

รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต

The Strategic Management Model for Provincial Office of the Non formal and Informal Education in the Futures.

วณิชชากร พงศ์ทัตนา*

pwanitch@gmail.com

นพรัตน์ ชัยเรือง**

ครองชัย หัตถา***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต โดยใช้เทคนิควิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR ผู้ให้ข้อมูลคือผู้เชี่ยวชาญ 17 คนประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหารด้านการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 9 คน 2) กลุ่มนักวิชาการด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 คน และ 3) กลุ่มผู้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด 3 คน จากนั้นจึงสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 17 คนเชิงฉันทามติสองรอบและนำมาสังเคราะห์โดยพิจารณาเฉพาะประเด็นที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด ($Mdn \geq 3.5$) และมีฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ (Interquartile range ≤ 1.5) มาสรุปเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตมี 5 องค์ประกอบที่มีการเชื่อมโยงเป็นขั้นตอน ดังนี้ 1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย (1) ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในการกำหนดวิสัยทัศน์ (2) บูรณาการการดำเนินงานกับต้นสังกัด/หน่วยงานอื่นในพื้นที่ตามหลักการมีส่วนร่วม (3) เตรียมความพร้อมหน่วยงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กร และ (4) เน้นการดำเนินงานเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนอย่างแท้จริง 2. การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย (1) ใช้เครื่องมือศึกษาที่เหมาะสมและตรงตามระเบียบวิธีใช้เครื่องมือ (2) ใช้หลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วน

* นักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

** อาจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

*** ศาสตราจารย์ ดร. สถาบันทักษิณคดีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ

เสียทุกฝ่าย และ (3) เตรียมความพร้อมของหน่วยงานก่อนศึกษา 3. การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) ใช้เครื่องมือ/วิธีการที่หลากหลายในการกำหนดกลยุทธ์ (2) ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (3) บูรณาการปัจจัยที่เกี่ยวข้องในมิติพื้นที่ช่วยกำหนดกลยุทธ์ และ (4) เตรียมความพร้อมของหน่วยงานก่อนกำหนดกลยุทธ์ 4. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย (1) ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (2) ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และ (3) เตรียมหน่วยงานให้พร้อมก่อนเริ่มดำเนินการตามกลยุทธ์ 5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (2) ใช้กระบวนการของแผนควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (3) กำหนดระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพเพื่อควบคุมและประเมินกลยุทธ์ และ (4) ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมาควบคุมและประเมินกลยุทธ์

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ EDFR สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด อนาคต

Abstract

This research aim to develop a strategic management model for provincial office of the non-formal and informal education in the futures by Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) methodology from the 17 experts in this area 1) Executive or director in the non-formal and informal education 2) academician of the strategic management and 3) Provincial office client in the non-formal and informal education. We use 3 rounds in this method first we interviewed and then they answered our questionnaire for twice to reach the consensus. Finally we created the model from the issues which possible and appropriately (median ≥ 3.5) that reach the consensus (interquartile range; $IR \leq 1.5$).

The findings were: a strategic management model for provincial office of the non-formal and informal education in the futures had 5 elements that was linked as steps to achieve the goal. First element was defining the vision and organization direction which consisted of ; (1) Focus on the using of various tools/methods/techniques; (2) Apply all stakeholders participated; (3) Set an organization readiness; (4) Focus on the operation to truly benefit the people. Second element was an internal and external environment study which consisted of ; (1) The appropriate educational tools and methods was needed; (2) Apply participatory principles from all stakeholders; (3) Set an organization readiness before environment study. Third element was a strategy formulation which consisted of : (1) Apply a variety of tools / methods to formulate strategies; (2) Apply participatory principles from all stakeholders; (3) Integrate relevant factors in the strategic dimension; (4) Prepare the organization ahead before strategy formulation. The forth element was a strategic implementation which consisted of; (1) Focus on the using of various tools/methods/ techniques

in strategic implementation process; (2) Use participation from all stakeholders; (3) Organization prepared before implementing the strategy. And the last element was a strategic control and assessment which consisted of ; (1) Using various tools/methods/ techniques to control and evaluate strategy; (2) Apply a strategic plan processes to control and evaluation strategy; (3) Establishing quality management systems to control and evaluate strategy; (4) Adjust stakeholder participation to control and evaluate strategy

