

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษา ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

THE DEVELOPMENT OF A MODEL FOR LANGUAGE CENTER MANAGEMENT IN THAI HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTES

อารี ลาภวงศ์ราษฎร์*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรประกอบด้วย 1) ศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 7 แห่ง ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง และศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยไทย จำนวน 10 แห่ง โดยการสุ่มแบบง่าย เพื่อศึกษาข้อมูลจากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต 2) ผู้บริหารและบุคลากรในศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยไทย จำนวน 129 คน และผู้ใช้บริการของศูนย์ภาษา จำนวน 129 คน เพื่อศึกษาข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการสุ่มแบบง่าย 3) ศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยไทย จำนวน 3 แห่ง โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อศึกษาเป็นกรณีตัวอย่าง 4) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ 5) ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 10 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ 6) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน เพื่อตรวจสอบการใช้ตัวบ่งชี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ แบบตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ และแบบตรวจสอบการใช้ตัวบ่งชี้

ผลการวิจัยพบว่า 1) ศูนย์ภาษาร้อยละ 46.5 เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะที่มีการบริหารจัดการขึ้นตรงกับอธิการบดี และอีกร้อยละ 45.0 เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะศิลปศาสตร์/ คณะมนุษยศาสตร์/ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่มีการบริหารจัดการขึ้นตรงกับคณบดี ศูนย์ภาษามีภารกิจหลักด้านบริการทางวิชาการและพัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษแก่นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป โดยการบริหารการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ การบริการฝึกอบรมทางภาษา การบริการศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการค้นคว้าวิจัย ปัญหาและอุปสรรคของศูนย์ภาษา คือ ความไม่เพียงพอด้านพื้นที่ให้บริการ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การสนับสนุนด้านงบประมาณ และบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง เช่น นักบัญชี และเจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ 2) รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดทฤษฎีระบบที่มีปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรข้อมูล มีกระบวนการประกอบด้วยกระบวนการบริหาร กระบวนการบริการ กระบวนการวิจัย และกระบวนการประกันคุณภาพ มีผลผลิตแบ่งเป็นด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ 3) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ร้อยละ 98.81 เห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

* ตำแหน่งอาจารย์ระดับ 7 สาขาวิชาภาษาตะวันตก คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

4) ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศูนย์ภาษา มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 22 องค์ประกอบ 150 ดัชนีประเมิน ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด จำนวน 110 ดัชนีประเมิน คิดเป็นร้อยละ 73.33 และระดับเหมาะสมมาก จำนวน 40 ดัชนีประเมิน คิดเป็นร้อยละ 26.66 5) ผลการตรวจสอบการใช้ตัวบ่งชี้ พบว่า ส่วนใหญ่ของตัวบ่งชี้ทุกประเด็นที่ผู้วิจัยเสนอเป็นเรื่องที่สามารถปฏิบัติได้ โดยเฉพาะตัวบ่งชี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านบุคลากร และตัวบ่งชี้ผลผลิตด้านการบริการ มีผู้บริหารของศูนย์ภาษาทุกแห่งปฏิบัติได้ทุกดัชนีประเมิน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการการศึกษา ศูนย์ภาษา

ABSTRACT

The purposes of this study were to 1) investigate the current situation in the management of language centers in Thai universities, including their problems and obstacles, and 2) develop a model of management for language centers in Thai Higher Educational Institutes. Documentary analyses from websites on the Internet were performed on 7 foreign university language centers selected by means of purposive sampling and 10 Thai university language centers by simple random sampling. To study the current situation in management of language centers, a survey was conducted on 129 administrators, officers of language centers, and 129 service users in the language centers sampled by simple random sampling. Furthermore, documentary analyses were performed on the three Thai language centers selected by means of purposive sampling. Then the centers' directors were interviewed. From the data obtained, the researcher developed a model of management for language centers in Thai higher educational institutes together with indicators for quality assurance. The 11 experts examined the model appropriateness, followed by the examination of the appropriateness of the indicators by another group of 10 experts and stake holders of the language centers. Finally, the indicators were evaluated by 9 experienced directors of the centers.

