

**กศน. กับ การทำงานร่วมกับเครือข่าย**

## บทนำ

เนื่องจากการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการศึกษาที่ยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิตให้กับประชาชน ดังนั้น ทุกภาคส่วนของสังคมจึงมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของประชาชน ได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับ พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 ได้บัญญัติไว้ให้มีการกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ โดยการสร้างแรงจูงใจให้เครือข่ายมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่ายจึงมีความสำคัญสำหรับหน่วยงานและสถานศึกษา กศน .

สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2552 ให้หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. ประสานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทุกระดับ ทุกประเภท ให้เข้ามามีบทบาทในการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมดำเนินการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ภาคีเครือข่ายในความหมายตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 จึงหมายความว่า บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น รวมทั้งสถานศึกษาอื่นที่มีได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551)

ภาคีเครือข่ายหน่วยงาน กศน. เป็นเครือข่ายทางสังคมที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้คน องค์กร ที่เกี่ยวข้องกันในทุกๆระดับ มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันคือการส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน ซึ่งในปัจจุบันสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก มีการเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสาร การคมนาคม ประชาชนมีวิถีชีวิตที่เป็นเปลี่ยนแปลงไป ประชาชนส่วนใหญ่ยังมีฐานะยากจน ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ มีหนี้สิน ขาดโอกาส พลาดโอกาส การศึกษา ขาดทักษะชีวิตในการคิด วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล การแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนจึงมีความซับซ้อน ยากต่อการแก้ไขหรือพัฒนาโดยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง

ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชนวัยแรงงานที่อยู่ในเมืองและในชนบท จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการทำงาน กศน. ทั้งนี้เพื่อต้องการให้เกิดการผลักดันกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทางสังคม ปัจจุบันหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. มีการประสานร่วมมือกันจัดการเรียนรู้กับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการถอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. จึงเป็นวิธีการหนึ่งของการจัดการความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. ซึ่งผลของการสร้างภาคีเครือข่ายในทุกระดับของหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. สะท้อนถึงความสัมพันธ์และความร่วมมือในกระบวนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกัน การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ จะทำให้ต่างฝ่ายต่างพึงพอใจซึ่งกันและกัน

การถอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. ครั้งนี้ เกิดจากการปฏิบัติจริงของผู้ร่วมถอดองค์ความรู้ (Tacit Knowledge) เป็นการแสวงหาคำตอบว่า หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. มีวิธีการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมกันจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกันอย่างไร ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างภาคีเครือข่ายเป็นอย่างไร รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ซึ่งผลของการสร้างภาคีเครือข่ายของหน่วยงานและสถานศึกษา กศน. สะท้อนให้เห็นว่า หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. ทุกระดับ ทุกแห่ง มีการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย และเครือข่ายให้ความร่วมมือในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้กับประชาชน ซึ่งแต่ละสถานศึกษามีเทคนิควิธีการสร้างภาคีเครือข่ายที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับที่แตกต่างกันด้วย



## แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

### นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานจัดส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2551-2554 และแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2551 – 2554) โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริม สนับสนุน เครือข่าย ไว้ ดังนี้

#### นโยบายข้อที่ 7 ด้านการส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่าย

##### จุดเน้นการดำเนินงาน

7.1 การประสานงานกับคณะกรรมการ มุ่งเน้นให้สถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ประสานการทำงานร่วมกับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างความเข้าใจงานด้านการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเสริมสร้างโอกาสและบทบาทในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

7.2 การสร้างเสริมบทบาทของภาคีเครือข่าย มุ่งเน้นให้หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. ประสานงานและสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทุกระดับ ทุกประเภทให้เข้ามามีบทบาทในการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดให้มีสมัชชภาคีเครือข่าย การยกย่องเชิดชูเกียรติ ทั้งนี้โดยขอจัดอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานและสร้างเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

## พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551

ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายว่า หมายถึง บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น รวมทั้งสถานศึกษาอื่นที่มีได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีส่วนร่วมหรือมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ยึดหลักเพื่อดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่ายตามมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

**มาตรา 6** การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ยึดหลักดังต่อไปนี้

(1) การศึกษานอกระบบ

(ก) ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั่วถึง เป็นธรรม และมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน

(ข) การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

**มาตรา 7** การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนและสังคม ที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ตามแนวทางการพัฒนาประเทศ

(2) ภาคีเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา

**มาตรา 10** เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับภาคีเครือข่าย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัย และการช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ

(2) การจัดการศึกษา การพัฒนาวิชาการและบุคลากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการยกย่องประกาศเกียรติคุณสำหรับผู้จัดการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

(3) สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสมให้แก่ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ

(4) การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม

(5) ทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้บุคคลและชุมชน ได้เรียนรู้ตามความสนใจ และความต้องการที่สอดคล้องกับความจำเป็นในสังคมของการศึกษาตามอัธยาศัย

**มาตรา 11** เพื่อประโยชน์ในการจัดและพัฒนาศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย ได้รับโอกาสในการจัดสรรทรัพยากร และเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงาน

**มาตรา 13** ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะอนุกรรมการภาคีเครือข่าย” ที่ประกอบด้วยภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

**มาตรา 16** คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร และคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยกับภาคีเครือข่าย

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่าย เพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนด

(3) ติดตามการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศรวมทั้งความต้องการเพื่อการพัฒนาของท้องถิ่น

(4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

**มาตรา 18** ให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย

การดำเนินงานของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง อาจจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนก็ได้

**มาตรา 20** ให้สำนักงานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบ ซึ่งเป็นระบบการประกันคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

ให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายใน โดยได้รับความร่วมมือ ส่งเสริม และสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายและสำนักงาน

## การสร้างเครือข่ายการทำงานการศึกษานอกโรงเรียน

### 1. การสร้างเครือข่ายการทำงานการศึกษานอกโรงเรียน

งานการศึกษานอกโรงเรียนก็มีธรรมชาติของงานเหมือนกับงาน โดยทั่วไปที่มีขั้นตอนและวิธีการทำงานที่เกิดจากผู้คนหลายหมู่เหล่า ในลักษณะช่วยกันคิดช่วยกันทำ และถ้าจะว่าไปแล้วงานการศึกษานอกโรงเรียนจะมีขั้นตอนการทำงานที่สลับซับซ้อนมากกว่างาน โดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะลักษณะงานจะก่อตั้งจากสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนเป็นหลักแล้วผ่านขั้นตอนของการวิเคราะห์ วิจัย เพื่อตกผลึกแล้วก็นำไปทดลอง พัฒนา ปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้ผลของงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เมื่อพิจารณาในองค์รวมแล้ว กิจกรรมงานการศึกษานอกโรงเรียนจากจุดเริ่มต้น คือจุดคิดไปจนถึงจุดสุดท้าย คือ การประเมินผลจะพบว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายคน กชน.เอง ฝ่ายคนในชุมชน ฝ่ายนักวิชาการ หรือ แม้แต่หน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐ ที่มีส่วนสนับสนุนช่วยเหลือ ให้งานมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า

รูปแบบการทำงานที่เหมาะสมที่สุดของงานการศึกษานอกโรงเรียน คือ การทำงานในรูปแบบของ  
เครือข่าย

ในความหมายของการสร้างเครือข่ายของ กศน. อยู่บนพื้นฐานของหลักการง่าย ๆ  
กล่าวคือ ถ้าเราตอบโจทย์ 3 ข้อได้ เราก็จะสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการทำงาน ร่วมกับโจทย์ทั้ง  
3 ข้อ ได้แก่

1. ผมทำงานอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่อใคร
2. คุณทำงานอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่อใคร
3. เรา (หมายถึงคุณและผม) จะทำอะไรร่วมกัน

