

กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด

Strategy for Coordinating Basic Education Policy at Provincial Level

สมศักดิ์ เหมือนดาว นุชนรา รัตนศิริประภา ประเสริฐ อินทร์รักษ์ มัทนา วังถนอมศักดิ์
และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์

Somsak Muandao, Nuchnara Rattanasiraprapha, Prasert Intarak,

Mattana Wangthanomsak and Choomsak Intarak

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University

E-mail: somsak3189@gmail.com Tel. 084-0183189

Received 19/10/2563

Revised 02/12/2564

Accepted 10/12/2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด และ 2) ศึกษาและวิเคราะห์กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งได้จากการส่งเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 21 จังหวัด โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ประสานงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัด ๑ ละ 12 คน จำแนกเป็นตัวแทนจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2 คน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 คน, สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 2 คน, คณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2 คน, สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 2 คน และคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด 2 คน รวมทั้งสิ้น 252 คน เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกันยายนถึงเดือนพฤศจิกายน 2562 ได้รับกลับคืนมา 240 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.23 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์เนื้อหา และผลการวิจัยพบว่า

1. การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือคณะบุคคล การสร้างระบบการสื่อสาร การอำนวยความสะดวกปฏิบัติงาน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

2. กลยุทธ์ที่ใช้ในการประสานนโยบายมีดังนี้ 1) ส่งเสริมให้มีการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ บน Smart Phone และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) แจกแจง ระเบียบข้อบังคับ กระตุ้นเตือนให้ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สร้างความตระหนัก และสร้างกฎเกณฑ์ร่วมกัน 3) จัดประชุมสมาชิกขององค์กรเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อไม่ให้กระทบกับงานประจำที่แต่ละคนรับผิดชอบ 4) จัดให้มีช่องทางการติดต่อประสานงานที่หลากหลาย และจัดทำข้อมูลของบุคคลที่ต้องติดต่อประสานงาน รวมทั้งข้อมูลของหน่วยงาน 5) จัดทำรายละเอียดของงาน การเขียนรายละเอียดของงานที่จะต้องดำเนินการในการประสานงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และ 6) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหรือบุคคลที่ต้องประสานงาน

คำสำคัญ: การประสานนโยบาย การศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

The purposes of this research were to identify : 1) the Basic Education Policy coordinating Factors at Provincial Level, and 2) the strategies for coordinating Basic Education Policy at Provincial Level. The instrument for collecting the data was an opinionnaire which formulated from content

analysis both of documents, interview and focus group discussion. The samples were the 21 Education Provincial Offices. The respondents were 12 basic education policy coordinator at the provincial level, each province composed of 2 officers representations from primary education area office, secondary education area office, special education office, private education office, non - formal and informal education office and education provincial committee with a Total of 252 respondents. The data were collected during September to November 2019. The returning of opinionnaire were 240 cases or 95.23 percent. The statistical treatment were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis, and content analysis. For the strategies of coordinating Basic Education policy at provincial level was conducting by focus group discussion with 9 basic education coordinators. The instrument for collecting the data was focus group discussion recording form, and The findings of this study were as follows :

1. There were 6 factor for basic education policy coordinating at provincial level. Including : enhancing cooperation, establishing regulations, stimulating interpersonal interaction, formulating communication System, facilitating operations and developing participation process.

2. The strategies for coordinating Basic Education policy at provincial level were : 1) suporting to use difference application for coordinating on smart phone and sharing vision, 2) informing laws and regulation of working and encouraging awareness and working condition together, 3) conduct a small group meeting among members frequently, 4) providing the coordinating channel and setting personnel and organization information, 5) allocating the coordinating details appropriately, and 6) stimulating the relationship among personnel and organization.

Keywords: Policy Coordinating, Basic Education

1. บทนำ

การศึกษาได้รับความคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ในสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ โดยที่การศึกษาจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมในระยะยาว และการศึกษาที่ไม่ได้คุณภาพจะก่อให้เกิดปัญหาที่ร้ายแรงต่อประเทศเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับในช่วงที่พลเมืองต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะด้านการคิด และทักษะอื่น ๆ เพื่อการดำรงชีวิตในยุคศตวรรษที่ 21 ได้กลายมาเป็นแนวคิด และข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการศึกษาที่สนับสนุนการจัดการศึกษาในยุคใหม่ซึ่งผู้เรียนจำเป็นต้องได้รับการปลูกฝังทักษะที่จำเป็น ควบคู่ไปกับเนื้อหาวิชาหลัก เช่น ทักษะการคิดขั้นสูง ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หน่วยงานทางการศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติ พบว่า ในการพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อปฏิรูปหลายครั้ง หลายคราวก็ยังดูเหมือนว่าจะยังไม่ประสบความสำเร็จ ในส่วนของรัฐบาลได้มีนโยบายเพื่อปฏิรูปการศึกษาโดยมีเหตุผล 4 ประการ คือ 1) การบูรณาการงานในระดับเขตพื้นที่ ในการทำงานของระดับเขตพื้นที่ต่าง ๆ 2) ช่วงสายงานการบังคับบัญชากว้าง 3) เพิ่มความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ และ 4) เพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล ซึ่งนอกจากนี้แล้วยังมีการปรับโครงสร้างแบบใหม่ซึ่งจะทำในรูปแบบจังหวัด เพื่อการประสานงานที่สอดคล้องกัน และสามารถพิจารณาได้ในขอบข่ายที่กว้าง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, น. 1-5) เพื่อปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ และเนื่องด้วยสภาพปัญหาในการจัดการศึกษาของประเทศในส่วนภูมิภาคทั้งในด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านระบบบริหารจัดการ ด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องยังคงมีความซับซ้อน และสั่งสมมาเป็นเวลานาน จึงเป็นเหตุให้ต้องมีการกำหนดมาตรการ และกลไกเพิ่มเติมเพื่อให้ปัญหาส่วนใหญ่ได้รับการแก้ไขโดยเร็ว โดยมีการกำหนดขอบข่าย อำนาจหน้าที่ องค์ประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด รวมทั้งคณะ