The findings of the research were that 1) 46.5 % of language centers were directly under supervision of university presidents, and 45.0% were under supervision of faculty dean of Liberal Arts or Humanities Sciences or Humanities and Social Sciences. The main missions of the language centers were providing academic services and promoting competencies in foreign languages, especially English to students, university staff, and the public by means of teaching, training, independent learning center services, and research. Problems and obstacles of the language centers were insufficient space, materials, budget support, and personnel in specific areas such as accountants and computer technicians. 2) The proposed model of a language center developed according to management system theory including input factors: physical resources, human resources, financial resources and information resources, transformation process, management process, service process, research process, quality assurance process, and outputs of management, service, and academic areas. 3) 98.81% of the experts approved the appropriateness and the practicality of the proposed model. 4) The indicators for quality assurance of a language center consisted of 6 aspects, 22 factors and 150 indices. 73.33 % of the indices or 110 indices were at 'the most' appropriate level, and 26.66% of the indices or 40 indices were at 'very' appropriate level. 5) The experienced directors approved and viewed that the majority of quality assurance indicators

of language centers were practicable, especially 100% of indicators for human resource management concerning personnel and indicators for services were approved and viewed as practicable.

keywords : educational management, language center

ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมโลกอยู่ในบรรยากาศที่มีการแข่งขันกันในยุคของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและในยุคของข้อมูลข่าวสาร ขอบเขตความรู้และการเรียนรู้ของประชากรโลกขยายออกไปอย่างไร้ขีดจำกัดเนื่องจากเครือข่ายระบบสารสนเทศที่ทำให้ทุกคนสามารถ เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกัน ผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงเป็นผู้ที่ได้เปรียบในสังคม จึงทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อชิงความได้เปรียบนี้ นับเป็นการแข่งขันที่ตั้งอยู่บนฐานของการใช้ “ความรู้” เป็นเครื่องมือ “ความรู้” จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละสังคม

เมื่อพิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระดับโลก สถาบันเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการหรือ IMD (Institute for Management

Development) แห่งประเทศสวิตเซอร์แลนด์ได้จัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่างๆ ทั่วโลก (IMD, 2008: 1) พบว่า ในช่วงเวลาที่ผ่านมาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยลดลงอย่างต่อเนื่องจากลำดับที่ 27 ในปี 2005 เป็นลำดับที่ 32 ในปี 2006 และลำดับที่ 33 ในปี 2007

นอกจากนี้หนังสือพิมพ์ Business Week (2008: 1-2) ได้นำการจัดอันดับของ IMD มาเปรียบเทียบกับ การจัดอันดับของ World Economic Forum ที่จัดอันดับการสร้างเครือข่ายความพร้อมของประเทศที่เป็น การเตรียมการสู่ความสำเร็จของเศรษฐกิจฐานความรู้ ในศตวรรษที่ 21 และนำมาเทียบเคียงกับผลการวิจัยของ Adrian White นักวิจัยชาวอังกฤษจากมหาวิทยาลัย Leicester ที่จัดอันดับความสุขของประชาชาติ มีผลปรากฏดังนี้

ประเทศ	ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	ความพร้อมสู่ความสำเร็จของเศรษฐกิจฐานความรู้	ความสุขของประชาชาติ
สหรัฐอเมริกา	1	7	23
สิงคโปร์	2	3	53
เดนมาร์ก	5	1	1
มาเลเซีย	23	26	17
ไทย	33	37	76
อินโดนีเซีย	54	62	64

ที่มา : Businessweek. 2008. The World's Most Competitive Countries.

จากการจัดอันดับนี้ทำให้เห็นถึงลำดับของประเทศไทยเมื่อเปรียบเทียบกับในสังคมโลก สถาบันการศึกษาทั้งองค์กรของรัฐและองค์กรของเอกชนจึงจำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ คนไทยจำเป็นต้องได้รับการปลูกฝังให้มีความใฝ่รู้และปรับสมรรถนะในการรับรู้และเรียนรู้ให้เท่าทันข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในวันนี้ความสามารถทางภาษา ต่างประเทศจะเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่เอื้อต่อการสื่อสารและรับข้อมูลความรู้จากนานาประเทศ ซึ่งจะเป็นหนทางที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของประชาชนไปสู่ระดับสากลได้

สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานหลักที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศให้กับทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การจัดการเรียนการสอนภาษาที่มีประสิทธิภาพควรเน้นที่ผู้เรียนโดยสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล การบริการของศูนย์ภาษาจะสามารถช่วยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์ดังกล่าวได้ ดังที่ กรีน (Green, 2000: 5) กล่าวถึงศูนย์การเรียนแบบเสรี (Open Access Center) ว่า เป็นระบบรวมระหว่างเครื่องกลไกกับสื่อการเรียนที่จัดไว้สำหรับผู้เรียนเพื่อการเรียนภาษา โดยอาศัยการฝึกฝนของผู้เรียนเองและมีบุคลากรของศูนย์การเรียนคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ

ด้วยความจำเป็นของทักษะภาษาต่างประเทศที่เป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งในการแสวงหาความรู้ในยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ บทบาทของภาษาต่างประเทศต่อเศรษฐกิจที่ขึ้นกับอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการของประเทศ การจัดการเรียนการสอนภาษาในรูปแบบใหม่และปัจจุบันประเทศไทยจะต้องพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมเวทีสากล ผู้วิจัยจึงประสงค์จะศึกษาเพื่อหาแนวทางและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาที่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อนำมาปรับแบบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ไปพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบัน อุดมศึกษาไทย
2. พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์ภาษา และทบทวนวรรณกรรมจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน และทรัพยากรข้อมูล
2. กระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร กระบวนการบริการ กระบวนการวิจัย และกระบวนการประกันคุณภาพ
3. ผลผลิต ประกอบด้วย ผลผลิตด้านการบริหาร ผลผลิตด้านการบริการ และผลผลิตด้านวิชาการ
4. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์ภาษา ประกอบด้วย ท่าเลที่ตั้ง เครือข่ายทางวิชาการ ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการยอมรับในแวดวงวิชาการ

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ของศูนย์ภาษา/สถาบันภาษาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย จำนวน 10 แห่ง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีหน่วยงานศูนย์ภาษาหรือสถาบันภาษา ได้แก่ (1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2) มหาวิทยาลัยขอนแก่น (3) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (4) มหาวิทยาลัยรามคำแหง (5) มหาวิทยาลัยนเรศวร

(6) มหาวิทยาลัยบูรพา (7) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (8) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (9) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (10) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ด้วยแบบวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร ที่สร้างตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้และผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว

3. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

ผู้วิจัยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ของศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 7 แห่ง แบ่งเป็น โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจากมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับ 1 ใน 10 มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกประจำปี พ.ศ. 2550 (Webometrics, 2007) จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ (1) มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (2) มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (3) สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซต โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากมหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศมหาอำนาจนอกเหนือจากประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ (1) มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา (2) มหาวิทยาลัยแห่งแคว้นพรองซ์กงเต ประเทศฝรั่งเศส และโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากมหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียซึ่งเป็นประเทศที่มีชื่อเสียงด้านการบริการการศึกษาและด้านการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ จากสถิติประเทศออสเตรเลียจัดอยู่ในอันดับ 3 ของโลกแหล่งการศึกษาที่ใช้ภาษาอังกฤษที่ได้รับการนิยมนสูงสุด (สถานทูตออสเตรเลีย, 2550) ได้แก่ (1) มหาวิทยาลัยแมคควอรี (2) มหาวิทยาลัยลาโทรบ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ด้วยแบบวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารที่สร้างตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้และผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว

4. การศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลจากศูนย์ภาษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยซึ่งเป็นประชากรที่ผู้วิจัยได้จากการศึกษาเว็บไซต์ของแต่ละสถาบันและการสอบถามทางโทรศัพท์พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีหน่วยงานศูนย์ภาษามีจำนวนทั้งสิ้น 48 แห่ง ทำการเก็บข้อมูลแต่ละ 3 ฉบับ ประกอบด้วย ผู้บริหาร กรรมการ และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของศูนย์ภาษาที่พึงประสงค์ โดยเก็บข้อมูลจากนักศึกษาและผู้ใช้บริการทั่วไปอีกแห่งๆ ละ 3 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ และใช้สถิติในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

5. การศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของกรณีตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของกรณีตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นโดยวิธีการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ที่มีการกำหนดแนวคำถาม (Structure interview) ศูนย์ภาษากรณีตัวอย่างที่ให้ข้อมูล คือ (1) สถาบันภาษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีฐานะเทียบเท่าคณะ (2) ศูนย์ภาษามหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ อยู่ในสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ (3) ศูนย์สารสนเทศและการเรียนรู้ อยู่ในสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีตัวอย่างเหล่านี้ ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากข้อมูลผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยด้านการเรียนการสอนกลุ่มดีเลิศและกลุ่มดีเยี่ยมตาม “โครงการ Ranking 2006” ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (ผู้จัดการ, 2550) การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

6. การพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มาประมวลเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย แล้วดำเนินการตรวจสอบรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยนำไปให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 11 ท่าน เป็นผู้บริหารศูนย์ภาษาจากสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

7. การพัฒนาตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามกรอบของการบริหารจัดการ แล้วดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศูนย์ภาษาโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ ผู้บริหารศูนย์ภาษา กรรมการศูนย์ภาษา เจ้าหน้าที่ศูนย์ภาษา นักศึกษา ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้บริหารหน่วยงานและสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการรับบริการ จากนั้นนำตัวบ่งชี้มาปรับปรุงแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งปัจจุบันเป็นผู้บริหารศูนย์ภาษาแต่ละแห่งประเมินกับงานที่กำลังดำเนินการอยู่ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของการใช้ตัวบ่งชี้นี้ ผู้เชี่ยวชาญในครั้งนี้มีจำนวน 9 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญจากกลุ่มที่ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผลของการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

จากการศึกษาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต พบว่า ศูนย์ภาษากลุ่มตัวอย่างทุกแห่งมีปัจจัยนำเข้าทั้งด้านทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน และทรัพยากรข้อมูล มีกระบวนการบริหารที่มีองค์ประกอบองค์การชัดเจน มีการบริการทางวิชาการที่สอนทั้งภาษาอังกฤษและภาษาอื่นๆ ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างมีบริการทดสอบวัดระดับความรู้ภาษาอังกฤษ ร้อยละ 80 ของกลุ่มตัวอย่างมีบริการศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ร้อยละ 30 ของกลุ่มตัวอย่างมีการสนับสนุนการวิจัยโดยกำหนดเป็นพันธกิจ ผลผลิตด้านบริหาร มีการจัดแบ่ง หน่วยงานภายในชัดเจน บางแห่งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ บางแห่งมีการหารายได้จากการบริการฝึกอบรม มีโครงการความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ เช่น การจัดประชุมสัมมนาระดับนานาชาติ การขอความร่วมมือกับต่างประเทศในการพัฒนาองค์กร และการจัดอบรมทางภาษาในประเทศเจ้าของภาษา ด้านบริการมีการจัดบริการอย่างสม่ำเสมอแก่นักศึกษาของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป มีภารกิจหลักด้านการสอนและการบริการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะทางภาษาของนักศึกษา ชุมชน และสังคม ด้านวิชาการ มีจำนวนหลักสูตรที่หลากหลาย และมีศูนย์การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศด้วยตนเอง มีการจัดฝึกอบรมทางภาษาที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

จากการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม พบว่า สถานะของศูนย์ภาษาร้อยละ 46.5 เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะที่มีการบริหารจัดการขึ้นตรงกับอธิการบดี และอีกร้อยละ 45.0 เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะศิลปศาสตร์/คณะมนุษยศาสตร์/คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่มีการบริหารจัดการขึ้นตรงกับคณบดี ศูนย์ภาษาแต่ละแห่งมีการดำเนินงานหลายด้าน ร้อยละ 89.9 จัดบริการการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศและจัดฝึกอบรม ร้อยละ 63.6 เป็นหน่วยงานกลางในการจัดกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศในมหาวิทยาลัย ร้อยละ 53.5 สอนภาษาต่างประเทศให้กับนักศึกษาทุกสาขาในมหาวิทยาลัย ร้อยละ 31.8 เน้นการฝึกอบรมครูเพื่อการเรียนการสอนภาษา ร้อยละ 10.1 เน้นการศึกษาวิจัย