Keywords: strategic management model, EDFR, provincial office of the non-formal and informal education, the futures

บทนำ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือ สำนักงาน กศน. ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และเพื่อให้มีการกระจายอำนาจการบริหารเพื่อจัดการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ การดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ได้ดำเนินบทบาทภารกิจในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติผ่านโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งโดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานด้านการเพิ่มศักยภาพและการกระจายโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างกว้างขวางและเท่าเทียมในระดับจังหวัด ได้ดำเนินการยกระดับการศึกษาของประชาชนตามโครงการพัฒนาการประเมินเทียบระดับการศึกษาและเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาศึกษาตลอดจนเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพโดยการผลิต พัฒนา และเผยแพร่สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การจัดการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตามอัธยาศัยในแหล่งเรียนรู้ ภายใต้วิสัยทัศน์ คือ คนไทยได้รับ

การศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำที่มีคุณภาพ ได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดสังคมฐานความรู้ การมีอาชีพและการมีความสามารถเชิงการแข่งขันในประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 - 2558 ได้ปรากฏผลการดำเนินงานตามเป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้โครงการ กิจกรรมที่หลากหลายหลายประสบความสำเร็จชัดเจนและเป็นທີ່ประจักษ์ ซึ่งอาศัยการขับเคลื่อนนโยบายโดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็นกำลังสำคัญหลักในการขับเคลื่อนนโยบายให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน (สำนักงาน กศน., 2559)

ถึงแม้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีฐานะเป็นสำนักหนึ่งในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการกำหนดโครงสร้างภายในหน่วยงานและอัตรากำลังตามขนาดของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ดำเนินงานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยยาศัยตลอดจนเป็นหน่วยงานผู้เบิกและเป็นเลขานุการ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ซึ่งสภาพการดำเนินงานและปัญหาของของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในปัจจุบัน (สมพงษ์ จิตระดับ และคณะ, 2555) ยังขาดประสิทธิภาพการบริหารงาน การบริหารจัดการมีความคล่องตัวในระดับปานกลาง การบริหารนโยบายบางครั้งไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ มีบุคลากรน้อย ซึ่งในทุกปัจจัยเหล่านี้เป็นผลให้การดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ไม่คล่องตัวเท่าที่ควรและเกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน และบางครั้งยังดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และไม่ได้ใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ สิ่งเหล่านี้ ทำให้การบริหารจัดการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร ประสบปัญหาในหลายด้าน ซึ่งการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างมาก (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553) ด้วยแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จะทำให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์ สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ตามกำหนด โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติ พร้อมทั้งประเมินกลยุทธ์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในปัจจุบันเป็นอย่างมาก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต เพื่อเป็นการ

ยกระดับหน่วยงานที่ให้บริการการศึกษาและเป็นแกนหลักในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก้าวสู่รูปแบบการบริหารจัดการเชิงรุก เพื่อเพิ่มศักยภาพสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2569) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับจังหวัดในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงอนาคต ด้วยเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดให้ก้าวสู่รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และยกระดับการให้บริการแก่ผู้รับบริการด้านการศึกษา โดยมีกรอบแนวคิดดังนี้

แนวทางสำหรับองค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) เขมมารี รักชูชีพ (2556) ณ์ภูธรพันธ์ เจริญนันทน์ (2552) พรชัย อรรถนยานนท์ และ ธนาชัย สุขวานิช (2557) เนตรพัฒน์ ยาวิราช (2556) วิเชียร วิทยอุดม (2554) วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) Fred R. David. (2007) Pearce & Robinson (2007) Hill & Gareth (2012) Nag,

