

**กลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center)
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ประภาส เกตุไทย**

**Strategy for the management of Fix it Center of Institute under
the office of Vocational Education Commission
Prapart Gatethai**

วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร 62000

Kamphaeng phet Technical College, Institute of Vocational Education Northern Region, Muang Kamphaeng phet, Thailand 62000

Corresponding author. E-mail address: PS.Gatethai@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) และ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของงานด้านการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนเพื่อให้เกิดผลต่อประชาชน นักเรียน นักศึกษา และต่อเศรษฐกิจในภาพรวมอย่างเหมาะสม ชัดเจน และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ข้อที่มี การดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การมุ่งใจให้บุคลากรดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา การติดตามการรายงานผลการดำเนินงานให้ต่อเนื่อง และการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตามการดำเนินงาน มีการกำหนดแผนงานและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และสนับสนุนงบประมาณด้านศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนอย่างเหมาะสม ด้านจุดอ่อน บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ใช้คู่มือในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษาได้รับงบประมาณประจำปีสำหรับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนค่อนข้างล่าช้า ปัจจัยภายนอกด้านโอกาส สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนให้การส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ประชาชนในชุมชนส่วนใหญ่มีเจตคติที่ดีต่อการดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน และนโยบายของรัฐบาลส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ด้านอุปสรรค หน่วยงานในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ทำหน้าที่ประสานงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนมีจำนวนน้อยและไม่เป็นรูปธรรม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มขีดความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน 2) ส่งเสริมให้มีการวางแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้เหมาะสมและเป็นระบบ 4) รณรงค์การประชาสัมพันธ์ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนแก่นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม 5) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานตามภารกิจหลักของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน 6) พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน 7) ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตาม และประเมินการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 8) เร่งรัดการรายงานผลการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้มีประสิทธิภาพ



3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมาก ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Abstract

The purposes of this research were 1) To study the states and the factors related with the operation of Fix it Center. 2) To develop the strategies for the management of Fix it Center. 3) To assess the strategies for the management of Fix it Center. Data were collected through the use of questionnaire, structured interview, workshop, connoisseurship and assessment form. The data were analyzed through the applications of frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results of the research were as follows:

1. The states of the operation of Fix it Center of institute under the Office of Vocational Education Commission it was found that the job assignment, good command and monitoring and evaluation setting. Whereas the items which were at the moderate level consisted of administrator's motivation, continuous monitoring and Fix it Center public relation. The factors that related with the operation of Fix it Center of institute under the Office of Vocational Education Commission was founded that the strength of internal factor consisted of administrator's assignment continuous monitoring, planning and activity setting and supporting proper budget. The weakness of internal factor consisted of the personnel's not using manual in operation, getting late annual budget in operation. The opportunity of external factor consisted of the local authorities and the private sector's promotion, the majority people in community's good attitude in the operation of the center and the government policy supporting continuous budget. The threat of external factor consisted of the lack of coordinators. The Vocational Education Commission lacked of monitoring and evaluation of continuous operation.

2. The strategies for the management of Fix it Center of institute under the Office of Vocational Education Commission consisted of 8 strategies. The strategies were that 1) increasing the staffs' abilities to set Fix it Center plans. 2) Enhancement participatory operation of institutes with local administrative organization and related organization 3) Improving the Fix it Center structure to be well organized. 4) Campaign students, parents, community and society to know Fix it Center. 5) Enhancement the powerful of the Fix it Center operation 6) Improving the system and mechanic of Fix it Center evaluation. 7) Supporting the process of Fix it Center evaluation continuously. 8) Urging the operation of Fix it Center report to be efficient.

3. The assessment of the strategies for the management of Fix it Center of institute under the Office of Vocational Education Commission was found that the consistency was at the high level, the propriety was at the highest and the feasibility was at the high level.