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

จากการศึกษาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต พบว่า ศูนย์ภาษากลุ่มตัวอย่างทุกแห่งมีปัจจัยนำเข้าทั้งด้านทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน และทรัพยากรข้อมูล กระบวนการบริหารมีโครงสร้างองค์การที่มีการจัดแบ่งหน่วยงานภายในตามภาระงานชัดเจน แบ่งงานออกเป็น งานบริหารงานวิชาการ งานบริการศูนย์การเรียน งานฝึกอบรม งานวิจัย งานเทคนิค งานดูแลนักศึกษาต่างชาติ และงานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรม บางแห่งได้รับการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก บางแห่งมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรโดยให้รางวัลเกียรตินิยมด้านการสอนและการบริการ มีรายได้จากการให้บริการสอนภาษา การบริการศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการบริการฝึกอบรม ด้านบริการ มีการจัดบริการอย่างสม่ำเสมอ บางแห่งให้บริการถึงเวลา 24.00 น. ผู้ใช้บริการมีทั้งนักศึกษาของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป นอกจากการบริการที่หลากหลายด้านวิชาการแล้ว ศูนย์ภาษาบางแห่งมีการบริการช่วยเหลือนักศึกษาต่างชาติด้วย ด้านวิชาการมีการกิจหลักในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะทางภาษาของนักศึกษา ผู้ใช้บริการทั่วไป และนักศึกษาต่างชาติ มีหลักสูตรหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ศูนย์ภาษาบางแห่งมีผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศด้านการสอนภาษา

3. ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ปัญหาอุปสรรคด้านปัจจัยนำเข้า คือ สถานที่คับแคบไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ สื่อการเรียนภาษามีไม่เพียงพอ งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีน้อยทำให้ทำงานได้ไม่คล่องตัว ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง เช่น นักบัญชี เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีทางการศึกษา ปัญหาอุปสรรคด้านกระบวนการบริหาร คือ การบริหารงาน

ไม่เป็นเอกเทศ ขาดอิสระและความคล่องตัวโดยเฉพาะการบริหารการเงิน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้รับสิทธิเทียบเท่าคณะทั้งที่เป็นหน่วยงานสอนภาษาอังกฤษให้นักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย ปัญหาอุปสรรคด้านผลผลิต คือ ศูนย์ภาษามีการผลิตสื่อ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยอยู่ในระดับน้อย

ความคิดเห็นผู้ให้บริการเกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์ภาษาที่พึงประสงค์ทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก คือ ผู้ใช้บริการต้องการให้ศูนย์ภาษามีการบริหารงานโดยมีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ชัดเจน มีโครงสร้างการบริหารงานที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญตรงตามสายงาน มีอาคารสถานที่กว้างขวางจัดแบ่งเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภาษา มีพื้นที่สำหรับนั่งพัก พบปะพูดคุย รับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม ให้บริการทั้งในวันเวลาราชการและนอกเวลาราชการ มีการสอนและฝึกอบรมภาษาอังกฤษ และภาษาอื่นๆ มีหลักสูตรให้เลือกหลากหลาย มีศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง มีห้องสมุดภาษา มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอแก่การให้บริการ มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อการเรียนที่มีความยากง่ายหลากหลายระดับตามความสามารถของผู้เรียน มีผู้ให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในการใช้สื่อ มีบริการคลินิกภาษา มีบริการแนะแนวศึกษาต่อต่างประเทศ มีบริการแนะแนวอาชีพที่เกี่ยวข้องกับภาษาต่างประเทศ มีบริการทางวิชาการด้านภาษาต่างประเทศแก่สังคม บริการ แปล สล่า บริการทดสอบวัดระดับความรู้ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาอื่นๆ ตามมาตรฐานสากล มีการจัดสัมมนา ประชุม ทั้งระดับชาติและนานาชาติ มีการจัดโครงการเรียนภาษาในต่างประเทศ มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนภาษา และมีช่องทางให้ผู้ให้บริการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริการของศูนย์ภาษา เช่น กล่องรับความคิดเห็น กระดานข่าว

4. ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการศูนย์ภาษาของกรณีตัวอย่าง

สถาบันภาษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ มีโครงสร้างการบริหารและ

การแบ่งหน่วยงานชัดเจน มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานให้ทำงานได้คล่องตัว รวดเร็วและถูกต้อง มีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้กับนิสิตทุกระดับ มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง และศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ให้บริการแก่ครูอาจารย์ นิสิตนักศึกษา และบุคคลทั่วไป เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาศักยภาพทางภาษาด้วยตนเอง มีการจัดการเรียนการสอนและการบริการทางวิชาการแก่สังคมโดยเฉพะด้านภาษาอังกฤษเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการไทย เป็นแหล่งข้อมูลและศูนย์เผยแพร่ข่าวสารวิชาการ มีการจัดประชุมสัมมนาระดับชาติและระดับนานาชาติ มีการจัดทำวารสารทางวิชาการทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นับเป็นสถาบันการศึกษาหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษให้แก่สังคม

