเวลาในการเริ่มต้น/สิ้นสุดในแต่ละขั้นตอน และมีแผนในการควบคุมงาน

2.4) มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5) มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) โดยการทบทวนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลังจัดกิจกรรม เพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสรุปเป็นแนวทางการทำกิจกรรมครั้งต่อไป หรือเรียนรู้ต่อยอดไปที่กิจกรรมอื่น

2.6) มีการทบทวนแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และตรวจสอบยุทธวิธีการดำเนินการที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.7) มีการกำหนดหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้าการดำเนินงาน โดยหลักฐานมีความน่าเชื่อถือ และสัมพันธ์กับเป้าหมายของการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

รายละเอียดดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของกำกับการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ	การปฏิบัติงานตามแผน (Do)	การปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ
การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	1. การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) 2. การรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress)	ราชการประจำปี จำนวน 7 ประเด็นย่อย

ตาราง 12 (ต่อ)

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่	1. กำกับติดตามให้มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ	
การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี	2. กำกับติดตามให้มีการประชุมคณะทำงานโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ตรงกัน 3. กำกับติดตามให้มีการเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติ กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการเริ่มต้นสิ้นสุด และมีแผนในการควบคุมงาน 4. กำกับติดตามให้มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่กำหนด 5. กำกับติดตามให้มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) 6. กำกับติดตามให้มีการทบทวนแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และตรวจสอบยุทธวิธีในการดำเนินการที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	

### 3) การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

กรอบเนื้อหาสำหรับการกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) ของวงจรคุณภาพมาบูรณาการร่วมกับการพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) ของแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และการนำวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามที่ได้จากระยะที่ 1 มาบูรณาการร่วมกัน เกิดเป็นกรอบเนื้อหาการกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย ดังนี้

3.1) มีการกำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการให้คะแนน (Rating) การจัดลำดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Level) อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.2) มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต เช่น การประเมินความรู้ของผู้ร่วมกิจกรรม การประเมินความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น และการประเมินผลลัพธ์ เช่น การนำผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นต้น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.3) มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.4) มีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด

3.5) มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามวิธีการประเมินผลที่กำหนด และมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนดในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงาน พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในที่เกิดขึ้นอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

#### รายละเอียดดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ	การตรวจสอบ (Check)	การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี
การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	1. การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) 2. การรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress)	จำนวน 5 ประเด็นย่อย
การกำกับติดตามการตรวจสอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี	1. กำกับติดตามให้มีการกำหนดวิธีการประเมินผล การดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	

ตาราง 13 (ต่อ)

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การกำกับติดตาม การตรวจสอบของ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ที่มีผลการดำเนินงาน ที่ดี (ต่อ)	2. กำกับติดตามให้มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการ ประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต และการประเมินผล ลัพธ์ 3. กำกับติดตามให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการ ประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ 4. กำกับติดตามให้มีการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามวิธีการและ เครื่องมือที่กำหนด 5. กำกับติดตามให้มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามวิธีการ ประเมินผลที่กำหนด และมีการเทียบผลการดำเนินงานกับ เป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนด	

#### 4) การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

กรอบเนื้อหาสำหรับการกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นการนำขั้นตอนการปรับปรุง (Act) ของวงจรคุณภาพมาบูรณาการร่วมกับการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) ของแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และการนำวิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามที่ได้จากระยะที่ 1 มาบูรณาการร่วมกัน เกิดเป็นกรอบเนื้อหาการกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย ดังนี้

4.1) มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นรายกิจกรรม โดยกรณีกิจกรรมบรรลุเป้าหมายมีการถอดแนวปฏิบัติที่ดี กรณีกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายหาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

4.2) มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการหรือเชิงลบเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่อง

4.3) มีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งระบุระยะเวลา วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน

4.4) มีการเสนอผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เช่น ผู้บริหารในฐานะแหล่งทุนภายใน หน่วยงานต้นสังกัด ในฐานะแหล่งทุนภายนอก เป็นต้น รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

4.5) มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี

#### รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงประเด็นการกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี

แนวคิด	กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม	ประเด็นการกำกับติดตาม
การบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ	การปรับปรุง (Act)	การปรับปรุงโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี
การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	การรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (documenting progress)	ประกอบด้วย 5 ประเด็น ย่อย
การกำกับติดตามการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี	1. กำกับติดตามให้มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นรายกิจกรรม 2. กำกับติดตามให้มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 3. กำกับติดตามให้มีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี 4. กำกับติดตามให้มีการเสนอผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี แก่ผู้บริหารทราบ 5. กำกับติดตามให้มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี	

#### 2.1.4 ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม

ตัวชี้วัดของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดให้บ่งบอกถึงสาระสำคัญขององค์ประกอบและบรรยายถึงความสำเร็จในขั้นตอนการดำเนินงานของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งพัฒนาขึ้นจากกรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามและจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ที่ได้กำหนดตัวชี้วัดตามนโยบายเร่งด่วน (Quick Policy) ที่มีลักษณะเป็นตัวชี้วัดที่พิจารณาระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

**ตัวชี้วัดที่ 1** ระดับความสำเร็จของการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 2** ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 3** ระดับความสำเร็จของการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 4** ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงและผลของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 2.1.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยพัฒนาขึ้นจากการนำผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี มาเพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ตามแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ คือ อำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการกิจกรรม สร้างความตระหนักและองค์ความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างบรรยากาศให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือ ความรู้สึกมีเสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการ

กิจกรรม มากกว่าการบริหารงานแบบสายการบังคับบัญชา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในพื้นที่เพื่อการพัฒนาอย่างกว้างขวางส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี และร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2) กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ คือ เสริมสร้างสมรรถนะความรู้ที่จำเป็นในการกำกับติดตามให้แก่มิมีส่วนเกี่ยวข้องจนสามารถดำเนินการประเมินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้ สนับสนุน หนุนนำ ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน สร้างความรู้สึกเป็นอิสระแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในการสร้างแนวคิดใหม่มาปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรมของตนเองได้ ช่วยกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมินสร้างความกระฉ่งในการกำกับติดตาม โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันตัดสินใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน และร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ คือ ดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับผิดชอบ ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับผิดชอบให้ความร่วมมือกับผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามเสมือนเป็นทีมงานเดียวกันมากกว่าการมองว่าเป็นผู้จ้องจับผิด สร้างแนวคิดใหม่มาปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรมของตนเองและเสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมิน

4) กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ได้แก่ เช่น คณะกรรมการ ก.ต.ป.น. ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด อบจ. อบต. สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ มีบทบาทหน้าที่ คือ ให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี และร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ตาราง 15 แสดงกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งเกี่ยวกับการกำกับติดตามที่ได้บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจและผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผล การดำเนินงานที่ดี

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผล การดำเนินงานที่ดี	แนวคิดการประเมินแบบ เสริมพลังอำนาจ	กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และบทบาทหน้าที่ใน แนวทาง
<p>กลุ่มผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และรองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บทบาทหน้าที่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อำนวยความสะดวก</li> <li>2. สร้างความตระหนักในการทำงาน</li> <li>3. สร้างบรรยากาศในการทำงาน</li> <li>4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งเครือข่ายภายใน และภายนอก</li> <li>5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการกำกับติดตาม</li> <li>6. กำกับติดตามการทำงาน</li> </ol>	<p>กลุ่มผู้สนับสนุน มีบทบาท หน้าที่ คือ เป็นผู้แนะนำให้ ความ ช่วยเหลือ สนับสนุน และ อำนวยความสะดวกในการ บั๊จจัยในการดำเนินงานต่าง ๆ</p>	<p>กลุ่มผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา</p>
<p>กลุ่มผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการ ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา บทบาทหน้าที่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้ความรู้ที่จำเป็น</li> <li>2. ให้ความกระจ่างในการทำงาน</li> <li>3. สนับสนุน โน้มน้าว ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน</li> <li>4. กระตุ้นการทำงานให้เกิดแนวคิดใหม่</li> <li>5. กำกับติดตาม</li> </ol>	<p>กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ มีบทบาทหน้าที่ คือ คอยให้ คำแนะนำในการดำเนินงาน เป็นผู้ฝึก ผู้กระตุ้นให้ ผู้รับผิดชอบโครงการประเมิน งานตนเองและเสริมสร้างพลัง ในตนเอง</p>	<p>กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มหรือ รักษาการผู้อำนวยการกลุ่ม ภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา</p>



ตาราง 15 (ต่อ)

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผล การดำเนินงานที่ดี	แนวคิดการประเมินแบบ เสริมพลังอำนาจ	กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และบทบาทหน้าที่ใน แนวทาง
ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บทบาทหน้าที่ 1. ดำเนินงานโครงการ 2. พัฒนาแนวคิดใหม่ในการทำงานที่รับผิดชอบ 3. ประสานงานระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการกับผู้บริหาร ของเขต 4. ประเมินงานตนเอง	กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มีบทบาท หน้าที่ คือ เป็นผู้ที่ทำ เกี่ยวกับโครงการกิจกรรมมาก ที่สุด เป็นผู้ที่สามารถประเมิน โครงการของตนเองได้ใน เบื้องต้น เป็นผู้ที่มีอิทธิพลใน การกำหนดแนวทางการ ดำเนินงานได้ด้วยตนเอง	กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา
กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ได้แก่ คณะกรรมการ ก.ต.ป.น. ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพ การศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถานศึกษาในสังกัด อบจ. อปต. สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ บทบาทหน้าที่ 1. ให้ความร่วมมือและข้อเสนอแนะในการทำงาน 2. ร่วมกำกับติดตามการทำงาน	กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น มี บทบาทหน้าที่ คือ เป็นผู้ที่คอย ให้คำแนะนำ และมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานโครงการ	กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ได้แก่ เช่น คณะกรรมการ ก.ต.ป.น. ประธานกลุ่ม พัฒนาเครือข่ายคุณภาพ การศึกษา ครูและบุคลากร ทางการศึกษาของ สถานศึกษาในสังกัด อบจ. อปต. สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ

หมายเหตุ ผู้ส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม  
อาจแตกต่างกันตามลักษณะของโครงการกิจกรรม

### 2.1.6 เครื่องมือการกำกับติดตาม

เครื่องมือการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลัง  
อำนาจ เป็นสิ่งที่นำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม  
ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการนำประเด็นในการกำกับติดตามตามกรอบเนื้อหา  
และคัดเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมกับแนวทางที่ได้จากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีมาบูรณาการร่วมกัน โดยเครื่องมือที่เลือกใช้ คือ แบบสำรวจ  
รายการ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องสภาพ

การดำเนินงาน เกิดเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม จำนวน 1 เครื่องมือ คือ แบบกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ รายละเอียด ดังนี้

**แบบกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

ชื่อโครงการ กิจกรรม.....

ผู้รับผิดชอบ.....

กลุ่มงาน.....

**ส่วนที่ 1 การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี**

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
<b>การกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม</b>					
1. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอ เพื่อนำมาใช้ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม					
2. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการตรวจสอบสภาพบริบทโครงการของ ตนเองร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
3. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการ กิจกรรมกับนโยบายและแผนทุกระดับ ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
4. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดเป้าหมายโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความคิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
5. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในลักษณะ การจัดลำดับความสำคัญแบบฉันทามติ					
6. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของ โครงการกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
7. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการระบุกิจกรรม ยุทธวิธีในการดำเนินงาน ของโครงการ กิจกรรม ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทรัพยากร ระยะเวลาที่ดำเนินการ สถานที่ ดำเนินการ และการติดตามประเมินผล เป็นรายกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม</b>					
8. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรม ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบชัดเจน					
9. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการประชุมคณะทำงานโครงการกิจกรรม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการกิจกรรม					
10. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการเตรียมแผนดำเนินการโดยละเอียด เป็นรายกิจกรรมและมีแผนในการควบคุมงาน					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
11. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
12. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
13. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้า การดำเนินงานที่มีความน่าเชื่อถือและสัมพันธ์ กับเป้าหมายของการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรม</b>					
14. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
15. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผล การดำเนินโครงการกิจกรรมครอบคลุม การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
16. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการ ประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนิน โครงการกิจกรรมแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความคิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
17. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
18. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการกิจกรรมตามวิธีการที่กำหนดและเทียบผลกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัด ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการกิจกรรม</b>					
19. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการเป็นรายกิจกรรม ทั้งกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายและไม่บรรลุเป้าหมาย เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนา ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
20. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรม ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ หรือเชิงลบ รวมถึงจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ระบุระยะเวลาวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน					
21. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการเสนอผลการดำเนินโครงการกิจกรรมแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความคิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
22. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรม อย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี					

## สรุปผลการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม

 ครบ

 ไม่ครบ เนื่องจาก.....

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม

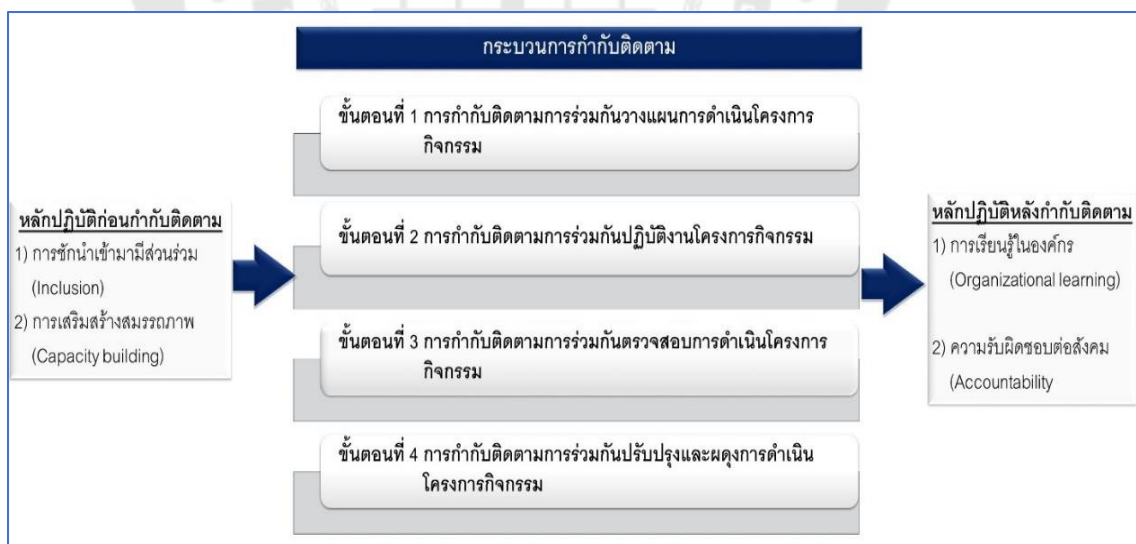
ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

### 2.1.7 กระบวนการกำกับติดตาม

กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นขั้นตอนในการกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการบูรณาการแนวคิดการกำกับติดตามกระบวนการดำเนินงาน การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ การดำเนินงานตามการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ หลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และผลจากการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ได้องค์ประกอบของกระบวนการ จำนวน 4 ขั้นตอน 2 หลักปฏิบัติ คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำกับติดตามการร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม ขั้นตอนที่ 2 การกำกับติดตามการร่วมกันปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม ขั้นตอนที่ 3 การกำกับติดตามการร่วมกันตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมและขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการร่วมกันปรับปรุงและผลัดการดำเนินโครงการกิจกรรม สำหรับ 2 หลักปฏิบัติ คือ หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตาม (การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) และการเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) และหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม (การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 8 และมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 8 แสดงกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

**ขั้นตอนที่ 1 การกำกับติดตามการร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการที่กำหนด ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดเป้าหมายของโครงการ รวมถึงการกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินโครงการกิจกรรม โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการสร้างเวทีในการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อระดมความคิด โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้สนับสนุน ผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น)