Keywords: Strategy, Fix it Center, Office of Vocational Education Commission

บทนำ

ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนเกิดขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อปี พ.ศ. 2548 เห็นชอบมาตรการเสริมสร้าง เสถียรภาพทางเศรษฐกิจในช่วง 6 เดือน หลังปีงบประมาณ 2548 โดยจัดตั้งศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน (Fix it Center) ระยะที่ 1 ซึ่งมีภารกิจ ด้านการให้บริการ เป็นศูนย์ถ่ายทอดความรู้ ให้คำแนะนำ ด้านการดูแลรักษา และซ่อมบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ การประกอบอาชีพ และเครื่องใช้ในครัวเรือน เสริมสร้าง

ให้นักเรียน นักศึกษาได้ปฏิบัติงานจริง การดำเนินการ ดังกล่าวส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก และเกิดผลดีในด้านภาพลักษณ์ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อ ชุมชน ดังนั้นเมื่อ พ.ศ. 2549 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาดำเนินการต่อ เป็นระยะที่ 2 โดยเน้นการซ่อมเครื่องจักรกลทางเกษตร เป็นลำดับต้นๆ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชน และกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ชุมชน และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อปี พ.ศ. 2551 อนุมัติข้อเสนอ ของคณะกรรมการพัฒนาระบบการศึกษาและการเรียนรู้

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาตินำเสนอโครงการขยายบทบาทศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ซึ่งเป็นโครงการเร่งด่วนในแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2551-2554 เพื่อช่วยลดรายจ่ายและช่วยสร้างเสริมรายได้ให้กับชุมชนจากการได้รับคำแนะนำถ่ายทอดความรู้ในการใช้ ดูแลรักษา ซ่อมบำรุงเครื่องมืออุปกรณ์ และสุขอนามัยพื้นฐาน สร้างมูลค่าเพิ่มและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

การดำเนินการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย ซึ่งในแง่ของประชาชนได้รับคำแนะนำถ่ายทอดความรู้เพื่อให้รู้วิธีการดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ และช่วยพัฒนาทักษะช่างชุมชนให้สามารถซ่อมบำรุงอุปกรณ์การประกอบอาชีพและเครื่องใช้ในครัวเรือน เพื่อลดรายจ่ายโดยยึดอายุการใช้งานของเครื่องมือ อุปกรณ์การประกอบอาชีพ และเครื่องใช้ในครัวเรือน อีกทั้งยังยกระดับฝีมือช่างชุมชนและพัฒนาทักษะอาชีพการซ่อมบำรุงและเสริมสร้างประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการแก่ช่างชุมชน ส่งเสริมการรวมกลุ่มช่างชุมชน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และพัฒนาศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้เกิดความยั่งยืน และยังทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ในการถ่ายทอดความรู้ พัฒนาสุขอนามัยพื้นฐาน พัฒนานวัตกรรมต่อยอดเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งทำให้ประชาชนสามารถลดรายจ่าย โดยการยึดอายุการใช้งานเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการประกอบอาชีพ และเครื่องใช้ อุปกรณ์ดำรงชีวิตประจำวันของครัวเรือน และสามารถลดการกู้ยืมเงินนอกระบบของครัวเรือน ที่นำมาใช้ในการดูแลรักษาและซ่อมแซมเครื่องมืออุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ ในแง่ของนักเรียน นักศึกษาเป็นการเพิ่มประสบการณ์และความเชื่อมั่นให้กับนักเรียน นักศึกษาอาชีวศึกษาในการออกไปปฏิบัติงานในชุมชนเป็นการสร้างแหล่งปฏิบัติงานจริง รวมทั้งการพัฒนาทักษะแก่นักเรียน นักศึกษาให้มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีสมรรถนะและ

ความพร้อมสร้างช่องทางในการประกอบอาชีพอิสระ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551, น. 2-3)

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนมีปัญหาเกิดขึ้นหลายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านประสิทธิภาพการวางแผนการดำเนินงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานภาคีเครือข่ายระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ด้านบุคลากร สถานศึกษาหลายแห่งขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน และไม่ได้ประสานกับเครือข่ายเพื่อขอการสนับสนุนวิทยากรทำให้ไม่สามารถดำเนินการกิจบางอย่างให้มีประสิทธิภาพได้ ขาดการประชาสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนที่ดี ทำให้มีประชาชนมาใช้บริการน้อย และขาดความชัดเจนเกี่ยวกับงบประมาณ เป็นต้น ซึ่ง ธวัชชัย พันธุ์กุล (2555, น. 3) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการนำเสนอรูปแบบการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ขอวิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษาอุบลราชธานี พบว่า การดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนมี 2 ช่วง คือ ช่วงปีงบประมาณ 2548-2551 มีภารกิจ คือ ซ่อมบำรุงเครื่องจักรกลทางการเกษตร และช่วงงบประมาณปี 2552-2554 มีภารกิจขยายบทบาทของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน โดยเพิ่มภารกิจพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ชุมชน และส่งเสริมสุขอนามัย ปัญหาการดำเนินงานคือ ขั้นตอนการดำเนินการระดับศูนย์ไม่ยึดตามคู่มือ คณะกรรมการระดับจังหวัดมีการแต่งตั้งทุกปีแต่ขาดการประสานงานที่ดี คณะกรรมการและทีมงานระดับศูนย์บางศูนย์ขาดการประสานกับวิทยากรเครือข่ายที่เชี่ยวชาญภารกิจเฉพาะทาง ช่างชุมชนคุณสมบัติไม่ตรงกับที่ตั้งไว้และไม่มีการฝึกอบรม มีเครื่องจักรกลทางการเกษตรมารับบริการน้อยมาก และเจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ (2556, น. 166-167) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ปัญหาของการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ได้แก่ 1) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในด้านกิจกรรมของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน 2) ขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 3) ขาดการ



