

รูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนา ของศูนย์บริการศึกษานอกโรงเรียนอว่ากgo

The Administration Innovation Model for Functional Development of District Informal Education Service Centers

ปรีชา ชื่นชมกพิบูล และ รองศาสตราจารย์ ดร. ประกอบ คุณารักษ์

ນທຄ້ດຢ່ອ

คำสำคัญ: ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน, การบริหารงาน, การบริหารเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

Abstract

This study aims to examine the administration of the service centers for non-formal education outside the school districts on areas namely: (1) the present state of the administration, (2) the development of an innovative model and, (3) the suitability of the innovative model using the mixed-method measure. The results showed that: (1) the administration implementation was at high level on contexts of legal, social, cultural, consortium and networking, and integration in managing the provision of education; (2) the innovative model consisted of the administration using different contexts and the administration of systems including the planning process for the acquisition of resources, educational materials and equipment; and budgeting for the target groups, using co-ordination for the provision of educational activities, evaluation, monitoring and feedback; (3) the personnel administration including the administrators have the right vision using good governance principle, empowering, following the sufficiency economy practices, and developing personnel competencies for students to learn attentively and able to use educational innovation correctly.

Keyword: administration for school development, innovation model

ความน่า

การบริหารและการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเจตนาของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 นั้น มีวิธีการหลายวิธี ที่ผู้บริหารสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ เลือกวิธีที่เหมาะสม ตามสภาพความรู้ ความสามารถ ความต้องการ และสิ่งแวดล้อมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ ยิ่งการเปลี่ยนแปลง ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาอย่างไม่สิ้นสุด จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำที่มีวิสัยทัคค์ และมีคุณธรรมในการบริหารองค์กร จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดไว้ ในด้านการจัดการศึกษายัง มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุณเจริญ, 2545, หน้า 1) แม้ว่าการศึกษาของไทยจะได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขมาตลอด แต่ยังมีปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษาหลายประการ กล่าวคือ คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ ที่ไม่สามารถสู้ประเทศอื่นในเวทีโลกได้ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้

ส่วนกลาง กอปรหั้งขาดเอกสาร หั้งด้านนโยบาย
และมาตรฐาน การขาดประสิทธิภาพของการประกัน
คุณภาพการศึกษา การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน
การขาดการพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง และการขาด
ความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ
เอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
2546)

จากผลการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน
ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ หรือ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอในปัจจุบัน ได้พบสภาพปัญหาและอุปสรรคในการ
บริหารงาน ได้แก่ ในด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พบว่า
นักศึกษาขาดการพูดกลุ่ม นักศึกษาขาดสื่อป้ายภาค
มีจำนวนมาก และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในการ
พูดกลุ่มยังไม่ได้นำแผนการเรียนการสอนไปใช้อย่าง
จริงจัง ในด้านการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย
พบว่า การร่วมมือกับภาคีเครือข่ายส่วนใหญ่ดำเนินการ
เฉพาะกิจกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน การทำข้อตกลง
ความร่วมมือระดับพื้นที่ระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงาน
เครือข่ายยังไม่ชัดเจน งบประมาณที่สถานศึกษาได้รับน้อย
มีระบบระเบียบในการเบิกจ่ายที่ยุ่งยาก ในด้านการจัด

ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น พบว่า ชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เท่าที่ควร ศูนย์การเรียนชุมชนบางแห่ง ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง เพราะขาดงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ยังไม่มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และนำมายังพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า ครุการศึกษานอกโรงเรียนขาดความรู้ และทักษะในการผลิตสื่อ การใช้สื่อการศึกษาที่ไม่ตรงกับบทเรียนและกระบวนการสอน ขาดระบบการเก็บ บำรุงรักษาสื่อการศึกษา และสื่อคอมพิวเตอร์อนิเมชันสัมภาน้อย ในด้านการวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ พบว่า คะแนนระห่ำว่างภาคเรียนไม่ได้มาตรฐานเดียวกันของทุกสถานศึกษา สถานศึกษาหลายแห่งไม่เปิดให้มีการเทียบโอนผลการเรียน ในด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา พบว่า ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานนิเทศ งานประเมินผล และไม่ดำเนินการนิเทศ ประเมินผลมาใช้ปรับปรุงพัฒนางาน ในด้านการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในนโยบาย มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ ของการศึกษานอกโรงเรียนยังไม่มีข้อสรุปที่แน่นอน ในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า ผู้บริหารไม่สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษา ในการดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้อง ครุการศึกษานอกโรงเรียน ยังขาดความรู้ทักษะในการศึกษาวิจัย และยังไม่มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย (กศน., 2550, หน้า 73)