Humbrick & Chen (2007) มาสรุปเป็นองค์ประกอบที่มีการเชื่อมโยงเป็นขั้นตอนของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR มาใช้ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งได้ศึกษาแนวคิดของ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2548) พบว่า เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เข้าด้วยกัน เป็นเทคนิควิธีการวิจัยอนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐาน มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น โดยในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบเทคนิค EFR ที่ปรับปรุงแล้ว หลังจากสัมภาษณ์ในรอบแรกผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบตามรูปแบบของเทคนิคเดลฟาย

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้กับการนำไปใช้ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจังหวัดในอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2569) เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจังหวัดเกิดประสิทธิผล

สูงสุด โดยมีขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างและขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค EDFR คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ กลุ่มนักบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และกลุ่มภาคีเครือข่าย หรือผู้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยในการวิจัยเชิงอนาคตด้วยเทคนิค EDFR เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตในครั้งนี้ กำหนดกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยมีจำนวนแยกตามกลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วยนักบริหารการศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการบริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือผู้บริหารในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งในอดีตและปัจจุบันที่มีตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 9 หรือวิทยฐานะระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน 9 คน

2) กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วยนักวิชาการที่มีความรู้ความเข้าใจหรือมีผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และหรือการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 คน

3) กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วยภาคีเครือข่ายหรือผู้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทั้งในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งเป็นผู้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือ เป็นอนุกรรมการ

ภาคีเครือข่ายระดับประเทศหรือระดับจังหวัด จำนวน 3 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ สำหรับผู้บริหารสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจให้ เป็นไปตามเป้าประสงค์และคุณภาพที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2569) ดำเนินการโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีระเบียบวิธีวิจัยตามที่ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2548) กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอไว้ดังนี้

1. กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

งานวิจัยนี้ได้กำหนดขนาดของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 17 คน ประกอบด้วย

1.1 ผู้เชี่ยวชาญประเภทนักบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด จำนวน 9 คน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดต่อไปนี้

1.1.1 มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งเลขาธิการหรือรองเลขาธิการสำนักงานส่งเสริม

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ หรือผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชี่ยวชาญ หรือ

1.1.2 มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 และมีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารกำกับและติดตามการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 ผู้เชี่ยวชาญประเภทนักวิชาการที่มีความรู้ความเข้าใจหรือผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 คน มีหลักเกณฑ์ที่กำหนด คือ

1.2.1 มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลงานปรากฏชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างกว้างขวางหรือ

1.2.2 มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

1.3 ผู้เชี่ยวชาญประเภทภาคีเครือข่ายหรือผู้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด จำนวน 3 คน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดต่อไปนี้

1.3.1 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอนุกรรมการภาคีเครือข่ายระดับประเทศหรือระดับจังหวัด ซึ่งเคยได้รับบริการจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด หรือ

1.3.2 เป็นผู้ร่วมทำงานทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการกับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

2. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบแรก)

ในขั้นตอนนี้เป็นการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องการศึกษา ใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ด้วยวิธี IOC ซึ่งได้กำหนดกรอบการสัมภาษณ์ในสำหรับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน 3) การกำหนด กลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

เป็นขั้นตอนในการวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ เพื่อกำหนดประเด็นสำหรับแบบสอบถามรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ในอนาคตสำหรับสร้างแบบสอบถามในขั้นตอนถัดไป

4. สร้างแบบสอบถามและสอบถามผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 1 (EDFR รอบที่ 2) ด้วยแบบสอบถาม

เป็นขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม โดยนำประเด็นที่ผ่านการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ จากนั้นจึงส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามอีกครั้งเพื่อหาความเหมาะสมและเป็นไปได้ในแต่ละประเด็นที่เพื่อกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตต่อไป โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน

ได้แก่ ตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร 46 ประเด็น ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อมของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก 18 ประเด็น ตอนที่ 3 การกำหนด กลยุทธ์ 25 ประเด็น ตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 27 ประเด็น และ ตอนที่ 5 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 29 ประเด็น ซึ่งเมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละประเด็น เพื่อเตรียมจัดทำแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนถัดไป

5. สอบถามผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 2 (EDFR รอบที่ 3) ด้วยแบบสอบถามเพื่อยืนยัน

เป็นการวิเคราะห์สรุปประเด็นที่ได้จากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน จากขั้นตอนที่แล้ว และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามส่งให้กับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมอีกครั้ง เพื่อยืนยันความเหมาะสมและเป็นไปได้ของข้อคำถามนั้น โดยในแบบสอบถามครั้งนี้มีประเด็นข้อคำถามเหมือนกับขั้นตอนที่แล้ว แต่ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะแสดงค่ามัธยฐาน,ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละประเด็นและผลการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญครั้งก่อนในแบบสอบถามนี้ด้วย เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยัน ประเด็นแต่ละข้อว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับใด จากนั้นผู้วิจัยจะดำเนินการคัดเลือกประเด็นที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากและมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน ≥ 3.5) และเป็นประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นที่สอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ ≤ 1.5) เพื่อนำมาเขียนเป็นรูปแบบในขั้นตอนถัดไป

6. เขียนรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต

เป็นการเขียนสรุปรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต ซึ่งได้จากการสอบถามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน

ซึ่งประเด็นคำถามได้รับฉันทามติ ($IR \leq 1.5$) และเหมาะสมและเป็นไปได้มาก ($Mdn \geq 3.5$) โดยนำประเด็นที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นรูปแบบซึ่งประกอบด้วย

6.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

6.2 การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

6.3 การกำหนดกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

6.4 การนำกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ

6.5 การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต มีดังนี้

1. รูปแบบการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประกอบด้วย

1.1 ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในการกำหนดวิสัยทัศน์

1.2 บูรณาการการดำเนินงานกับต้นสังกัด/หน่วยงานอื่นในพื้นที่ตามหลักการมีส่วนร่วม

1.3 เตรียมความพร้อมหน่วยงานเพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการ

1.4 เน้นการดำเนินงานเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนอย่างแท้จริง

2. รูปแบบการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประกอบด้วย

2.1 ใช้เครื่องมือศึกษาที่เหมาะสมและตรงตามระเบียบวิธีการใช้เครื่องมือ

2.2 ใช้หลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2.3 เตรียมความพร้อมของหน่วยงานก่อนศึกษา

3. รูปแบบการกำหนดกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ประกอบด้วย