คำตอบของโจทย์ทั้ง 3 ข้อ จะช่วยให้หน่วยงานเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ  
กันและกัน และก่อให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเป็นส่วนที่จะช่วยให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน  
อย่างไรก็ตามการสร้างเครือข่ายการทำงาน มิใช่เรื่องง่ายอย่างที่คิด เพราะธรรมชาติ  
ของคนมักมองว่างานที่ทำอยู่ก็ล้นมืออยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องเสาะแสวงหางานใหม่เข้ามาให้  
ยุ่งยาก จึงพยายามปิดโอกาสในการสร้างเครือข่ายการทำงาน ซึ่งโดยแท้จริงแล้วองค์กรหรือ  
หน่วยงานใด สามารถดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายได้จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากมาย  
มหาศาล ดร.จรรยาพร ธรณินทร์ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้บรรยาย เรื่อง การสร้างความ  
เข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบเครือข่ายที่โรงแรมรามาร์เก็เด็น กทม. เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม  
2551 ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายไว้ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรตัดสินใจได้เร็ว สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ท่ามกลางความ  
ไม่แน่นอน และความสลับซับซ้อนของปัญหา
2. ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน รวมทั้งค่าใช้จ่ายของผู้ใช้บริการ
3. สามารถให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้ตรงความต้องการ
4. เป็นการสร้างทุนทางสังคมให้แก่หน่วยงานและประเทศชาติ
5. ก่อให้เกิดแหล่งข้อมูลเพิ่มมากขึ้น
6. เกิดแหล่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากยิ่งขึ้น
7. ทำให้การทำงานเกิดความยืดหยุ่น โดยการอาศัยความชำนาญและประสบการณ์ของ  
หลาย ๆ ฝ่าย
8. ทำให้ได้รับองค์ความรู้ที่ลึกซึ้งที่เกิดจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง



จะเห็นได้ว่าการทำงานในรูปแบบเครือข่าย ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากมาย และ ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเลย เพียงแต่มุ่งเน้นที่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และสร้างความเป็นมิตรไว้เพิ่มขึ้น

## 2. องค์ประกอบสำคัญในการทำงานแบบเครือข่าย

ในความเป็นจริงในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย อาจจะไม่มียุทธศาสตร์หรือวิธีการที่ตายตัว ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมในแต่ละองค์กรมีความหลากหลาย ดังนั้น เพียงแต่เราเปิดใจให้กว้าง ยอมรับรู้เรื่องราวของคนอื่น และคิดเสมอว่างานของคนอื่น จะประสานกับงานของเราได้อย่างไร เท่านั้นเอง ก็จะช่วยให้การก่อตั้งของการทำงานในรูปแบบเครือข่าย มีการเคลื่อนตัวไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ อย่างไรก็ตามในทางทฤษฎีอาจกล่าวได้ว่า องค์ประกอบสำคัญของการทำงานในรูปแบบเครือข่าย ควรประกอบด้วยหลักวิชาการและแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

### 2.1 หลักการของการทำงานของเครือข่าย

- 2.1.1 ต้องถือว่าทุกฝ่ายมีเกียรติ / ศักดิ์ศรี / สิทธิ / โอกาสที่เท่าเทียมกัน
- 2.1.2 การทำงานในรูปแบบของเครือข่าย เป็นการทำงานในแนวราบ ไม่มีการสั่งการจากฝ่ายใด
- 2.1.3 จัดเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผ่านการทำงานร่วมกัน

### 2.2 ระดับของความร่วมมือ

ในความร่วมมือกับการทำงานในรูปแบบของเครือข่าย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ถึงระดับของความร่วมมือ เพราะระดับของความร่วมมือจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมในการทำงาน ได้มีการแบ่งระดับความร่วมมือไว้ดังนี้

- 2.2.1 ระดับเครือข่าย ( Networking ) เป็นความร่วมมือในระดับต่ำสุด มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลตามอัธยาศัย เป็นแหล่งข้อมูลซึ่งกันและกัน ใช้เวลาและความไว้วางใจกันในความร่วมมือน้อย
- 2.2.2 ระดับประสานงาน ( Coordination ) เป็นความร่วมมือที่สูงกว่าระดับเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดกิจกรรมตามเป้าหมายร่วมกัน มีกิจกรรมที่ต้องประสานตกลงกัน มีข้อจำกัดในการทำงานและการบริหารที่ไม่ซ้ำซ้อน
- 2.2.3 ระดับความร่วมมือ ( Cooperation ) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งต้องใช้เวลา และมีความไว้วางใจกันมาก จัดเป็นความร่วมมือในระดับค่อนข้างสูง

2.2.4 ระดับทำงานร่วมกัน ( Collaboration) เป็นระดับความร่วมมือสูงสุด มีการทำทุกอย่างตามข้อตกลง แต่มีการสร้างศักยภาพของคนทำงานทั้งสองอย่างให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีระบบบริหารที่ต้องพึ่งพากันเพื่อให้งานสำเร็จ มีการใช้ทรัพยากรและมีเงื่อนไขผูกพันเท่ากันทั้งสองฝ่าย

### 2.3 รูปแบบการรวมตัวของเครือข่าย

ลักษณะการรวมตัวของเครือข่าย เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่เราควรได้ศึกษาไว้ เพราะรูปแบบการรวมตัวจะช่วยให้หาระดับร่วมกันบรรลุวัตถุประสงค์ได้ค่อนข้างง่าย ในทางปฏิบัติรูปแบบการรวมตัวมักขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำร่วมกัน ซึ่งมี 3 รูปแบบ คือ

2.3.1 รวมกลุ่มสนใจ ( Community of Practice) เป็นการทำงานในรูปของเครือข่ายเฉพาะเรื่อง จะมีการรวมตัวกันในเรื่องที่สนใจร่วมกัน และช่วยกันผลักดันให้ภารกิจของเรื่องที่สนใจร่วมกันบรรลุเป้าหมาย

2.3.2 รวมกลุ่มหน่วยงาน ( Network Organization) เป็นการรวมกลุ่มในลักษณะของการนำเอาบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานเป็นตัวตั้ง และร่วมกันปฏิบัติการกิจกรรมที่หน่วยงานร่วมกันกำหนด

2.3.3 รวมกลุ่มทางอินเทอร์เน็ตไม่เห็นตัวกัน ( Virtual Community) เป็นการช่วยเหลือกันในเชิงวิชาการเป็นหลัก จัดเป็นการร่วมมือที่ประหยัดเวลา และสะดวกในการทำงานที่สุด

### 2.4 ลักษณะของกระบวนการทำงานในรูปของเครือข่าย

ลักษณะของการทำงานในรูปของเครือข่าย จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีกฎกติกาในการทำงานร่วมกัน อย่าคิดว่าเมื่อเรารู้เขารู้เราแล้วบรรยายครั้งชนะร้อยครั้ง เพราะข้อตกลงนี้ยังมีน้ำหนักไม่มากพอที่จะให้การทำงานราบรื่นได้ ดังนั้นลักษณะของการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายที่มีความริเริ่มลักษณะดังต่อไปนี้

2.4.1 เครือข่ายที่เกิดขึ้นควรเป็นเครือข่ายที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นไปในลักษณะของผู้ผลิต เป็นเครือข่ายที่ร่วมกับผู้ใช้สินค้า

2.4.2 การสื่อสารภายในเครือข่ายควรเป็นการสื่อสารสองทาง

2.4.3 เครือข่ายมีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระของตนเอง

2.4.4 ผู้ร่วมงาน กลุ่มผู้สนใจและเครือข่ายมีเป้าหมายร่วมกัน

2.4.5 เครือข่ายเมื่อเกิดขึ้นแล้ว ย่อมมีการเลิกไปเป็นเรื่องธรรมดา

2.4.6 การติดต่อประสานงานระหว่างเครือข่าย ต้องมีกฎกติกามารยาทที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

2.4.7 เครือข่ายขนาดใหญ่ ถ้าจะให้ยั่งยืนต้องมีความเป็นเจ้าของ มีข้อผูกพันและได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า