จัดเตรียมคู่มือการปฏิบัติงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน

4) สถานศึกษา ขาดการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน 5) ไม่มีโครงการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 6) สถานศึกษาขาดการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ด้วยเหตุผลและปัญหาที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนได้มีการพัฒนาและเพิ่มการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณและส่งเสริมในด้านต่างๆ จากรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มาโดยตลอด แต่การดำเนินงานโดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการยังมีปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหลายประการ รวมทั้ง เพื่อคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องเร่งแก้ไขปัญหาระบุ ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มีการวางทิศทางบริหารหรือทิศทางกลยุทธ์ ทำให้มีจุดมุ่งในการไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน จากความเป็นมาและปัญหาตามที่กล่าวมาข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยต้องการทราบสภาพปัจจุบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนว่าเป็นอย่างไ กลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน และผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีลักษณะอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น และเพื่อการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน ด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการควบคุม และด้านการรายงาน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 ศึกษาโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 205 แห่ง จากประชากร จำนวน 421 แห่ง โดยใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา จำนวนสถานศึกษาละ 2 คน และกลุ่มครูผู้สอนประกอบด้วย หัวหน้างานโครงการพิเศษและบริการชุมชน และหัวหน้าศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนหรือครู

ผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน จำนวนสถานศึกษาละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาละ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 820 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นที่ 1.2 ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งดำเนินงานวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ แหล่งข้อมูล ได้แก่ สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาละ 3 คน จำนวน 3 สถานศึกษา รวมจำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา จำนวน 3 คน และหัวหน้างานโครงการพิเศษและบริการชุมชน จำนวน 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน และการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา หัวหน้างานโครงการพิเศษและบริการชุมชน หัวหน้าศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ จำนวน 25 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปประเด็นตามกระบวนการ SWOT และจัดทำร่างกลยุทธ์โดยใช้เทคนิค SWOT Matrix

ขั้นที่ 2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย นักวิชาการ นักบริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ และด้านศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน จำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง และความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นในการตรวจสอบ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ปรับปรุงหลังจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบจากขั้นที่ 2.3 โดยใช้แบบประเมินเพื่อประเมินความสอดคล้อง (Consistency) ความเหมาะสม (Propriety) และความเป็นไปได้ (Feasibility) ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์โดยกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ย ≥ 3.50 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ≤ 1.00 แสดงว่ากลยุทธ์นั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

ผลการวิจัย

การวิจัยกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถแสดงผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ สรุปได้ ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของงานด้านการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้าง



เพื่อชุมชนเพื่อให้เกิดผลต่อประชาชน และนักเรียน นักศึกษา อย่างเหมาะสม มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน มีการสั่งการและติดตามการสั่งการในการดำเนินงาน ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน และ มีการประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชนอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มการดำเนินงานอยู่ใน ระดับน้อย ได้แก่ การจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย การติดตามการรายงานผลการดำเนินงานให้ ต่อเนื่อง และการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน

1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้

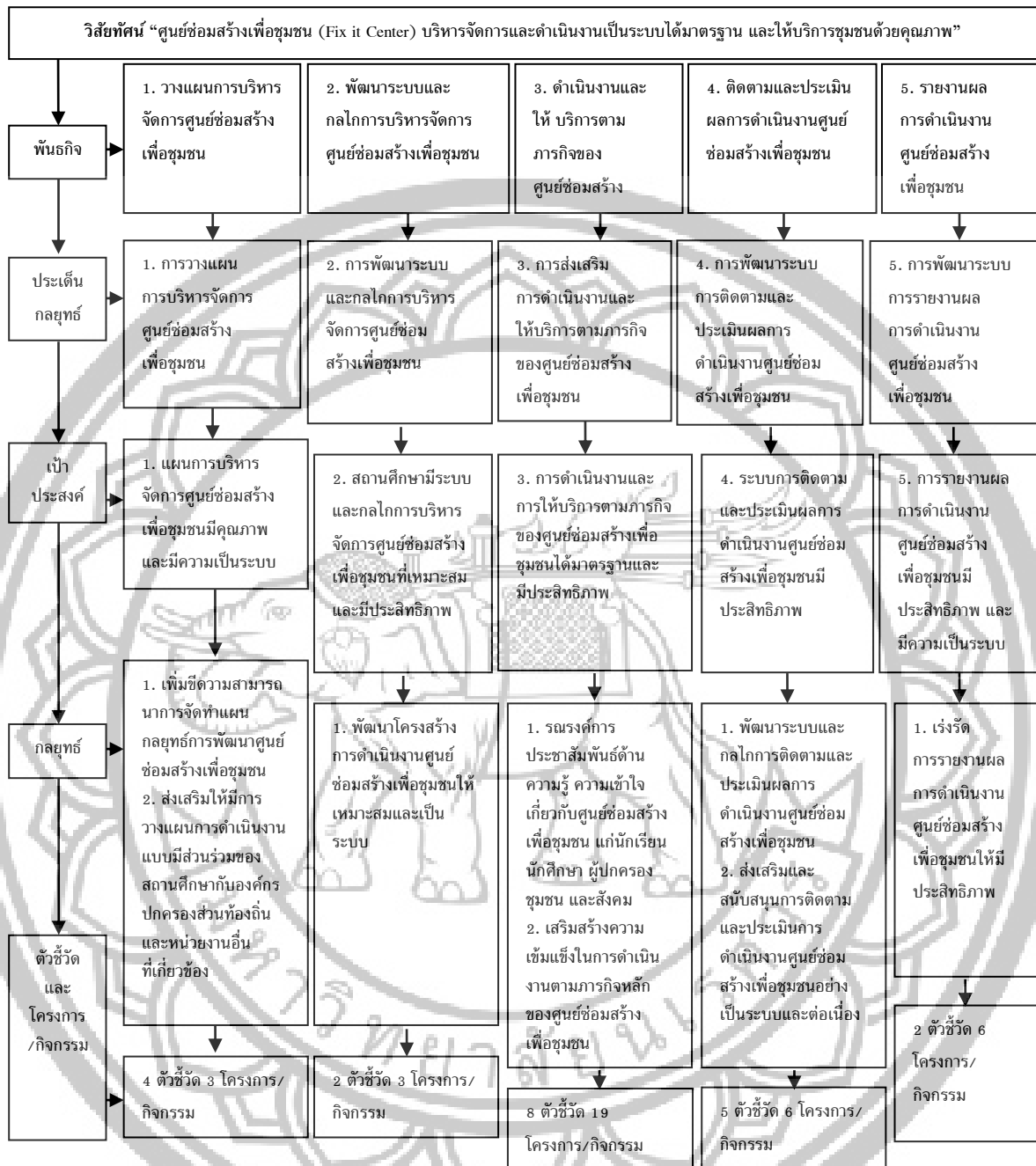
1.2.1 ด้านปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ที่เป็นจุดแข็ง พบว่า ผู้บริหารมีการมอบหมายและติดตาม การดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ผู้บริหารมี การกำหนดแผนงานและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณด้านศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนอย่างเหมาะสม และที่เป็นจุดอ่อน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ใช่คู่มือในการปฏิบัติงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลในการบริหารจัดการไม่เป็นปัจจุบันและนำระบบสารสนเทศ มาใช้น้อย สถานศึกษาได้รับงบประมาณประจำปีสำหรับ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนค่อนข้างล่าช้า ฝ่ายบริหารของ สถานศึกษามีการดำเนินการประสานงานในการบริหาร ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนกับหน่วยงานภายนอก ไม่ต่อเนื่อง

1.2.2 ด้านปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ที่เป็นโอกาส พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีนโยบาย

ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนราชการอื่นและ ภาคเอกชนให้การส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชนอย่างต่อเนื่อง ประชาชนในชุมชนส่วนใหญ่มี เจตคติที่ดีต่อการดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน และนโยบายของรัฐบาลส่งเสริมสนับสนุนโครงการ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนเป็นผลให้มงบประมาณอย่าง ต่อเนื่อง และที่เป็นอุปสรรค พบว่า สำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษามีหน่วยงานกลางที่ทำ หน้าที่ประสานงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบศูนย์ซ่อม สร้างเพื่อชุมชนมีจำนวนน้อยและไม่เป็นรูปธรรม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขาดการติดตาม และประเมิน ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และ ประชาชนบางส่วนในชุมชนมีเจตคติที่ดีด้านคุณภาพของ การดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้

จากผลการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน นำมาประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ สภาพแวดล้อมภายนอก และจัดทำร่างกลยุทธ์ โดยการ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 3 วัน จากนั้นตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการ จัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และประเมินกลยุทธ์ด้วย แบบประเมินได้ผลสรุปองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหาร จัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจมี 5 ข้อ ประเด็นกลยุทธ์มี 5 ข้อ เป้าประสงค์มี 5 ข้อ กลยุทธ์มี 8 กลยุทธ์ 21 ตัวชี้วัด 36 โครงการ/กิจกรรม ตามแผนภาพ ดังนี้



รูปที่ 1 ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินกลยุทธ์ ในด้านความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์และเป้าประสงค์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ความเหมาะสม และ

ความเป็นไปได้ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม ทั้ง 21 ตัวชี้วัด และ 36 โครงการ/กิจกรรม พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและมากที่สุด



อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. กลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 8 กลยุทธ์ มีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อนภายใน เพื่อถ่วงดุลโอกาสจากภายนอก (WO) การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ต้องให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ มีความรู้ และทักษะ สามารถวางแผนได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของ เรวัตร์ ชาติวิริยชัย และคณะ (2553, น. 12) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ว่า สาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว “การวางแผนกลยุทธ์” ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กร การมีกลยุทธ์ ทำให้มีจุดในการมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน การมีกลยุทธ์เป็นการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในสถานการณ์ที่เหมาะสม การมีกลยุทธ์ ทำให้เกิดความชัดเจนในการกิจ บทบาท และความเกี่ยวข้องกับบุคคลฝ่ายต่างๆ และการมีกลยุทธ์ ทำให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการวัดและประเมินผลความสำเร็จ

1.2 กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้มีการวางแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นกลยุทธ์เชิงรุก การดำเนินงานมีทั้งจุดแข็งภายในและโอกาสจากภายนอก (SO) การส่งเสริมการวางแผนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลยุทธ์สำคัญของการบริหารศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน เพราะทำให้การวางแผนการดำเนินงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย และสามารถรู้ถึงสถานการณ์ภายนอกสถานศึกษาจะทำให้แผนที่สร้างขึ้น

กำหนดเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, น. 123) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กรเพื่อประเมินว่ามีเรื่องใดที่มีผลกระทบทางบวกหรือสร้างโอกาสให้กับองค์กรและมีเรื่องใดบ้างที่มีแนวโน้มมีผลทางลบหรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยงค์ เกาโพธิ์, สมชัย วงษ์นายะ, และเจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม (2557, น. 82-91) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ เสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรให้มีศักยภาพในการวางแผนแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน และส่งเสริมให้ดำเนินการปฏิบัติตามแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้เหมาะสมและเป็นระบบ เป็นกลยุทธ์เชิงรุก การดำเนินงานมีทั้งจุดแข็งภายในและโอกาสจากภายนอก (SO) โครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม และเป็นระบบทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2548, น. 157-182) ที่กล่าวว่า จุดประสงค์ประการเดียวของการจัดการคือ เพื่อให้มีการทำงานให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ตั้งไว้ในแผน กระบวนการจัดการจะเสมือนกับเป็นขั้นตอนของการจัดเตรียมตำแหน่งงาน กลุ่มงานและรวมกลุ่มกันเข้าเป็นโครงสร้างเพื่อให้สามารถเป็นพาหนะที่จะให้ทุกฝ่ายนำเอาทรัพยากรมาปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุในวัตถุประสงค์ต่างๆ