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้อำนวยการกลุ่ม ดำเนินการสอบถามและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอต่อการกำหนดเป้าหมายของโครงการ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น มาใช้ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม

3. ระหว่างการดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ในฐานะเป็นผู้สนับสนุน) ดำเนินการสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกันหรือมีเสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการกิจกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการกิจกรรมได้อย่างอิสระ เป็นต้น จากนั้นให้สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น 2) ตรวจสอบสถานภาพของโครงการ 3) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการ 4) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ 5) การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ 6) การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ และ 7) การกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินการโครงการ และดำเนินการตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานการประชุมการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) โครงการ กิจกรรม



ตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี 3) แผนปฏิบัติการราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
4) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
(ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการตามประเด็นการกำกับติดตาม  
โดยการอภิปรายให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่เหมาะสม  
รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบ  
โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็น  
การกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการวางแผน  
การดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานใน  
ปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมิน  
การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น จากนั้น  
ดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอย  
หลักฐานที่แสดงถึงการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนิน  
โครงการกิจกรรมของตนเอง

3.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม  
ร่วมกับผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่มี  
ส่วนเกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 2 การกำกับติดตามการร่วมกันปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม  
ตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ  
ที่กำหนด รวมถึงการกำหนด รวบรวมหลักฐานที่สามารถใช้แสดงถึงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ  
โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการ  
แจ้งแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีและ  
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน

2. ระหว่างการดำเนินการโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใน  
แต่ละโครงการกิจกรรมมีระยะเวลาการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ  
ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วม และกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 2) ประชุมคณะทำงานเพื่อมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน 3) การเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม 4) ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วม 5) ทบทวนหลังการจัดกิจกรรมและยุทธวิธีการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 6) กำหนดหลักฐานความก้าวหน้า จากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงานโครงการ กิจกรรม 2) รายงานการประชุมการสร้างความรู้ ความเข้าใจฯ 3) บันทึก การทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง 4) รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาส 5) ปฏิทินการโครงการกิจกรรม 6) เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการกำหนดหลักฐานที่แสดง ให้เห็นถึงความก้าวหน้าโครงการกิจกรรม และ 7) เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการสร้างความรู้สึกที่เป็นอิสระแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการให้สิทธิในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จากนั้นสังเกตแบบมี ส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน

2.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมของตนเอง

2.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการเข้าร่วมโครงการกิจกรรมและประเมินผล การดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 3 การกำกับติดตามการร่วมกันตรวจสอบการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการประเมินผลโครงการ ทั้งในส่วนการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ว่าดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อให้ การตรวจสอบโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตาม ให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) กำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 2) จัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 3) แจกวัสดุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 4) ประเมินผลการดำเนินงาน และ 5) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คู่มือการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม 2) เครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 3) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม 4) เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการให้ความรู้ที่จำเป็นในการประเมินผลการดำเนินงานแก่ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตาม ให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการตรวจสอบโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลกระบวนการตรวจสอบโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการร่วมกันปรับปรุงและผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตาม ให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) สังเคราะห์ผลเป็นรายกิจกรรมทั้งเชิงบวก/เชิงลบ 2) จัดทำ

รายงานสรุปผลครอบคลุมผลเชิงบวก/เชิงลบและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ชัดเจน  
3) เสนอผลการดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน และ 4) จัดเก็บผลการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีเพื่อผดุงโครงการกิจกรรม จากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 2) เอกสารที่แสดงถึงแนวทางการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรม 3) สื่อ สิ่งพิมพ์การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 4) ลิงก์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2 กำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดเก็บผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผดุงการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันสร้างแนวคิดใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรม จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการปรับปรุงโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมปรับปรุงการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการกระบวนการปรับปรุงโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

สำหรับหลักปฏิบัติของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เมื่อเรียงตามกระบวนการกำกับติดตามแบ่งได้เป็น 2 ระยะ คือ หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตาม และหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม ดังนี้

### หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตาม

1. การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) โดยการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานระดับพื้นที่ โดยคณะกรรมการดำเนินงานฯ ควรแบ่งเป็นชุดย่อย แต่ละชุด ประกอบด้วย

ผู้แทนกลุ่มผู้สนับสนุน ผู้แทนกลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้แทนกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น และผู้ปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและลักษณะของโครงการ กิจกรรม ตัวอย่างเช่น โครงการขับเคลื่อนนโยบาย การแก้ปัญหาเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษาและเด็กตกหล่นให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา คณะกรรมการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบ กลุ่มนโยบายและแผน (กลุ่มผู้สนับสนุน) ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน (ผู้เสริมพลังอำนาจ) ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีรายชื่อเด็กตกหล่นนอกระบบการศึกษา(ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น) และผู้รับผิดชอบโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2. การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) โดยการอบรมลักษณะ เชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ สามารถกำกับติดตามและประเมินโครงการ กิจกรรม รวมถึงสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการดำเนินงานกำกับติดตาม สามารถเสริมพลังตนเองได้ด้วยการประเมิน

### หลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม

1. การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) โดยการจัดให้มีเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ผ่านการถูกกำกับติดตามการดำเนิน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายใน องค์กร

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยการแจ้งผลการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ โดยผลการกำกับ ติดตามต้องมีการแสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลที่ได้จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาดำเนินการแล้วเกิดผล อย่างไร และมีแผนที่จะนำมาประกอบการดำเนินงานในปีถัดไปอย่างไร เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อ ความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่ความรับผิดชอบต่อ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 2.2 ผลการพิจารณาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การพิจารณาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมิน แบบเสริมพลังอำนาจ โดยการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 ท่าน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

จำนวน 2 ท่าน และ 3) ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำกับติดตามในหน่วยงานทางการศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อพัฒนาเป็นแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประชุมที่ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่มีความสมบูรณ์ สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2566 ณ ห้องประชุมสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อาคาร สพฐ.5 ชั้น 7) และผ่านทางระบบแอปพลิเคชันซูม (ZOOM) โดยการพิจารณาร่างแนวทางที่ประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา ในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประชุมที่ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องทุกองค์ประกอบ และมีมติให้รับแก้ไขเพิ่มเติมในแนวทาง ดังนี้

- วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม เพิ่มเติมจาก 1 ข้อ เป็น 3 ข้อ คือ 1) เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีตามวงจรรูปภาพที่บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) เพื่อนำสารสนเทศจากการกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

- หลักการของการกำกับติดตาม ในส่วนของหลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน ให้ยกตัวอย่างของการให้ความกระจ่าง โดยการหาคำตอบร่วมกัน เช่น การสอบถามหน่วยงานต้นสังกัด การค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น สำหรับในหลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ให้เพิ่มเติมเป็น หลักการกำกับติดตามต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างเป็นกัลยาณมิตร

- ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม ให้เพิ่มเติมข้อความว่า “ทั้งนี้ สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นเองได้ตามบริบทของพื้นที่ โดยให้ประเด็นการกำกับ ติดตาม เป็นตัวกำหนด เช่น กรณีกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเป็นระดับคุณภาพ

5 ระดับ สามารถกำหนดระดับคุณภาพ 5 เป็นการดำเนินการครบทุกประเด็นการกำกับ ติดตาม จากนั้นลดหลั่นลงมาตามระดับ เป็นต้น เพื่อให้เป็นไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่

- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม ในส่วนของกลุ่มผู้สนับสนุนและกลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ให้เพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกับ สำหรับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้เพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ในการประสานการทำงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับมอบ

- กรอบเนื้อหาในการกำกับติดตาม

- การกำกับติดตามการปฏิบัติงานแบบเสริมพลังอำนาจ ให้นำประเด็นการกำกับ ติดตามที่ 5 มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) โดยการทบทวนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลัง จัดกิจกรรมเพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสรุปเป็นแนวทางการทำกิจกรรมครั้งต่อไป หรือเรียนรู้ต่อยอดไปที่กิจกรรมอื่น และประเด็นที่ 6 มีการทบทวนแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และตรวจสอบยุทธวิธีดำเนินการที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มารวมกันเป็นลดเหลือ 1 ประเด็น

- การกำกับติดตามการปรับปรุงแบบเสริมพลังอำนาจ ให้นำประเด็นการกำกับ ติดตามที่ 2 มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ หรือเชิงลบเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่อง และประเด็นที่ 3. มีการจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งระบุระยะเวลา วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน มารวมกันเป็นลดเหลือ 1 ประเด็น

สรุปได้ว่าการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีขั้นตอนในการดำเนินการเริ่มจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย และแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากนั้นมีการสัมภาษณ์บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีผลการดำเนินงานที่ดี และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดทำร่างแนวทางการกำกับติดตาม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาร่างแนวทาง พร้อมทั้งปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะ ได้แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่มีความสมบูรณ์ สามารถนำเสนอเป็นภาพประกอบได้ดังภาพประกอบ 9 และมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 9 แสดงแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

### 2.2.1 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม

- 1) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 2) เพื่อกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีตามวงจรคุณภาพที่บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย
- 3) เพื่อนำสารสนเทศจากการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีไปพัฒนาระบบการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



## 2.2.2 หลักการของการกำกับติดตาม

หลักการของการกำกับติดตาม เป็นแนวคิดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาควรมานำใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

1) **หลักการสร้างความตระหนักและองค์ความรู้ของชุมชน** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มองเห็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่ตรงกัน ทั้งความรู้ในด้านการดำเนินโครงการ กิจกรรม ความรู้ด้านการติดตามและประเมินผล รวมถึงการมีความตระหนัก รู้ลึกถึงควมรับผิดชอบการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและดำเนินการบรรลุผลลัพธ์ของโครงการ กิจกรรมตามที่คาดหวัง

2) **หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับทุกส่วน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยต้องมีบทบาทหน้าที่ร่วมกันดำเนินการ ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการก่อนกำกับติดตาม ขั้นตอนการกำกับติดตาม และขั้นตอนการดำเนินการหลังการกำกับติดตาม โดยการมีส่วนร่วมนี้ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงที่ทุกคนมีสิทธิในการตัดสินใจ ในกระบวนการและนำไปสู่การหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดการรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3) **หลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน** ในขณะดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่าย มีประเด็นข้อสงสัย หรือปัญหาในการดำเนินงาน ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ต้องให้ความกระจ่าง โดยการหาคำตอบหรือร่วมกันหาคำตอบ เช่น การสอบถามหน่วยงานต้นสังกัด การค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น เพื่อเป็นการเรียนรู้ เปิดประสบการณ์ใหม่ เกิดการพัฒนาตนเอง ทำให้สามารถคิดแก้ปัญหาและมองเห็นตัวเลือกในการหาทางออกในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

4) **หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในปัจจุบัน ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการกำกับติดตามแทนการกำกับติดตามด้วยเอกสารเพียงอย่างเดียว เช่น การกำกับติดตามผ่านระบบการประชุมทางไกล การสร้างแอปพลิเคชันสำหรับการรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ได้อย่างรวดเร็ว แก้ไขปัญหามูลค่าการไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานที่ใด เวลาใดก็ได้ รวมถึงสามารถ

จัดระบบสารสนเทศของผลการกำกับติดตามได้สะดวกเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0

5) หลักการกำกับติดตามต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างเป็นกัลยาณมิตร ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ต้องดำเนินการในลักษณะการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ กิจกรรมเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส เป็นต้น โดยการกำกับติดตามในลักษณะไม่เป็นทางการร่วมกับลักษณะเป็นทางการ ซึ่งลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถาม การประชุมออนไลน์ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น สำหรับลักษณะเป็นทางการ เช่น การรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นต้น รวมถึงต้องเป็นลักษณะแบบเป็นกัลยาณมิตร เพื่อหากมีปัญหาในขณะดำเนินงานจะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การทำงานร่วมกันได้ทันเวลา และเกิดการร่วมมือกันในการดำเนินงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.2.3 กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม

กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก 22 ประเด็นย่อย ดังภาพประกอบ 10 และมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 10 แสดงเนื้อหาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

### 1) การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

**คำอธิบาย :** การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี หมายถึง การดำเนินการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอ การตรวจสอบสภาพบริบท การวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีกับนโยบาย ทุกระดับและแผนทุกระดับ การกำหนดเป้าหมาย การจัดลำดับความสำคัญของโครงการกิจกรรม การกำหนดตัวชี้วัด และการกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินงาน โดยการระดมความคิดเห็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้การวางแผนการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ประเด็นการกำกับติดตาม

1.1) มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอเพื่อหาเป้าหมาย เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.2) มีการตรวจสอบสภาพบริบท โดยการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อมูลศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จุดเด่น จุดด้อยที่เอื้อต่อการพัฒนา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ฯลฯ อย่างมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3) มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีกับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.4) มีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทายอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง

1.5) มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีโดยการประเมินความสามารถ ความพร้อมในการจัดกิจกรรม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ กิจกรรม อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้องแบบฉันทามติ

1.6) มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่มีความท้าทาย ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สามารถเชื่อมโยง

กับกิจกรรมและผลลัพธ์โดยตรงที่เกิดขึ้น รวมถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนทุกระดับอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.7) มีการระบุกิจกรรม ยุทธวิธีในการดำเนินงานของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ ทรัพยากรที่ใช้ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ และการติดตามประเมินผลเป็นรายกิจกรรม โดยการตัดสินใจเลือกร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

## 2) การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินงานแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการแต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การสร้างความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการดำเนินการเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม การทบทวนหลังการจัดกิจกรรม และยุทธวิธีการดำเนินการ และการกำหนดหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของการดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### ประเด็นการกำกับติดตาม

2.1) มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบเพื่อการประสานงานกิจกรรมในโครงการอย่างครบวงจร

2.2) มีการประชุมคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ตรงกัน มองเห็นเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญที่ต้องการบรรลุผล

2.3) มีการเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ระยะเวลาในการเริ่มต้น/สิ้นสุดในแต่ละขั้นตอน และมีแผนในการควบคุมงาน

2.4) มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5) มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) โดยการทบทวนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลังจัดกิจกรรม รวมถึงทบทวน

ตรวจสอบและปรับปรุงยุทธวิธีดำเนินการที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.6) มีการกำหนดหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้าการดำเนินงาน โดยหลักฐานมีความน่าเชื่อถือ และสัมพันธ์กับเป้าหมายของการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### 3) การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ กิจกรรม การจัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การแจ้งวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การประเมินผลการดำเนินงาน และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วม เพื่อให้การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ประเด็นการกำกับติดตาม

3.1) มีการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการให้คะแนน (Rating) การจัดลำดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Level) อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.2) มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต เช่น การประเมินความรู้ของผู้ร่วมกิจกรรม การประเมินความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น และการประเมินผลลัพธ์ เช่น การนำผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นต้น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.3) มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.4) มีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.5) มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนดในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงาน พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในที่เกิดขึ้น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

#### 4) การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ การจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา การเสนอผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการจัดเก็บผลการดำเนินงานโดยการให้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

##### ประเด็นการกำกับติดตาม

4.1) มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นรายกิจกรรม โดยกรณีกิจกรรมบรรลุเป้าหมายมีการถอดแนวปฏิบัติที่ดี กรณีกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายหาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

4.2) มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการหรือเชิงลบ รวมถึงจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ระบุระยะเวลา วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน

4.3) มีการเสนอผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ เช่น ผู้บริหารในฐานะแหล่งทุนภายใน หน่วยงานต้นสังกัดในฐานะแหล่งทุนภายนอก เป็นต้น รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

4.4) มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 2.2.4 ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม

ตัวชี้วัดของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

**ตัวชี้วัดที่ 1** ระดับความสำเร็จของการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 2** ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 3** ระดับความสำเร็จของการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 4** ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงและผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ทั้งนี้ สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นเองได้ตามบริบทของพื้นที่ โดยใช้ประเด็นการกำกับติดตาม (องค์ประกอบด้านกรอบเนื้อหาการกำกับติดตาม) เป็นตัวกำหนด เช่น กรณีกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเป็นระดับคุณภาพ 5 ระดับ สามารถกำหนดระดับคุณภาพ 5 เป็นการดำเนินการครบทุกประเด็นการกำกับติดตาม จากนั้นลดหลั่นลงมาตามระดับ เป็นต้น

### 2.2.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำแนกเป็น 4 กลุ่ม และมีบทบาทหน้าที่ รายละเอียดดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามและบทบาทหน้าที่

กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>1. กลุ่มผู้สนับสนุน</b>	
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รอง	1. อำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	2. สร้างความตระหนักและองค์ความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
	3. สร้างบรรยากาศให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือความรู้สึกมีเสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการกิจกรรม มากกว่าการบริหารงานแบบสายการบังคับบัญชา และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
	4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อการพัฒนาอย่างกว้างขวาง
	5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี
	6. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ตาราง 16 (ต่อ)

กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>2. กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ</b>	
ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการ ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสริมสร้างสมรรถนะ ความรู้ที่จำเป็นในการกำกับ ติดตาม ให้แก่มีส่วนเกี่ยวข้องจนสามารถดำเนินการประเมินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้</li> <li>2. สนับสนุน โน้มน้าว ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินการ โครงการ ที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน</li> <li>3. สร้างความรู้สึกเป็นอิสระแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในการสร้างแนวคิดใหม่ มาปรับปรุงพัฒนาโครงการ กิจกรรมของตนเองได้ และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>4. ช่วยกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสริมพลังตนเอง โดยใช้การประเมิน</li> <li>5. สร้างความกระจ่างในการกำกับติดตามโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันตัดสินใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน</li> <li>6. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี</li> </ol>
<b>3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน</b>	
ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับผิดชอบ</li> <li>2. ประสานการทำงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับผิดชอบ</li> <li>3. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับผิดชอบ</li> <li>4. ให้ความร่วมมือกับผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม เสมือนเป็นทีมงานเดียวกัน มากกว่าการมองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา</li> <li>5. สร้างแนวคิดใหม่มาปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรมของตนเอง</li> <li>6. เสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมิน</li> </ol>



ตาราง 16 (ต่อ)

กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>4. กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น</b>	
เช่น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.)	1. ให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพ การศึกษา/กลุ่มโรงเรียน ฯลฯ	2. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี

**หมายเหตุ** ผู้ส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม อาจแตกต่างกันตามลักษณะของโครงการกิจกรรม

### 2.2.6 เครื่องมือการกำกับติดตาม

เครื่องมือการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นสิ่งนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำนวน 1 เครื่องมือ คือ แบบกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (รายละเอียดดังภาคผนวก)

### 2.2.7 กระบวนการกำกับติดตาม

กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 2 หลักปฏิบัติ (หลักปฏิบัติก่อนและหลังการกำกับติดตาม) รายละเอียด ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การกำกับติดตามการร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการที่กำหนด ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดเป้าหมายของโครงการ รวมถึง การกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินโครงการกิจกรรม โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการสร้างเวทีในการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

เพื่อระดมความคิดโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้สนับสนุน ผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น)

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา/ผู้อำนวยการกลุ่ม ดำเนินการสอบถามและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอต่อการกำหนดเป้าหมายของโครงการ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น มาใช้ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม

3. ระหว่างการดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ในฐานะเป็นผู้สนับสนุน) ดำเนินการสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกันหรือมีเสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการกิจกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการกิจกรรมได้อย่างอิสระ เป็นต้น จากนั้นให้สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น 2) ตรวจสอบสภาพของโครงการ 3) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการ 4) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ 5) การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ 6) การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ และ 7) การกำหนดยุทธวิธีการดำเนินการโครงการ และดำเนินการตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานการประชุมการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2) โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3) แผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการตามประเด็นการกำกับติดตาม โดยการอธิบายให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่เหมาะสมรวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบ

โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการวางแผนการดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น จากนั้นดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมของตนเอง

3.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 2 การกำกับติดตามการร่วมกันปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่กำหนด รวมถึงการกำหนด รวบรวมหลักฐานที่สามารถใช้แสดงถึงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการแจ้งแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน

2. ระหว่างการดำเนินการโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยในแต่ละโครงการกิจกรรมมีระยะเวลาการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วม และกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 2) ประชุมคณะทำงานเพื่อมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน 3) การเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม 4) ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วม 5) ทบทวนหลังการจัดการกิจกรรมและยุทธวิธีการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 6) กำหนดหลักฐานความก้าวหน้า

จากนั้นและดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงานโครงการ กิจกรรม 2) รายงานการประชุมการสร้างความรู้ ความเข้าใจฯ 3) บันทึก การทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง 4) รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาส 5) ปฏิทินการโครงการกิจกรรม 6) เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการกำหนดหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าโครงการกิจกรรม และ 7) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการสร้างความรู้สึกที่เป็นอิสระแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ ตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี โดยการให้สิทธิในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนรวมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

2.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรม และประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมของตนเอง

2.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการเข้าร่วมโครงการกิจกรรมและประเมินผลการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 3 การกำกับติดตามการร่วมกันตรวจสอบการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการประเมินผลโครงการ ทั้งในส่วนการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ว่าดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อให้ การตรวจสอบโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนรวม และกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) กำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 2) จัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 3) แจกวัสดุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 4) ประเมินผลการดำเนินงาน และ 5) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากนั้นดำเนินการ ตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คู่มือการประเมินผลการดำเนิน โครงการ กิจกรรม 2) เครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 3) ภาพถ่าย

การดำเนินกิจกรรม 4) เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการให้ความรู้ที่จำเป็นในการประเมินผลการดำเนินงานแก่ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการตรวจสอบโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการระดมตรวจสอบโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการร่วมกันปรับปรุงและผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) สังเคราะห์ผลเป็นรายกิจกรรมทั้งเชิงบวก/เชิงลบ 2) จัดทำรายงานสรุปผลครอบคลุมผลเชิงบวก/เชิงลบและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ชัดเจน 3) เสนอผลการดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน และ 4) จัดเก็บผลการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีเพื่อผลัดโครงการกิจกรรม จากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 2) เอกสารที่แสดงถึงแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรม 3) สื่อ สิ่งพิมพ์การเผยแพร่

ประชาสัมพันธุ์ 4) ลิงก์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2 กำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันสร้างแนวคิดใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาโครงการ กิจกรรม จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการปรับปรุงโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมปรับปรุงการดำเนินงานโครงการกิจกรรม และประเมินผลการกระบวนการปรับปรุงโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

สำหรับหลักปฏิบัติของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เมื่อเรียงตามกระบวนการกำกับติดตามแบ่งได้เป็น 2 ระยะ คือ หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตามและหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม ดังนี้

### **หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตาม**

1. การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) โดยการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานระดับพื้นที่ โดยคณะกรรมการดำเนินงานฯ ควรแบ่งเป็นชุดย่อย แต่ละชุด ประกอบด้วย ผู้แทนกลุ่มผู้สนับสนุน ผู้แทนกลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้แทนกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น และผู้ปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและลักษณะของโครงการ กิจกรรม ตัวอย่างเช่น โครงการขับเคลื่อนนโยบายการแก้ปัญหาเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษาและเด็กตกหล่นให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา คณะกรรมการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบกลุ่ม

นโยบายและแผน (กลุ่มผู้สนับสนุน) ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน (ผู้เสริมพลังอำนาจ) ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีรายชื่อเด็กตกหล่นนอกระบบการศึกษา (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น) และผู้รับผิดชอบโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2. การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) โดยการอบรมลักษณะเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ สามารถกำกับติดตามและประเมินโครงการ กิจกรรม รวมถึงสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เกิดความรู้สึกร่วมใจในการดำเนินงานกำกับติดตาม สามารถเสริมพลังตนเองได้ด้วยการประเมิน

### หลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม

1. การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) โดยการจัดให้มีเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ผ่านการถูกกำกับติดตามการดำเนิน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายใน องค์กร

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยการแจ้งผลการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ โดยผลการกำกับ ติดตามต้องมีการแสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลที่ได้จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาดำเนินการแล้วเกิดผล อย่างไร และมีแผนที่จะนำมาประกอบการดำเนินงานในปีถัดไปอย่างไร เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่ความรับผิดชอบต่อ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ทั้งนี้ สามารถศึกษาคู่มือการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดังภาคผนวก ค

### ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการ ร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) 4 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐาน ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards)

และมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) โดยกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 354 คน (90.31%) ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้ง 4 กลุ่ม คือ 1) ผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 34 คน (9.60%) 2) ผู้เสริมพลังอำนาจ ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 101 คน (28.53%) 3) ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 197 คน (55.65%) และ 4) บุคลากรอื่น ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 22 คน (6.22%) รายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตาราง 17

### 3.1 มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านการใช้ประโยชน์ของแนวทางการกำกับติดตาม

การใช้ประโยชน์ของแนวทาง	ภาพรวม		
	Mean	S.D.	แปลผล
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง	4.47	.64	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.44	.65	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศในการกำกับติดตามของผู้ที่ทำหน้าที่กำกับติดตามและผู้รับการกำกับติดตาม	4.39	.65	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.38	.70	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยทำให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.44	.67	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยให้เกิดการสะท้อนผลการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาและนำไปสู่ขั้นตอนการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.46	.65	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.43</b>	<b>.66</b>	<b>มาก</b>



จากตาราง 17 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านการใช้ประโยชน์ พบว่าแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมีความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.43 คะแนน) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ได้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี(คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.38 คะแนน)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านการใช้ประโยชน์ จำแนกตามบทบาทหน้าที่

การใช้ประโยชน์ของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง	4.82	.39	4.47	.61	4.42	.68	4.31	.48
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.76	.50	4.49	.63	4.36	.68	4.45	.51
แนวทางการกำกับติดตามฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศในการกำกับติดตามของผู้ที่ทำหน้าที่กำกับติดตามและผู้บริหารกำกับติดตาม	4.61	.55	4.47	.61	4.29	.68	4.41	.59

ตาราง 18 (ต่อ)

การใช้ประโยชน์ของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	4.79	.48	4.39	.66	4.32	.72	4.23	.69
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยทำให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.76	.55	4.48	.66	4.35	.69	4.45	.51
แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยให้เกิดการสะท้อนผลการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาและนำไปสู่ขั้นตอนการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	4.85	.36	4.54	.59	4.36	.69	4.36	.66
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.77</b>	<b>.47</b>	<b>4.47</b>	<b>.63</b>	<b>4.35</b>	<b>.69</b>	<b>4.37</b>	<b>.57</b>

จากตาราง 18 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านการใช้ประโยชน์ เมื่อพิจารณาแยกตามบทบาทหน้าที่ พบว่า ผู้สนับสนุนมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์สูงสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.77 คะแนน) และผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ต่ำสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.35 คะแนน)

### 3.2 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเป็นไปได้ของแนวทางการกำกับติดตาม

ความเป็นไปได้ของแนวทาง	ภาพรวม		
	Mean	S.D.	แปลผล
แนวทางการกำกับติดตามฯ สามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	4.31	.67	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย	4.26	.70	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.23	.71	มาก
สารสนเทศที่ได้จากแนวทางการกำกับติดตาม มีความคุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่ายและทรัพยากร	4.42	.63	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.31</b>	<b>.68</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 19 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านความเป็นไปได้ พบว่ามีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.31 คะแนน) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ได้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ แนวทางการกำกับการกำกับติดตามเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.23 คะแนน)

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเป็นไปได้ของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่

ความเป็นไปได้ของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับการกำกับติดตามฯ สามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	4.56	.56	4.27	.68	4.29	.67	4.36	.73

ตาราง 20 (ต่อ)

ความเป็นไปได้ของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย	4.41	.66	4.27	.60	4.23	.75	4.23	.75
แนวทางการกำกับติดตามฯ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.59	.61	4.13	.70	4.23	.71	4.23	.69
สารสนเทศที่ได้จากแนวทางการกำกับติดตามมีความคุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่าย และทรัพยากร	4.71	.52	4.42	.59	4.36	.65	4.45	.52
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.57</b>	<b>.59</b>	<b>4.27</b>	<b>.64</b>	<b>4.28</b>	<b>.70</b>	<b>4.32</b>	<b>.67</b>

จากตาราง 20 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาแยกตามบทบาทหน้าที่ พบว่า ผู้สนับสนุนมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความเป็นไปได้สูงสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.57 คะแนน) และผู้เสริมพลังอำนาจมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความเป็นไปได้ต่ำสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.27 คะแนน)

### 3.3 มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards)

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นด้านความเหมาะสมของแนวทางการกำกับติดตาม

ความเหมาะสมของแนวทาง	ภาพรวม		
	Mean	S.D.	แปลผล
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการใช้เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม	4.32	.70	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

ความเหมาะสมของแนวทาง	ภาพรวม		
	Mean	S.D.	แปลผล
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลรูป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.38	.64	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ การกำกับติดตามการวางแผน การกำกับติดตาม การปฏิบัติงาน การกำกับติดตามการตรวจสอบ และการกำกับ ติดตามการปรับปรุง	4.48	.62	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.39</b>	<b>.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 21 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านความเหมาะสม พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.39 คะแนน) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ได้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ แนวทางการกำกับติดตามมีการใช้ เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.32 คะแนน)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความเหมาะสมของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่

ความเหมาะสมของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการใช้เทคนิค วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม	4.53	.61	4.39	.65	4.24	.73	4.36	.58

ตาราง 22 (ต่อ)

ความเหมาะสมของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลัง อำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีกระบวนการ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อ ค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับ กำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	4.65	.54	4.39	.60	4.33	.68	4.41	.50
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีกระบวนการ ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ การกำกับติดตามการวางแผน การกำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม การตรวจสอบ และการกำกับติดตาม การปรับปรุง	4.79	.41	4.49	.56	4.42	.66	4.45	.60
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.66</b>	<b>.52</b>	<b>4.42</b>	<b>.60</b>	<b>4.33</b>	<b>.69</b>	<b>4.41</b>	<b>.56</b>

จากตาราง 22 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านความเหมาะสม เมื่อพิจารณาแยกตามบทบาทหน้าที่ พบว่า ผู้สนับสนุนมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความเหมาะสมสูงสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.66 คะแนน) และผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความเหมาะสมต่ำสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.33 คะแนน)

### 3.4 มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความถูกต้องของแนวทางการกำกับติดตาม

ความถูกต้องของแนวทาง	ภาพรวม		
	Mean	S.D.	แปลผล
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความถูกต้องตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.48	.60	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจนถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.53	.60	มากที่สุด
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุหลักการของการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.51	.61	มากที่สุด
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกรอบเนื้อหาของ การกำกับติดตามครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.45	.64	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุตัวชี้วัดในการกำกับติดตามที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้อย่างชัดเจน สามารถวัดได้เป็นปรนัย	4.47	.66	มาก
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.52	.65	มากที่สุด
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกระบวนการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.53	.61	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.50</b>	<b>.62</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 23 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านการใช้ประโยชน์ พบว่ามีความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.50 คะแนน) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ได้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด ได้แก่ แนวทางการกำกับติดตามมีการระบุกรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.45 คะแนน)

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ด้านความถูกต้องของแนวทาง จำแนกตามบทบาทหน้าที่