## 2.5 จุดเสี่ยงของการทำงานในรูปแบบเครือข่าย

ข้อแนะนำต่อไปนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานในรูปแบบเครือข่าย ที่องค์กรหรือหน่วยงานทั้งหลายต้องพึงหลีกเลี่ยงและระมัดระวัง เพื่อให้การดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- 2.5.1 เครือข่ายทำงานไประยะหนึ่ง อาจติดขัดไม่ยอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- 2.5.2 เครือข่ายอาจเริ่มเบี่ยงเบน ไม่เป็นที่สนใจของสมาชิก
- 2.5.3 เครือข่ายอาจเริ่มก่อตั้งโดยไม่มีวิสัยทัศน์ ความต้องการไม่ตรงกันทำให้ภารกิจไม่ชัดเจน
- 2.5.4 ไม่มีการกำหนดบทบาททุกฝ่ายไว้ชัดเจน
- 2.5.5 กลุ่มผู้รู้บางคน หรือบางหน่วยงาน อาจมีความเข้มแข็งทำให้อิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งอาจทำลายบรรยากาศของความร่วมมือ

## 2.6 อุปสรรคของการจัดการความร่วมมือ

นอกเหนือจากจุดเริ่มของการทำงานในรูปแบบเครือข่ายแล้ว เรื่องของอุปสรรคในการจัดการความร่วมมือของเครือข่าย ก็เป็นเรื่องที่พึงระมัดระวังด้วย ทั้งนี้ เพราะองค์ประกอบของการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายที่สำคัญที่สุด คือคน’ และพฤติกรรมของคนเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานมากมาย ดังนั้นในการทำงาน เรามักจะพบกับปัญหาและอุปสรรคดังต่อไปนี้

2.6.1 ผู้คนรู้สึกว่าเป็นเรื่องยาก ไม่มีแรงพลังพอที่จะทำให้เครือข่ายความร่วมมือเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

## 2.7 ลักษณะของหน่วยงานที่มีความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานอื่น

พฤติกรรมบางอย่างที่ผู้คนในองค์กรและนอกองค์กร สังเกตเห็นได้โดยง่าย เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงลักษณะของหน่วยงานอื่น พฤติกรรมเหล่านั้นได้แก่สิ่งเหล่านี้

- 2.7.1 แม้จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่แต่ก็ทำอะไรได้อย่างรวดเร็ว
- 2.7.2 มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเปิดเผย ซื่อตรง เพื่อเป็นการขจัดความคิดเห็นที่ไม่เข้าท่า
- 2.7.3 มีความคิดร่วมกัน และยอมรับนับถือการทำดีของบุคคลในหน่วยงาน

## 2.8 ประโยชน์ของความร่วมมือ

ภายใต้ผลงานที่ปรากฏว่าหน่วยงานนั้นมีความร่วมมือที่ดีต่อหน่วยงานอื่น ถ้าเราจะหันกลับมามองถึงมูลเหตุของแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมของความร่วมมือที่ดี จะพบว่าหนึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่มีส่วนช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้นั้น คือ การนำปรัชญาของความร่วมมือมาใช้ในหน่วยงาน ซึ่งปรัชญาของความร่วมมือ ได้แก่

1. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิด และข่าวสาร ข้อมูลซึ่งกันและกันให้มากที่สุด
2. ลดเงื่อนไขและปัจจัยปิดกั้นการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำของคนทุกคนในหน่วยงาน
3. ให้ข่าวสารข้อมูลแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มากที่สุด
4. ส่งเสริมและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ
5. กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในผลลัพธ์ของงานที่ดี แม้ไม่ใช่เป็นเจ้าของต้นความคิดก็ตาม

### 3. ขั้นตอนของกระบวนการสร้างเครือข่ายการทำงาน

ดังคำกล่าวที่ว่า หลายหัวดีกว่าหัวเดียว เป็นจริงเสมอในการทำงานทุกงาน ทั้งนี้เพราะถ้าคนหลายคนช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันวิเคราะห์และทบทวน รวมทั้งช่วยกันประเมินผล คำตอบสุดท้ายที่ได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างแน่นอน ในทางตรงกันข้าม งานชิ้นหนึ่งมีผู้คิด ทำ วิเคราะห์ หรือขั้นตอนอื่น ๆ ของงานที่มีคนทำอยู่เพียงคนเดียว โอกาสแห่งความสำเร็จคงมีน้อย ทั้งนี้เพราะอาจคิดไม่ถึง ขาดขั้นตอนที่สำคัญ ดีความในใจท้อบางข้อไม่ออก หรือมีการประเมินที่ผิดวิธี สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้เสมอ ถ้างานนั้นมีคนทำและรับผิดชอบเพียงคนเดียว ดังนั้น หลายหัวย่อมดีกว่าหัวเดียวเสมอ ในความหมายนี้ การทำงานที่มีความร่วมมือช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นในลักษณะกัลยาณมิตร ย่อมมีนัยเหมือนกับคำว่า หลายหัวที่ช่วยกันคิด ช่วยกันทำงาน

ประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่า แล้วเราจะเริ่มสร้างเครือข่ายการทำงานได้อย่างไร อะไรคือจุดเริ่มต้น และจะสรุปสุดท้ายอย่างไรจึงจะสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้มีความสมบูรณ์ที่สุด คำแนะนำต่อไปนี้เป็นคำแนะนำที่สามารถนำไปสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด

### 3.1 ขั้นตอนของการสร้างกระบวนการเครือข่ายความร่วมมือ

3.1.1 ทำให้เกิดความรู้สึกของคนในหน่วยงาน ถึงความเร่งด่วนที่ต้องมีเครือข่าย โดยการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวตามวัตถุประสงค์ ภายใต้เงื่อนไขมีหรือไม่มีเครือข่ายความร่วมมือ และชี้ให้เห็นวิกฤติและโอกาสทางเลือกของความสำเร็จ

3.1.2 ก่อตั้งแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้วยการรวมตัวกันของคนในหน่วยงานตน และกลุ่มต้องมีพลังพอที่จะขับเคลื่อนความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกันของแกนนำ

3.1.3 ร่วมกันสร้างจินตภาพ / วิสัยทัศน์ของความร่วมมือ และกำหนดกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จ

3.1.4 ขยายการรับรู้และยอมรับในวิสัยทัศน์ใหม่ ด้วยการใช้ทุกช่องทางในการสื่อวิสัยทัศน์ใหม่และกลยุทธ์ของกลุ่มแกนนำ รวมทั้งลงมือกระทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง

3.1.5 ขับเคลื่อนการกระทำกิจกรรมระหว่างหน่วยงาน ลดอุปสรรคเปลี่ยนระบบและโครงสร้างที่หมั่นทวนการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ และการทำใหม่ที่ดี

3.1.6 ชื่นชมความสำเร็จที่ละเล็กละน้อย กำหนดและชื่นชมการปรับปรุงผลงานที่เริ่มเกิดขึ้นใหม่ ชื่นชมสรรเสริญคนที่ปรับปรุงตนเอง สร้างกระแสความเชื่อในความสำเร็จแม้จะเป็นเรื่องเล็กก็ตาม

3.1.7 ผนึกกำลังให้ผลความสำเร็จก่อตัวเป็นคลื่นของการเปลี่ยนแปลง เมื่อความคิดเริ่มเคลื่อนเปลี่ยน รีบปรับระบบโครงสร้าง และนโยบายให้คล้อยตาม ตอกย้ำความเชื่อมั่นด้วยโครงสร้างใหม่และแกนนำการเปลี่ยนแปลงหน้าใหม่

3.1.8 ปลุกฝังแนวทางการทำงานแบบเครือข่ายให้เป็นวัฒนธรรม ผลงานที่ดีมาจากความร่วมมือและการยึดจุดมุ่งหมายร่วมกัน ผนวกกับการมีภาวะผู้นำที่ดีเชื่อมโยงให้เห็นว่าพฤติกรรมความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน นำไปสู่ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ ร่วมกันคิดด้วยกลไกและหนทางที่พัฒนาภาวะผู้นำ และการสร้างผู้นำเครือข่ายความร่วมมือของคนรุ่นใหม่