สรุปได้ว่า การบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษากองโรงเรียนอำเภอ หรือชื่อใหม่ คือ ศูนย์การศึกษากองระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอั้นยังคงมีปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่ส่งผลให้การจัดการองค์กรยังขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะในเรื่องของนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการบริหาร สำนักบริหารการศึกษากองโรงเรียนยังขาดนวัตกรรมการจัดการศึกษากองระบบโรงเรียนอยู่

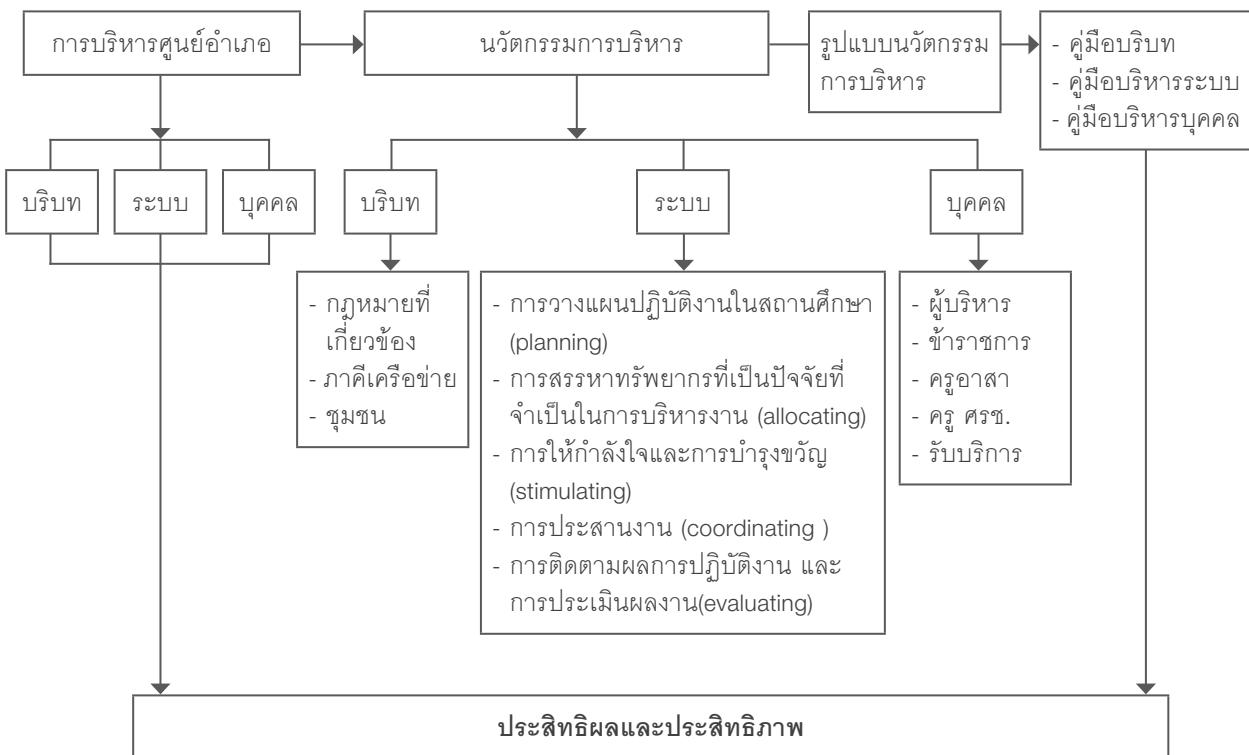
ซึ่งนวัตกรรม (innovations) หมายถึง สิ่งใหม่ ที่รวมทั้ง การปรับปรุงของเดิมมาใช้ใหม่ และการคิดค้นหรือ ประดิษฐ์สิ่งใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน นวัตกรรม ทางการศึกษาจะครอบคลุมทั้งนวัตกรรมการเรียน การสอน อาทิ สื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น นอกจากนี้นวัตกรรมทางการบริหาร ยังหมายความรวมถึง อาทิ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ซึ่งหากมีรูปแบบ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียนแล้วนั้น อาจจะเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่ง ในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการองค์กรนี้ได้เช่นกัน จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้บริหารศูนย์บริการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ตระหนักถึงความสำคัญ ดังกล่าวว่าจึงสนใจที่จะทำการศึกษารูปแบบนวัตกรรม การบริหาร เพื่อพัฒนางานศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียนอำเภอ เพื่อได้รูปแบบนวัตกรรมการ บริหารงานในการพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอ อีกทั้งเพื่อยังประโยชน์แก่ผู้บริหารการศึกษา นอกโรงเรียนในการนำไปเป็นรูปแบบและแนวทาง การพัฒนาสถานศึกษาของตนได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษากลไกโรงเรียนobageo
 2. เพื่อพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษากลไกโรงเรียนobageo
 3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษากลไกโรงเรียนobageo

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ประมวลความคิดเกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิด การวิจัยได้ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ 887 อำเภอ จาก 75 จังหวัด ยกเว้นในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน ของกรุงเทพ มีความแตกต่าง กับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนในส่วนภูมิภาค กล่าวคือ มีศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนตั้งอยู่ ในเขตเมืองชั้นใน ชั้นกลาง และชั้นนอก เท็นครรศึกษา เป็นกรณีพิเศษ โดยการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยภาคเหนือ 17 จังหวัด ภาคกลาง 16 จังหวัด ภาคใต้ 14 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 19 จังหวัด และภาคตะวันออก 9 จังหวัด รวม 5 ภาค 75 จังหวัด 887 อำเภอ

1.1 ประชากรในการศึกษาสภาพศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ 'ได้แก่' ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

1.2 ประชากรในการตรวจสอบรูปแบบนวัตกรรมการบริหารผู้พัฒนางานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการคำนวนโดยใช้ตารางของเครชี และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จากประชากรผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน โดยจับฉลากชื่อสถานศึกษาเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 274 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอใช้แบบสอบถาม (questionnaire) 1 ฉบับ ประกอบด้วย 2 ข้อตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารหรือการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพการบริหารงานของ

ศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ ประกอบด้วย การวางแผนปฏิบัติงานในสถานศึกษา (planning) การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating) การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญ (stimulating) การประสานงาน (coordinating) การติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน (evaluating)

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยจะทำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ จำนวน 30 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารหรือการทำงานใช้ค่าร้อยละ (percent) ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการนักศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอที่ประกอบด้วย การวางแผนปฏิบัติงานในสถานศึกษา การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญ การประสานงาน การติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน ใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบท การบริหาร และบุคลากรของศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ วิเคราะห์โดยการสรุปประเด็นสำคัญ ๆ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในขั้นที่ 2 ได้นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจในขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์และทำการใช้เป็นฐานตลอดทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่ได้จากการบททวนวรรณกรรม สร้างรูปแบบและได้ร่างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารฯ

ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อประเมินร่างรูปแบบนวัตกรรมการบริหารดังกล่าว การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเทคนิคเดลฟายวิเคราะห์โดยหาค่า มัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) การคำนวณค่าความแตกต่างระหว่าง ควอไทล์ที่ 3 กับ ควอไทล์ที่ 1 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความที่มีค่าห้องกว่า 1.50 แสดงว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อความนั้น ๆ ในแต่ละข้อสอนคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความที่มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อความนั้น ๆ ในแต่ละข้อไม่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 3 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ โดยการกราฟทดสอบเพื่อรับรองรูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษาก่อโรงเรียนอำเภอ ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้จากผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ครุพัปภิบัติงานในศูนย์บริการการศึกษาในด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และการนำไปใช้ได้จริงจากนักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) สำหรับผู้บริหารระดับสูงของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเชิงการบริหารต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

การบริหารในปัจจุบัน ในภาพรวมการบริหารด้านระบบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีองค์ประกอบการวางแผน (planning) การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating) การให้กำลังใจ และการบำรุงขวัญ (stimulating) การประสานงาน

(coordinating) การประเมินผลงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน (evaluating)

การศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอของผู้ปฏิบัติ ด้านบริบท ด้านกฎหมาย ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ภาคีเครือข่าย อุปนิสัยด้วย ระดับมาก มีองค์ประกอบ บริบทด้านกฎหมาย ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ภาคีเครือข่าย และการบูรณาการ สำหรับการบริหาร ระบบการบริหาร อุปนิสัยด้วย เรียงตามลำดับดังนี้ การวางแผน (planning) การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญ (stimulating) การประสานงาน (coordinating) การประเมินผลงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน (evaluating) และการสรรหาทรัพยากร ที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating)

ภาพรวมการศึกษาสภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ สรุปภาพรวม ด้านบริบท ได้แก่ กฎหมาย ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ภาคีเครือข่าย ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในระดับมาก ส่วนด้านบูรณาการอุปนิสัยด้วยด้านปานกลาง

2. ผลการพัฒนาฐานรูปแบบนวัตกรรมการบริหาร เพื่อพัฒนางานศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ได้รูปแบบนวัตกรรมการบริหารโดยใช้กระบวนการ เทคนิคเดลฟี่

3. ผลการตรวจสอบร่างฐานรูปแบบนวัตกรรม นวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนางานศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ด้านนวัตกรรมการบริหารบริบท พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของการบริหารบริบทอยู่ในระดับมาก

การอภิปรายผล

สภาพการบริหารงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ บริบทด้านกฎหมาย ชุมชน สังคม วัฒนธรรม และภาคีเครือข่าย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สมดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวย รอดพิรุณ (2541) ที่ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ พบร่วมกัน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษา

นอกโรงเรียนอำเภอตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ และครุประจักษ์ลุ่ม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสมควร วงศ์แก้ว (2541) ที่ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในเขตภาคกลาง เช่นกัน

สภาพการบริหารระบบของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ที่ประกอบด้วย การวางแผน (planning) อุปนิสัยด้วย เนื่องจากการบริหารยุคปัจจุบัน เน้นการวางแผนประกอบกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่เน้นการวางแผนเพื่อนำไปสู่การของบประมาณประจำปี การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating) อุปนิสัยด้วย สมดคล้องกับแนวคิดการบริหารของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators--AASA) ที่ประกอบด้วย การวางแผนปฏิบัติงานในสถานศึกษา (planning) การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating) การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญ (stimulating) การประสานงาน (coordinating) การติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน (evaluating) ซึ่งรูปแบบการบริหารสมดคล้องกับ เอ็นรี ฟายอล (Henri Fayol, 1949) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ว่ามีองค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน (plan) เป็นการศึกษาอนาคต และจัดแผนเพื่อการปฏิบัติงาน การจัดองค์การ (organize) เป็นการดำเนินงานในเรื่องวัตถุและบุคคลที่อยู่ในองค์กร การสั่งการหรือการบังคับบัญชา (command) เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือตามบทบาทหน้าที่ การประสานงาน (co-ordinate) เป็นการรวมเข้าด้วยกันและการจัดการให้มีความสัมพันธ์ต่อกันในกิจกรรมขององค์การ และการควบคุม (control) เป็นการปฏิบัติตามกฎที่ได้วางไว้ และกำหนดขึ้นตามที่หมู่คณะวางไว้ คล้ายกับ เชอจิโควานนิ (Sergiovanni, 1980, p.2) กล่าวว่า การบริหาร เป็นศิลปะในการทำให้ลึกลับ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารมิใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานจนเสร็จตามจุดมุ่งหมายที่บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว ทิศทางเดียวกันกับ บาร์นาร์ด (Barnard, 1972, p.8)

ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะกรรมการตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนางานศูนย์บริการการศึกษาอย่างเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วยนวัตกรรมการบริหารบิบท ได้แก่ คู่มือการบริหารบิบท นวัตกรรมการบริหารระบบ ได้แก่ คู่มือการบริหารระบบ นวัตกรรมด้านการบริหารบุคคล ได้แก่ คู่มือการบริหารบุคคล