อนุกรรมการต่าง ๆ อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น การจัดการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ มีกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหลัก ดูแลการจัดการศึกษาในระดับชาติ และในส่วนของระดับภูมิภาค หรือระดับจังหวัดนั้น มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด แต่ถึงอย่างไรก็ดีถึงแม้ว่าจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อประสานความเข้าใจ โดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดจากการประสานนโยบายของหน่วยงานทางการศึกษา ในการนำนโยบายด้านการศึกษาลงสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในช่วงของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารเพื่อปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคโดยมีหน่วยงานใหม่เกิดขึ้นมา ได้แก่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาธิการภาค และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นที่คาดหวังว่าจะเป็นปัจจัยกระตุ้นสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการศึกษาของระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษาทั้งประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ตลอดจนการบูรณาการเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานการจัดการศึกษาเอกชน และการศึกษาพิเศษ ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ในแผนการศึกษาแห่งชาติ และตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีต่อไป โดยบูรณาการการจัดการศึกษาของทุกหน่วยงาน และทุกประเภทเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพ มุ่งให้การขับเคลื่อนการปฏิรูปการจัดการศึกษาในระดับจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (พินิจ สุวรรณรงค์, 2560, น. 17) และจากการศึกษาข้อคิดเห็นต่าง ๆ ของนักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงออกถึงความห่วงใยว่าหลังจากที่มีการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะมีการปรับปรุงโครงสร้างในส่วนของการจัดการศึกษาในระดับจังหวัดนั้นน่าจะมีอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่น่าจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการศึกษารวมทั้งกระบวนการบริหารนโยบาย ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์นโยบาย การพัฒนา นโยบาย ตลอดจนการประสานเพื่อการบริหารนโยบายในระดับจังหวัด ด้วยเหตุผลดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องมีภาวะผู้นำ มีทักษะ ความรู้ความสามารถในอันที่จะประสานงานกับหน่วยงาน และบุคคล เพื่อให้งานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของจังหวัด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลที่ดีตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป โดยจะเห็นได้ว่าการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติขึ้น นับว่าเป็นการพัฒนาด้านการศึกษาคั้งสำคัญในการพัฒนาประเทศ แต่ถึงอย่างไรก็ดีกระบวนการจัดการศึกษาที่ได้คุณภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานเพื่อให้มีการดำเนินการตามนโยบาย และตามแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่พบว่าการประสานนโยบายดังกล่าวยังคงขาดประสิทธิภาพ ขาดเอกภาพ อีกทั้งยังมีความคับแคบในเชิงปฏิบัติ (ปฐมนิเทศ, 2560) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาด้านการแปลงนโยบายไปปฏิบัติเนื่องจากสองสาเหตุหลัก คือ ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจ และไม่มีสมรรถนะในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ขาดการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย ทำให้มีข้อจำกัดในการเลือกวิธีการ และแนวทางที่นอกเหนือไปจากที่กำหนดเอาไว้ในระเบียบ หรือคู่มือการปฏิบัติ กลับกลายเป็นนโยบายไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อย ไม่ต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าการประสานงานเกิดขึ้นเมื่อการตัดสินใจในโครงการ หรือองค์การหนึ่ง ๆ พิจารณาส่งสิ่งที่ทำขึ้นในองค์กรอื่น และพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง นั่นคือ สิ่งที่ผู้ปฏิบัติที่มีความสามารถในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายจริง หรือปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัวไม่ติดขัดใด ๆ ซึ่งถือเป็นการประสานงานเชิงบวกจะช่วยให้องค์กรต่าง ๆ ลดความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น และหาวิธีที่จะช่วยให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่อาจเป็นประโยชน์ต่อทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง และต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัญหาการประสานงานไม่ได้เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเท่านั้น แต่อาจเกิดขึ้นได้เนื่องมาจากความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการปฏิบัติ หรือปัญหาการเกิดช่องว่างเนื่องจากไม่ได้รับการประสานงานในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติ และยังสามารถจัดการกับปัญหาเหล่านี้ในทางบวกเพื่อที่จะให้การบริการที่ดีขึ้น การประสานในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติดำเนินการจะต้องเป็นเชิงบวก มากกว่าการประสานงานในเชิงลบ และอาจมีปัญหาเกี่ยวกับกฎเกณฑ์เกี่ยวกับในเรื่องของการประสานนโยบายมากยิ่งขึ้น คือ ปัญหาที่ว่าต้องใช้ความพยายามหรือต้องลงทุนเท่าไร ในการพยายามประสานงาน ในสถานการณ์ใด ๆ ทรัพยากรที่มีอยู่สามารถนำมาใช้เพื่อให้การบริการมากกว่าที่จะประสานงานทั้งนี้เพื่อให้การบริหารนโยบายการศึกษาขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Peters, 2018, p. 1-11) ซึ่งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัด ถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญของพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ลงสู่เยาวชน ลงสู่ประชาชนซึ่งจะเป็นพลเมืองที่มี