1.4 กลยุทธ์ที่ 4 ผนึกกำลังการประชาสัมพันธ์ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนแก่นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมเป็นกลยุทธ์เชิงรับ มีจุดอ่อนภายใน และอุปสรรคจากภายนอก (WT) ดังนั้นต้องผนึกกำลังให้มีการประชาสัมพันธ์ และแนะแนวอย่างต่อเนื่อง เพราะการประชาสัมพันธ์ และการแนะแนวเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ (2556, น. 166-167) ที่ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนา รูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพศูนย์ซ่อม สร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ปัญหาการ ดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนที่สำคัญข้อหนึ่ง ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกกิจกรรมของศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน และกลยุทธ์ที่ 6 ของงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เพิ่ม ขีดความสามารถในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของศูนย์ฯ ต่อเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกพื้นที่บริการ

1.5 กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างความเข้มแข็งใน การดำเนินงานตามภารกิจหลักของศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์ใช้จุดแข็ง หลัก/เปรียบเปรยอุปสรรค (ST) เป็นการเน้นใน การดำเนินงานตามภารกิจหลักของศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน ต้องดำเนินการให้เข้มแข็ง ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ เพื่อผลประโยชน์ต่อประชาชน นักเรียน นักศึกษา และผลต่อเศรษฐกิจในภาพรวม สอดคล้องกับ นโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2551, น. 2-3) ที่กำหนดกิจกรรมหลักของศูนย์ซ่อม สร้างเพื่อชุมชนไว้ ดังนี้ 1) ถ่ายทอดความรู้ให้รู้วิธีการ ดูแลรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการประกอบอาชีพ และ เครื่องใช้ในครัวเรือน 2) กิจกรรมยกระดับช่างชุมชน 3) พัฒนาสูขอนามัย และ 4) พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ชุมชน รวมทั้ง เป็นการเพิ่มประสบการณ์และความเชื่อมั่น ให้กับนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาในการออกไปปฏิบัติงาน ในชุมชน เป็นการสร้างแหล่งปฏิบัติงานจริง ทำให้มี ความสามารถ มีประสบการณ์ มีสมรรถนะ และความ พร้อมสร้างช่องทางในการประกอบอาชีพอิสระต่อไป

1.6 กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบและกลไก การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้าง เพื่อชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงรุก การดำเนินงานมีทั้งจุดแข็ง ภายในและโอกาสจากภายนอก (SO) การติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนหนึ่งของการจัดการ กลยุทธ์ของ เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo, & Peter, 1991) ที่ได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางของ องค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติงานตาม

กลยุทธ์ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ หรือการติดตามผล การปฏิบัติงานหรือกระบวนการประเมินผลสำเร็จของ องค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ (2556, น. 173) ที่ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนา รูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการศูนย์ซ่อม สร้างเพื่อชุมชนให้มีคุณภาพและมี ประสิทธิภาพ โดยกำหนดกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน

1.7 กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมและสนับสนุน การติดตามและประเมินการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อ ชุมชนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์ใช้จุดแข็ง หลัก/เปรียบเปรยอุปสรรค (SO) การ ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามและประเมินการ ดำเนินงานเป็นกระบวนการบริหารขั้นตอนหนึ่งที่ฝ่าย บริหารต้องกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารและต้องปฏิบัติ อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ริงสรณ์ ประเสริฐศรี (2549, น. 13-14) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารไว้ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องทำหน้าที่บริหาร 4 ประการ ประกอบด้วย การ วางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม โดยเฉพาะการควบคุมเป็นขั้นตอนที่บุคคล กลุ่มหรือ องค์กรมีการติดตามการทำงานและปฏิบัติการแก้ไข หรือ หมายถึง กระบวนการวัดผลการทำงานและการแก้ไข เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

1.8 กลยุทธ์ที่ 8 เร่งรัดการรายงานผลการดำเนินงาน ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนให้มีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์เชิง แก้ไขจุดอ่อน เพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) เนื่องจากการ รายงานผลการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของ สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานน้อยและไม่ ต่อเนื่อง เพราะการรายงานผลการดำเนินงานจะต้อง ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สมาชิกขององค์กรทราบ ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิด ของ ลูเธอร์ กุลลิค และลินดอลล์ เออร์วิค (Gulick, L., & Urwick, L., 1973) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารจะ ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ขั้นตอน รวมเรียกว่า



