

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ครั้งนี้ผู้วิจัยสรุปผลและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา
- 2) สร้างกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา
- 3) ศึกษาผลการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา

2. สรุปผลการวิจัย

2.1 ผลการศึกษาปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า สภาพปัญหาในการพัฒนาหน่วยบริการจำแนกได้ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ยังขาดนักสหวิชาชีพประจำเขตพื้นที่การศึกษา ประจำหน่วยบริการ ควรมีการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ การติดต่อประสานงานบางครั้งไม่ค่อยสะดวก ยังไม่กล้าตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ในเวลาเร่งด่วน ต้องรอคำสั่งจากศูนย์หลัก และผู้ปกครองยังไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาลูกตนเอง 2) ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอนตามแผนการจัดศึกษาเฉพาะบุคคล และขาดงบประมาณปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านบริหารวิชาการ ขาดสื่อและแบบเรียนสำเร็จรูปเพื่อจัดการเรียนการสอนที่หน่วยบริการ และ 4) ด้านบริหารทั่วไป ควรมีการพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยบริการ ควรมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่นวัตกรรมให้หลากหลาย ให้หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนในพื้นที่รู้จักศูนย์การศึกษาพิเศษ และหน่วยบริการยังขาดความพร้อมในการให้บริการนักเรียน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1) ด้านบุคลากร มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ ความร่วมมือ เปิดโอกาส การสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ นักเรียนและบุคลากร สร้างเครือข่ายกลุ่ม และขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากความร่วมมือในทุกภาคส่วน มีการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ ความรับผิดชอบ การวางแผนการ ปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และสร้างวัฒนธรรมและ บรรยากาศของความร่วมมือ 2) ด้านงบประมาณ มีการจัดหา และจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนา ปรับปรุงหน่วยบริการให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมต่อการใช้งานในอนาคต ทุกภาคส่วนให้ความ ร่วมมือในการจัดตั้งหน่วยบริการ เกิดการระดมทุน และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือ คำแนะนำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยบริการ 3) ด้านบริหารวิชาการ มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการจัดการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความ ช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา การนิเทศ รายงานผล และนำผลการนิเทศมาปรับปรุง แก้ไข นำผลมา ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 4) ด้านบริหารทั่วไป มีการวางแผนการจัดตั้งหน่วยบริการให้เป็น ระบบ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน บุคลากรในหน่วยบริการมีส่วนร่วมในการ วางแผนการบริหารจัดการที่ดีเป็นระบบ มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน

2.2 ผลการสร้างกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

2.2.1 สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.38, S.D.=0.50$) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลุ่มบริหารงบประมาณ ($\bar{X}=2.50, S.D.=0.43$) รองลงมา คือ กลุ่มบริหารวิชาการ ($\bar{X}=2.48, S.D.=0.56$) ส่วนด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ กลุ่มบริหารงานบุคคล ($\bar{X}=2.20, S.D.=0.48$)

1) สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มบริหารวิชาการ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปาน กลาง ($\bar{X}=2.55, S.D.=0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก คือ งานประกัน คุณภาพทางการศึกษา ($\bar{X}=3.51, S.D.=0.42$) และส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด คือ งานบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา (คู่มือการศึกษา) ($\bar{X}=2.50, S.D.=0.52$) รองลงมา คืองานส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูสมรรถภาพ คนพิการโดยครอบครัวและชุมชน (CBR) ($\bar{X}=2.48, S.D.=0.56$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งาน บริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว (IFSP) ($\bar{X}=2.21, S.D.=0.45$)

2) สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มบริหารงานบุคคล โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26, S.D.=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ งานทะเบียนประวัติบุคลากร ($\bar{X}=3.49, S.D.=0.57$) รองลงมา คือ งานพิจารณาความดีความชอบ ($\bar{X}=3.48, S.D.=0.55$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล ($\bar{X}=2.47, S.D.=0.54$)

3) สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มบริหารทั่วไป โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26, S.D.=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}=3.48, S.D.=0.53$) รองลงมา คือ งานยานพาหนะ ($\bar{X}=3.46, S.D.=0.54$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานโสตทัศนูปกรณ์ ($\bar{X}=2.43, S.D.=0.65$)

4) สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มบริหารงบประมาณ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=3.29, S.D.=0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ งานแผนงานและจัดตั้งงบประมาณ ($\bar{X}=3.50, S.D.=0.53$) รองลงมา คือ งานแผนปฏิบัติการและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.49, S.D.=0.54$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล ($\bar{X}=2.38, S.D.=0.54$)

2.2.2 ผลการศึกษาการสร้างกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ

ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า กลยุทธ์หลักที่ใช้ในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 4 ข้อ 2) กลยุทธ์ความร่วมมือ โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 4 ข้อ 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 4 ข้อ และ 4) กลยุทธ์การนิเทศ ติดตาม โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 4 ข้อ

1) ผลการนำกลยุทธ์ที่ได้ ไปใช้ในการจัดการบริหารหน่วยบริการ ประจำปี

2562-2563 พบว่า 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 1 ข้อ ได้แก่ โครงการส่งเสริมพัฒนางานแผนงานและงบประมาณ 2) กลยุทธ์ความร่วมมือ โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 2 ข้อ ได้แก่ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 1 ข้อ ได้แก่ โครงการพัฒนาบริหารงานวิชาการ และ 4) กลยุทธ์การนิเทศ ติดตาม

โดยมีพันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ และตัวชี้วัด 1 ข้อ ได้แก่ โครงการนิเทศติดตาม ประเมินผล การดำเนินโครงการโรงเรียนจัดการเรียนรวม/ต้นแบบเรียนรวม

2.3 การศึกษาผลการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

2.3.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา (หัวหน้าหน่วยบริการ) พบว่า ความพึงพอใจในการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนา หน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา (หัวหน้าหน่วยบริการ) โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.81, S.D.=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ วิทยาลัยฯ ทั้ง 4 กลยุทธ์ มีความชัดเจน ($\bar{X}=4.86, S.D.=0.52$) รองลงมา คือ ตัวชี้วัดมีความเป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้จริง ($\bar{X}=4.85, S.D.=0.59$) พันธกิจมีความครอบคลุมและนำไปสู่ความสำเร็จได้ ($\bar{X}=4.84, S.D.=0.53$) เป้าประสงค์มีความชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจ ($\bar{X}=4.82, S.D.=0.48$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ

ชื่อกลยุทธ์มีความท้าทาย และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X}=4.72, S.D.=0.64$)

2.3.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจในการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา (ครอบครัวต้นแบบ) และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความพึงพอใจในการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วย บริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา (ครอบครัวต้นแบบ) โดย ภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.83, S.D.=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ บุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการ ได้รับแจ้ง ข่าวสารจากสถานศึกษาในช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ ไลน์ เฟสบุ๊ก เพจสั้ม รายการข่าว ครอบรู้ และช่องทางอื่น ๆ ($\bar{X}=4.86, S.D.=0.52$) เท่ากัน รองลงมา คือ ได้รับบริการจาก หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้ใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทาง การศึกษา ในการพัฒนานักเรียนที่บ้าน ($\bar{X}=4.85, S.D.=0.59$) เท่ากัน ได้รับการบริการที่บ้าน อย่างสม่ำเสมอ ได้รับการติดตามดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ($\bar{X}=4.84, S.D.=0.53$) เท่ากัน ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คือ มีโอกาสได้รับการบริการอย่างทั่วถึง ($\bar{X}=4.72, S.D.=0.64$)

3. อภิปรายผล

ผลการวิจัยกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลเกี่ยวกับการบริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้