### 3.2 แนวทางการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

นอกเหนือจาก 8 ขั้นตอนสำคัญในการสร้างกระบวนการเครือข่ายความร่วมมือแล้ว เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ของการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายมากยิ่งขึ้น จึงได้พยายามเสริมเติมเต็มในเรื่องของแนวทางการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ดังนี้

- 3.2.1 มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน
- 3.2.2 ผู้บริหารมีหน้าที่ในการเป็นผู้อำนวยความสะดวก
- 3.2.3 สร้างวิสัยทัศน์ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
- 3.2.4 ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมแข่งขันในกระบวนการทำงาน
- 3.2.5 ทุกคนเป็นกำลังสำคัญของกลุ่ม
- 3.2.6 ผู้ปฏิบัติงานเห็นและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงาน
- 3.2.7 มีการเปิดโอกาสรับฟังและติชมผลงาน
- 3.2.8 งานที่ทำสร้างความรู้สึกรักพอใจและความสำเร็จแก่ผู้ปฏิบัติ
- 3.2.9 มีการทบทวนสะท้อนความคิดต่อสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว
- 3.2.10 มีการเรียนรู้ผลการทำงาน เพื่อปรับปรุงทักษะและผลงานอย่างต่อเนื่อง
- 3.2.11 สมาชิกกลุ่มทุกคนสามารถพัฒนาทักษะ และความเชี่ยวชาญของคนอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

### 3.3 แนวโน้มเครือข่ายทางการศึกษา

ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลให้เกิดการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคม ในแวดวงทางการศึกษาก็เช่นกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปทางสังคม ดังนั้นแนวโน้มเครือข่ายทางการศึกษาน่าจะมีสถานการณ์ดังต่อไปนี้

3.3.1 สถานศึกษาแต่ละแห่งมีอิสระและได้รับอำนาจในการจัดการมากขึ้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้พัฒนาอย่างยั่งยืน

3.3.2 มีเสียงเรียกร้องให้สถานศึกษาเร่งมือสร้างชุมชน โดยการดึงชุมชนมาเป็นเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายทำให้ความร่วมมือกว้างและลึก มีการทำงานในรูปแบบประชาธิปไตย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเสมอ มีการสร้างแรงจูงใจมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายรับนโยบายที่ส่งมาอย่างต่อเนื่อง

## วิธีการถอดองค์ความรู้และสังเคราะห์องค์ความรู้ กระบวนการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

การดำเนินการถอดองค์ความรู้และสังเคราะห์องค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ผู้ถอดองค์ความรู้ได้ดำเนินการ ดังนี้

### 1. แนวคิดกระบวนการถอดองค์ความรู้

1.1 การถอดองค์ความรู้ครั้งนี้ จะพิจารณาเฉพาะวิธีการสร้างเครือข่ายในการทำงาน กศน. ในทุกระดับ ทั้งในระดับสำนักงาน กศน. ระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล การสร้างเครือข่ายเป็นการสร้างความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในการทำงานจากบุคคลหลายภาคส่วน ได้แก่ บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งสถานศึกษาที่มีได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.2 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดการรวมตัวกันระหว่างหน่วยงาน สถานศึกษา กศน. และหน่วยงานเครือข่าย เพื่อร่วมมือจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีเป้าหมายที่สำคัญการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนร่วมกัน การถอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. จึงพิจารณาเฉพาะวิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ปัญหาที่พบในระหว่างการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายเพื่อการทำงาน กศน. ร่วมกันต่อไป

### 2. กรอบการถอดองค์ความรู้

การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. เป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร กศน. กับบุคคลจากหลายหน่วยงาน ซึ่งร่วมเป็นเครือข่ายในการทำงานกับหน่วยงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การทำงานร่วมกับเครือข่ายจึงเป็นงานเฉพาะกิจ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ในแต่ละโครงการเป็นหลัก ซึ่งบางโครงการอาจมีความสลับซับซ้อนเกี่ยวข้องกับบุคคลหลาย

หน่วยงาน การถอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. จึงกำหนดกรอบในการถอดองค์ความรู้ ไว้ดังนี้

- 2.1 วิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
- 2.2 ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพการทำงาน กศน.ร่วมกับเครือข่าย



### 3. วิธีการถอดองค์ความรู้

3.1 ทบทวนนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2552 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน.



3.2 ทบทวนพระราชบัญญัติการศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ในมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3.3 ทบทวนแนวคิด หลักการ การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

3.4 ในการทบทวนแนวคิด หลักการ นำมาสู่การกำหนดกรอบการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในแต่ละระดับ คือ ระดับสำนักงาน กศน. ระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล

3.5 ดำเนินการถอดองค์ความรู้โดยวิธีการดังต่อไปนี้

- วิเคราะห์เอกสารจากการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาจากการอบรมในปี 2551
- วิเคราะห์จากเวทีถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ที่ ภูษมจันทร์รีสอร์ท อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา
- วิเคราะห์จากเรื่องเล่าของผู้เข้าร่วมถอดองค์ความรู้ จากหัวข้อ “เรียนรู้... ประสบการณ์การทำงานกับเครือข่าย กศน.”

## ผลการถอดองค์ความรู้และสังเคราะห์องค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

การนำเสนอผลการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ได้จำแนกเนื้อหาออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

1. วิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
2. ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
3. การพัฒนาศักยภาพการทำงาน กศน.ร่วมกับเครือข่าย

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



## 1. วิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้บัญญัติให้หน่วยงาน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่าย ได้แก่ บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งสถานศึกษาอื่นที่มีได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งในการจัดทำพระราชบัญญัตินี้ได้มีภาคีเครือข่ายเป็นผู้ร่วมคิดในการจัดทำพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาที่ยึดหลักของการส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นงานการศึกษานอกโรงเรียนไม่เพียงเป็นการมองเฉพาะการให้บริการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น แต่เป็นการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสอดคล้ององวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ในสภาพปัจจุบันสภาพสังคมไทยได้เปลี่ยนแปลงไปและบางส่วนกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสารสนเทศที่เคลื่อนตัวไปอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ ไม่สามารถดูครั้งสังคมให้อยู่กับที่ได้ ทำให้เกิดปัญหามากมายในสังคมเมืองและในสังคมชนบท ครอบครัวมีหนี้สิน ปัญหาสุขภาพจิตแพร่ระบาด ชุมชนพึ่งพาตนเองไม่ได้ การจัดการศึกษานอกระบบจึงมีรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน กระบวนการจัดการศึกษานอกระบบจึงเน้นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่นอกจากการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นพื้นฐานชีวิตให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับประชาชนแล้ว การจัดการศึกษายังรวมถึงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ พัฒนาทักษะชีวิต และพัฒนาสังคมและชุมชน อีกด้วย

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยด้วยบุคลากร กศน. ตามลำพังภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด จึงไม่สามารถตอบสนองต่อชุมชนให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองได้อย่างต่อเนื่องได้ จากความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในพื้นที่ และมีสภาพปัญหาในการดำเนินชีวิตที่ซับซ้อนเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ประกอบกับมีบุคลากรจากหลายหน่วยงานปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาในพื้นที่อยู่แล้ว และมีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันกับ กศน. ดังนั้นการเชื่อมสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร จึงเป็นแนวทาง