3.1 ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในการกำหนดกลยุทธ์

3.2 ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

3.3 บูรณาการปัจจัยที่เกี่ยวข้องในมิติพื้นที่ช่วยกำหนดกลยุทธ์

3.4 เตรียมความพร้อมของหน่วยงานก่อนกำหนดกลยุทธ์

4. รูปแบบการนำกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

4.1 ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

4.2 ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

4.3 เตรียมหน่วยงานให้พร้อมก่อนเริ่มดำเนินการตามกลยุทธ์

5. รูปแบบการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ประกอบด้วย

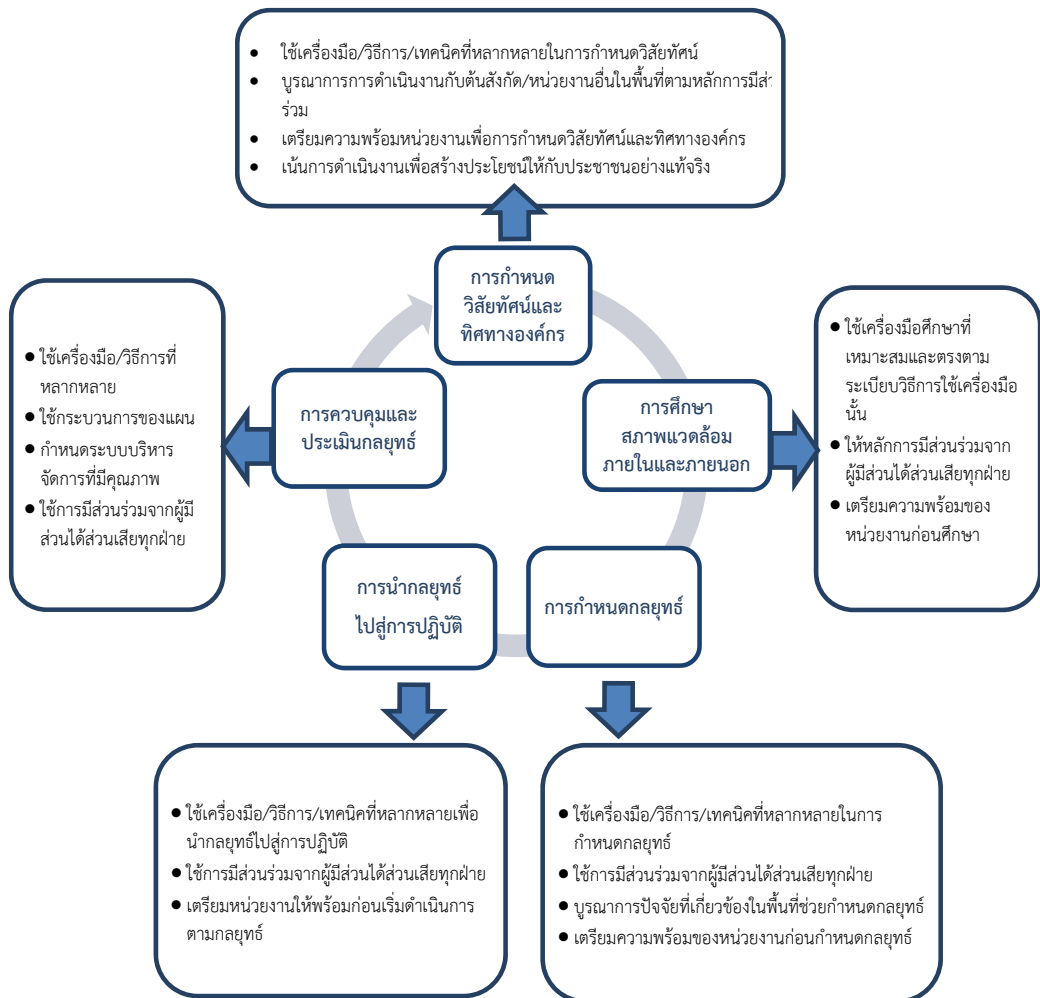
5.1 ใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในควบคุมและประเมินกลยุทธ์

5.2 ใช้กระบวนการของแผนควบคุมและประเมินกลยุทธ์

5.3 กำหนดระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพเพื่อควบคุมและประเมินกลยุทธ์

5.4 ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมาควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตสามารถนำเสนอได้ตามรูปที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต

อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลเป็น 2 เรื่อง คือ

1. เทคนิคการวิจัยอนาคต ในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มาใช้ศึกษาความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในอนาคต ซึ่งเทคนิคการวิจัยอนาคตนี้เป็นระเบียบวิธีวิจัยตามที่ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2548) เสนอขึ้น โดยมีขั้นตอนดำเนินการหลายขั้นตอน มีการสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญหลายรอบอาจทำให้ผู้เชี่ยวชาญบางคนไม่มีเวลาให้กับผู้วิจัยทำให้ต้องใช้เวลาในการดำเนินการวิจัยนานกว่าปกติ ขาดความต่อเนื่องในการตอบแบบสอบถามในรอบที่สองและสาม ผู้วิจัยจึงต้องคำนึงถึงการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่สามารถเข้าร่วมในการวิจัยตลอดทั้งกระบวนการ และการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มาใช้ในการวิเคราะห์แนวโน้มหรือรูปแบบในอนาคต อาจมีข้อจำกัดเรื่องความเชื่อมั่นได้