ศูนย์ภาษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะ เพื่อให้บริการทางวิชาการด้านภาษาต่างประเทศแก่นิสิต นักศึกษา บุคลากรในมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไปเพื่อประโยชน์ด้านการศึกษาและงานอาชีพ มีศักยภาพในการเป็นหน่วยงานหารายได้จากการบริการทางวิชาการที่สามารถบริหารจัดการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างศูนย์ภาษามหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา และอาจารย์ ตามระเบียบข้อบังคับของคณะและมหาวิทยาลัย มีกิจกรรมทัศนศึกษาเพื่อศึกษาภาษาและวัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการดำเนินงานที่ได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องในการก้าวไปสู่คุณภาพของการให้บริการวิชาการด้านภาษาต่างประเทศแก่สังคมและชุมชน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ตามปรัชญาของศูนย์ภาษาที่ว่า “พัฒนาภาษาเพื่อพัฒนาสังคม”

ศูนย์สารสนเทศและการเรียนรู้ เป็นหน่วยงานภายในสังกัดคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่มีการปรับเปลี่ยนพัฒนาให้ก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ มาโดยตลอด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร องค์กรให้ความสำคัญและหวั่นงานทุกๆ ฝ่ายให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนา ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณทั้งจากคณะและจากมหาวิทยาลัย โดยมีสิทธิในการตั้งงบประมาณและวางแผนการใช้บ

ประมาณเองได้ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจที่สนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานเพื่อการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า มีอิสระคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ มีศักยภาพโดดเด่นในการจัดการศูนย์การเรียนรู้แบบพึ่งตนเองที่มีผลงานเป็นรูปธรรมที่มุ่งพัฒนาให้สังคมและชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างชุมชนและสังคมที่สามารถพึ่งตนเองได้ นับเป็นการบริหารจัดการศึกษาที่มีเครือข่ายและประชาคมทั้งในและนอกสถาบันเพื่อส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Based Society) ที่สร้างคุณประโยชน์ให้กับประเทศชาติ

5. ผลการตรวจสอบรูปแบบ

รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดทฤษฎีระบบที่มีปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรข้อมูล มีกระบวนการประกอบด้วย กระบวนการบริหาร กระบวนการบริการ กระบวนการวิจัย และกระบวนการประกันคุณภาพ มีผลผลิตแบ่งเป็นด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวนร้อยละ 98.81 เห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

6. ผลการตรวจสอบการใช้ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการศูนย์ภาษาที่พัฒนาขึ้น มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 22 องค์ประกอบ 150 ดัชนีประเมิน ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด จำนวน 110 ดัชนี ประเมิน คิดเป็นร้อยละ 73.33 และระดับเหมาะสมมาก จำนวน 40 ดัชนีประเมิน คิดเป็นร้อยละ 26.66 ผลการตรวจสอบการใช้ตัวบ่งชี้ พบว่า ส่วนใหญ่ของตัวบ่งชี้ทุกประเด็นที่ผู้วิจัยเสนอเป็นเรื่องที่ปฏิบัติได้ โดยเฉพาะตัวบ่งชี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านบุคลากร และตัวบ่งชี้ผลผลิตด้านการบริการ มีผู้บริหารของศูนย์ภาษาทุกแห่งปฏิบัติได้ทุกดัชนีประเมิน

บทสรุปรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย

รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ผู้วิจัยพัฒนามีการดำเนินงานที่คำนึงถึงปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต โดยผู้วิจัยได้นำเสนอลักษณะของแต่ละองค์ประกอบอย่างละเอียด ผู้ที่สนใจสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ (อารี ลาภวงศ์ราษฎร์, 2551) ในที่นี้ขอเสนอข้อมูลเพื่อการจัดตั้งหน่วยงานศูนย์ภาษาตามทัศนะของ สมชัย ศรีสุทธิยากร (อ้างถึงในอรุณ รักธรรม, 2547) ที่ว่า องค์การประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์หรือหรือจุดมุ่งหมายในการจัดตั้งองค์การ โครงสร้างองค์การ กระบวนการปฏิบัติงาน และบุคลากร ดังนี้

1. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของศูนย์ภาษา

ศูนย์ภาษาควรมีปรัชญาที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับปรัชญาที่ตั้งไว้ มีพันธกิจที่ช่วยในการดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและอยู่ในวิสัยที่ทำได้ ในระยะเริ่มก่อตั้งศูนย์ฯ ควรกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้มีลักษณะเด่นเพียง 1-2 ประการ แล้วดำเนินการให้บรรลุผล เพื่อสร้างชื่อเสียงและการยอมรับ ทั้งนี้ควรมีการประกาศปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ให้สาธารณชนทราบ และมีการประเมินพันธกิจและวัตถุประสงค์เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพและทันต่อความเปลี่ยนแปลง

2. โครงสร้างองค์การของศูนย์ภาษา

ศูนย์ภาษาควรมีโครงสร้างองค์การที่มีแผนผังโครงสร้างการบริหารชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่เอื้อต่อการบริหารงานที่คล่องตัว การแบ่งสายงานจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะภาระงานของศูนย์ภาษาแต่ละแห่ง ซึ่งผู้บริหารและสมาชิกสามารถร่วมกันคิดเพื่อจัดแบ่งสายงานให้เหมาะสมกับบริบทและภารกิจของตน โดยลำดับการบังคับบัญชา (Hierarchy of authority) จะแสดงอยู่ในผังองค์การ ทั้งนี้ประเด็นสำคัญของการเริ่มต้นที่ดีสำหรับการจัดตั้งองค์การตามแนวคิดของ ธงชัย สันติวงศ์ (2541) ที่ให้ความเห็นไว้ว่า สิ่งสำคัญใน

การจัดการองค์การที่ดีต้องอาศัย เครื่องมือพื้นฐานที่ใช้สำหรับการจัดองค์การ 3 อย่าง คือ ผังโครงสร้างองค์การ คำบรรยายงาน และคู่มือองค์กร จะช่วยให้เกิดระเบียบที่ชัดเจน ทุกฝ่ายจะมีขอบเขตขั้นตอน และระเบียบที่ยึดถือปฏิบัติต่อกันอย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารศูนย์ภาษาและสมาชิกจึงควรร่วมกันกำหนดและเขียนเอกสารดังกล่าว ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งองค์การ

3. กระบวนการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานขององค์การศูนย์ภาษาแบ่งเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

3.1 ด้านบทบาทผู้บริหาร

ผู้บริหารศูนย์ภาษาควรมีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้ทั้งด้านการบริหารจัดการและงานศูนย์ภาษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีแนวคิดการบริหารจัดการศูนย์ภาษาแบบผสมผสานระหว่างระบบราชการกับระบบเอกชนเพื่อความคล่องตัวและควมมีศักยภาพในการเป็นหน่วยงานหารายได้เลี้ยงตนเอง มีโอกาสเข้าร่วมประชุมระดับคณะหรือระดับมหาวิทยาลัยเพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานของศูนย์ภาษา มีวิธีการทำงานที่เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรโดยให้แต่ละคนเป็นเจ้าของงานและสนับสนุนให้ทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตยที่ให้โอกาสสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

3.2 ด้านการบริหาร

ศูนย์ภาษาควรมีแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบชัดเจน มีการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอทั้งแบบบนสู่ล่าง (Top-down) และแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up) มีการกระจายอำนาจ (Decentralized) และการมอบอำนาจ (Delegation) ที่อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจถูกมอบให้กับระดับล่างของสายการบังคับบัญชา มากกว่าที่จะเป็นแบบรวมอำนาจ (Centralization) ที่อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอยู่ที่ฝ่ายบริหารระดับสูงเพียงฝ่ายเดียว และที่สำคัญควรมีระบบการตรวจสอบและระบบติดตามประเมินผลการทำงานที่โปร่งใสมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างจริยธรรมในการทำงาน