ความถูกต้องของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความถูกต้องตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.85	.36	4.45	.61	4.44	.62	4.36	.49
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้ อย่างชัดเจนถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.91	.29	4.50	.59	4.49	.63	4.41	.50
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุหลักการของการกำกับติดตามไว้ อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.88	.33	4.50	.56	4.48	.64	4.18	.59
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม ครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.76	.43	4.41	.60	4.42	.69	4.45	.60



ตาราง 24 (ต่อ)

ความถูกต้องของแนวทาง	แยกตามบทบาทหน้าที่							
	ผู้สนับสนุน		ผู้เสริมพลังอำนาจ		ผู้ปฏิบัติงาน		อื่น ๆ	
	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.	Mean	S.D.
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุตัวชี้วัดในการกำกับติดตามที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ อย่างชัดเจน สามารถวัดได้เป็นปรนัย	4.79	.41	4.49	.58	4.40	.73	4.50	.60
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.79	.41	4.56	.54	4.44	.73	4.64	.58
แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกระบวนการกำกับติดตามไว้ อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.79	.41	4.49	.56	4.48	.66	4.73	.46
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.82</b>	<b>.38</b>	<b>4.49</b>	<b>.58</b>	<b>4.45</b>	<b>.67</b>	<b>4.47</b>	<b>.55</b>

จากตาราง 24 ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ด้านความถูกต้อง เมื่อพิจารณาแยกตามบทบาทหน้าที่ พบว่า ผู้สนับสนุนมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความถูกต้องสูงสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.82 คะแนน) และผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นว่า แนวทางมีมาตรฐานความถูกต้องต่ำสุด (คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.45 คะแนน)

จากการสอบถามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับบทบาทของการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมถึงเป็นแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานแบบครบตามวงจรคุณภาพ (P D C A) ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถพัฒนาการทำงานให้ครบทุกขั้นตอนได้ดียิ่งขึ้น ดังตัวอย่างข้อมูลการสะท้อนคิดของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

“เป็นแนวทางที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานแบบครบตามวงจร PDCA ส่งผลให้เขตสามารถพัฒนาการทำงานให้ครบทุกขั้นตอนได้ดียิ่งขึ้น”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 12 พฤษภาคม 2566)

“การจัดทำแนวทางการกำกับติดตามจะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 1 มิถุนายน 2566)

“เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระบบการกำกับติดตามการดำเนินงานฯ ได้อย่างเป็นระบบ”

(ผู้อำนวยการกลุ่มของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 17 พฤษภาคม 2566)

“เป็นแนวทางที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานแบบครบตามวงจร PDCA ส่งผลให้เขตสามารถพัฒนาการทำงานให้ครบทุกขั้นตอนได้ดียิ่งขึ้น”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 25 พฤษภาคม 2566)

“ช่วยให้บุคลากรของสพท. กำกับติดตามงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”

(ผู้อำนวยการกลุ่มของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 28 พฤษภาคม 2566)

“เป็นแนวทางที่ดี คือติดตามตลอดเวลา ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้รู้ว่าเราทำงานถึงไหนแล้ว ขาดตกบกพร่องอะไรหรือไม่”

(บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **สอบถาม**, วันที่ 3 มิถุนายน 2566)

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี 2) พัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และ 3) ตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยแบ่งระยะวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ผลการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

การศึกษาคำกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี และที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 10 คน ดังนี้

1.1 หลักการหรือแนวคิดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้นำมาใช้ในกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 หลักการ คือ หลักการสร้างความตระหนัก หลักการมีส่วนร่วม หลักการสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และหลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

1.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) กลุ่มผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 4) กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.) ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษา/กลุ่มโรงเรียน (ชื่อเรียกตามการกำหนดของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สถาบันตำรวจภูธร ฯลฯ

1.3 วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก 23 ประเด็นย่อย คือ 1) วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการวางแผน จำนวน 7 ประเด็นย่อย 2) วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ประเด็นย่อย 3) วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการตรวจสอบ จำนวน 5 ประเด็นย่อย และ 4) วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการปรับปรุง จำนวน 5 ประเด็นย่อย

1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 3 ประเภท คือ แบบรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นลักษณะเขียนเชิงคุณภาพ แบบสำรวจรายการ และแบบประเมินระดับคุณภาพ

1.5 การพิจารณาหรือตรวจสอบร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 17 หลักฐาน คือ 1) ร่องรอยหลักฐานการวางแผนโครงการกิจกรรม จำนวน 4 ร่องรอย 2) ร่องรอยหลักฐานการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม จำนวน 5 ร่องรอย 3) ร่องรอยหลักฐานการตรวจสอบโครงการกิจกรรม จำนวน 4 ร่องรอย และ 4) ร่องรอยหลักฐานการปรับปรุงโครงการกิจกรรม จำนวน 4 ร่องรอย

## 2. ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เริ่มจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบแนวทาง รวมถึงแนวคิดการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาสังเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในระยะที่ 1 มากำหนดเป็นร่างองค์ประกอบของแนวทาง จากนั้นนำไปตรวจสอบคุณภาพโดยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อพัฒนาเป็นแนวทางที่มีความสมบูรณ์ สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม จำนวน 3 ข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีตามวงจรคุณภาพที่บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) เพื่อนำสารสนเทศจากการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 หลักการของการกำกับติดตาม ประกอบด้วย 5 หลักการ คือ 1) หลักการสร้าง ความตระหนักและองค์ความรู้ของชุมชน 2) หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย 3) หลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน 4) หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และ 5) หลักการกำกับติดตามต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างเป็นกัลยาณมิตร

2.3 กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม ประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก 22 ประเด็นย่อย คือ 1) การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 7 ประเด็นย่อย 2) การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 6 ประเด็นย่อย 3) การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 5 ประเด็นย่อย และ 4) การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 4 ประเด็นย่อย

2.4 ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความสำเร็จของการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 2 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับ

ความสำเร็จของการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และตัวชี้วัดที่ 4 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงและผลของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ทั้งนี้ สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสำเร็จสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นเองได้ตามบริบทของพื้นที่

2.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม จำแนกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ อำนวยความสะดวก สร้างความตระหนักและองค์ความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างบรรยากาศให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือความรู้สึกร่วมกันในการเข้าร่วมโครงการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตาม และร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2) กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ เสริมสร้างสมรรถนะ ความรู้ที่จำเป็นในการกำกับติดตาม สนับสนุน หนุนนำ ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน สร้างความรู้สึกเป็นอิสระแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในการสร้างแนวคิดใหม่ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมิน และสร้างความกระตือรือร้นในการกำกับติดตาม เพื่อร่วมกันตัดสินใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดำเนินโครงการ กิจกรรม ประสานการทำงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการ ให้ความร่วมมือกับผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม สร้างแนวคิดใหม่มาปรับปรุงพัฒนาโครงการ กิจกรรมของตนเองและเสริมพลังตนเอง โดยใช้การประเมิน และ 4) กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น เช่น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.) ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษา/กลุ่มโรงเรียน (ชื่อเรียกตามการกำหนดของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ มีบทบาทหน้าที่ ให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการ และร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

2.6 เครื่องมือการกำกับติดตาม จำนวน 1 เครื่องมือ คือ แบบกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

2.7 กระบวนการกำกับติดตามที่บูรณาการแนวคิดการกำกับติดตามกระบวนการดำเนินงาน การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และหลักปฏิบัติ ของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ได้องค์ประกอบของกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 2 หลักปฏิบัติ (หลักปฏิบัติก่อนและหลังกำกับติดตาม) คือ 1) การกำกับติดตามการร่วมกัน วางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) การกำกับติดตาม การร่วมกันปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 3) การกำกับติดตาม การร่วมกันตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4) การกำกับ ติดตามการร่วมกันปรับปรุงและผลัดการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการรวบรวมข้อมูลในการกำกับติดตามทั้ง 4 ขั้นตอน สามารถใช้การสอบถาม การสังเกตแบบ มีส่วนร่วม และการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน สำหรับหลักปฏิบัติก่อนกำกับ ติดตาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรดำเนินการ คือ การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) โดยการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานระดับพื้นที่ และการเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) โดยการอบรมลักษณะเชิงปฏิบัติการ และหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม คือ การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) โดยการจัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยการแจ้งผลการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อเป็นการรับผิดชอบต่อความคิดเห็น ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ

### **3. ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการ ประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานการประเมิน ของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา 4 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐาน ความถูกต้อง โดยการสอบถามกับบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำแนก

เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้สนับสนุน 2) กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และ 4) กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น รวมจำนวน 354 คน พบว่า คุณภาพของแนวทางในภาพรวมมีมาตรฐานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานความถูกต้อง มีมาตรฐานมากที่สุด รองลงมา คือ มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความเป็นไปได้ ตามลำดับ

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยที่ได้พัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นการอภิปรายในประเด็นของคุณค่า ความเหมาะสม ความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิด และผลการวิจัยที่มีมาก่อน ลักษณะของผลการวิจัยที่พบ และเหตุผลที่ทำให้ผลการวิจัยมีลักษณะดังที่ปรากฏ มีข้อค้นพบ ดังนี้

### 1. การศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี

ผลการศึกษา วิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดมุมมองที่ครอบคลุมการดำเนินงานกำกับติดตามในทุกมิติ ทั้งในส่วนของผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ผู้ที่ได้รับการกำกับติดตาม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นที่มีประสบการณ์ในการลงพื้นที่ติดตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยผู้ให้ข้อมูลเห็นสอดคล้องกันว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ได้มีการนำหลักการหรือแนวคิดมาใช้ในการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ใน 5 หลักการ ได้แก่ หลักการสร้างความตระหนัก หลักการมีส่วนร่วม หลักการสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และหลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามที่สำคัญต้องครอบคลุม 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาราชการผู้อำนวยการกลุ่ม กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีควรครอบคลุมขั้นตอนการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพเป็นอย่างน้อย ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง มีการจัดทำหรือใช้เครื่องมือในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างชัดเจน และมีการจัดทำ จัดเก็บร่องรอยหลักฐาน เอกสารที่แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี



อย่างเป็นระบบ ซึ่งจากการดำเนินงานดังกล่าวส่งผลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการประเมินการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงคงที่อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่กำหนดว่าเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับการประเมินผลการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีผลการประเมินการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงคงที่ 3 ปี ตามการประเมินผลการดำเนินงานใน 3 ส่วนหลัก คือ 1) การประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 ระดับคุณภาพดีเยี่ยมต่อเนื่องทั้ง 3 ปี 2) การประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2563 และมีผลการประเมินในมาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 5 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ระดับคุณภาพดีเยี่ยมต่อเนื่องทั้ง 3 ปี และ 3) การประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2562 ระดับคุณภาพต่อเนื่องทั้ง 3 ปี สอดคล้องกับณัฐวัชร จันทโรจธน์ และพงษ์ศักดิ์ พัวพรพงษ์ (2563) ที่ได้กล่าวถึง การวัดประสิทธิผลขององค์การในประเด็นหนึ่งว่าสามารถวัดได้จากระบบขององค์การ โดยหากองค์การได้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ยังพบว่า สำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีได้มีการนำหลักการสร้างความตระหนัก หลักการมีส่วนร่วม หลักการสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม และหลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มาใช้ในการกำกับติดตาม ซึ่งหลักการทั้ง 5 หลักการนี้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ในส่วนของหลักการมีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งถือเป็นหลักการสำคัญที่สุดที่สำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีทุกแห่งได้นำมาใช้ เพราะการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบงานร่วมกัน เพื่อให้มองเห็นมุมมองการทำงานที่แตกต่างกันหรือสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นการยืนยันความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรมว่าดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ สอดคล้องกับสุเทพ บุญเติม (2549) ที่ได้พัฒนารูปแบบการกำกับติดตามสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้หลักการสำคัญของการกำกับติดตาม คือ หลักการมีส่วนร่วม และปณิธานพรหมประสาธน์ (2562) ที่ได้พัฒนารูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มีองค์ประกอบด้านหลักการในประเด็นหลักการมีส่วนร่วม อีกทั้งหลักการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ที่ต้องดำเนินการในลักษณะการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนิน

โครงการกิจกรรมเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส เป็นต้น โดยการกำกับติดตามในลักษณะไม่เป็นทางการร่วมกับลักษณะเป็นทางการ ซึ่งลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถาม การเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น สำหรับลักษณะเป็นทางการ เช่น การรายงานผลการดำเนินโครงการกิจกรรมเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อหากมีปัญหาในขณะดำเนินงานจะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขการทำงานร่วมกันได้ทันเวลา ส่งผลให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นการกระตุ้นการทำงานของผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ดังสุภาพร พิศาลบุตร (2549, น. 223) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะการกำกับติดตามที่ดีต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดทั้งแผนและมีการรายงานเป็นระยะ อาจจะทุก 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี

## 2. การพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ผลการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นแนวทางที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ แนวทาง รวมถึงแนวคิดการดำเนินงานแบบวงจรคุณภาพ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาสังเคราะห์ และนำผลจากการสัมภาษณ์บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นนำมาสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน เพื่อให้แนวทางมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีข้อสังเกต ข้อค้นพบ ดังนี้

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่ได้พัฒนาขึ้น โดยใช้กรอบการดำเนินงานตามขั้นตอนของวงจรคุณภาพร่วมกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เมื่อพิจารณาวงจรคุณภาพที่มีขั้นตอนการวางแผน (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) เป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับขั้นตอนการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่มีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมาย (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) จึงสามารถนำมาบูรณาการร่วมกันได้ อีกทั้งเป้าหมายของ 2 แนวคิดนี้ คล้ายคลึงกันในแง่มุมของการนำข้อมูลการดำเนินงานที่มีมาใช้ในการวางแผนปรับปรุง และพัฒนา

การดำเนินงานต่อไปอย่างต่อเนื่องที่เพิ่มเติมมา คือ ในส่วนของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่มีจุดเด่นที่สำคัญโดยการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ดังนั้นหากนำสองแนวคิดนี้มาบูรณาการร่วมกันยิ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ ธิติณานันทกุล (2563) ที่ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยการประยุกต์ใช้พหุแนวคิดตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 และเพ็ญศรี บุญเดช (2561) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจในการจัดการเรียนรู้ของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำแนวคิดการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพและการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน เพื่อเพิ่มคุณภาพของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและระบบการกำกับติดตามและประเมิน นอกจากนี้ขั้นตอนการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาใช้ในการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามแล้ว ผู้วิจัยยังได้ประยุกต์ใช้หลักปฏิบัติของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จำนวน 4 หลักปฏิบัติ ได้แก่ หลักปฏิบัติที่นำมาใช้ก่อนกำกับติดตาม คือ การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) โดยการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานระดับพื้นที่ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกถึงความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีส่วนร่วมที่แท้จริง และการเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) โดยการอบรมลักษณะเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความมั่นใจในตนเองว่าสามารถกำกับติดตามและประเมินโครงการกิจกรรมเพื่อเป็นการเสริมพลังตนเองได้ด้วยการประเมินอีกทางหนึ่ง สำหรับหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม คือ การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) โดยการจัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ผ่านการถูกกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เกิดเป็นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยการแจ้งผลการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่ความรับผิดชอบต่อความรับผิดชอบภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยทั้งหมดนี้ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกันอย่างแท้จริง รวมถึงมองเห็นแนวทางในการพัฒนาตนเองโดยใช้การประเมินได้ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ Fetterman (2001) ที่กล่าวว่า การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจนอกจากเป็นการประเมินเพื่อทำให้ทราบผลการดำเนิน

โครงการกิจกรรมของหน่วยงานแล้ว ผลที่ตามมาจากการบวนการประเมินยังช่วยพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สามารถทำงานได้ด้วยตนเองในอนาคตอีกด้วย

ในการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจในครั้งนี้ นอกจากการนำเอาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ แนวทาง แนวคิดการดำเนินงานแบบวงจรคุณภาพ แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาสังเคราะห์แล้ว ยังได้นำผลจากการศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดีมาเข้าร่วมด้วย เพื่อให้แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามากที่สุด เกิดเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมการกำกับติดตามการทำงานร่วมกัน แม้ว่าอยู่ในพื้นที่ที่มีบริบทแตกต่างกัน

ข้อค้นพบอีกประเด็นที่สำคัญ คือ การดำเนินงานใด ๆ ที่มีการกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน จะสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทราบบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยเฉพาะหากนำแนวคิดของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาเข้าร่วมด้วย ยิ่งเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับณัฐา เพชรธนู (2555) ที่ได้ทำการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงานของครูในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยได้กำหนดองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า มีองค์ประกอบย่อยเป็นบุคลากรร่วมด้วย เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ควรจัดอยู่ในระบบกำกับติดตาม ซึ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องศึกษา ทำความเข้าใจแนวทางการกำกับติดตามเป็นอย่างดี จึงสามารถช่วยให้การนำแนวทางไปใช้มีประสิทธิภาพ (ณัฐา เพชรธนู, 2555, น. 250)

### **3. การตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

ผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จากบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 354 คน มีความเห็นว่าแนวทางมีมาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าแนวทางการกำกับติดตามที่พัฒนาขึ้นมีประโยชน์ในการที่จะนำไปใช้ มีความเป็นไปได้

ทางปฏิบัติ มีความเหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมีความถูกต้องตามบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดองค์ประกอบของแนวทาง สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนาแนวทางได้อย่างสมบูรณ์ ประกอบกับการศึกษาการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีก่อนนำมาใช้พัฒนาเป็นแนวทาง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพ การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำไปใช้ในการกำกับติดตาม ได้จริง รวมถึงผู้ที่คาดว่าจะนำไปใช้สามารถมองเห็นแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง บรรลุ วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม สอดคล้องกับแนวคิดของ Cameron and Quinn (2002, p. 17) ที่กล่าวถึง กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานเป็นตัวช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ ยุทธวิธี รายละเอียดของแผนการดำเนินงาน/วิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รวมถึงเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารงานขององค์กรที่ทำให้เกิดการพัฒนางาน อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนแนวทางการกำกับติดตามที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะการกำกับ ติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงสามารถนำผล จากการกำกับติดตามไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานได้ทันต่อสถานการณ์ โดยไม่ต้องรอให้เสร็จสิ้น กระบวนการดำเนินงานสอดคล้องกับแนวคิดของ Baloiian and others (2014, pp. 20-25) กล่าวถึง ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดีไว้ว่า ควรมีการเตรียมการเป็นระยะ ๆ สามารถย้อนกลับได้ทัน สถานการณ์ และควรเป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจากระยะเริ่มต้นถึงระยะสิ้นสุดของโครงการ

เมื่อพิจารณาผลการตรวจสอบคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จำแนกตามบทบาทหน้าที่ พบว่า กลุ่มผู้สนับสนุน ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยในแต่ละมาตรฐานการประเมินมากที่สุดในทุกด้าน (มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง) เมื่อเทียบกับ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ อาจเนื่องมาจากกลุ่มผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามการดำเนินงานโดยถือเป็นบทบาท หน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่ต้องดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานของผู้ใต้การบังคับบัญชา ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด ซึ่งกระบวนการกำกับติดตามเป็นกระบวนการหนึ่ง

ที่สำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ประกอบกับส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากบทบาทภาวะผู้นำ (Leaders) ที่ต้องเป็นหัวเรือหลักในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยหากผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในฐานะเป็นผู้นำสูงสุดมีภาวะผู้นำ มีความรอบรู้ในทุกด้าน ย่อมส่งผลให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับธนิสา คุประเสริฐ (2559) ที่ได้ทำการศึกษบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนวิชูทิศ สำนักงานเขตดินแดง สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพบว่า หากผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้และเป็นที่ยังทางวิชาการ การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จ สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ให้คะแนนเฉลี่ยในแต่ละมาตรฐานการประเมินน้อยที่สุดในทุกด้าน (มาตรฐานการใช้ประโยชน์ มาตรฐานความเป็นไปได้ มาตรฐานความเหมาะสม และมาตรฐานความถูกต้อง) คือกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมองเห็นว่าการกำกับติดตามการดำเนินงานของตนเองเป็นภาระที่เพิ่มขึ้น นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับผลจากการศึกษาปัญหาอุปสรรคที่มีต่อแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในระยะที่ 1 ในประเด็นค่านิยมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบางส่วน ยังขาดการเปิดกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก บุคลากรมีลักษณะปิดกั้นและอยู่กับตัวเอง โดยไม่มีการพัฒนา รวมถึงบางส่วนมีความอคติ ลำเอียง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการของหน่วยงานได้ โดยปัจจัยด้านบุคลากรถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการบริหารจัดการยิ่ง หากต้องการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองให้เกิดความเชี่ยวชาญอยู่เสมอ สอดคล้องกับวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) ที่กล่าวว่า การบริหารคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหาร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารองค์กรแต่ละคน ควรนำไปใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป รายละเอียด ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำไปใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของตนเอง เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการกำกับติดตามที่ครอบคลุมการดำเนินโครงการกิจกรรมทุกชั้นตอน (การกำกับติดตามการวางแผน การกำกับติดตามการปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามการตรวจสอบ และการกำกับติดตามการปรับปรุง) และเกิดการพัฒนาคูณาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้สามารถกำกับติดตามการดำเนินงานของตนเอง รวมถึงเสริมพลังอำนาจในการทำงานได้ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรเลือกหรือปรับใช้แนวทางที่เหมาะสมตามบริบทของการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร

1.2 รายละเอียดของกรอบเนื้อหาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นข้อเสนอทางเลือกในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีบางส่วนเท่านั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจกำหนดประเด็นเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากที่ระบุไว้ ภายใต้กรอบเนื้อหาและตัวชี้วัดของการกำกับติดตามที่กำหนดไว้ตามบริบทของแต่ละพื้นที่

1.3 การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ควรดำเนินการเป็นระยะให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานของแต่ละโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจดำเนินการไม่พร้อมกัน

1.4 ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรมีทักษะเบื้องต้นที่จำเป็น คือ 1) ทักษะการเสริมพลังอำนาจ 2) ทักษะการสังเกตแบบมีส่วนร่วม 3) ทักษะการพิจารณาร่องรอย หลักฐาน หรือบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ 4) ทักษะการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้กำกับติดตามและผู้ได้รับการกำกับติดตาม เพื่อให้การนำแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาหลักปฏิบัติของแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาใช้ในการกำกับติดตามให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ความยุติธรรมในสังคม (Social justice) ยุทธศาสตร์การใช้หลักฐาน (Evidenco-based strategies) เป็นต้น

2.2 ควรพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ที่มีการศึกษาโครงสร้าง องค์ประกอบ และแนวทางการดำเนินงานหลาย ๆ ลักษณะเพิ่มเติม เพื่อเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดในการกำกับติดตาม โดยมีเงื่อนไขที่ตั้งอยู่บนหลักการพัฒนางานโครงการกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.3 ควรมีการนำแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจไปทดลองใช้ให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการปฏิบัติงานมาใช้สำหรับปรับปรุงแนวทางให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4 ควรมีการพัฒนาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจกับสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดอื่น เช่น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นต้น เพื่อให้มีแนวทางการกำกับติดตามครอบคลุมหน่วยงานทางการศึกษาในทุกสังกัดอย่างมีคุณภาพ



## บรรณานุกรม

- Asia-Pacific program of Education for All. (1999). Monitoring and Evaluation of Literacy and Continuing Education Program me : Practitioners' manual. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED438428.pdf>
- Baloian, N., Pino, J. A. H., Jens , Hoppe, H. U., และ others. (2014). *Monitoring Student Activities with a Querying System over Electronic Worksheets*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Bamberger, M., และ Hewitt, E. (1986). Monitoring and Evaluating Urban Development Programs : Hand book for Program Managers and Researchers. Retrieved from <http://documents1.worldbank.org/curated/en/380361468137717922/pdf/multi-page.pdf>
- Council for Continuing Learning Education. (2007). A Monitoring and Quality Improvement Plan for Regularly Scheduled Conferences. Retrieved from [http://www.acme-assn.org/profesnldevlmnt\\_ed\\_opp/abs/zmont\\_abstract.html](http://www.acme-assn.org/profesnldevlmnt_ed_opp/abs/zmont_abstract.html)
- Fetterman, D. M. (2001). *Foundation of empowerment evaluation*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Fetterman, D. M. (2005). Empowerment evaluation: Collaboration, action research, and a case example. Retrieved from <https://ilhe.org/wp-content/uploads/2014/01/tool-4-empowerment-evaluation-collaboration-action-research-and-a-case-example.pdf>
- Fetterman, D. M., และ Wandersman, A. (2005). Empowerment Evaluation Principles in Practice. Retrieved from <https://books.google.co.th/books?hl=th&lr=&id=zYDeAFbCRLsC&o>
- Longman Active Study Dictionary. (2004). 4th ed. London : Pearson Education Limited. Retrieved from <https://www.ldoceonline.com/dictionary/on-line>
- Phil, B. (2008). The nature of Monitoring and Evaluation : Definition and Purpose. Retrieved from <http://www.scn.org/cmp/module/mon-wht.htm>
- Wandersman, A., และ Johns, J. S. (2005). Empowerment evaluation clarity, dialogue, and growth. *American Journal of Evaluation*, 26(3), 421-428.

Zimmerman, B. J. (2000). Attaining self-regulation: A social cognitive perspective, 13-39.

Retrieved from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780121098902500317?via%3>

[Dihub](#)

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมทั้งกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์.

กล้า ทองขาว. (2548). การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ : แนวคิดทฤษฎีและแนวการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

กล้า ทองขาว. (2554). ยุทธศาสตร์การทำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิก.

จุมพล หนิมพานิช. (2554). การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ: มุมมองในทัศนะทางรัฐศาสตร์การเมือง และรัฐประศาสตร์ การบริหารและกรณีศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐา เพชรธนู. (2555). การพัฒนาระบบการกำกับติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลการดำเนินงานของครูในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้: ารประยุกต์ใช้การปฏิบัติอิงหลักฐานเชิงประจักษ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ดารารัตน์ สำภาสงฆ์. (2561). การประยุกต์ใช้การประเมินแบบสร้างเสริมพลังอำนาจในการตรวจราชการและนิเทศงานสำหรับการป้องกันควบคุมโรคระดับเขต เขตตรวจสุขภาพที่ 12. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

โทชาวะ บุญจิ. (2544). คิดใหม่ทำใหม่ด้วยไคเซ็น (ผู้แปล ชไมพร สุธรรมวงศ์). กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุษบา สติรปัญญา. (2559). การศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการ/แผนงานตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (กองนโยบายและแผน). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ปณิธิภัทรณ์ พรหมประสาธน์. (2562). การพัฒนารูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปทุมธานี.
- ปริทรรศน์ พันธุ์บรียงก์. (2545). TQM ภาคปฏิบัติ: เทคนิคการแก้ปัญหาแบบ “สี่ยาม่า”. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก., น.4-5).
- พัชรินทร์ สมบูรณ์. (2556). การพัฒนารูปแบบการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนงานสร้างสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด. วารสารวิจัยทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 7(2), 166-183.
- มณีรัตนา โนนหัวรอ. (2557). การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครูประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550. (2550, 24 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก., น. 21).
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก.).
- รัตน์ บัวสนธิ์. (2548). ทิศทางและอาณาบริเวณการประเมิน. นครสวรรค์: สวรรค์วิถีดการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. สืบค้นจาก <https://dictionary.orst.go.th/>
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). คุณภาพคือการบูรณาการ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- วิทยา เกริกสุกุลวณิชย์. (2557). กระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

วิพล นาคพันธ์. (2554). การควบคุม การกำกับ การกำกับติดตาม การกำกับดูแล และการกำกับดูแล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา. สืบค้นจาก

<https://www.gotoknow.org/posts/422745>

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ: บริษัท เท็ก แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2556). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). PCDA วงจรสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชาชน จำกัด.

สมควร ทรัพย์บำรุง. (2563). เอกสารฝึกอบรมเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เรื่อง การจัดทำ แผนปฏิบัติราชการประจำปี. สืบค้นจาก <https://somkuansub.files.wordpress.com/>

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). แนวทางการนำนโยบายปฏิรูปการศึกษาไปสู่ การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: โรง พิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : จังหวัดตาก. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. กรุงเทพฯ บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580. กรุงเทพฯ: .

สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). รายงานสรุปผลการติดตามและ ประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. กรุงเทพฯ: หน่วยงานส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทอดตั้ง.

สุนทร เกิดแก้ว. (2558). การบริหารโครงการ:การติดตาม ควบคุมและการประเมินผล. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). การวางแผนและบริหารโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุวิทย์ มุกดาภิรมย์. (2552). รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 80-93
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2547). การประเมินโครงการ:แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2543). การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ กลิ่นงาม. (2542). การวางแผนและการบริหารโครงการ. เพชรบุรี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). หลักและเทคนิคการวางแผน (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิรดี กลกิจ. (2558). การกำกับติดตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อมวดี อัมพันศิริรัตน์. (2560). การประเมินแบบเสริมพลัง: แนวคิดและการประยุกต์ใช้. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, 4(1), 280-291.
- อรทัย อาจอ่ำ. (2550). การประเมินผลเพื่อสร้างเสริมพลังอำนาจ:ทางออกที่ท้าทาย (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อุทุมพร จามรมาน. (2545). การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- อีโตชิ คูเบะ. (2540). การบริหารคุณภาพ (*Management by quality (MBQ)*) (ผู้แปล ปรีชา ลีลานุกรม, กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ). กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).





ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

### รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 ท่าน ประกอบด้วย
  - 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยัย อาจารย์คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการวิจัย และประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
  - 1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล แสงพรหม อาจารย์คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการวิจัย และประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ประกอบด้วย
  - 2.1 ดร.นันทนา ชมชื่น ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
  - 2.2 ดร.ปิยะพร ประภูชะกา ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองบัวลำภู เขต 1
3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการติดตามตรวจสอบ จำนวน 1 คน ประกอบด้วย
 

ดร.วรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาคผนวก ข

เครื่องมือวิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**สำหรับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้แทน**  
**และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน**  
**เรื่อง การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)**  
**ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี**

---

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของปฏิญานิพนธ์ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต เรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ภาควิชา การวัดและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงาน ที่ดี สำหรับนำไปพัฒนาเป็นแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ
3. แบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้น เพื่อสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับติดตาม ประกอบด้วย ประเด็นคำถาม ดังนี้
  - 3.1 หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี
  - 3.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี
  - 3.3 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.5 ร่องรอย/หลักฐานที่ใช้ในพิจารณาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.6 ปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.7 ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ผู้ให้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง.....
- 1.2 สังกัด.....
- 1.3 วัน/เวลา/สถานที่สัมภาษณ์.....
- 1.4 ผู้สัมภาษณ์.....

## ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

2.1 ท่านใช้หลักการหรือแนวคิดใดในกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) เพื่อช่วยให้ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับสูง

2.2 บุคคลใดที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ในหน่วยงานของท่าน และมีหน้าที่อย่างไร

2.3 ท่านใช้วิธีการ/กลยุทธ์ใดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ตามแนวคิดวงจรคุณภาพ

2.3.1 การกำกับติดตามด้านการวางแผน

2.3.2 การกำกับติดตามด้านการปฏิบัติงาน

2.3.3 การกำกับติดตามด้านการตรวจสอบ

2.3.4 การกำกับติดตามด้านการปรับปรุง

2.4 ท่านใช้เครื่องมือใดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ยกตัวอย่างประกอบ

2.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามด้านการวางแผน

2.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามด้านการปฏิบัติงาน

2.4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามด้านการตรวจสอบ

2.4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามด้านการปรับปรุง

2.5 ท่านพิจารณาหรือตรวจสอบร่องรอย/หลักฐานใดที่แสดงถึงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของบุคลากรในหน่วยงานของท่าน

2.5.1 ร่องรอย/หลักฐานที่พิจารณาหรือตรวจสอบการดำเนินงานด้านการวางแผน

2.5.2 ร่องรอย/หลักฐานที่พิจารณาหรือตรวจสอบการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงาน

2.5.3 ร่องรอย/หลักฐานที่พิจารณาหรือตรวจสอบการดำเนินงานด้านการตรวจสอบ

2.5.4 ร่องรอย/หลักฐานที่พิจารณาหรือตรวจสอบการดำเนินงานด้านการปรับปรุง

2.6 ท่านพบปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) หรือไม่ อย่างไร

2.7 ท่านมีข้อเสนอแนะหรือมีแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือไม่ อย่างไร

### บันทึกการสัมภาษณ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	บันทึกการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้บันทึก

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**สำหรับผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**  
**เรื่อง การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)**  
**ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของปริญญานิพนธ์ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต เรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ภาควิชาการวัดและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี สำหรับนำไปพัฒนาเป็นแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
3. แบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้น เพื่อสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในฐานะเป็นผู้ได้รับการกำกับติดตาม ประกอบด้วย ประเด็นคำถาม ดังนี้
  - 3.1 หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.3 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.5 ร่องรอย/หลักฐานที่ใช้ในพิจารณาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.6 ปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 3.7 ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ผู้ให้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง.....
- 1.2 สังกัด.....
- 1.3 วัน/เวลา/สถานที่สัมภาษณ์.....
- 1.4 ผู้สัมภาษณ์.....

## ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

2.1 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามในหน่วยงานของท่านนำหลักการหรือแนวคิดใดมาใช้ในกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ที่ท่านดำเนินงาน

2.2 ท่านได้รับการกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) จากบุคคลใดบ้าง และทำหน้าที่อย่างไร

2.3 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามในหน่วยงานของท่านนำวิธีการ/กลยุทธ์ใดมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ที่ท่านดำเนินงาน ตามแนวคิดวงจรคุณภาพ

2.3.1 วิธีการ/กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการกำกับติดตามด้านการวางแผน

2.3.2 วิธีการ/กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการกำกับติดตามด้านการปฏิบัติงาน

2.3.3 วิธีการ/กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการกำกับติดตามด้านการตรวจสอบ

2.3.4 วิธีการ/กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการกำกับติดตามด้านการปรับปรุง

2.4 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามในหน่วยงานของท่านนำเครื่องมือใดมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ที่ท่านดำเนินงาน ยกตัวอย่างประกอบ

2.5 ท่านมีการแสดงร่องรอย/หลักฐานใด เพื่อบ่งชี้ถึงการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ที่ท่านได้ดำเนินงาน

2.5.1 ร่องรอย/หลักฐานที่ได้แสดงถึงการดำเนินงานด้านการวางแผน

2.5.2 ร่องรอย/หลักฐานที่ได้แสดงถึงการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงาน

2.5.3 ร่องรอย/หลักฐานที่ได้แสดงถึงการดำเนินงานด้านการตรวจสอบ

2.5.4 ร่องรอย/หลักฐานที่ได้แสดงถึงการดำเนินงานด้านการปรับปรุง

2.6 ท่านพบปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) หรือไม่ อย่างไร

2.7 ท่านมีข้อเสนอแนะหรือมีแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือไม่ อย่างไร

#### บันทึกการสัมภาษณ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	บันทึกการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้บันทึก

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตามการดำเนินงาน**  
**เรื่อง การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)**  
**ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี**

---

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของปฏิญญาพันธันท์ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต เรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ภาควิชาการวัดและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการกำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี สำหรับนำไปพัฒนาเป็นแนวทางการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม พลังอำนาจ
3. แบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้น เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำกับติดตาม การดำเนินงาน ในฐานะเป็นผู้มีประสบการณ์ในการลงพื้นที่ติดตามการดำเนินงานของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ประเด็นคำถาม ดังนี้
  - 3.1 หลักการหรือแนวคิดในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี
  - 3.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปี
  - 3.3 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปี
  - 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปี
  - 3.5 ร่องรอย/หลักฐานที่ใช้ในการพิจารณาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปี



3.6 ปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ  
ประจำปี

3.7 ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตาม  
แผนปฏิบัติราชการประจำปี



## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ผู้ให้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง.....
- 1.2 สังกัด.....
- 1.3 วัน/เวลา/สถานที่สัมภาษณ์.....
- 1.4 ผู้สัมภาษณ์.....

## ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

2.1 ท่านคิดว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานำหลักการหรือแนวคิดใดมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของตนเอง และควรเพิ่มเติมหลักการหรือแนวคิดใด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบและต่อเนื่อง

2.2 ท่านคิดว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของตนเอง โดยบุคคลใดบ้าง ดำเนินการอย่างไร และควรเพิ่มเติมบุคคลใดหรือไม่

2.3 ท่านคิดว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำวิธีการ/กลยุทธ์ใดมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของตนเอง ตามแนวคิดวงจรคุณภาพ และควรเพิ่มเติมวิธีการ/กลยุทธ์ใดหรือไม่

2.3.1 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามด้านการวางแผน

2.3.2 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามด้านการปฏิบัติงาน

2.3.3 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามด้านการตรวจสอบ

2.3.4 วิธีการ/กลยุทธ์ในการกำกับติดตามด้านการปรับปรุง

2.4 ท่านคิดว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำเครื่องมือใดมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของตนเอง และควรพัฒนาเครื่องมือใดเพิ่มเติมหรือไม่

2.5 ท่านคิดว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีการพิจารณา ร่องรอย/หลักฐานใด เพื่อแสดงถึงบุคลากรในหน่วยงานของตนเองมีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) และควรพิจารณา ร่องรอย/หลักฐานใดเพิ่มเติมหรือไม่

2.5.1 ร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานด้านการวางแผน

2.5.2 ร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงาน

2.5.3 ร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานด้านการตรวจสอบ

2.5.4 ร่องรอย/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินงานด้านการปรับปรุง

2.6 ท่านพบปัญหา อุปสรรคในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)หรือไม่ อย่างไร

2.7 ท่านมีข้อเสนอแนะในการจัดทำแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอย่างไร

#### บันทึกการสัมภาษณ์

ประเด็นการสัมภาษณ์	บันทึกการสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของผู้บันทึก

**แบบสนทนากลุ่ม**  
**เรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี**  
**ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประชุมชี้แจงแนวคิด**  
**การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

**ความมุ่งหมาย** เพื่อใช้เป็นประเด็นในการสนทนากลุ่มในการพิจารณาร่างแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประชุมชี้แจงแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ถึงความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป**

- 1.1 ผู้ให้ข้อมูล 1. .... ตำแหน่ง.....
2. .... ตำแหน่ง.....
3. .... ตำแหน่ง.....
4. .... ตำแหน่ง.....
5. .... ตำแหน่ง.....
6. .... ตำแหน่ง.....
7. .... ตำแหน่ง.....
8. .... ตำแหน่ง.....
9. .... ตำแหน่ง.....
- 1.2 ผู้บันทึกข้อมูล.....
- 1.3 วัน/เวลาในการดำเนินการ.....

## ตอนที่ 2 ประเด็นในการสนทนากลุ่ม

ที่	ประเด็นในการสนทนากลุ่ม	บันทึกความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
1	<p><b>แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ในภาพรวม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า แนวทางการกำกับติดตามสามารถช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร</p> <p>ท่านเห็นว่า แนวทางการกำกับติดตามมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>ท่านเห็นว่า แนวทางการกำกับติดตามมีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลรูป ข้อค้นพบ และสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีหรือไม่ อย่างไร</p> <p>ท่านเห็นว่า แนวทางการกำกับติดตามมีความถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p>	
2	<p><b>วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร</p>	

ที่	ประเด็นในการสนทนากลุ่ม	บันทึกความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
3	<p><b>หลักการของการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า หลักการของการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	
4	<p><b>กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	
5	<p><b>ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	

ที่	ประเด็นในการสนทนากลุ่ม	บันทึกความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
6	<p><b>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	
7	<p><b>เครื่องมือการที่ใช้ในการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า เครื่องมือการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	
8	<p><b>กระบวนการกำกับติดตาม</b></p> <p>ท่านเห็นว่า กระบวนการกำกับติดตาม มีความถูกต้อง ครอบคลุมตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์สำหรับใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ อย่างไร</p>	





**แบบตรวจสอบคุณภาพ**  
**แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี**  
**ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**  
**โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

---

**คำชี้แจง**

1. แบบตรวจสอบคุณภาพนี้ เป็นส่วนหนึ่งของปฏิญญานิพนธ์ หลักสูตรการศึกษา  
 มหาคณาจารย์ ภาควิชาการวัดและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
  2. แบบตรวจสอบคุณภาพนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณภาพของแนวทางการกำกับ  
 ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้น ประกอบ  
 ไปด้วย 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 รายการคำถาม  
 เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด การประเมินแบบเสริม  
 พลังอำนาจ และตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยขอให้ท่านตอบคำถามทุกข้อ  
 เพื่อความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย
- 

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดกรอกข้อมูลและทำเครื่องหมาย  หรือเติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์ตามความจริง

1.1 เพศ

(1) ชาย                       (2) หญิง

1.2 วุฒิการศึกษาในระดับสูงสุด

(1)ปริญญาตรี  (2)ปริญญาโท  (3)ปริญญาเอก  (4) อื่นๆ โปรดระบุ....

1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(1) น้อยกว่า 3 ปี  (2) 3 – 5 ปี  (3) 6 – 8 ปี  (4) 8 ปีขึ้นไป

1.4 สังกัด เขตตรวจราชการที่.....

## 1.5 ตำแหน่งในปัจจุบัน

- (1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (2) ผู้อำนวยการกลุ่มหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการกลุ่ม
- (3) บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (4) อื่นๆ โปรดระบุ.....

**ตอนที่ 2** รายการคำถามเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

**คำชี้แจง** 1. ขอความกรุณาท่านโปรดพิจารณาแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โดยการทำเครื่องหมาย  ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย
- ระดับ 3 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย
- ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## 2. นิยามศัพท์เฉพาะเบื้องต้น

**มาตรฐานการใช้ประโยชน์** หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สามารถช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศในการกำกับติดตาม เพิ่มศักยภาพบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการกำกับติดตาม และเกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

**มาตรฐานความเป็นไปได้** หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และได้สารสนเทศที่มีความคุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่ายและทรัพยากร

**มาตรฐานความเหมาะสม** หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้น มีการใช้เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลรูป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานกำกับติดตาม

**มาตรฐานความถูกต้อง** หมายถึง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีการระบุวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามหลักการของการกำกับติดตาม กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดในการกำกับติดตามที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถวัดได้เป็นปรนัย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตาม กระบวนการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง

ที่	คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานการใช้ประโยชน์</b>						
1	แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการกำกับติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง					
2	แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ					
3	แนวทางการกำกับติดตามฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศในการกำกับติดตามของผู้ที่เกี่ยวข้อง					
4	แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
5	แนวทางการกำกับติดตามฯ ช่วยทำให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการกำกับติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
<b>มาตรฐานความเป็นไปได้</b>						
6	แนวทางการกำกับติดตามฯ สามารถนำไปใช้ได้จริงสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา					
7	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย					
8	แนวทางการกำกับติดตามฯ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					

ที่	คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	5	4	3	2	1
9	สารสนเทศที่ได้จากแนวทางการกำกับติดตามมีความคุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่ายและทรัพยากร					
<b>มาตรฐานความเหมาะสม</b>						
10	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการใช้เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม					
11	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
12	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานกำกับติดตาม					
<b>มาตรฐานความถูกต้อง</b>						
13	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีความถูกต้องตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
14	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจนถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
15	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุหลักการของการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
16	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

ที่	คุณภาพของแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	5	4	3	2	1
17	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุตัวชี้วัดในการกำกับติดตามที่แสดงถึงความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้อย่างชัดเจน สามารถวัดได้เป็นปรนัย					
18	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบทบาทหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
19	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง					
20	แนวทางการกำกับติดตามฯ มีการระบุกระบวนการกำกับติดตามไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

### ภาคผนวก ค

คู่มือการดำเนินงานตามแนวทาง  
การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ



คู่มือการดำเนินงานตามแนวทาง  
การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง แนวทางการกำกับติดตาม  
การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

อาจารย์ที่ปรึกษา  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิกา ตั้งประภา  
ศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์

โดย  
ธีรวรรณ บุญบำรุง  
นิสิตการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาสาขาวิชาการวัด ประเมินและวิจัยการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



## คำนำ

คู่มือการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จัดทำขึ้น เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานสำหรับผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นำไปใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามการดำเนินงานขององค์กร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีเนื้อหา ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ และส่วนที่ 3 รายละเอียดเนื้อหาของ การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

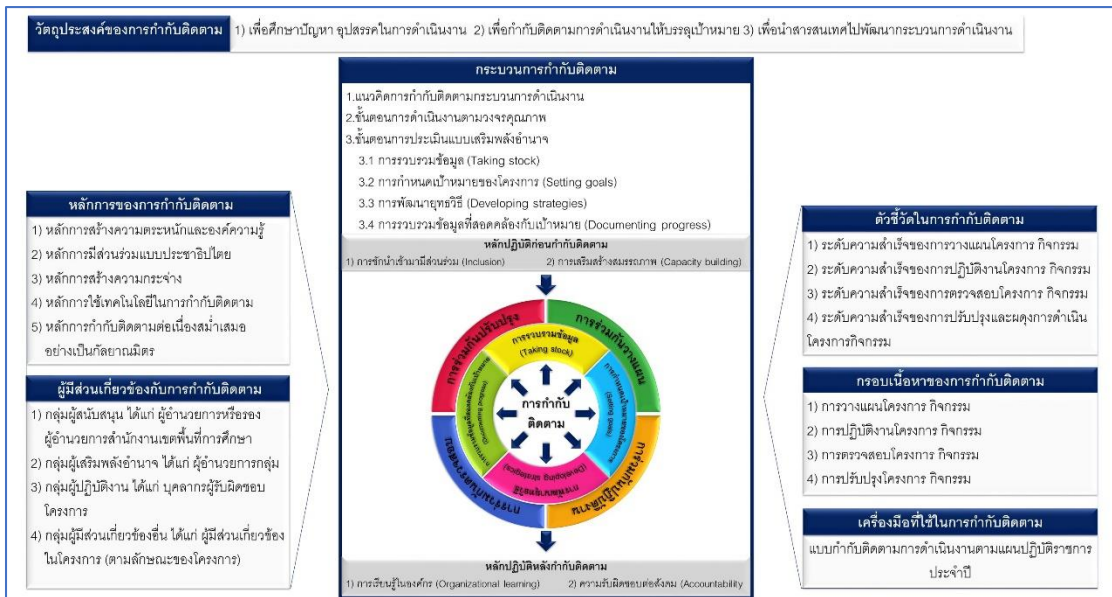
ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามที่มุ่งหวังต่อไป

ธีรวรรณ บุญบำรุง  
ผู้จัดทำ

## ส่วนที่ 2

### แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจนี้ เกิดขึ้นจากการศึกษา ค้นคว้า เพื่อวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตาม (Monitoring) กระบวนการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) แนวคิดทฤษฎีการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในตำแหน่ง ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีผลการดำเนินงานที่ดี เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นร่างแนวทางการกำกับติดตาม และตรวจสอบคุณภาพของแนวทาง โดยผู้เชี่ยวชาญ และบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจาก 18 เขตตรวจราชการ มีองค์ประกอบของแนวทาง จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม 2) หลักการของการกำกับติดตาม 3) กรอบเนื้อหาของกำกับการกำกับติดตาม 4) ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม 5) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม 6) เครื่องมือการกำกับติดตาม และ 7) กระบวนการกำกับติดตาม สรุปได้ดังภาพประกอบ 1 และมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แสดงแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