สอดคล้องกับการวิจัยเชิงอนาคตเรื่องอนาคตภาพหลักสูตรพลเมืองศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า ซึ่ง นิรมล ตูจันดาและคณะ (2559) ที่พบว่าเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ต้องคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ยินดีให้ความร่วมมือตลอดกระบวนการวิจัยอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพียงอย่างเดียวเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มสถานการณ์ในอนาคตอาจมีข้อจำกัดเรื่องความเชื่อมั่น เนื่องจากมีความเป็นอัตวิสัย (Subjective) ค่อนข้างสูง

2. ประเด็นค้นพบจากการวิจัย จากผลการวิจัยทำให้เห็นภาพรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัยในอนาคตตามกระบวนการของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 กระบวนการ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยในทุกกระบวนการ ในภาพรวมพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเชิง กลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคต มีทิศทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการร่วมมือระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาทุกระดับ อีกทั้งการพัฒนาในรูปแบบบริหารจัดการที่ปรากฏผลตามงานวิจัยนี้ ยังตอบสนองและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์หลักได้แก่ ยุทธศาสตร์การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศในอีก 20 ปีข้างหน้า และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ อันมีเป้าหมายเพื่อให้รัฐมีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใสและตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน และข้อค้นพบจากงานวิจัยนั้นสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 6 ของแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 -2579 ในเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการหน่วยงานการศึกษาตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และการพัฒนารูปแบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

ในอนาคตที่ปรากฏแนวปฏิบัติทั้งการใช้วิธีการบริหาร/ เครื่องมือที่หลากหลาย ใช้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกฝ่าย อีกทั้งรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในอนาคตที่ได้จากการวิจัย เป็นไปตามทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ตามที่ สุพานี สถงภู่วานิช (2553) เขมมารี รักษ์ชูชีพ (2556) ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) พรชัย อธิณยานนท์ และ ธนาชัย สุขวนิช (2557) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556) วิเชียร วิทย์อุดม (2554) วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) Fred R. Devid. (2007) Pearce & Robinson (2007) Hill & Gareth (2012) Nag, Humbrick & Chen (2007) สรุปกระบวนการของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ควรจะเป็นคือต้องมีกระบวนการ 5 ขั้นตอนได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งรูปแบบที่ได้จากการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงสภาพร ดาวเรือง และคณะ (2560) ซึ่งศึกษาอนาคต ภาพการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้า ซึ่งพบว่าต้องใช้วิธีการที่หลากหลายในการบริหาร ตลอดจนอาศัยความร่วมมือในการจัดการศึกษาและ ต้องเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาให้พร้อมต่อการ ดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้ และการที่รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการ ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดใน อนาคตพบว่า ต้องเตรียมความพร้อมหน่วยงานเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงหรือการดำเนินงานที่มุ่งประโยชน์ ของประชาชนเป็นสำคัญนั้น ก็เป็นไปตามแผนพัฒนาการ ศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาระบบ บริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา เพื่อให้ระบบบริหารจัดการมีความ

คล่องตัวในการบริหารงานการศึกษามากยิ่งขึ้น มีความโปร่งใสและเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ มีกลไก การส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนได้สนับสนุนทรัพยากรเพื่อ การศึกษา มีศักยภาพในการบริหารจัดการหน่วยงานต่อไปในอนาคต

การดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดซึ่งเป็น หน่วยงานของรัฐในอนาคตภายใต้สภาวะการณ์การ เปลี่ยนแปลงของโลก (Global Trend) ในศตวรรษ ที่ 21 แรงขับเคลื่อนในระดับภูมิภาค (Regional Forces) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) และ ยุทธศาสตร์ ของประเทศ (Country strategy) เป็นการดำเนินการ ในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกระบวน ทักษ์ (Paradigm) ในการบริหารจัดการและขับเคลื่อน สู่การพัฒนาอย่างสมดุลต่อไปนั้น การพัฒนารูปแบบ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยใน อนาคตขั้นใหม่ จึงสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการ ศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ในเรื่อง การปรับรูปแบบการบริหารจัดการ โดยใช้รูปแบบการ บริหารจัดการที่หลากหลาย มีความอิสระ สอดคล้องกับ ศักยภาพและความพร้อมของหน่วยงาน โดยมีเงื่อนไข (Commitment) และผลผลิต (Output) ที่ชัดเจน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558) และเมื่อ พิจารณาประเด็นย่อยของรูปแบบในแต่ละกระบวนการ ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีประเด็นที่เป็น ฐานนิยมจากประเด็นค้นพบของการวิจัยในการบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์แต่ละกระบวนการและเป็นทิศทาง เดียวกัน ได้แก่

1. การใช้เครื่องมือ/วิธีการ/เทคนิคที่หลากหลายในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการที่ ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรใช้หลักการนี้ในทุกกระบวนการ ของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดในอนาคตอันเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษาของหน่วยงานในระดับจังหวัดจำเป็นที่จะต้องใช้หลักการบริหารจัดการที่หลากหลายผ่านเครื่องมือที่หลากหลาย ซึ่งการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องอาศัยทั้งความรู้ ประสบการณ์และทักษะในการที่จะทำให้การบริหารหน่วยงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งการใช้เครื่องมือหรือวิธีการหรือเทคนิคที่หลากหลายในการบริหารจัดการกลยุทธ์จึงนับเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีเพื่อปรับใช้ในการปฏิบัติงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดในอนาคตให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในอนาคตตามแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2545) และงานวิจัยของสุริยา ศรีโสภา (2559) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานวิจัยของ ธวัชชัย อู่พานิช (2559) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและงานวิจัยของ Reddy (2016) ซึ่งศึกษาความท้าทายของการบริหารจัดการกลยุทธ์ในองค์กรภาครัฐและเอกชน ก็ยังพบว่า ควรต้องใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการบริหารจัดการและในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

2. การใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด ต้องบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่อาศัยหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ที่ปรากฏเป็นแนวโน้มหลักของการบริหารจัดการหน่วยงาน ทั้งใน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 และแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ซึ่งมุ่งเน้นเป็นองค์กรภาครัฐในที่นี่คือสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ที่จะต้องดำเนินงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในทุกแนวทางการดำเนินงาน หลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ประเด็นนี้จึงเป็นฉันทามติความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ปรากฏอยู่ในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพล วงษ์สถิต (2556) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารสถาบันการพลศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า งานวิจัยของกุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชายแดนใต้ งานวิจัยของสุริยา ศรีโสภา (2559) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานวิจัยของดวงภา มกรานุรักษ์ ที่ศึกษาอนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554 - 2564) และงานวิจัยของวิเชียร เจริญนนทสิทธิ์ (2558) ที่ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอบางบัวทองในทศวรรษหน้า ซึ่งงานวิจัยทั้งหมดนี้ พบว่า แนวทางการบริหารหรือการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานต้องอาศัยหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมและทุกกระบวนการของการดำเนินงาน โดยเป็นหลักของการบริหารจัดการหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

3. การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งพบในเกือบทุกกระบวนการตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนด

กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ ซึ่งการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานเป็นการปรับระบบของหน่วยงานให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) นำเสนอว่าผู้บริหารต้องใช้ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เกิดการปฏิบัติด้วยการเตรียมความพร้อมที่รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับที่ Markiewicz (2011) ซึ่งศึกษาการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ที่นำเสนอว่าในการบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานเพื่อรองรับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติคือ ต้องเตรียมและจัดการทรัพยากรทุกด้านของหน่วยงานที่ไม่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ให้อยู่ในกรอบกลยุทธ์ อันจะเป็นการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานที่พร้อมกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรมีการนำรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดไปทดลองใช้ใน