3.1 สภาพปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

3.1.1 สภาพปัญหาการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านบริหารวิชาการ 4) ด้านบริหารทั่วไป ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ศึกษาเอกสาร พบว่าด้านบุคลากร ขาดนักสหวิชาชีพ ขาดการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ ขาดความสะดวกในการติดต่อประสานงาน และผู้ปกครองยังไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาลูกตนเอง ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณในการจัดทำสื่อการสอน และปรับปรุงพัฒนา อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ด้านบริหารวิชาการ ขาดสื่อและแบบเรียน สำเร็จรูปในการจัดการเรียนการสอน และด้านบริหารทั่วไป ควรมีการพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยบริการ ควรมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่นวัตกรรมให้หลากหลาย ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ อัญชุลี ศรีพุทธางกูร (2556) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี จำแนกตามวุฒิ การศึกษาของผู้บริหาร ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายด้านพบว่า ด้านการปกครองและด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านงานบริหารทั่วไปด้านธุรการ ด้านการบริการ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่ปฏิบัติงานกับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

3.1.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของความร่วมมือ 2) ด้านงบประมาณ มีการจัดหา และจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาปรับปรุงหน่วยบริการให้มีประสิทธิภาพ 3) ด้านบริหารวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการจัดการเรียน

การสอน สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา การนิเทศ รายงานผล และนำผลการนิเทศมาปรับปรุง แก้ไข อย่างต่อเนื่อง และ 4) ด้านบริหารทั่วไป มีการวางแผนการจัดตั้งหน่วยบริการให้เป็นระบบ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ด้านบุคลากร มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ การพัฒนาความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของนักเรียนและพัฒนาบุคลากร เปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายความร่วมมือ และขยาย ขอบข่ายกิจกรรมที่หลากหลาย มีการวางแผนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของความร่วมมือ ด้านงบประมาณ มีการจัดหา และจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาปรับปรุงหน่วยบริการให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมต่อการใช้งานร่วมกับทุกภาคส่วน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยบริการ ด้านบริหาร วิชาการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการจัดการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา การนิเทศ รายงานผล และนำผลการนิเทศมาปรับปรุง แก้ไข นำผลมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และด้านบริหารทั่วไป มีการวางแผนการจัดตั้งหน่วยบริการให้เป็นระบบ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน บุคลากรในหน่วยบริการมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารจัดการที่ดีเป็นระบบ มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Samans (2005 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) ได้เสนอปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญไว้ในรายงานของ World Economic Forum ว่าประกอบด้วย 1) การสื่อสารที่เปิดใจและเปิดเผย เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน 2) การบอกบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการทำงาน 3) การอุทิศตนให้กับการทำงานตามพันธกิจ 4) การนำกฎ กติกาและข้อตกลงร่วมไปปรับใช้จริง 5) การยอมรับการนำเอาความแตกต่างระหว่างภาคีเครือข่ายเข้ามาใช้ในการทำงาน 6) การมุ่งเน้นผลประโยชน์โดยทำให้ทุกฝ่ายบรรลุถึงประโยชน์เฉพาะองค์กรและผลประโยชน์ร่วมกัน 7) ทำความเข้าใจความต้องการเครือข่าย ซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของเครือข่ายแทนการอยู่อย่างเป็นอิสระต่อกัน

3.1.3 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กลุ่มบริหารงานบุคคล ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ไม่มีการควบคุม ติดตามการลงเวลาปฏิบัติราชการ การลา การขออนุญาตออกนอกสถานที่ ตลอดทั้ง การจัดทำสถิติ การลา การขออนุญาตออกนอกสถานที่ และการสรุป รายงานผลการปฏิบัติราชการ การลา การขออนุญาตออกนอกสถานที่ให้เป็นปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้สภาพการจัดการบริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย

อยู่ในระดับน้อยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ ตระกูล มีชัย (2561) ที่เสนอว่า 1) การสรรหาคัดเลือกพนักงาน ถ้าอยากจะได้พนักงานที่มีฝีมือดี ต้องใช้คนที่มีฝีมือดีเป็นคนคัดเลือก

2) การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร วิธีที่ถูกต้องต้องให้ผู้บริหารเป็นคนกำหนดว่าบุคลากรที่ตนดูแลอยู่นั้นจะต้องพัฒนา หรือต้องฝึกอบรมในเรื่องอะไรบ้าง เพราะผู้บริหารน่าจะเป็นคนที่รู้ดีที่สุดว่าบุคลากรของตนเองนั้นมีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องอะไรบ้างที่จะทำให้ผลงานออกมาดีขึ้นกว่าเดิม แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารกลับย้อนมาถามฝ่ายบุคคลว่าบุคลากรควรจะถูกพัฒนาหรืออบรมในเรื่องอะไรบ้าง 3) การประเมินผลงานบุคลากร ต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานทุกระดับในองค์กร จะต้องถือเป็นหน้าที่ของคนที่เป็นหัวหน้าที่จะต้องทำหน้าที่ประเมินผลงานลูกน้องของตนเอง ในทางปฏิบัติหัวหน้างานมักจะมองว่า การประเมินผลงานนั้นเป็นเรื่องที่ทำให้เขาเสียเวลาการทำงาน และยังทำให้เขาต้องมีปากเสียงกับลูกน้องของตนเอง ก็เลยกลายเป็นว่าหัวหน้างานมักจะไม่ชอบการประเมินผลงานทั้งที่จริงแล้วเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร แต่กลับโยนกลับมาที่ฝ่ายบุคคล โดยอ้างว่าการประเมินผลงานคือหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่จะต้องเป็นผู้ประเมินผลงานบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555) ซึ่งกล่าวว่าการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับผลการวิจัยของธนทร์ วีรธนทร์ บุญมี เณรยอด และสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2559) ซึ่งกล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาพิเศษ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ความรู้/ประสบการณ์วิชาชีพ และคุณลักษณะครู

3.2 การสร้างกลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ 2) กลยุทธ์ความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 4) กลยุทธ์การนิเทศติดตาม ซึ่งแต่ละกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) กลยุทธ์ 3) พันธกิจ 4) เป้าประสงค์ และ 5) ตัวชี้วัด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา มีความตระหนักถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการหน่วยบริการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทั้ง 4 กลยุทธ์ และทั้ง 5 องค์ประกอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dess and Miller (1993) ที่เสนอว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goal) ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดกลยุทธ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประจวบ หนูเลี้ยง เด่น ชะเนตติยง และนวลพรรณ วรณสุข (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมควรมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การร่วมคิด 2) การร่วมวางแผน 3) การร่วมดำเนินงาน 4) การร่วมติดตาม 5) การร่วมประเมินผล

และ 6) การร่วมในผลประโยชน์ ผลของการพัฒนารูปแบบเป็นรูปแบบที่ต้องดำเนินการเป็น กระบวนการขั้นตอนตามองค์ประกอบ 6 ด้าน แต่ละด้าน มีขั้นตอนกระบวนการ ด้านละ 6 ขั้นตอน ย่อย การประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้นจากผลการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นด้วยกับ องค์ประกอบของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมทุกองค์ประกอบ และจากผลการประเมินความ คิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยแบบสอบถามพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้วยกับองค์ประกอบในรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ของสุจินต์ สว่างศรี (2557) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในประเทศไทย งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทาง สติปัญญาในประเทศไทยจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Swot) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม ภายในไม่มีข้อจำกัด ด้านโครงสร้างและนโยบายด้านการให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน ด้าน บุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ อุปสรรคด้านสังคมและวัฒนธรรมด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และกฎหมายของ สถานศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ คือ ศูนย์การศึกษาพิเศษ โรงเรียนเฉพาะความพิการ และโรงเรียนเรียน ร่วม ทำให้ไม่สามารถจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาได้อย่างมี ประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล รูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ในประเทศไทย จัดในสถานศึกษา 3 หน่วยงาน ได้แก่ ศูนย์การศึกษาพิเศษ โรงเรียนเฉพาะ ความพิการ และโรงเรียนเรียนร่วมองค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในการจัดการศึกษา สำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มี 8 ด้าน 34 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ความเป็นมืออาชีพ 7 ตัวชี้วัด 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4 ตัวชี้วัด 3) การคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน 2 ตัวชี้วัด 4) ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 5 ตัวชี้วัด 5) ด้านการจัดทำแผนการจัดการเรียนการ สอน 3 ตัวชี้วัด 6) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2 ตัวชี้วัด 7) ด้านการให้บริการ ทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 8 ตัวชี้วัด และ 8) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ตัวชี้วัดทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความถูกต้องและสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ผลการใช้กลยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า

ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง (ครอบครัวต้นแบบ) และ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ที่มีต่อการใช้กล ยุทธ์ความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัด

นครราชสีมา โดยหัวหน้าหน่วยบริการ มีความพึงพอใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ วิทยาลัยที่มีความชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา มีกระบวนการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ที่เกิดจากบุคลากร ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมวางอนาคตร่วมกัน มีการรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน วิสัยทัศน์ขององค์กร คือแนวทางที่แสดงออกให้เห็นถึงการที่จะไปสู่เป้าหมายขององค์กร ผ่านคำพูดหรือข้อความ และมีการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก ๆ ฝ่าย (Stakeholders) ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร สื่อมวลชน และคนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการอธิบายถึงผลลัพธ์ในระยะยาวที่หน่วยงานวางเป้าหมายเอาไว้ นับเป็นระดับที่เรียกว่าสูงสุดขององค์กร วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเรือที่มีหางเสือ วิสัยทัศน์ของศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา คือ “มีหน่วยบริการครอบคลุม ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา บริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี นวัตกรรมติดตาม อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ” ข้อความวิสัยทัศน์ดังกล่าวนี้มีความกระชับได้ใจความ เรียบง่ายแต่ทรงพลัง สื่อสัจย์ จริงใจ ตรงไปตรงมา สะท้อนในสิ่งที่ตัวเองเป็น มีคุณค่าซ่อนอยู่ภายในเป็นสิ่งสะท้อนวัตถุประสงค์หลัก (Core purpose) ของการดำรงอยู่ของหน่วยงาน (เหตุผลหลักของการคงอยู่ของหน่วยงาน) เป็นสิ่งสะท้อนจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายที่จินตนาการ/ใฝ่ฝันไว้ในอนาคต (Visionary goal) เป็นสิ่งชี้้นำ ปลุกเร้า สร้างแรงบันดาลใจแก่สมาชิกในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ต้องการ และเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจและความมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Thompson and Strickland (2003) ซึ่งกล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy planning) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ และเป็นผลลัพธ์ และการประเมินผล และการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์, การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ที่ชัดเจน กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ โดยการติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา

กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

4.1.1 ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา

ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนางานบริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว (IFSP) ซึ่งเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร ควรมีการประชุมร่วมกันระหว่างครอบครัวของเด็กที่มีความต้องการพิเศษและผู้เชี่ยวชาญ ด้านต่าง ๆ เพื่อวางแผนในการพัฒนาเด็กที่มีความต้องการพิเศษโดยครอบครัว มีการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว

4.1.2 ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมาควรมีการกำกับงานนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลในทุกกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

4.1.3 ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาการบริหารงานทุกกลุ่มงานใน 2 มิติ คือ ความสามารถทางนวัตกรรมระดับองค์กร และความสามารถทางนวัตกรรมระดับบุคคล

4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

4.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา

4.2.3 ควรศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา

4.2.4 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการพัฒนาหน่วยบริการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11 จังหวัดนครราชสีมา