หนึ่งของการทำงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ประสบผลสำเร็จ ในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายการยึดเป้าหมายร่วมกันและเรียนรู้การทำงานไปพร้อมกัน มีอิสระในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน บนความไว้วางใจกัน จะทำให้หน่วยงาน กศน. และหน่วยงานเครือข่าย ได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากความร่วมมือกันทั้งสองฝ่าย ที่ผ่านมามององค์กรเครือข่ายที่ร่วมจัดการศึกษานอกระบบส่วนใหญ่เป็นกลุ่มองค์กรที่มี ประสบการณ์การทำงานในพื้นที่ร่วมกันมาก่อน มีความคุ้นเคยในฐานะปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นความ สนใจเฉพาะบุคคลมากกว่าการเป็นตัวแทนของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ในพื้นที่ การเป็นภาคี เครือข่ายเกิดจากการร่วมเป็นคณะทำงาน มีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร ร่วมทั้งด้านวิชาการเพื่อการบรรลุเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ความเป็นกัลยาณมิตรของภาคีเครือข่าย จะก่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในการ ทำงานที่สร้างความกระจำงในเรื่องที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน มีความคิดในเชิงบวกของการทำงาน ร่วมกัน ร่วมกันสร้างสรรค์งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่จะก่อให้เกิด สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมกัน ซึ่งเป็นการร่วมกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ เป็นการเรียนรู้จากการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ตลอดชีวิต หากภาคีเครือข่ายมีความรู้ ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษานอก โรงเรียนแล้ว จะเกิดพลังในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้ดำเนินการไปได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

การถอดองค์ความรู้วิธีการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. ครั้งนี้ เป็นการถอดองค์ความรู้ จากผู้มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ ของหน่วยงานสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เกิดจากการปฏิบัติจริงของ บุคลากรในระดับสำนักงาน กศน. ระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบลที่เป็น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตามที่ได้นำเสนอ ดังนี้

## 1.1 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับ สำนักงาน กศน.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในฐานะผู้กำหนดนโยบาย และเพื่อให้บรรลุตามภารกิจที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ตลอดจนนโยบาย ปิงบประมาณ 2552 สำนักงาน กศน. ได้ดำเนินการประสานขอความร่วมมือจากหน่วยงานในระดับกระทรวงทุกกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่ ร่วมส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมกับหน่วยงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ โดยอ้างถึงเหตุผลและความจำเป็นในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 และมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทยโดยการมอบเกียรติบัตรให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดในวันสำคัญของการศึกษานอกโรงเรียน



## 1.2 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับภาค

สถาบันการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภาคต่าง ๆ ได้ประสานภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. ในเชิงกว้าง เพื่อให้ครอบคลุมในทุกจังหวัดที่ภาคีรับผิดชอบ เช่น สถาบันอุดมศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ เพื่อแสวงหาความรู้ในเชิงวิชาการ นำมาพัฒนาสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้ดำเนินการดังนี้

1. ใช้รูปแบบคณะกรรมการจากภาคีเครือข่าย บุคคลภายนอกมาพัฒนาองค์ความรู้
2. ใช้พื้นที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ขององค์กรตามประเด็นที่ต้องการของแต่ละพื้นที่ และให้มีคนภายนอกมาร่วมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน
3. จัดเวทีนำเสนอผลงาน องค์ความรู้ในประเด็นต่าง ๆ ในระดับภาค ประเทศ นานาชาติ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกัน
4. เผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้ถึงมือผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

## 1.3 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับจังหวัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ทำหน้าที่เป็นผู้นำนโยบาย และนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ ประสานภาคีเครือข่ายในระดับองค์กร แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา เพื่อสร้างฐานข้อมูล และฐานความรู้ให้บริการแก่ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และร่วมกับองค์กรภาคีเครือข่ายในระดับจังหวัด ดำเนินการดังนี้

1. พัฒนาฐานข้อมูลองค์กรภาคีเครือข่าย
2. กำหนดบทบาทหน้าที่ร่วมกับองค์กรภาคีเครือข่าย
3. พัฒนาฐานความรู้เชิงวิชาการที่สถาบัน กศน. ภาคพัฒนาจัดทำเป็นองค์ความรู้
4. พัฒนาศักยภาพคนในองค์กร กับภาคีเครือข่ายให้ทัดเทียมกัน เพื่อยกระดับความรู้
5. กำหนดแนวทาง วิธีการติดตาม ประเมินผลการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
6. ร่วมสร้างงานและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย

## 1.4 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับอำเภอ

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และสถานศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นหน่วยงานที่ต้อง ดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่าย ทั้งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อพัฒนา ทักษะชีวิต การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาสังคมและชุมชน รวมทั้งการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยใน รูปแบบต่าง ๆ ให้กับชุมชน ในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่ายที่ผ่านมา สถานศึกษา กศน. มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของเครือข่าย เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางในการ ทำงานร่วมกัน ซึ่งในบางสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งร่วมกับเครือข่าย มีการหารือ แนวทางการทำงานร่วมกัน ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างความสัมพันธ์ สร้างอุดมการณ์ ในการทำงานร่วมกัน การสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการทำงานร่วมกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ในการทำงานการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. สถานศึกษา กศน. ระดับอำเภอ ใช้ยุทธศาสตร์ของการทำงานในลักษณะการเปิดตัวให้เครือข่ายเห็นความสำคัญของ งาน กศน. เมื่อเป้าหมาย อุดมการณ์การทำงานตรงกัน ชัดเจน จะมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงการ ทำงานร่วมกัน ( MOU) และมีการสรุปบทเรียนการทำงานในแต่ละโครงการ รายงานผลให้ สำนักงาน กศน.จังหวัดทราบ การทำงานร่วมกับเครือข่ายในแต่ละโครงการจึงได้รับความร่วมมือ จากเครือข่ายในระดับที่แตกต่างกัน ความร่วมมือจากเครือข่ายจึงมีลักษณะที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของโครงการและความสัมพันธ์ของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเป็นลักษณะ ของการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์ รวมทั้งการมีส่วน ร่วมในการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อเอื้ออำนวยการจัดกิจกรรมให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่หน่วยงาน สถานศึกษา กศน. และภาคีเครือข่ายกำหนดไว้



## 1.5 การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับตำบล

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่ในชุมชน มีครูประจำกลุ่มหรือครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นผู้ดูแล จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่าย ครูจึงมีความสำคัญอย่างมากในการประสาน เชื่อมโยงการทำงาน กศน. ร่วมกับภาคีเครือข่าย ทั้งภาคีเครือข่ายที่เป็นบุคคล ชุมชน องค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่อยู่ก่อนแล้ว รวมทั้งเครือข่ายที่เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการพัฒนาประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ การสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. ที่ผ่านมา ครูซึ่งเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชนจึงต้องมีทักษะ เทคนิค วิธีการทำงานกับเครือข่าย ซึ่งทักษะดังกล่าวจากการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ทำให้ทราบว่า ครูต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่ดีจึงจะทำให้เครือข่ายมีความไว้วางใจเมื่อมันในศักยภาพของครู และพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน ให้การส่งเสริมสนับสนุน และร่วมมือในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ครูจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความรู้ความเข้าใจในงาน กศน. ครูจะต้องรู้ถึงเป้าหมายของการทำงาน กศน.

ในแต่ละโครงการหรือแต่ละกิจกรรมได้อย่างชัดเจน มีทักษะของการเป็นผู้ประสานงาน รู้จักแสวงหาความรู้ในชุมชน เป็นวิทยากรกระบวนการหรือผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้กับประชาชน ซึ่งจะทำให้เครือข่ายมีความเชื่อมั่นเห็นความสำคัญในงาน กศน. รวมทั้งเห็นศักยภาพในตัวครู กศน. อยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ก่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนร่วมกันกับ กศน.