คุณภาพร่วมกันพัฒนาประเทศชาติในยุคศตวรรษที่ 21 ดังนั้น เพื่อทราบองค์ประกอบ และกลยุทธ์ของการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด จึงได้จัดทำโครงการวิจัยนี้ขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด

คำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดมีอะไรบ้าง
2. กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดเป็นอย่างไร

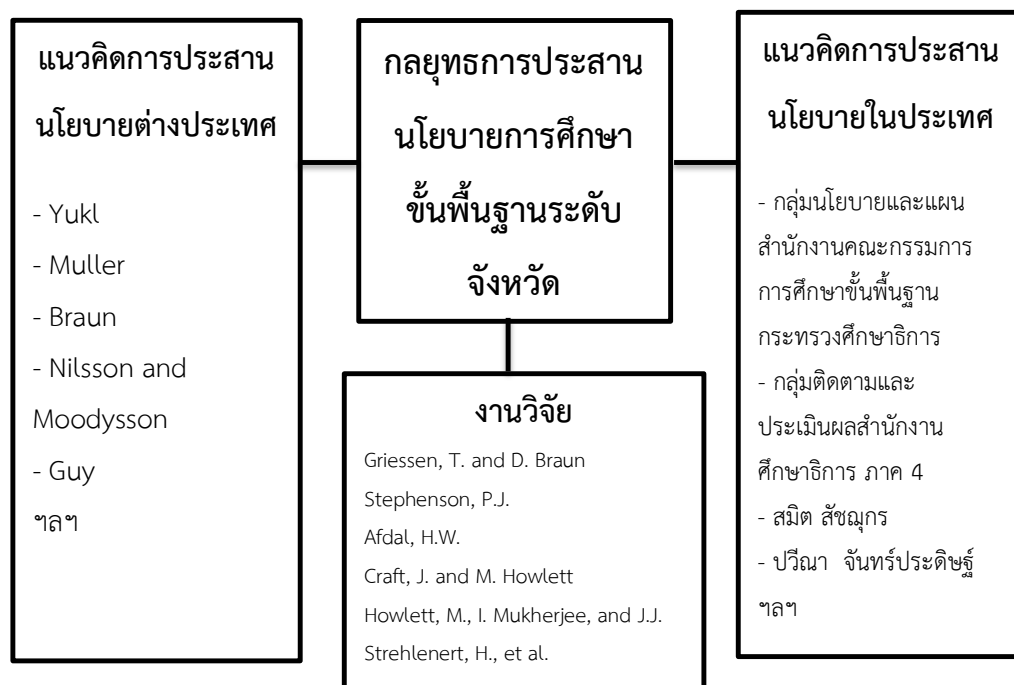
สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดเป็นพหุองค์ประกอบ
2. กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดอย่างมีลักษณะเป็นพหุแนวทาง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

การประสานนโยบาย (Policy Coordinating) มาจากกรอบแนวคิด ดังนี้ คือ การประสานนโยบาย เป็นการจัดระบบระเบียบและกลไกการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งหลายคนหรือหลายคณะให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุจุดประสงค์อย่างเดียวกัน โดยมีหลักการประสานงาน คือ การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดี (กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการภาค 4, 2557) มีการกำหนดตัวบุคคล เครื่องมือสื่อสาร วัน เวลา และสถานที่ หมายเลขโทรศัพท์ จัดระบบโทรศัพท์ภายในหรือมีบริการส่งข้อความหากันได้ตลอดเวลา และจัดให้มีระบบการร่วมมือที่ดี กระตุ้น จูงใจให้สมาชิกองค์การมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือกันและกันมีมิตรไมตรีแก่กันและกัน มีการฝึกทักษะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญในหน้าที่งานที่ปฏิบัติด้วย (ปวีณา จันทรประดิษฐ์, 2554) การประสานงานในองค์การนั้น ควรให้เป็นระบบทั้งจากบนสู่ล่าง จากล่างสู่บน และการประสานในแนวนอน อาจจะจัดให้มีการประชุม พบปะปรึกษาหารือ เป็นครั้งคราว เพื่อประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ และเป็นการขอบคุณที่ได้ปฏิบัติหน้าที่งานได้อย่างเรียบร้อยดี เป็นการประสานนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องต้องกัน โดยจัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจรในกระบวนการบริหารนั้น (สมิต สัจฉกร, 2553) ประกอบด้วยตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต และปฏิกิริยาป้อนกลับ โดยเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน กำหนดขั้นตอน เวลา สถานที่ และผู้รับผิดชอบเพื่อสะดวกแก่ทุกฝ่ายประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ และเป็นการขอบคุณที่ได้ปฏิบัติงานได้อย่างเรียบร้อยดี โดยจัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจรในกระบวนการบริหารประกอบด้วยตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต และปฏิกิริยาป้อนกลับ โดยการวางแผน กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการศึกษาแนวความคิด และข้อคิดเห็นต่าง ๆ อย่างหลากหลายของนักวิชาการหลายท่านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัดจะทำให้ได้ผลการวิเคราะห์ซึ่งเป็นแง่คิดทางวิชาการรวมถึงกลยุทธ์ และกลวิธีต่าง ๆ ที่จะบ่งบอกได้ว่าหลังจากที่มีการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะมีการปรับปรุงโครงสร้างในส่วนของการจัดการศึกษาในระดับจังหวัด และระดับภาคจากคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกันนั้น ซึ่งน่าจะมีอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย ส่งผลต่อกระบวนการจัดการศึกษา รวมทั้งกระบวนการบริหารนโยบาย ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์นโยบาย การพัฒนานโยบาย ตลอดจนการประสานเพื่อการบริหารนโยบาย โดยจำเป็นอย่างยิ่งที่ศึกษาธิการจังหวัด และหัวหน้าหน่วยงานทางการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำ มีทักษะ ความรู้ความสามารถในอันที่จะประสานงานกับทั้งหน่วยงาน และบุคคล ในระดับบน ระดับเดียวกัน และในระดับปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในจังหวัด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