POSDCoRB ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การจัดหาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ (Staffing) 4) การอำนวยการ/การสั่งการ (Direction) 5) การร่วมมือประสานงาน (Coordination) 6) การรายงานผล (Reporting) และ 7) การจัดงบประมาณ (Budgeting)

2. การประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า มีผลการประเมินด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอนที่ถูกต้องเหมาะสม และแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ขั้นตอนพัฒนากลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) รวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารและการพัฒนากลยุทธ์ ขั้นตอนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551, น. 42-44) ที่กล่าวว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์มีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้น คือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พิชาย รัตนติลล ภูเก็ต (2552, น. 135) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญตามวงจรการวางแผน 7 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การตกลงในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นที่ 2 การระบุแนวคิดขององค์กร พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ขั้นที่ 3 การประเมินสถานการณ์ ขั้นที่ 4 การระบุประเด็นกลยุทธ์ ขั้นที่ 5 การเขียนแผนกลยุทธ์ ขั้นที่ 6 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ขั้นที่ 7 การกำกับติดตามและประเมินกลยุทธ์ และเนื่องจากการกระบวนการสร้างกลยุทธ์ทั้ง 8 กลยุทธ์ เน้นการศึกษาสภาพแวดล้อมก่อน โดยใช้เทคนิค SWOT ทำให้กลยุทธ์ที่ได้ผ่านเกณฑ์ความเหมาะสม และ

ความเป็นไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, น. 198-200) ที่กล่าวถึงหลักเกณฑ์การประเมินกลยุทธ์ไว้ว่า การประเมินกลยุทธ์ประการแรก ก็คือ การยึดหลักการพิจารณาความเหมาะสม (Suitability) ซึ่งเป็นการประเมินดูว่า กลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้นเหมาะสมเพียงไร คำว่าเหมาะสมเพียงไรนั้น หมายถึง พิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เกณฑ์ในการที่จะดูความเหมาะสมนั้นก็คือพิจารณากลยุทธ์คู่ไปกับเรื่องของ SWOT Analysis นั่นเอง หลักเกณฑ์พื้นฐานในการประเมินกลยุทธ์ประการที่สอง ก็คือ การพิจารณาความเป็นไปได้ (Feasibility) เป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสเป็นไปได้อย่างมากแค่ไหน มีโอกาสที่ประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร และพื้นฐานสภาพแวดล้อมแค่ไหน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ (2556, น. 171) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้องและความเหมาะสม อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัด นำกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนที่พัฒนาขึ้นนี้ ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

1.2 ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนา และการขยายบทบาทของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนกับภาคีเครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนให้เข้มแข็งมากขึ้น

1.3 ควรดำเนินการพัฒนาให้ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นศูนย์ถาวร

1.4 การนำกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนไปใช้ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ต้องนำไปใช้ทั้ง 8 กลยุทธ์ และดำเนินการให้มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการต่อยอดการวิจัยครั้งนี้ โดยนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แล้วติดตามและประเมินผลหาคุณภาพเชิงประจักษ์และหาประสิทธิภาพของกลยุทธ์

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบการดำเนินงานของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

เอกสารอ้างอิง

จารุณี ไกรแก้ว. (2555). *การจัดทำแผนกลยุทธ์*. ค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.oaep.go.th/images/news/20120214113850.pdf>

เจียง วงศ์สวัสดิ์สุริยะ. (2556). *การพัฒนารูปแบบและยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

ธงชัย สันติวงษ์. (2548). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธวัชชัย พันธุ์กุล. (2555). *การนำเสนอรูปแบบการดำเนินงานศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน ของวิทยาลัยในสังกัดอาชีวศึกษาอุบลราชธานี*. ปรียญานิพนธ์มหาบัณฑิต ไม่ได้รับการตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. (2551). *คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ธิงค์ บิเยอนด์ บุ๊คส์.

ยงค์ เกาโพธิ์, สมชัย วงษ์นายยะ, และเจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม. (2557, ตุลาคม-ธันวาคม). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(4), 82-91.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา, นันทน์ภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก พ่วงกระแสร์, และวรพจน์ นิลจุ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ : Strategic Management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อักษรเงินดี.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2551). *คู่มือปฏิบัติการโครงการขยายบทบาทศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร.

Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York: McGraw-Hill.

Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *Paper on the science of ministration*. New York: McGraw-Hill.