2) บุคลิกลักษณะของครู กศน. ครูต้องมีบุคลิกลักษณะที่น่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจในการทำงานร่วมกันให้กับภาคีเครือข่ายได้ มีจิตอาสาในการทำงาน กศน. มีมารยาททางสังคม ให้เกียรติกับเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน อ่อนน้อมถ่อมตน มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู มุ่งมั่นในการทำงาน ประสานงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีความเข้าใจยอมรับในความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงานของ กศน. และเครือข่าย



## 2. ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

ในการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงาน กศน. จากการดำเนินงานจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ผ่านมา พบว่า หน่วยงาน สถานศึกษา กศน. ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ มีข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลให้การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไม่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ การสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมมือในการจัดการศึกษา ยังคงมีความสำคัญในการผลักดันการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ปัญหาอุปสรรคจากการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. จึงเป็นข้อมูลหนึ่งที่สะท้อนผลการดำเนินงานในพื้นที่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

### 2.1 ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.ระดับภาคและจังหวัด

#### ปัญหาภายในองค์กร

สถาบันการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภาค และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด กำลังมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในสถานศึกษาระดับภาค และระดับจังหวัด คือ บุคลากรมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติในสำนักงานในสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ เคยชินกับความคิดและการทำงานแบบเดิม ไม่แสวงหาเครือข่ายที่ร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความไม่เชื่อมั่นในตนเองในการประสานเครือข่าย ขาดทักษะของการประสานงานกับเครือข่าย รวมทั้งไม่ปรับวิธีการทำงานร่วมกับเครือข่าย

#### ปัญหาภายนอกองค์กร

หน่วยงาน สถานศึกษา กศน.ขาดการประชาสัมพันธ์ตนเอง นั่นคือไม่มีการแสดงผลงานให้คนภายนอกองค์กรรับรู้ เข้าใจในงาน กศน. ทำให้เครือข่ายไม่มีความเชื่อมั่นในคุณภาพของงานการศึกษานอกโรงเรียน รวมทั้งไม่ทราบช่องทางในการสื่อสารกับหน่วยงานอื่น

## 2.2 ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.ระดับอำเภอ

### ปัญหาภายในองค์กร

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเป็นสถานศึกษาที่ให้บริการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ มีหน้าที่ประสานเครือข่ายเพื่อร่วมจัดการเรียนรู้ ผู้บริหาร และครู กศน.เป็นหัวใจสำคัญของการประสานงานเครือข่ายในการจัดการเรียนรู้ ในการดำเนินการจัดการศึกษาที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. คือ การขาดภาวะผู้นำ ขาดบุคลิกภาพที่ดี ขาดภูมิรู้ ภูมิฐาน และภูมิธรรม ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ไม่กระจาย อำนาจให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ในส่วนของบุคลากรซึ่งเป็นครู กศน. ขาดทักษะของการทำงานในลักษณะจิตอาสา รวมทั้งขาดทักษะในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่าย

### ปัญหาภายนอกองค์กร

จากปัญหาภายในองค์กรดังกล่าว ส่งผลให้เครือข่ายไม่ให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานร่วมกับ กศน. ซึ่งบางครั้งต่างฝ่ายต่างมองที่ผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก เครือข่ายจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการ โดยดูที่ความชัดเจนในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงาน เมื่อการจัดกิจกรรมเสร็จสิ้นไม่มีการสานต่อความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การถอดบทเรียนร่วมกัน หรือการสร้างความสัมพันธ์อื่นที่จะเป็นการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา กศน.ร่วมกับเครือข่ายไม่ครอบคลุมทุกกิจกรรม

## 2.4 ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.ระดับตำบล

ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน และครูศูนย์การเรียนชุมชน นอกจากการเป็นผู้จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่แล้ว ครูยังมีภาระหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เพื่อร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับประชาชน ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.ในพื้นที่เกิดจากการที่ครูไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของงานการศึกษานอกโรงเรียนอย่างชัดเจน และไม่เข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานของเครือข่ายในแต่ละพื้นที่ ขาดความเข้าใจในวิธีการทำงานในรูปแบบของ กศน. .

ขาดทักษะการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาออกโรงเรียน วิธีการประสานงานกับผู้นำชุมชน เพื่อให้ผู้นำชุมชนเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับคนในชุมชน การประสานงานระหว่างครูกับเครือข่ายไม่เกิดความต่อเนื่อง ครูไม่ได้อาศัยอยู่ในพื้นที่และต้องมีค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าพื้นที่ นอกจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมกันในการทำงานร่วมกับเครือข่ายแล้ว เครือข่ายยังต้องการขวัญกำลังใจ และสิ่งตอบแทนอีกด้วย

### 3. การพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายการทำงาน กศน.

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการศึกษาให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลาย ทั้งอายุ อาชีพ วัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน ตามสภาพบริบทสังคมที่อยู่ในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทย การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงต้องร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการจัดการเรียนรู้ให้กับประชาชน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายร่วมกัน การพัฒนาศักยภาพของเครือข่าย จึงเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะสร้างพลังในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นได้ จากการถอดองค์ความรู้ของหน่วยงาน สถานศึกษา กศน. ในทุกระดับ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายของผู้ร่วมถอดบทเรียน ได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายการทำงาน กศน. ไว้ในแต่ละระดับ ดังนี้

#### สถาบัน กศน.ภาค

- 1) เพิ่มระดับของการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาออกโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น
- 2) พัฒนาศักยภาพของคนในองค์กร กศน. ด้วยเนื้อหาและรูปแบบที่หลากหลายตามสภาพปัญหาและความต้องการ
- 3) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ควรบริหารจัดการเวลาสำหรับการทำงานกับเครือข่ายให้มากขึ้น
- 4) ใช้ศักยภาพของเครือข่ายมาพัฒนาศักยภาพบุคลากร กศน. ให้มากขึ้น
- 5) พัฒนารฐานข้อมูลของเครือข่ายให้ครอบคลุมกับภารกิจงาน
- 6) ให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลการพัฒนางาน กศน.
- 7) เพิ่มกิจกรรมที่ทำร่วมกับภาคีเครือข่ายให้มากขึ้น
- 8) จัดการศึกษาในสถาบัน กศน.ภาค

### สำนักงาน กศน.จังหวัด

- 1) ตรวจสอบความพร้อม ความต้องการของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2) ประชาสัมพันธ์งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทุกรูปแบบ เพื่อให้เครือข่ายเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 3) กำหนดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันกับภาคีเครือข่าย อย่างน้อย อำเภอละ 1 กิจกรรม
- 4) กำกับ ติดตาม ประเมินผล โดยการถอดบทเรียนการทำงานร่วมกันกับภาคีเครือข่าย ในทุกกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 5) การพิจารณาบุคลากรเข้าทำงานในหน่วยงาน กศน. ควรกำหนดคุณสมบัติเฉพาะ ในด้านการประสานเครือข่ายไว้พิจารณาด้วย
- 6) มีการกำหนดมาตรการจูงใจ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจกับหน่วยงาน สถานศึกษาที่มีการประสานและร่วมมือกับเครือข่ายจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน และมีการถอดองค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. เพื่อสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนางาน กศน.
- 7) กำหนดระดับความสำคัญกับภาคีเครือข่าย เพื่อประเมินผลการสร้างเครือข่ายการทำงาน ของหน่วยงาน สถานศึกษา กศน. ดังนี้
  - ระดับที่ 1 มีฐานข้อมูล รู้ว่าใคร ทำอะไร อยู่ที่ไหน
  - ระดับที่ 2 มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนการทำงานร่วมกัน
  - ระดับที่ 3 มีกิจกรรมร่วมกัน อย่างน้อย 1 ประเด็น

### ศูนย์ กศน.อำเภอ

- 1) ให้ความสำคัญกับเครือข่าย และร่วมมือกับเครือข่ายจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้บรรลุเป้าหมาย
- 2) จัดทำฐานข้อมูลของเครือข่าย และกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
- 3) ผู้บริหารและครู กศน. ต้องรู้จักการบูรณาการกิจกรรม กศน. ให้สอดคล้องกับภารกิจของเครือข่าย
- 4) มีการจัดทำแผนและกำหนดกิจกรรมร่วมกันระหว่าง กศน. กับภาคีเครือข่าย
- 5) มียุทธศาสตร์การทำงานในเชิงรุก โดยใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