2. การดำเนินการวิจัย

1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis: EFA) โดยดำเนินการ ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัย และวรรณกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด จำนวน 5 คน นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ (document synthesis) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด นำตัวแปรทั้งหมดมาสร้างเครื่องมือวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) มาตราประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของลิเคิร์ต (likert's rating scales) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (index of item objective congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน แล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 36 คน ซึ่งไม่เป็นสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ได้ .991 นำเครื่องมือวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถาม

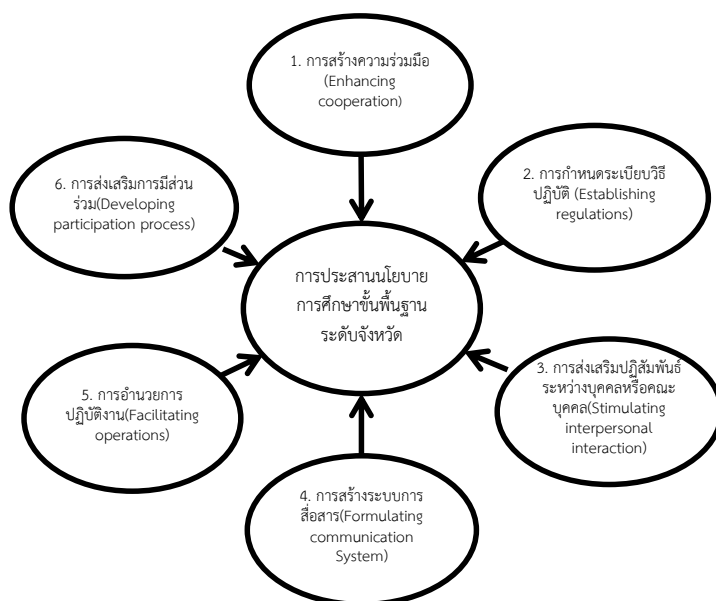
ความคิดเห็นที่เป็นฉบับสมบูรณ์แล้ว ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของแต่ละจังหวัดในภาคกลาง 21 จังหวัด ได้แก่ ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดละ 2 คน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดละ 2 คน, สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดละ 2 คน, คณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดละ 2 คน และสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดละ 2 คน และตัวแทนคณะกรรมการศึกษาธิการ จังหวัด จังหวัดละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 252 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis: EFA) ได้องค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด

2) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด ผู้วิจัยดำเนินการโดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

3. ผลการวิจัย

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor: EFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ข้อตกลงเบื้องต้น คือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันโดยพิจารณาจากค่า KMO and Bartlett's Test ซึ่งมีค่า Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่าง KMO ซึ่งเป็นดัชนีบอกความแตกต่างระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้กับ matrix สหสัมพันธ์ โดยค่า Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy อยู่ระหว่าง 0 - 1 และควรมีค่ามากกว่า 0.5 และการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อทดสอบตัวแปรต่าง ๆ ว่าจะมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และจากการวิเคราะห์พบว่า การตรวจสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ของชุดข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัยมีค่าเท่ากับ .900 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 (มากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1) แสดงถึงความเหมาะสมของชุดข้อมูลที่จะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ในระดับดีมากเพราะค่า KMO สูง และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (Chi-Square = 40718.252, df = 8001, P - Value < 0.05) แสดงว่า เมตริกสหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ และจากการดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดโดยใช้การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) หมุนแกนตั้งฉาก ด้วยวิธี วาริมแม็กซ์ (varimax rotation) ข้อตกลงเบื้องต้นในการศึกษาครั้งนี้ ใช้เกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบตามแนวคิดของไกเซอร์ (Kaiser's criterion) โดยจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ ต้องมีตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีน้ำหนักองค์ประกอบแต่ละตัวแปร 0.6 ขึ้นไป ตามแนวคิดของคอมเบรี่ และลี และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าว พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 มีจำนวน 20 องค์ประกอบ เมื่อหมุนแกนแล้วอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 78.819 แต่เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป มีค่าไอเกน มากกว่า 1 มีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบถึง 3 ตัวแปรขึ้นไป พบว่ามีเพียง 6 องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ค่าไอเกน 21.748 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 17.125 องค์ประกอบที่ 2 ค่าไอเกน 13.105 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 10.319 องค์ประกอบที่ 3 ค่าไอเกนเท่ากับ 11.362 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 8.946 องค์ประกอบที่ 4 ค่าไอเกน 7.312 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.758 องค์ประกอบที่ 5 ค่าไอเกนเท่ากับ 6.818 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.369 และองค์ประกอบที่ 6 มีค่าไอเกนเท่ากับ 6.551 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.158 และในภาพรวม พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 6 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 52.675 นอกจากนี้ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ และตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังจากการหมุนแกน เป็นไปตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบ ดังนี้คือ องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 18 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .614 - .790 องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 8 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .614 - .720 องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 7 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .631 - .747 องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 6 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .603 - .688 องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 4 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .604 - .667 และองค์ประกอบที่ 6 จำนวน 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ .613 - .723 ซึ่งสรุปดังแผนภูมิ