คู่มือการปฏิบัติงานการบริหารบิบทในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา วิเคราะห์ประชากรที่อยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ การสำรวจความต้องการของชุมชนในพื้นที่จัดการศึกษาการบริหารเครือข่ายในการจัดการศึกษา การสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษา การบูรณาการ การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่จัดการศึกษา คู่มือการใช้ระบบในการประเมินผลในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผนปฏิบัติงานในสถานศึกษา (planning) องค์ประกอบย่อย การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย เพื่อกำหนดกิจกรรม และช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการในการพัฒนาให้เหมาะสม (2) ด้านการสร้างทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน (allocating) องค์ประกอบย่อย การแสวงหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ มีความพร้อมต่อการบริหาร กำหนดแหล่งทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาและ การจัดหาทรัพยากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดงบประมาณเพื่อดำเนินการให้ตรงกับความต้องการของแผนงาน (3) ด้านการให้กำลังใจและการบำรุงรักษา (stimulating) องค์ประกอบย่อย การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและมีการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการพูดคุย (4) ด้านการประสานงาน (coordinating) องค์ประกอบย่อย การประสานงานในหน่วยงาน เพื่อความสำเร็จของงานและการสร้างกระบวนการบริหารที่ทำให้กิจกรรมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ (5) ด้านการประเมินผลงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน (evaluating) องค์ประกอบย่อย กำหนด

แบบฟอร์มให้ผู้ปฏิบัติงานรายงาน และกำหนดระยะเวลาสำหรับรายงานตามขั้นตอนของการดำเนินงานที่สำคัญ

คู่มือการปฏิบัติงานการบริหารบุคคล ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย (1) ด้านผู้บริหาร ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยึดหลักธรรมาภิบาล พัฒนาระบบการกระจายอำนาจกำหนดสมรรถนะและวางแผนการพัฒนาสมรรถนะ (2) ด้านข้าราชการ ครุอาสา และครุศรัช ประกอบด้วยปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลและความพอเพียง กระบวนการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพปฏิบัติงานด้วยความวิริยะ อุดสาหะ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ครุอาสาได้เป็นอย่างดี และ (3) ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วย ผู้รับบริการมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของประเด็นทั้งหมดแล้ว สอดคล้องกับแนวคิดของคริสตี้エンเซ่น (Christiansen, 2000) ในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมองค์กร ที่ได้อธิบายถึงแนวทางการสร้างองค์กรนวัตกรรมไว้ว่าจะต้องประกอบด้วยไปด้วย (1) การวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (vision and strategy) เป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไรเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพหรือความสามารถในการแข่งขัน (2) การมีระบบการจัดความสามารถ (the competence management system) ทำให้ทราบถึงความสามารถขององค์กร หรือบุคคลภายในองค์กรมีอยู่ (3) การกำหนดเป้าหมาย (goal) ในการสร้างนวัตกรรมนั้น มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ที่ส่งเสริม (4) โครงสร้างองค์กร (organization structure) สามารถทำให้เกิดความแตกต่างของความสามารถทางด้านนวัตกรรมของ (5) ระบบการสื่อสารและการจัดการข้อมูล (communication system and information management) (6) วิธีการตัดสินใจ (decision methods) (7) ลิ่งจูงใจ (incentives) เป็นสิ่งหนึ่งที่สร้างแรงจูงใจให้กับนวัตกรรม (innovator) (8) ระบบการจัดการบุคคล (personnel management system) และ (9) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (evaluation method) และในนวัตกรรมการบริหารระบบบางส่วนสอดคล้องกับทิดด์ เบสเท็นท์ และพลาวิทท์ (Tidd, Bessant & Pavitt, 2005)