## 2.1 วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม

2.1.1 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.1.2 เพื่อกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีตามวงจรคุณภาพที่บูรณาการแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย

2.1.3 เพื่อนำสารสนเทศจากการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

## 2.2 หลักการของการกำกับติดตาม

หลักการของการกำกับติดตาม เป็นแนวคิดที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรนำมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

**2.2.1 หลักการสร้างความตระหนักและองค์ความรู้ของชุมชน** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ มองเห็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่ตรงกัน ทั้งความรู้ในด้านการดำเนินโครงการ กิจกรรม ความรู้ด้านการติดตามและประเมินผล รวมถึงการมีความตระหนัก รู้สึกถึงความรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและดำเนินการบรรลุผลลัพธ์ของโครงการ กิจกรรม ตามที่คาดหวัง

**2.2.2 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับทุกส่วน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยต้องมีบทบาทหน้าที่ร่วมกัน ดำเนินการ ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการก่อนกำกับติดตาม ขั้นตอนการกำกับติดตาม และขั้นตอนการดำเนินการหลังการกำกับติดตาม โดยการมีส่วนร่วมนี้ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ที่ทุกคนมีสิทธิในการตัดสินใจในกระบวนการและนำไปสู่การหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดการรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2.3 หลักการสร้างความกระจ่างในการดำเนินงาน** ในขณะที่ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่าย มีประเด็นข้อสงสัย หรือปัญหาในการดำเนินงาน ผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ต้องให้ความกระจ่าง โดยการหาคำตอบหรือร่วมกันหาคำตอบ เช่น การสอบถามหน่วยงานต้นสังกัด การค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เป็นต้น เพื่อเป็นการเรียนรู้ เปิดประสบการณ์ใหม่ เกิดการพัฒนาตนเอง ทำให้สามารถคิดแก้ปัญหาและมองเห็นตัวเลือกในการหาทางออกในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

**2.2.4 หลักการใช้เทคโนโลยีในการกำกับติดตาม** ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในปัจจุบัน ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการกำกับติดตามแทนการกำกับติดตามด้วยเอกสารเพียงอย่างเดียว เช่น การกำกับติดตามผ่านระบบการประชุมทางไกล การสร้างแอปพลิเคชันสำหรับการรายงานผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม เป็นต้น เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ได้อย่างรวดเร็ว แก้ไขปัญหาบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานที่ใด เวลาใดก็ได้ รวมถึงสามารถจัดระบบสารสนเทศของผลการกำกับติดตามได้สะดวกเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย 4.0

### 2.2.5 หลักการกำกับติดตามต่อเนื่องสม่ำเสมออย่างเป็นกัลยาณมิตร

ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต้องดำเนินการในลักษณะการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ กิจกรรมเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส เป็นต้น โดยการกำกับติดตามในลักษณะไม่เป็นทางการร่วมกับลักษณะเป็นทางการ ซึ่งลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถาม การประชุมออนไลน์ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการกิจกรรม เป็นต้น สำหรับลักษณะเป็นทางการ เช่น การรายงานผลการดำเนินโครงการกิจกรรมเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นต้น รวมถึงต้องเป็นลักษณะแบบเป็นกัลยาณมิตร เพื่อหากมีปัญหานั้นขณะดำเนินงานจะสามารถหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การทำงานร่วมกันได้ทันเวลา และเกิดการร่วมมือกันในการดำเนินงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3 กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตาม

กรอบเนื้อหาของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประชุมที่ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก 22 ประเด็นย่อย (รายละเอียดตามส่วนที่ 3) และสรุปผล ดังนี้

#### 2.3.1 การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

สิ่งที่มุ่งกำกับติดตาม ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น การตรวจสอบสภาพบริบทของโครงการอย่างมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการอย่างมีส่วนร่วม การกำหนดเป้าหมายโครงการอย่างมีส่วนร่วม การจัดลำดับความสำคัญของโครงการแบบชั้นทมติการกำหนดตัวชี้วัดโครงการอย่างมีส่วนร่วม และการระบุกิจกรรมการดำเนินงานโดยการตัดสินใจเลือกร่วมกัน เพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

#### 2.3.2 การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

สิ่งที่มุ่งกำกับติดตาม ประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การประชุมคณะทำงานเพื่อมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน การเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดอย่างมีส่วนร่วม การทบทวนหลังการจัดกิจกรรมและยุทธวิธีการดำเนินการให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และการกำหนดหลักฐานความก้าวหน้าอย่างมีส่วนร่วม

#### 2.3.3 การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

สิ่งที่มุ่งกำกับติดตาม ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การจัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การประเมินผลโครงการอย่างมีส่วนร่วม และการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการอย่างมีส่วนร่วม

**2.3.4 การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี**  
 สิ่งที่มีง่ากับติดตาม ประกอบด้วย การสังเคราะห์ผลเป็นรายกิจกรรมทั้งเชิงบวก/เชิงลบ การจัดทำ  
 รายงานสรุปผลเชิงบวก/เชิงลบและแนวทางการปรับปรุงแก้ไข การเสนอผลการดำเนินโครงการ  
 แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน และการจัดเก็บผลการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีเพื่อผดุงโครงการกิจกรรม  
 ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 ตัวชี้วัดในการกำกับติดตาม

ตัวชี้วัดของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริม  
 พลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

**ตัวชี้วัดที่ 1** ระดับความสำเร็จของการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติ  
 ราชการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 2** ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติ  
 ราชการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 3** ระดับความสำเร็จของการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติ  
 ราชการประจำปี

**ตัวชี้วัดที่ 4** ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงและผดุงการดำเนินโครงการ  
 กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ทั้งนี้ สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการ  
 กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถ  
 กำหนดเกณฑ์ขึ้นเองได้ตามบริบทของพื้นที่ โดยใช้ประเด็นการกำกับติดตาม (องค์ประกอบ  
 ด้านรอบเนื้อหากำกับติดตาม) เป็นตัวกำหนด เช่น กรณีกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเป็นระดับ  
 คุณภาพ 5 ระดับ สามารถกำหนดระดับคุณภาพ 5 เป็นการดำเนินการครบทุกประเด็นการกำกับ  
 ติดตาม จากนั้นลดหลั่นลงมาตามระดับ เป็นต้น

## 2.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ  
 ประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมิน  
 แบบเสริมพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการกิจกรรม  
 ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำแนกเป็น 4 กลุ่ม  
 และมีบทบาทหน้าที่ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามและบทบาทหน้าที่

กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>1. กลุ่มผู้สนับสนุน</b>	
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา รong	1. อำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการกิจกรรม ตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	2. สร้างความตระหนักและองค์ความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3. สร้างบรรยากาศให้เกิดความเท่าเทียมกันหรือความรู้สึกมี เสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการกิจกรรม มากกว่าการบริหารงาน แบบสายการบังคับบัญชาและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อการพัฒนาอย่างกว้างขวาง 5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับติดตามการ ดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 6. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
<b>2. กลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ</b>	
ผู้อำนวยการกลุ่มหรือวิชาการ ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	1. เสริมสร้างสมรรถนะ ความรู้ที่จำเป็นในการกำกับ ติดตาม ให้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจนสามารถดำเนินการประเมินโครงการกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้ 2. สนับสนุน โน้มน้าว ชักจูงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็น กระบวนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิต และผลลัพธ์ที่ชัดเจน 3. สร้างความรู้สึกเป็นอิสระแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในการสร้างแนวคิด ใหม่ มาปรับปรุงพัฒนาโครงการ กิจกรรมของตนเองได้ และสร้าง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4. ช่วยกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสริมพลังตนเอง โดยใช้การ ประเมิน 5. สร้างความกระฉ่งในการกำกับติดตามโครงการ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกัน ตัดสินใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน 6. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

## ตาราง 1 (ต่อ)

กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน</b>	
ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับมอบ</li> <li>2. ประสานการทำงานกับผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับมอบ</li> <li>3. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับมอบ</li> <li>4. ให้ความร่วมมือกับผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม เสมือนเป็นทีมงานเดียวกัน มากกว่าการมองว่าเป็นผู้บังคับ</li> <li>5. สร้างแนวคิดใหม่มาปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรมของตนเอง</li> <li>6. เสริมพลังตนเองโดยใช้การประเมิน</li> </ol>
<b>4. กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น</b>	
เช่น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.) ประธานกลุ่มพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษา/กลุ่มโรงเรียน (ชื่อเรียกตามการกำหนดของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สถานีตำรวจภูธร ฯลฯ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้ความร่วมมือและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี</li> <li>2. ร่วมกำกับติดตามการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี</li> </ol>

**หมายเหตุ** ผู้ส่วนเกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม อาจแตกต่างกันตามลักษณะของโครงการกิจกรรม



## 2.6 เครื่องมือการกำกับติดตาม

เครื่องมือการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นสิ่งนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 1 เครื่องมือ คือ แบบกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (รายละเอียดดังภาคผนวก)

## 2.7 กระบวนการกำกับติดตาม

กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 2 หลักปฏิบัติ (หลักปฏิบัติก่อนและหลังการกำกับติดตาม) รายละเอียด ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การกำกับติดตามการร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการที่กำหนด ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดเป้าหมายของโครงการ รวมถึงการกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินโครงการกิจกรรม โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดำเนินการสร้างเวทีในการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อระดมความคิดโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้สนับสนุน ผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น)

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้อำนวยการกลุ่ม ดำเนินการสอบถามและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอต่อการกำหนดเป้าหมายของโครงการ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น มาใช้ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม

3. ระหว่างการดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้สนับสนุน) ดำเนินการสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกร่วมกันหรือมีเสรีภาพในการเข้าร่วมโครงการกิจกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการกิจกรรมได้อย่างอิสระ เป็นต้น จากนั้นให้สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น 2) ตรวจสอบสถานภาพของโครงการ 3) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการ 4) การกำหนดเป้าหมายของโครงการ 5) การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ 6) การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ และ 7) การกำหนดยุทธวิธีดำเนินการโครงการ และดำเนินการตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานการประชุมการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี 2) โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี 3) แผนปฏิบัตินโยบายประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนการดำเนินโครงการตามประเด็นการกำกับติดตาม โดยการอธิบายให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นกระบวนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัตินโยบายประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการวางแผนการดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น จากนั้นดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมของตนเอง

3.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม และประเมินผลการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 2 การกำกับติดตามการร่วมกันปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่กำหนด รวมถึงการกำหนด รวบรวมหลักฐานที่สามารถใช้แสดงถึงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินการแจ้งแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน

2. ระหว่างการดำเนินการโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยในแต่ละโครงการกิจกรรมมีระยะเวลาการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 2) ประชุมคณะทำงานเพื่อมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน 3) การเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม 4) ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วม 5) ทบทวนหลังการจัดกิจกรรมและยุทธวิธีการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 6) กำหนดหลักฐานความก้าวหน้า จากนั้นและดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรม 2) รายงานการประชุมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ 3) บันทึกการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง 4) รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาส 5) ปฏิทินการโครงการกิจกรรม 6) เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการกำหนดหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าโครงการกิจกรรม และ 7) เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นอิสระแก่ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการให้สิทธิในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

2.3 ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมของตนเอง

2.4 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการเข้าร่วมโครงการกิจกรรมและประเมินผลการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 3 การกำกับติดตามการร่วมกันตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามการประเมินผลโครงการ ทั้งในส่วนการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ว่าดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อให้การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน ดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) กำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 2) จัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 3) แจ้งวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ 4) ประเมินผลการดำเนินงาน และ 5) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) คู่มือการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 2) เครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 3) ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม 4) เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรม และ 5) เอกสารหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการให้ความรู้ที่จำเป็นในการประเมินผลการดำเนินงานแก่ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลการตรวจสอบโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผลกระบวนการตรวจสอบโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**ขั้นตอนที่ 4 การกำกับติดตามการร่วมกันปรับปรุงและผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี** เป็นขั้นตอนการกำกับติดตามในการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ดำเนินการสอบถาม สังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม ได้แก่ 1) สังเคราะห์ผลเป็นรายกิจกรรมทั้งเชิงบวก/เชิงลบ 2) จัดทำรายงานสรุปผลครอบคลุมผลเชิงบวก/เชิงลบและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ชัดเจน 3) เสนอผลการดำเนินโครงการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน และ 4) จัดเก็บผลการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีเพื่อผลุงโครงการกิจกรรม จากนั้นดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรม 2) เอกสารที่แสดงถึงแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรม 3) สื่อ สิ่งพิมพ์การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 4) ลิงก์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม และ 5) เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2 กำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีจัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลุงการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2. ผู้อำนวยการกลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ในฐานะเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ) ดำเนินการกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันสร้างแนวคิดใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาโครงการกิจกรรม จากนั้นสังเกตแบบมีส่วนร่วมและกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการตามประเด็นการกำกับติดตาม และดำเนินการตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน

3. ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินโครงการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมร่องรอยหลักฐานที่แสดงถึงการตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรม และประเมินผล การปรับปรุงโครงการกิจกรรมของตนเอง

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ดำเนินการร่วมปรับปรุงการดำเนินโครงการกิจกรรม และ ประเมินผลกระบวนการปรับปรุงโครงการกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

สำหรับหลักปฏิบัติของการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เมื่อเรียงตามกระบวนการกำกับติดตามแบ่งได้เป็น 2 ระยะ คือ หลักปฏิบัติ ก่อนกำกับติดตาม และหลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม ดังนี้

### หลักปฏิบัติก่อนกำกับติดตาม

1. การชักนำเข้ามามีส่วนร่วม (Inclusion) โดยการมอบหมายผู้รับผิดชอบ ในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานระดับพื้นที่ โดยคณะกรรมการดำเนินงานฯ ควรแบ่งเป็นชุดย่อย แต่ละชุด ประกอบด้วย ผู้แทนกลุ่มผู้สนับสนุน ผู้แทนกลุ่มผู้เสริมพลังอำนาจ ผู้แทนกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น และผู้ปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและลักษณะของโครงการ กิจกรรม ตัวอย่างเช่น โครงการขับเคลื่อนนโยบาย การแก้ปัญหาเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษาและเด็กตกหล่นให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา คณะกรรมการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบกลุ่ม นโยบายและแผน (กลุ่มผู้สนับสนุน) ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน (ผู้เสริมพลังอำนาจ) ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีรายชื่อเด็กตกหล่นนอกระบบการศึกษา(ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น) และผู้รับผิดชอบโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2. การเสริมสร้างสมรรถภาพ (Capacity building) โดยการอบรมลักษณะ เชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ สามารถกำกับติดตามและประเมินโครงการ กิจกรรม รวมถึงสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เกิดความรู้สึกรู้สึกมั่นใจในการดำเนินงานกำกับติดตาม สามารถเสริมพลังตนเองได้ด้วยการประเมิน

### หลักปฏิบัติหลังกำกับติดตาม

1. การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational learning) โดยการจัดให้มีเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ผ่านการถูกกำกับติดตามการดำเนิน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายใน องค์กร

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) โดยการแจ้งผลการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ โดยผลการกำกับติดตามต้องมีการแสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลที่ได้จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาดำเนินการแล้วเกิดผลอย่างไร และมีแผนที่จะนำมาประกอบการดำเนินงานในปีถัดไปอย่างไร เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่ความรับผิดชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