แผนภูมิองค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด



ภาพที่ 2 แผนภูมิองค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่าการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. “การสร้างความร่วมมือ” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การใช้บริการส่งข้อความถึงกันผ่าน Smart Phone เพื่อการประสาน 2) การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญที่ต้องมีการประสาน 3) การกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญกำลังใจ เต็มใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4) การสร้างความรักความสามัคคีระหว่างสมาชิกในองค์กร เกิดการช่วยเหลือกัน 5) การฝึกทักษะให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรมีความชำนาญในหน้าที่งานที่ปฏิบัติ 6) การฝึกทักษะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญในการสื่อสาร 7) การกำหนดนโยบายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน 9) การจัดกิจกรรมเพื่อจูงใจให้สมาชิกในองค์กรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 10) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ปฏิบัติงานสอดคล้องกัน 11) การฝึกทักษะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสาร 12) การพิจารณาข้อมูลย้อนกลับตามแนวทางการกระบวนการบริหารแบบเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อปรับปรุงการประสานนโยบาย 13) การบูรณาการกิจกรรม และความรับผิดชอบเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 14) การจัดการบริหารที่ครบวงจรตามกระบวนการบริหารแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วย input, process, output และ outcome 15) การจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือกันปฏิบัติงาน 16) การใช้รูปแบบวิธีการที่หลากหลายและยืดหยุ่นเพื่อการประสานนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด 17) การสร้างการยอมรับ, มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก และ 18) การพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสื่อสารผ่านโซเชียลเน็ตเวิร์คให้กับสมาชิกในองค์กร

2. “การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การกำหนดกฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 2) การจัดทะเบียนเอกสารต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และสะดวกแก่การติดตามค้นคว้า 3) การเขียนโครงการ แผนงาน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ทุกคนได้ทราบ สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง 4) การพรรณนาวิธีการทำงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ทุกคนได้ทราบ สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง 5) การจัดบันทึกรายงานต่าง ๆ จัดไว้อย่างเป็นระบบ และสะดวกแก่การติดตามค้นคว้า 6) การพรรณนาวิธีการทำงานต่าง ๆ ไว้ เพื่อให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งใหม่ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง 7) การจัดทำแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา และสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจง่าย และ 8) การจัดทำแผนผังและกำหนดภาระหน้าที่ ภาระงานของบุคลากร

3. “การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือคณะบุคคล” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การระดมความพยายามจากสมาชิกองค์กร เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือเสนอให้มีการยกเลิกนโยบาย 2) การสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลสภาพปัญหา และข้อเสนอแนะ กับต้นสังกัด 3) การตัดสินใจโดยอิสระจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้เกิดความคล่องตัว 4) การพยายามหลีกเลี่ยงความความเห็นต่างที่ชัดเจนของหน่วยงานอื่น อันเป็นอุปสรรคต่อการประสานนโยบาย 5) การระดมความพยายามจากสมาชิกในองค์กรเพื่อมีข้อเสนอในการสืบสานนโยบาย 6) การระดมความพยายามจากสมาชิกองค์กร ในการกำหนดปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานสู่การปฏิบัติ และ 7) การระดมความพยายาม เพื่อการประเมินผลของนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. “การสร้างระบบการสื่อสาร” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การจัดให้มีระบบการสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการประสานนโยบาย 2) การกำหนดวันเวลาอย่างชัดเจนเพื่อการประสานนโยบาย 3) การจัดให้มีระบบความร่วมมือที่ดีให้แก่สมาชิก 4) การจัดทำโครงสร้างคำสั่ง และการควบคุมเพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรในการประสานนโยบาย 5) การชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้เกิดเอกภาพในการประสานนโยบาย 6) การกำหนดตัวบุคคลในการปฏิบัติงานเพื่อการประสานนโยบาย

5. “การอำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกในระดับปฏิบัติลงไปเพื่อการประสานนโยบาย 2) การจัดกิจกรรมเสวนาผลการดำเนินการ ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงาน 3) การสะท้อนความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติลงไป เพื่อดำเนินการตามนโยบาย 4) การนำความคิดเห็นที่สะท้อนจากผู้ปฏิบัติในการดำเนินการตามนโยบาย และ