2001) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของ การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม ว่า การมีวิสัยทัศน์ ร่วมผู้นำ และการจะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (shared vision, leadership and the will to innovate) เมื่อองค์การมีการ กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ผู้นำ (leadership) ถือเป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผู้นำจะต้อง สื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์การ รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมี ส่วนร่วมในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ใหม่ของ องค์การ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง (top management) ขององค์การจะต้องมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการ เปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์การ ถ้าพิจารณาถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ซึ่ง เยนรี ฟายล กล่าวถึงกระบวนการบริหารว่า มีองค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน (plan) เป็นการศึกษาอนาคต และ จัดแผนเพื่อการปฏิบัติงาน การจัดองค์การ (organize) เป็นการดำเนินงานในเรื่องวัตถุและบุคคลที่อยู่ในองค์กร การสั่งการหรือการบังคับบัญชา (command) เป็นการ ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานตามที่ได้วั่นขอบหมาย หรือ ตามบทบาทหน้าที่ การประสานงาน (co-ordinate) เป็นการรวมเข้าด้วยกันและการจัดการให้มีความสัมพันธ์ ต่อกันในกิจกรรมขององค์การ และการควบคุม (control) เป็นการปฏิบัติตามกฎที่ได้วางไว้ และเป็นไปตามกรอบ การบริหารของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหพันธ์อเมริกา (The America Association of School Administrators -AASA) ที่ประกอบไปด้วย planning : การวางแผน ปฏิบัติงานในสถานศึกษา allocating : การสรรหา ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน stimulating : การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญ coordinating : การประสานงาน evaluating : การประเมิน ผลงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน กล่าวได้ว่า รูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการ การศึกษาก่อโครงสร้างเรียนรู้ ที่มีนวัตกรรมตามแนวคิด ของ ไชยยศ เรืองสุวรรณ ได้ให้ความหมาย “นวัตกรรม” ไว้ว่า หมายถึงวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลงไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากความคิดค้นพบริการใหม่ ๆ ขึ้นมา หรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม ทั้งนี้ล้วนนั้น ๆ ได้รับการพัฒนาทดลองจนเขื่อถือได้ว่า ให้ผลดี

ในทางปฏิบัติทำให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย นอกจากรูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อ พัฒนาศูนย์บริการการศึกษาก่อโครงสร้างเรียนรู้ ที่ เป็นการนำทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี และทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ทางสังคมศาสตร์เป็นการ เชื่อมโยงเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ และจะช่วยส่งเสริมให้ ศูนย์บริการการศึกษาก่อโครงสร้างเรียนรู้ และการ สถาบันในการสร้างสรรค์นวัตกรรมสอดคล้องกับทฤษฎี นวัตกรรมในแนวเครือข่ายทางสังคม (the social network theory of innovation) โดยอาศัยเครือข่ายสังคมนวัตกรรม และการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหาร/บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียน ดำเนินการพิจารณาประยุกต์รูปแบบ นวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาศูนย์บริการ การศึกษาก่อโครงสร้างเรียนรู้ ที่มีนวัตกรรม

2. ผู้บริหารของศูนย์บริการการศึกษาก่อ โรงเรียน ดำเนินการพิจารณาสร้างองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม

3. ผู้บริหาร/บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียน ดำเนินการพิจารณาสนับสนุนในการสร้าง สมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทาง การบริหารนวัตกรรมบุคลากร

4. ผู้บริหาร/บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียน ดำเนินการพิจารณาสนับสนุนในการ ประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารนวัตกรรมระบบด้วย ระบบเทคโนโลยี

5. ผู้บริหาร/บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียน ดำเนินการพิจารณาสนับสนุนในการ ประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารระบบให้สอดคล้องกับ แนวทางของนวัตกรรมการบริหาร

6. ผู้บริหาร/บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษา นอกโรงเรียน ดำเนินการพิจารณาสนับสนุนให้บุคลากร มีระบบการคิดที่สร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรมด้านสังคม เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน开来ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับบทบาท ทักษะและพฤติกรรมการบริหารที่เอื้อต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน开来

เอกสารอ้างอิง

ธีระ รุณเจริญ. (2545). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย.

กรุงเทพ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา.

สมควร วงศ์เก้า. (2541). แนวทางการพัฒนาศักยภาพของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน开来ในเขตภาคกลาง.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาผู้ใหญ่บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร

โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปักเจริญผล.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 – 2599) (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพฯ: พริพนธ์กราฟฟิค.

อำนวย รอดพร้อม. (2541). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน开来ตามความ

คิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน开来 และครุประจักษ์กลุ่มการศึกษาสายสามัญ จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาผู้ใหญ่บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย

มหาสารคาม.

Barnard, C. I. (1972). *The Function of Executive*. Massachusett: HarvardUniversity Press.

Lenthad, F. & Chatrie, L. (1999). *Organizational Behavior* (6th ed.). New Yourk: McGraw-Hill.

Sergiovanni, T. J. & Fred, D C. (1980). *The new school executive: A theory of administration* (2nd ed).

New York: Harper and Row.