หน่วยงานและประเมินประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยซึ่งเป็นหน่วยต้นสังกัดทดลองใช้กับกลุ่มจังหวัดน่าน ประเมินประสิทธิผลและปรับปรุงเพื่อให้ได้รูปแบบที่เป็นไปได้มากที่สุดในการดำเนินงานที่มีบริบทแตกต่างกัน ทั้งนี้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

1.2 ควรมีการปรับปรุงรูปแบบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของภาวการณ์ของโลกหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic model)

1.3 ควรมีระบบประกันคุณภาพของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เพื่อช่วยติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในบริบทที่แตกต่างกัน อาทิ บริบทพื้นที่ บริบทขนาดของหน่วยงาน เพื่อศึกษาข้อจำกัด สภาพปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากบริบทที่แตกต่างกันอาจทำให้การตอบสนองต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกันด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กุหลาบ เกลี้ยงชุม. (2557). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชายแดนใต้*. วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์มทรวงเทพ.
- เจมมารี รักชูชีพ. (2556). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- จงสถาพร ดาวเรือง, ทวีศิลป์ กุลนภาดล, สุธี ประจงศักดิ์ และปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์ (2560). อนาคตภาพการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้า ใน *วารสารวิจัยและพัฒนาวิจัยในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(1), 289 - 300.

- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2548). การปฏิบัติกรวิจัยด้วย EDFR ใน *วารสารบริหารการศึกษา* มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1(2), 19 - 31.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดวงนภา มกรานุรักษ์. (2554). *อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า* (พ.ศ. 2554 - 2564). วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เนตร์พัฒนา ยาวิราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริปปิเลกรูป.
- ธวัชชัย อู่พานิช, สมุทร ชำนาญ และสมบัติ สุวรรณพิทักษ์. (2559). การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 27(1), 156 - 168.
- นิรมล ตูจันดา, อุษา คงทอง, สุธี พรรณหาญ และบุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2559). อนาคตภาพหลักสูตรพลเมืองศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า. *Journal of Education Naresuan University*, 18(1), 106 - 118.
- พรชัย อรัญยานนท์ และธนาชัย สุขวณิช. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปปิเลกรูป.
- วิเชียร เจริญนนท์สิทธิ, ประสาน ประวัตีรุ่งเรือง และบัณฑิต ผังนรินทร์. (2558). การบริหารการจัดการศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอบางบัวทองในทศวรรษหน้า ใน *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 26(3), 178 - 189.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ธนัชการพิมพ์.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2554). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพฯ: พอร์เพช.
- สมพงษ์ จิตระดับ, สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, ศิริเดช สุชีวะ และวีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา. (2555). *การประเมินผล การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามแนวพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน กศน. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2553). *กรอบอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค(2) ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. เข้าถึงได้จาก: <http://www.otepc.go.th>.
- สำนักงาน กศน. (2559). *รายงานผลการดำเนินงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558*. เข้าถึงได้จาก: <http://203.172.142.7/onie/index.php/เกี่ยวกับ-กศน/รายงานผลการดำเนินงาน.html>.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล วงษ์สถิต. (2556). *รูปแบบการบริหารสถาบันการพลศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรียา ศรีโสภา. (2559). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- David, F. R.. (2007). *Strategic management : Concept and Cases*. (11th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hill, Charles W. L. & Gareth R. Jones. (2012). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. (10th ed.). Cengage Learning.
- Markiewicz, P. (2011). Change management in the strategy implementation process. *Intellectual Economics*,2(10), 257-267.
- Nag R.,Hambrick, D.C.,Chen M.J. (2007). *What is strategic management, really? Inductive derivation of consensus definition of the field*. [online] Retrived September 2016 at <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.615/pdf>.
- Pearce, J. A. and Robinson Jr, R. B. (2007). *Strategic Management : Formulation, Implementation and control*. (10th ed.). International edition.Singapore: McGraw Hill.
- Reddy, P. S. (2016). Challenges to strategic management in public and private sector organizations. *International Journal of Research in Management & Technology*,6(2), 65-70.