### ส่วนที่ 3

## รายละเอียดเนื้อหาของการทำงานที่ปฏิบัติตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

เนื้อหาการทำงานที่ปฏิบัติตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ เป็นการกำกับติดตามกระบวนการ (Process) หรือขั้นตอนการทำงานโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามแนวคิดวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) โดยนำขั้นตอนในการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูล (Taking stock) การกำหนดเป้าหมาย (Setting goals) การพัฒนายุทธวิธี (Developing strategies) และการรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (Documenting progress) เกิดเป็นกระบวนการ (Process) หรือขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีใหม่ แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก 22 ประเด็นย่อย ดังภาพประกอบ 2 และมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงเนื้อหาการทำงานที่ปฏิบัติตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ



## 1) การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอ การตรวจสอบสภาพบริบท การวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีกับนโยบาย ทุกระดับและแผนทุกระดับ การกำหนดเป้าหมาย การจัดลำดับความสำคัญของโครงการกิจกรรม การกำหนดตัวชี้วัด และการกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินงาน โดยการระดมความคิดเห็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้การวางแผนการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตัวชี้วัด :** ระดับความสำเร็จของการวางแผนโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

### ประเด็นการกำกับติดตาม

1.1) มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอเพื่อหาเป้าหมาย เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1.2) มีการตรวจสอบสภาพบริบท โดยการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อมูลศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จุดเด่น จุดด้อยที่เอื้อต่อการพัฒนา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ฯลฯ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3) มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีกับนโยบายทุกระดับ และแผนทุกระดับ อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.4) มีการกำหนดเป้าหมายโครงการที่มีลักษณะสัมพันธ์กับสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แหล่งงบประมาณ และความท้าทายอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.5) มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยการประเมินความสามารถ ความพร้อมในการจัดกิจกรรม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ กิจกรรม อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแบบฉันทามติ

1.6) มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความท้าทาย ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สามารถเชื่อมโยงกับกิจกรรม

และผลลัพธ์โดยตรงที่เกิดขึ้น รวมถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนทุกระดับอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.7) มีการระบุกิจกรรม ยุทธวิธีในการดำเนินงานของโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ ทรัพยากรที่ใช้ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกิจกรรม สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ และการติดตามประเมินผลเป็นรายกิจกรรม โดยการตัดสินใจเลือกร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

#### การเก็บรวบรวมข้อมูลการกำกับติดตาม

วิธีการ	แหล่งข้อมูล
1. การสอบถาม	1. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม 2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม	สภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมขณะดำเนินกิจกรรม
3. การตรวจสอบร่องรอยหลักฐานในการดำเนินงาน	1. รายงานการประชุมการวางแผนจัดทำโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2. โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3. แผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4. ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม 5. เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

**หมายเหตุ :** 1. นโยบายทุกระดับ หมายถึง นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายจังหวัด นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. แผนทุกระดับ หมายถึง แผนระดับที่ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ) แผนระดับที่ 2 (แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนความมั่นคงแห่งชาติ) และแผนระดับที่ 3 (แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน)

## 2) การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินงานแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการแต่งตั้งคณะทำงานครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินการเตรียมแผนปฏิบัติงานเป็นรายกิจกรรม การทบทวนหลังการจัดกิจกรรมและยุทธวิธีการดำเนินการ และการกำหนดหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของการดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตัวชี้วัด :** ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

### ประเด็นการกำกับติดตาม

2.1) มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบเพื่อการประสานงานกิจกรรมในโครงการอย่างครบวงจร

2.2) มีการประชุมคณะทำงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ตรงกัน มองเห็นเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญที่ต้องบรรลุผล

2.3) มีการเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานโดยละเอียดเป็นรายกิจกรรม โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ระยะเวลาในการเริ่มต้น/สิ้นสุดในแต่ละขั้นตอน และมีแผนในการควบคุมงาน

2.4) มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผนอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5) มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) โดยการทบทวนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลังจัดกิจกรรม รวมถึงทบทวนตรวจสอบและปรับปรุงยุทธวิธีการดำเนินการที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.6) มีการกำหนดหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้าการดำเนินงาน โดยหลักฐานมีความน่าเชื่อถือ และสัมพันธ์กับเป้าหมายของการดำเนินงานโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### การเก็บรวบรวมข้อมูลการกำกับติดตาม

วิธีการ	แหล่งข้อมูล
1. การสอบถาม	1. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม 2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม	สภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมขณะดำเนินกิจกรรม
3. การตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน	1. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานโครงการ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี 2. รายงานการประชุมการสร้างความรู้ ความเข้าใจฯ 3. บันทึกการทบทวนหลังการจัดกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแต่ละครั้ง 4. รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาส 5. ปฏิทินการโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี 6. เอกสาร หลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการกำหนด หลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 7. เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

### 3) การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

**คำอธิบาย :** การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี หมายถึง การดำเนินการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการ กิจกรรม การจัดทำเครื่องมือการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การแจ้งวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ การประเมินผลการดำเนินงาน และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้การตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตัวชี้วัด :** ระดับความสำเร็จของการตรวจสอบโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

### ประเด็นการกำกับติดตาม

3.1) มีการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการให้คะแนน (Rating) การจัดลำดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Level) อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.2) มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งการประเมินผลผลิต เช่น การประเมินความรู้ของผู้ร่วมกิจกรรม การประเมินความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น และการประเมินผลลัพธ์ เช่น การนำผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นต้น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.3) มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.4) มีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.5) มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัดที่กำหนดในขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงาน พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในที่เกิดขึ้น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### การเก็บรวบรวมข้อมูลการกำกับติดตาม

วิธีการ	แหล่งข้อมูล
1. การสอบถาม	1. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม 2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม	สภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมขณะดำเนินกิจกรรม
3. การตรวจสอบร่องรอย หลักฐานในการดำเนินงาน	1. คู่มือการประเมินผล การดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2. เครื่องมือสำหรับการประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 3. ภาพถ่ายการดำเนินกิจกรรม 4. เอกสาร หลักฐานที่แสดงถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 5. เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 4) การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

**คำอธิบาย :** การปรับปรุงโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การดำเนินการการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ การจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา การเสนอผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการจัดเก็บผลการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตัวชี้วัด :** ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงและผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

##### ประเด็นการกำกับติดตาม

4.1) มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นรายกิจกรรม โดยกรณีกิจกรรมบรรลุเป้าหมายมีการถอดแนวปฏิบัติที่ดี กรณีกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายหาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

4.2) มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ หรือเชิงลบ รวมถึงจัดทำแนวทางการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ระบุระยะเวลา วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน

4.3) มีการเสนอผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ เช่น ผู้บริหารในฐานะแหล่งทุนภายใน หน่วยงานต้นสังกัดในฐานะแหล่งทุนภายนอก เป็นต้น รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

4.4) มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

การเก็บรวบรวมข้อมูลการกำกับติดตาม

วิธีการ	แหล่งข้อมูล
1. การสอบถาม	1. ผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม 2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม	สภาพการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมขณะดำเนินกิจกรรม
3. การตรวจสอบร่องรอย หลักฐาน ในการดำเนินงาน	1. รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2. เอกสารที่แสดงถึงแนวทางการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี 3. สื่อ สิ่งพิมพ์การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 4. ลิงก์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผลการดำเนิน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 5. เอกสาร หลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง





**แบบกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ**

ชื่อโครงการ กิจกรรม.....  
ผู้รับผิดชอบ.....  
กลุ่มงาน.....

**ส่วนที่ 1 การกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี**

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
<b>การกำกับติดตามการวางแผนการดำเนินโครงการกิจกรรม</b>					
1. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพียงพอ เพื่อนำมาใช้ประกอบการวางแผนจัดทำโครงการ กิจกรรม					
2. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการตรวจสอบสภาพบริบทโครงการของ ตนเองร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
3. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการ กิจกรรมกับนโยบายและแผนทุกระดับ ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
4. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดเป้าหมายโครงการร่วมกับผู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง					
5. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในลักษณะ การจัดลำดับความสำคัญแบบฉันทามติ					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
6. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายของโครงการกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
7. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการระบุกิจกรรม ยุทธวิธีในการดำเนินงานของโครงการ กิจกรรม ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทรัพยากร ระยะเวลาที่ดำเนินการ สถานที่ ดำเนินการ และการติดตามประเมินผล เป็นรายกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการปฏิบัติงานโครงการกิจกรรม</b>					
8. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการกิจกรรม ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบชัดเจน					
9. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการประชุมคณะทำงานโครงการกิจกรรม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการดำเนินโครงการกิจกรรม					
10. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการเตรียมแผนดำเนินการโดยละเอียด เป็นรายกิจกรรมและมีแผนในการควบคุมงาน					
11. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
12. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการทบทวนหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง (After Action Review : AAR) ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
13. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้า การดำเนินงานที่มีความน่าเชื่อถือและสัมพันธ์กับเป้าหมายของการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการตรวจสอบโครงการกิจกรรม</b>					
14. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการกำหนดวิธีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
15. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผล การดำเนินโครงการกิจกรรมครอบคลุม การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
16. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการ ประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการกิจกรรมแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ					
17. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรม ตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนด ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					

## ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นการกำกับติดตาม	การดำเนินการ		ร้อยละ หลักฐาน		ความ คิดเห็น เพิ่มเติม
	ดำเนินการ	ไม่ ดำเนินการ	ครบ	ไม่ครบ	
18. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการวิเคราะห์ผลการประเมินโครงการ กิจกรรมตามวิธีการที่กำหนดและเทียบผลกับ เป้าหมายโครงการ ตัวชี้วัด ร่วมกับผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง					
<b>การกำกับติดตามการปรับปรุงโครงการกิจกรรม</b>					
19. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินโครงการเป็น รายกิจกรรม ทั้งกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายและ ไม่บรรลุเป้าหมาย เพื่อกำหนดแนวทาง การปรับปรุงพัฒนาาร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
20. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนิน โครงการกิจกรรม ประกอบด้วย ข้อมูล สารสนเทศทั้งในเชิงบวกที่บรรลุผลตาม เป้าหมายที่ต้องการ หรือเชิงลบ รวมถึงจัดทำ แนวทางการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการ ดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ระบุระยะเวลา วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน					
21. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการเสนอผลการดำเนินโครงการกิจกรรม แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์					
22. ผู้รับผิดชอบงานโครงการกิจกรรม มีการจัดเก็บผลการดำเนินโครงการกิจกรรม อย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยี					

สรุปผลการกำกับติดตามการดำเนินโครงการกิจกรรม

- ครบ
- ไม่ครบ เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม

.....

.....

.....

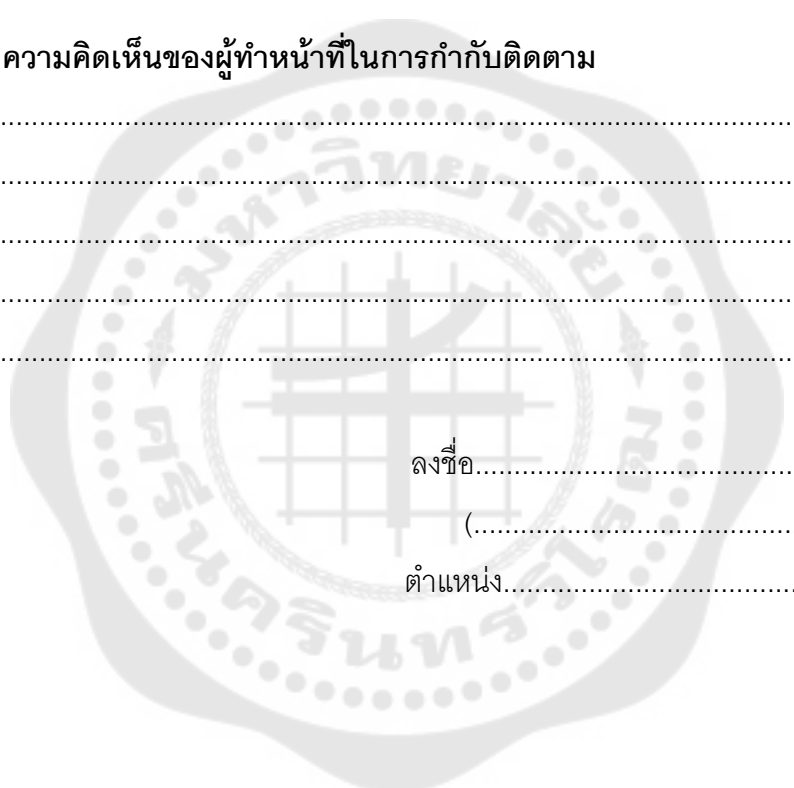
.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....





ภาคผนวก ง  
หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย



ที่ อว 8718/

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3 กันยายน 2564

เรื่อง ขอแจ้งผลการพิจารณาโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G- 366/2564E

เรียน นางสาว ชีรวรรณ บุญบำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ใบรับรองโครงการวิจัย SWUEC/E/G-366/2564

ตามที่ท่านได้ส่งโครงร่างการวิจัยเรื่อง แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ โครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G 366/2564E เพื่อรับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ นั้น

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว บัดนี้คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2564 รายละเอียดดังนี้

Certificate Number	SWUEC/E/G-366/2564
Date of Approval	31 สิงหาคม 2564 (อายุใบรับรองโครงการวิจัย 12 เดือน)
Date of Expiration	31 สิงหาคม 2565
Continuing Review	ทุก 12 เดือน (ครบกำหนดส่งรายงานครั้งแรก วันที่ 31 สิงหาคม 2565)

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ใคร่ขอความกรุณาให้ผู้วิจัยส่งรายงานความก้าวหน้าของการวิจัยและต่ออายุการรับรองก่อนกำหนดวันหมดอายุ 30 วัน เพื่อให้เป็นไปตามวิธีดำเนินการมาตรฐาน (SOPs version 2.0) ของคณะกรรมการฯ ทั้งนี้รายละเอียดของเอกสารที่ให้การรับรองตามที่ปรากฏใน Certificate of Approval (Certificate Number SWUEC/E/G-366/2564) ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(แพทย์หญิงสุธีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทรศัพท์ 0-2649-5000 ต่อ 12430

โทรสาร 0-2259-1822



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย  
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและไบนยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G- 366/2564E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นางสาว อีรวรรณ บุญบำรุง

สังกัด: คณะศึกษาศาสตร์

เอกสารที่รับรอง: 1. แบบเสนอโครงการวิจัย  
2. โครงการวิจัย  
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย  
4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- |   |  |
|---|--|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย                      | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 31 สิงหาคม 2564 |
| 2. โครงร่างการวิจัย                         | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 31 สิงหาคม 2564 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย          | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 31 สิงหาคม 2564 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 31 สิงหาคม 2564 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-366/2564

วันที่ให้การรับรอง : 31/08/2564

วันหมดอายุใบรับรอง : 31/08/2565





ใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย  
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและใบยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G-366/2564E (ต่อใบรับรองครั้งที่ 1)

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง : แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ

ชื่อผู้วิจัยหลัก : นางสาวธีรวรรณ บุญบำรุง

สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เอกสารที่เสนอพิจารณาทบทวน :

แบบรายงานความก้าวหน้าของการวิจัย เพื่อขอต่ออายุการรับรอง ฉบับลงวันที่ 27 กรกฎาคม 2565

วันที่ประชุม : 17 สิงหาคม 2565 การประชุมครั้งที่ : 8/2565

ผลการพิจารณา : รับรอง

ข้อเสนอแนะ : โปรดปฏิบัติตามแนวปฏิบัติการดำเนินงานโครงการวิจัยในมนุษย์ช่วงที่มีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19)

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทันตแพทย์หญิงณปกา เอี่ยมจิรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/G/E-366/2564

วันที่ให้การรับรอง : 01/09/2565

วันหมดอายุใบรับรอง : 31/08/2566

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ธีรวรรณ บุญบำรุง
วัน เดือน ปี เกิด	-
สถานที่เกิด	-
วุฒิการศึกษา	-