- 6) ใ่ว่างใจครู โดยให้ครู กศน.ปฏิบัติงานอยู่ประจำในพื้นที่ เพื่อจัดทำข้อมูลเครือข่ายที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์และประสานงานกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 7) ผู้บริหารต้องทันเหตุการณ์ รู้ว่ากิจกรรมใดที่กำลังดำเนินการในชุมชน
- 8) สร้างอุดมการณ์การทำงานให้กับครู กศน. ซึ่งต้องมีจิตอาสาในการทำงานร่วมกับเครือข่ายโดยมีบทบาทเป็นผู้เชื่อมประสานงานในทุกมิติในเกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน
- 9) พัฒนาศักยภาพครู กศน.ให้ทำงานในชุมชนได้ด้วยตนเอง
- 10) มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจให้กับครู และภาคีเครือข่าย

### ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

- 1) จัดทำฐานข้อมูลเครือข่ายในระดับตำบล ชุมชน ทำความเข้าใจในภารกิจงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ชัดเจน
- 2) จัดอบรมพัฒนาครู กศน. ให้มีทักษะในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย
- 3) จัดสรรงบประมาณให้กับครู กศน. เป็นค่าเดินทางในการประสานงานจัดกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย
- 4) ผู้บริหาร หรือข้าราชการในศูนย์อำเภอ ควรเป็นที่เล็งใจให้กับครูในการสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกับเครือข่ายในพื้นที่
- 5) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างกัลยาณมิตรร่วมกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร
- 6) สร้างขวัญ กำลังใจ ให้กับภาคีเครือข่าย โดยการให้เกียรติ ยกย่อง เชิดชูภาคีเครือข่าย



## ข้อสรุปจากการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. เป็นกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 รวมทั้งนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในปีงบประมาณ 2552 ได้เน้นย้ำให้หน่วยงาน สถานศึกษา สังกัด กศน. ส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือกับภาคีเครือข่ายจัดการศึกษาร่วมกัน จากการถอดองค์ความรู้ในประเด็นการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. จากการปฏิบัติจริงของบุคลากร กศน. ในแต่ละพื้นที่ พบว่า การสร้างเครือข่ายเริ่มก่อเกิดจากความสัมพันธ์ในระดับปัจเจกบุคคล นั่นคือ ผู้บริหาร ครูในหน่วยงาน สถานศึกษา สังกัด กศน. มีการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกันในระดับพื้นที่มาก่อน ก่อให้เกิดความคุ้นเคย เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและเข้าร่วมจัดกิจกรรมในพื้นที่ร่วมกันมาก่อน มีความไว้วางใจในการทำงานซึ่งกันและกัน จากนั้นมีการพัฒนาความสัมพันธ์ในระดับกลุ่ม องค์กร กระบวนการความร่วมมือที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดกิจกรรมในแต่ละโครงการเป็นหลัก เมื่อมีเป้าหมายการทำงานใน โครงการนั้น ๆ ตรงกัน ความร่วมมือในการทำงานในแต่ละครั้งจึงเกิดขึ้น

กระบวนการในการทำงานร่วมกัน หน่วยงาน สถานศึกษา กศน. มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อทราบถึงบริบทของเครือข่าย จากการพูดคุยเป็นการส่วนตัว และการร่วมประชุมเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของความร่วมมือในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา ข้อมูลที่เกี่ยวกับตัวบุคคลที่เป็น ผู้ประสานงานของภาคีเครือข่าย ความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ต่างๆของภาคีเครือข่าย วัฒนธรรมโครงสร้างการบริหารงานของภาคีเครือข่าย รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่น ๆ เช่น หน่วยงานที่องค์กรเครือข่ายมีการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อทำงานร่วมกันในขณะนั้น เมื่อมีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายแล้ว หน่วยงาน สถานศึกษา กศน. จึงได้มีการประสานขอความร่วมมือในการทำงานร่วมกันในแต่ละโครงการ/กิจกรรม การสร้างความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในระดับสำนัก สำนักงาน กศน. ได้มีการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือ หน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน กศน. ในระดับกระทรวง และผู้ว่าราชการจังหวัดต่าง ๆ โดยอ้างถึงเหตุและความจำเป็นในการจัดการศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับประชาชนที่ด้อยโอกาส ขาดโอกาส และพลาดโอกาสทางการศึกษา ตามที่พระราชบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551

สถานศึกษา กศน. ในระดับภาค มีการประสานสร้างความเข้าใจกับภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมมือจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเชิงกว้าง ที่ครอบคลุมทุกจังหวัดที่ภาคีรับผิดชอบ เช่น สถาบันอุดมศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ แสวงหาความรู้ในเชิงวิชาการ นำมาเป็นข้อมูล พัฒนาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ใช้ความรู้ใหม่เป็นแนวทางในการพัฒนางาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับ กศน. จังหวัด

การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ของสำนักงาน กศน. จังหวัด หลายแห่งมีการจัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่าย มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมมือการทำงานร่วมกันกับภาคีเครือข่าย ในแต่ละกิจกรรมหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายการทำงานเดียวกัน ร่วมสร้างงานกับเครือข่ายเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ในกิจกรรมใหม่ ๆ ร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ของภาคีเครือข่ายในระดับจังหวัดส่วนหนึ่งเกิดจากการสัมพันธ์ คู่แน่นเคย ในการทำงานร่วมกันมาก่อนกับหัวหน้าหน่วยต่าง ๆ และอีกส่วนหนึ่งเกิดจากความร่วมมือในบทบาทหน้าที่ของการเป็นหัวหน้าส่วนราชการที่ต้องบูรณาการการทำงานร่วมกันภายใต้การกำกับดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัด ในระดับอำเภอ ส่วนใหญ่มีการสร้างเครือข่ายจากความสัมพันธ์ในปัจจุบันบุคคล เพราะมีการร่วมมือกันทำงานในพื้นที่จากหลายกิจกรรมภายใต้การกำกับดูแลของนายอำเภอ ความสัมพันธ์ก่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายอย่างเป็นธรรมชาติในระดับพื้นที่ ประกอบกับอำเภอมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการร่วมกันกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่องทั้งปี ทำให้ความสัมพันธ์กับเครือข่ายเป็นไปอย่างราบรื่นไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่นั้น ผู้บริหารและครูการศึกษานอกโรงเรียนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่มานาน บางคนเป็นคนในพื้นที่อยู่แล้วจึงรู้จักเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมในพื้นที่เป็นอย่างดี โดยเฉพาะภาคีเครือข่ายซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น มีความใกล้ชิดกับประชาชน การสร้างภาคีเครือข่ายซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญในการผลักดันงาน กศน. ให้เกิดการพัฒนาเพราะมีความสอดคล้องในการกิจเดียวกัน รวมทั้งภาคีเครือข่ายอื่น ๆ ก็มีความสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบครัวยุวมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่มีได้มีที่ตั้งอยู่ในชุมชนแต่มีภารกิจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่

จากการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตร่วมกับภาคีเครือข่าย ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานของหน่วยงาน สถานศึกษา กศน. กระบวนการกลุ่มเป็นสิ่งสำคัญในการสร้าง รักษา และพัฒนาภาคีเครือข่าย เพื่อการทำงาน กศน. ร่วมกัน นั่นคือ ความสามัคคีในองค์กร กศน. และภาคีเครือข่าย การปฏิบัติงานในลักษณะเอื้ออาทรถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน การรู้จักการให้และรับบนความเท่าเทียม ไม่พยายามครอบงำฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเกินไป แสวงหากิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารถึงเป้าหมายการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน การมอบหมายภารกิจการปฏิบัติงานร่วมกัน เข้าใจวัฒนธรรมการทำงานของเครือข่ายด้วยการแสวงหาจุดรวม สงวนจุดต่าง เพื่อรักษาความสัมพันธ์ และพัฒนาความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานสถานศึกษา กศน. จึงมีการทบทวนสรุปบทเรียนการทำงานร่วมกัน จากการสรุปผลการดำเนินการในรอบปี ติดตาม ประเมินผลอย่างมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่าย จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดการความรู้ด้วยการถอดองค์ความรู้ และพัฒนาเป็นชุดความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนางานร่วมกันต่อไป





## บรรณานุกรม

การบรรยาย ของ ดร.จรววยพร ธรณินทร์ เรื่อง การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบเครือข่าย. วันที่ 25 ตุลาคม 2550 ณ โรงแรมรามาร์คาร์เดน กรุงเทพฯ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ดร.การคิดเชิงสร้างสรรค์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ:

บริษัทซัคเซสมิเดียจำกัด, 2549.