6. “การส่งเสริมการมีส่วนร่วม” มีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากหน่วยงานในระดับปฏิบัติลงไป 2) การใช้ถ้อยคำและกิริยาที่สุภาพในการติดต่อสื่อสาร และ 3) การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการประสานนโยบาย

2) กลยุทธ์การประสานนโยบายระดับจังหวัดจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

จากการสนทนากลุ่ม ได้ข้อสรุปดังนี้ 1) การสร้างความร่วมมือ โดยมีการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ บน Smart Phone สำหรับการติดต่อประสานงาน ในการติดต่อประสานงานนั้น นอกจากประสานงานด้วยหนังสืออย่างเป็นทางการ ประสานงานด้วยตนเอง หรือพูดคุยทางโทรศัพท์ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้ application ต่าง ๆ 2) การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ แจกประชุมถึงกฎระเบียบข้อบังคับ, เพื่อกระตุ้นเตือนให้ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ/ระเบียบแนวปฏิบัติขององค์กร/สร้างความตระหนักและสร้างกฎเกณฑ์ร่วมกัน และรวบรวมกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นรูปเล่ม, เชื่อมโยงหน้าเว็บไซต์ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ทำ MOU กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ให้ทุก ๆ หน่วยงานในระดับจังหวัดร่วมกันกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และกำหนดเป้าหมาย, วิสัยทัศน์ร่วมกันไว้อย่างชัดเจน 3) การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือคณะบุคคล โดยจัดประชุมสมาชิกเป็นกลุ่มย่อย ๆ มอบหัวข้อเรื่องเดียวกันให้แต่ละกลุ่มย่อย ๆ นั้น แล้วนำความคิดเห็นได้จากสมาชิกของแต่ละกลุ่มมาประมวลผลว่าความคิดเห็นใดที่มีความถี่มากแล้วนำไปสรุปผล และดำเนินการต่อไป มีการจัดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการประสานงาน 4) การสร้างระบบการสื่อสาร โดยจัดให้มีช่องทางการติดต่อประสานงานที่หลากหลาย เพื่อให้มีช่องทางที่หลากหลายในการติดต่อประสานงาน ควรมีการจัดทำข้อมูลของบุคคลที่ต้องติดต่อประสานงาน รวมทั้งข้อมูลของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกไว้ ซึ่งอาจประกอบด้วย หมายเลขโทรศัพท์, e-mail, ID Line, Facebook ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ทางไปรษณีย์ รวมถึงช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย 5) การอำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน โดยจัดทำรายละเอียดของงาน การเขียนรายละเอียดของงานที่จะต้องดำเนินการในการประสานงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะช่วยอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกในระดับปฏิบัติลงไป สำหรับใช้เป็นแนวทางในการติดต่อประสานงาน จัดกิจกรรมเสวนาให้สมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกได้นำเสนอผลการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการประสานงาน เพื่อระดมความคิดหาแนวทางการแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ และ 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยสร้างความคุ้นเคยและสร้างปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือบุคคลที่ต้องประสานงาน

อยู่เสมอ และในการประสานงานหากเป็นเรื่องใหม่ควรมีการประสานงานทางโทรศัพท์ก่อนเสมอ หลังจากที่ติดต่อประสานงานด้วยวาจาแล้ว ให้จัดทำเป็นหนังสือ ประกอบกับการทำหนังสือเพื่อขอบคุณ เมื่อการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงแล้ว หน่วยงานควรมีหนังสือขอบคุณหน่วยงานนั้น ๆ

4. การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างความร่วมมือ 2) การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ 3) การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือคณะบุคคล 4) การสร้างระบบการสื่อสาร 5) การอำนวยความสะดวกปฏิบัติงาน และ 6) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการสร้างความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการดำเนินนโยบาย หรือการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้กำหนดนโยบาย หรืออีกนัยหนึ่งคือเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีหน้าที่ต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนนโยบาย เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีบทบาทสำคัญและมีหน้าที่หลักในการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้แก่ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ซึ่งท่านทั้งหลายเหล่านั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น และจากผลการวิจัยยังจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญประการที่ 2 ก็คือการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ โดยผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัดเห็นว่า จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างระเบียบวิธีปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนสามารถปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ช่วยให้เกิดความสับสนวุ่นวายอันเป็นอุปสรรคต่อการประสานนโยบาย องค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 คือ การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งถ้าปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมีความแนบแน่นใกล้ชิดสนิทสนม การประสานงานก็จะราบรื่นไม่มีอุปสรรคใด ๆ อันดับ 4 คือ การสร้างระบบสื่อสาร โดยผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัดเห็นว่า การสื่อสารที่ดี มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินไปอย่างดีและมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่มีความสำคัญอันดับ 5 คือ การอำนวยความสะดวกซึ่งก็คือการอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกผู้เกี่ยวข้อง การจัดกิจกรรมประชุมเสวนา การสะท้อนความคิดเห็น เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำเพื่อการประสานนโยบายเช่นกัน และองค์ประกอบที่สำคัญอีกอย่างที่จะขาดไม่ได้ก็คือ องค์ประกอบที่ 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบในการประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัดในแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำให้เกิดขึ้นในจังหวัดที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ซึ่งได้ให้ความเห็นไว้ว่า การประสานงาน (Coordinate) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งสำหรับการบริหาร ถ้าการประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การขาดประสิทธิภาพ หรือมีปัญหาจะทำให้การปฏิบัติงานในองค์การเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาหลายอย่าง สอดคล้องกับแนวคิดของ โฟลเลต (Follett) ซึ่งเป็นผู้ที่สนใจด้านจิตวิทยา และเน้นเรื่องการประสานงาน (Coordination) เป็นสำคัญ โดยให้แนวคิดว่ามีความจำเป็นต้องมีการประสานงานในลักษณะ 4 ประการ ดังนี้ 1) การประสานงานเป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรงกับผู้รับผิดชอบงานนั้น 2) การประสานงานในระยะเริ่มแรกของงาน 3) การประสานงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกันในแผนกต่าง ๆ ขององค์การ และ 4) การประสานงานมีการกระทำกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ (อ้างใน นิตยพล ฤตะโชติ, 2556, 13-19) อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, ออนไลน์) ซึ่งระบุถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการประสานงาน ดังนี้ 1) ความร่วมมือ ต้องสร้างสัมพันธ์ภาพในการทำงานร่วมของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจหรือการตกลงร่วมกันมีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการเทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน 2) จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา 3) ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดีไม่ทำงานซ้อนกัน 4) ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น และ 5) ผู้ประสานงานสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานเพื่อบรรลุจุดหมายเดียวกัน