ประภาพรรณ อุ๋นอบ. กระบวนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายสิทธิมนุษยชนในระดับพื้นที่. ชุดถอดบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ เล่มที่ 1 มูลนิธิสาธาณสุขแห่งชาติ. 2549.

พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ. เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้และการจัดการ. กรุงเทพฯ :

โครงการเสริมสร้างเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข, 2547.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย . (ออนไลน์) เข้าถึงจาก

[www.nfe.go.th](http://www.nfe.go.th) วันที่เข้าถึง 12 กันยายน 2552.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.นโยบายและจุดเน้น

การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2552.

(ออนไลน์) เข้าถึงจาก [www.nfe.go.th](http://www.nfe.go.th) วันที่เข้าถึง 12 กันยายน 2552.

สมชาติ กิจยรรยง. เกมและกิจกรรมผสมผสานเพื่อการพัฒนาบุคลากร.กรุงเทพฯ :

ธีระป้อมวรรณกรรม, 2543.

สมนึก โทณผลิน. การทำงานรูปแบบเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม. เอกสารประกอบการ

การฝึกอบรมกลุ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถาบันการศึกษาและ

พัฒนาต่อเนื่องสิรินธร. นครราชสีมา : มิตรภาพการพิมพ์, 2551.

รายชื่อคณะกรรมการฝ่ายถอดบทเรียนและสังเคราะห์องค์ความรู้  
การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

1. นายชัยยศ อิ่มสุวรรณ หัวหน้าคณะกรรมการ
2. นางนลินี ศรีสารคาม จันทรตรี คณะทำงาน
3. นางสุภาวดี วาทิกทินกร คณะทำงาน
3. นางอุบลวรรณ เสถียรรัตน์ คณะทำงาน
4. นางญานิสรา สุขอุดม คณะทำงาน
5. นายรัฐเขต เชื้อมหาวัน คณะทำงาน
6. นายสุนิตย์ ชูใจ คณะทำงาน
7. นางณัฐพร เชื้อมหาวัน คณะทำงาน
8. นางวารุณี เผือกจันทิก คณะทำงาน

## รายชื่อผู้ร่วมถอดองค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

1. นางนลินี ศรีสารคาม จันทร์ตรี ผอ.สถาบัน กศน.ภาคใต้
2. นางอุบลวรรณ เสถียรรัตน์ กลุ่มการเจ้าหน้าที่
3. นางชญานิสสา สุขอุดม ศูนย์วิทยฯ เอกมัย
4. นางอินทราณี การ์ตัน สำนักงาน กศน.จังหวัดลำปาง
5. นายปราโมทย์ กลับทอง ศูนย์ฝึกฯ สุรินทร์
6. นายศุภชัยภู่อ หลักเมือง ศูนย์ กศน.อ.สามร้อยยอด
7. ส.อ.สราวุธ พยัคฆพงษ์ ศูนย์ กศน.อ.ปากช่อง
8. นางสาวอุษา เทียนทอง สถาบัน กศน.ภาคกลาง
9. นางสุภาวดี วาทิกทินกร สำนักงาน กศน.จังหวัดน่าน
10. นางสุพรรณรณ นาคปานเอี่ยม ศูนย์ กศน.เขตห้วยขวาง
11. นางสุมาลี ไชยเพชร ศูนย์ กศน.อำเภอเมืองมุกดาหาร
12. นางสาวปาริชาติ ไชยสถิตย์ ศูนย์ กศน. อำเภอห้วยผึ้ง
13. นางจุรารัตน์ เพ็ชรจันทิก ศูนย์ กศน.อำเภอด่านขุนทด
14. นายธิตินพล ระลอกแก้ว ศูนย์ กศน.อำเภอบ้านหมี่
15. ศูนย์ กศน.อำเภอเกษตรวิสัย
16. นายรัฐเขต เชื้อมหาวัน สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร
17. นายสุนิตย์ ชูใจ สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร
18. นางฉัฐพร เชื้อมหาวัน สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร
19. นางวารุณี เผือกจันทิก สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร
20. จำสิบเอกสมสอด กลิ่นสุคนธ์ เครือข่ายคลังแสง อำเภอปากช่อง
21. นายเอกธนัส ปรีชาตระกูล เครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
22. นายเชิดชัย กลิ่งพุดชา ศูนย์ กศน.อำเภอปากช่อง
23. นายวีรเวช อ่อนศิริ ศูนย์ กศน.อำเภอปากช่อง
24. นายสุพร นุชรัมย์ย์ ศูนย์ กศน.อำเภอปากช่อง

## คำนำ

เอกสารเล่มนี้เป็นการถอดองค์ความรู้ และสังเคราะห์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง ในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ในระดับพื้นที่ จากการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภาค สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัด ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และศูนย์การเรียนรู้ ชุมชน การถอดองค์ความรู้ครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงวิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน. ที่ประสบ ผลสำเร็จ ซึ่งสถานศึกษา กศน. จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับภาคีเครือข่าย ตามพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 และตามนโยบายสำนักงาน กศน. ข้อ 7 ที่กำหนดให้หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. ประสานงานและสร้างความร่วมมือกับภาคี เครือข่ายทุกระดับ ทุกประเภท ให้เข้ามามีบทบาทในการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ร่วมดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กระบวนการถอดองค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้น เป็นการจัดการความรู้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เรื่องการสร้างเครือข่ายของผู้ปฏิบัติจริง ที่มีลักษณะของการเปิดกว้าง รับฟังสภาพปัญหา ชื่นชมยินดีกับการดำเนินงานการสร้างเครือข่ายที่ประสบผลสำเร็จ ทำให้ผู้ถอดองค์ความรู้ สามารถสรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่ง ถือเป็นศาสตร์ใหม่ในการทำงาน ของ กศน. ที่ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนางาน กศน. ให้มีประสิทธิภาพ

ทางคณะผู้ถอดองค์ความรู้ ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงาน กศน. และ สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร ขอขอบคุณผู้ร่วมถอดองค์ความรู้ที่มีส่วนสำคัญในการ สร้างความรู้ใหม่ในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายของหน่วยงาน กศน. ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง ความรู้ที่ได้นำไปสู่ปัญญาและนวัตกรรมใหม่ในการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายของ กศน.

คณะทำงานการจัดการความรู้

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

# สารบัญ

หน้า

บทนำ

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

- พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551
- นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552
- การสร้างเครือข่ายการทำงานการศึกษานอกโรงเรียน
- องค์ประกอบในการทำงานแบบเครือข่าย
- ขั้นตอนของกระบวนการสร้างเครือข่ายการทำงาน

วิธีการถอดองค์ความรู้และสังเคราะห์ความรู้

ผลการถอดองค์ความรู้ และสังเคราะห์องค์ความรู้

- วิธีการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
- ปัญหาอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.
- การพัฒนาศักยภาพการทำงาน กศน.ร่วมกับเครือข่าย

ข้อสรุปจากการถอดองค์ความรู้การสร้างเครือข่ายการทำงาน กศน.

บรรณานุกรม

รายชื่อคณะทำงานฝ่ายถอดองค์ความรู้และสังเคราะห์องค์ความรู้

รายชื่อผู้ร่วมถอดองค์ความรู้