2. กลยุทธ์การประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด จากการสนทนากลุ่ม พบว่ามีกลวิธีที่หลากหลายในการดำเนินการเพื่อประสานนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัด ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิด 5 ตัวเลือกในการส่งเสริมการประสานงานด้านนโยบายการเมืองของบอร์น (Braun D., 2008) ที่ระบุว่าความซับซ้อนของการหาสถาบันเพื่อการประสานงาน ในสิ่งที่ต่อไปนี้จะพูดถึงตัวเลือกที่เป็นไปได้ในยุทธศาสตร์การประสานงานด้านนโยบาย ดังนี้ 1) การประสานงานภายนอกในระดับรัฐมนตรี นั่นคือ “การประสานงานภายนอก” ระหว่างกระทรวงต่าง ๆ 2) การประสานงานภายในซึ่งเป็นการต่อรองระหว่างแผนจะขึ้นอยู่กับการทำแบบสำรวจตนเองของกระทรวง และการประสานงานสามารถเกิดขึ้นได้ เฉพาะในกรณีที่มีผลประโยชน์สูงกว่าค่าใช้จ่ายก็ไม่มีผู้แพ้ในเกม และเอกลักษณ์องค์กร กิจวัตรประจำวันของแต่ละกระทรวง โดยที่การแข่งขันที่อาจบ่อนทำลายความพยายามในการประสานงาน 3) การประสานงานในระดับหน่วยงานซึ่งเป็นสื่อกลางที่มีความสำคัญแตกต่างกันไป มีบทบาทสำคัญด้านการศึกษาวินิจฉัยและพัฒนาเทคโนโลยี 4) ความเป็นผู้นำในระดับคณะรัฐมนตรี เพื่อที่จะประสบความสำเร็จทั้งการเจรจาต่อรองระหว่างแผนก และหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจในระดับคณะรัฐมนตรี 5) ข้าราชการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการสร้างโครงสร้างที่สอดคล้องกันในการเมือง ขึ้นอยู่กับ “ตรรกะของอำนาจทางการเมือง” บทบาทของ “ความคิด” มีอิทธิพลที่สำคัญต่อการปรับโครงสร้างองค์กร และถือได้ว่าเป็นเครื่องจักรของรัฐบาล ภายใต้ “ข้าราชการเชิงกลยุทธ์” และการประเมินผลทุกขั้นตอนในรัฐบาล ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กริสเซน และเบราร์น (2008, p 277-288) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาหลักที่เผชิญอยู่ในการมีส่วนร่วมในนโยบายด้านความรู้ และนวัตกรรมที่ครบวงจรของสวิตเซอร์แลนด์ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ช่องว่างด้านการประสานงาน 2 ช่อง จะถูกเน้นในบริบทของประเทศ และแบ่งเป็นโครงสร้างของรัฐบาลกลางที่มีการปกครองทางการเมืองในพื้นที่ความรู้ในรูปแบบที่แตกต่างกัน และส่วนแบ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งจัดตั้งขึ้นภายในองค์การบริหารของรัฐบาลกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้กำหนดนโยบายได้รับความยุ่งยากอย่างยิ่งในการเอาชนะอุปสรรคอันเนื่องมาจากการแบ่งแยกระหว่างรัฐบาลกับความสำเร็จบางส่วน เนื่องจากการขาดความสามารถในการนำเสนอ และการสะท้อนกลับในระดับคณะรัฐมนตรีซึ่งยากที่จะเอาชนะความแตกแยกนี้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ด้านการสร้างความร่วมมือนั้น ควรมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสำนักงานระดับจังหวัด ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่หลักที่สำคัญ ในการประสานกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาลงสู่ปฏิบัติ หรือกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามนโยบาย โดยฝึกทักษะการใช้งานแอปพลิเคชันผ่านระบบ Smart Phone รวมทั้งประชุมชี้แจง สร้างความตระหนักให้กับบุคลากร
2. ด้านการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นสมควรเป็นอย่างยิ่ง ที่หน่วยงานการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัด จะต้องมีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน มีการสร้างข้อตกลง หรือทำ MOU ร่วมกัน มีการพรณงานต่าง ๆ ตลอดทั้งในแต่ละหน่วยงานต้องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ด้านการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือคณะบุคคลนั้น ควรมีการจัดประชุมสมาชิกองค์กรเป็นกลุ่มย่อย หรือเป็นการจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อไม่ให้กระทบกับงานประจำที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่โดยมอบหัวเรื่องเดียวกัน ให้แต่ละกลุ่มย่อย ๆ แล้วนำความคิดเห็นที่ได้มาประมวลผล สรุปผล และดำเนินการตามข้อสรุปที่ได้
4. ด้านการสร้างระบบการสื่อสารนั้น ควรมีการจัดให้มีและพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และหลายช่องทาง การจัดทำข้อมูลของบุคคลที่ต้องติดต่อประสานงาน รวมทั้งข้อมูลของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกไว้อย่างเป็นระบบ ตกแต่งอาคารสถานที่ซึ่งมีบอร์ดประชาสัมพันธ์ แสดงโครงสร้างการบริหารงานไว้ชัดเจน
5. ด้านการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติงานนั้น ควรทำรายละเอียดของงาน ที่จะต้องดำเนินการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการจัดเสวนาให้สมาชิกในหน่วยงานได้นำเสนอผลการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งเป็นการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้ปฏิบัติงาน
6. ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมนั้น ควรสร้างความคุ้นเคย และสร้างปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือบุคคลที่ต้องประสานงานอยู่เสมอ โดยในการประสานงานเรื่องใหม่ ๆ ต้องประสานงานทางโทรศัพท์ก่อน

5. เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการภาค 4. (2557). **เทคนิคการประสานงาน เพื่อสร้างความประทับใจ**. Retrieved from <http://www.reo1.moe.go.th/2557/images/download/2556-reo4-km-coordinator.pdf>
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). **คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. Retrieved from <http://psdg-obec.nma6.go.th/wp-content/uploads/2015/04/2-Policies-and-plans.pdf>
- จารุณี ลุนญา. (2559). **รูปแบบการจัดการศึกษาของจังหวัดจัดการตนเอง**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์กร**. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปวีณา จันทรประดิษฐ์. (2554). **การประสานงาน**. Retrieved from <http://library.dip.go.th/multim6/edoc/2554/19778.pdf>
- ปุราณวิทย์. (2560). Retrieved from <http://oknation.nationtv.tv/blog/phichai/2017/10/20/entry-1>
- พินิจ สุวรรณรงค์. (2560). **การประชุมสัมมนา กศจ. 4 ภูมิภาค**.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2553). **เทคนิคการประสานงาน**. Retrieved from www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b18_53.pdf
- สมิต สัจฉกร. (2553). **เทคนิคการประสานงาน : Coordinating Technique** (Vol. 15): โรงพิมพ์สายธาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). **คู่มือการปฏิบัติงานขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค: กระทรวงศึกษาธิการ**.
- Afdal, H. W. (2013). Policy making processes with respect to teacher education in Finland and Norway. *Higher Education*, 65(2), 167-180.
- Braun, D. (2008). Organising the political coordination of knowledge and innovation policies. *Science and Public Policy*, 35(4), 227-239.
- Chandler, A. D. (1962). **Strategy and structure: History of the industrial enterprise**: MIT.
- Craft, J., & Howlett, M. (2012). Policy formulation, governance shifts and policy influence: Location and content in policy advisory systems. *Journal of Public Policy*, 79-98.
- Change, Y.N.; and campob - Flores, Filemon. (1980). **Business Policy and Strategy : Text and cases** Santa Monica, California.
- Griessen, T., & Braun, D. (2008). The political coordination of knowledge and innovation policies in Switzerland. *Science and Public Policy*, 35(4), 277-288.
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). **Policy analysis for the real world**: Oxford University Press, USA.
- Howlett, M., Mukherjee, I., & Woo, J. J. (2015). From tools to toolkits in policy design studies: the new design orientation towards policy formulation research. *Policy & Politics*, 43(2), 291-311.
- Lampton, D. M. (2015). Xi Jinping and the National Security Commission: policy coordination and political power. *Journal of Contemporary China*, 24(95), 759-777.
- Nilsson, M., & Moodysson, J. (2015). Regional innovation policy and coordination: Illustrations from Southern Sweden. *Science and Public Policy*, 42(2), 147-161.

-
- Peters, B. G. (2018). **The challenge of policy coordination.** *Policy Design and Practice*, 1(1), 1-11.
- Po, Y., & Yunbo, L. (2017). **Balanced Development for Provincial-Level Coordination and Higher Vocational Education.** *Chinese Education & Society*, 50(5-6), 469-498.
- Stephenson, P. J. (2010). **The Role of Working Groups of Commissioners in Coordinating Policy Implementation: The Case of Trans European Networks (TENS).** *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 48(3), 709-736.
- Strehlenert, H., Richter-Sundberg, L., Nyström, M. E., & Hasson, H. (2015). **Evidence-informed policy formulation and implementation: a comparative case study of two national policies for improving health and social care in Sweden.** *Implementation Science*, 10(1), 169.