3.3 ด้านความร่วมมือ

เนื่องจากความร่วมมือและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (The willingness to cooperate) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์การตามหลักทฤษฎีการให้ความร่วมมือของ Bernard (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 106) ดังนั้นการบริหารจัดการศูนย์ภาษาให้บรรลุผลควรได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายทั้งจากผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไปและจากผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยทุกฝ่ายต้องมีความเข้าใจตรงกันในปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของศูนย์ภาษาเพื่อช่วยกันขับเคลื่อนการดำเนินงานกิจการขององค์การให้ก้าวหน้าด้วยการประสานสัมพันธ์ประสานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ที่อาจมีการยกระดับความร่วมมือไปสู่ระดับชาติและระดับนานาชาติในลักษณะของการร่วมมือทางวิชาการ อย่างไรก็ตามความร่วมมือสำคัญประการแรกคือการได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย/คณะ ด้วยนโยบายที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของศูนย์ภาษาบรรลุผล เช่น นโยบายการพัฒนามาตรฐานทางภาษาของนักศึกษาและบุคลากร การให้สิทธิกับศูนย์ภาษาเท่าคณะทั้งด้านงบประมาณและการให้การดูแลด้านกายภาพ และการอำนวยความสะดวกการดำเนินงานของศูนย์ภาษา เช่น ให้อิสระในการวางแผนงานและแผนงบประมาณของศูนย์ภาษาที่ต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะหรือมหาวิทยาลัยเป็นระยะ

4. บุคลากร

บุคลากรของศูนย์ภาษา ประกอบด้วย บุคลากรฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ บุคลากรฝ่ายสนับสนุน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ นักคอมพิวเตอร์ ช่างเทคนิค และนักศึกษาช่วยงาน บุคลากรฝ่ายสอน ได้แก่ อาจารย์ชาวไทย อาจารย์ชาวต่างชาติ ผู้ช่วยสอน ผู้เชี่ยวชาญทางภาษาซึ่งสามารถจัดจ้างตามความต้องการเฉพาะกรณี ทั้งนี้บุคลากรแต่ละฝ่ายต้องมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ของตนเองที่สอดคล้องกับของหน่วยงาน และต้องปฏิบัติหน้าที่ให้

สอดคล้องกับแนวทางหลักของหน่วยงาน ที่สำคัญต้องมีใจรักงานบริการเนื่องจากการให้บริการทางวิชาการเป็นภารกิจหลักของศูนย์ภาษา

ข้อเสนอแนะ

ศูนย์ภาษาแตกต่างจากห้องสมุดหรือศูนย์การเรียนรู้โดยทั่วไป เพราะศูนย์ภาษานับภารกิจที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาษา สื่อการเรียนรู้ในศูนย์ภาษานับการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล ศูนย์ภาษามีกิจกรรมที่หลากหลายรวมถึงการเรียนการสอน การฝึกอบรม การผลิตสื่อ ตลอดจนการค้นคว้าวิจัย ซึ่งขึ้นอยู่กับพันธกิจของศูนย์ภาษาแต่ละแห่ง อย่างไรก็ตามจุดหมายปลายทางสุดท้ายของศูนย์ภาษาทุกแห่งน่าจะอยู่ที่การทำให้สมาชิกขององค์กรและสมาชิกในขอบเขตบริการสังคมของศูนย์ภาษานั้นสามารถใช้ภาษาต่างประเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการแสวงหาความรู้ในยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งความรู้ภาษาต่างประเทศจะมีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการของประเทศและสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งความรู้ที่กว้างขวางขึ้น โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีระบบสารสนเทศก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งส่งผลให้สังคมโลกแคบลง ภาษาหลายๆ ภาษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อการสื่อสารสากลในยุคนี้ เพื่อให้การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ศูนย์ภาษาอาจจัดทำในรูปแบบของอุทยานภาษาตามแนวคิดหลักการของอุทยานการศึกษาที่ช่วยให้ผู้ใช้ได้รับประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมจากการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงหรือประสบการณ์ในสถานการณ์จำลองซึ่งเป็นแหล่งแสวงหาความรู้และประสบการณ์ตามความสนใจ อีกทั้งยังได้รับความสุขและความรื่นรมย์ (วิจิตร ศรีสอ้าน และนิพนธ์ ศุภปริดี, 2533) ประกอบกับแนวคิดหลักการของการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองที่นอกจากจะคำนึงถึงเวลาทำการ สื่อการเรียนรู้หลากหลายที่ช่วยให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ ยังต้องจัดบรรยากาศที่เชิญชวนให้ผู้เรียนรู้รู้สึกสบายใจ (Green, 2000) ดังนั้นอาจจัดพื้นที่เป็นมุมเรียนรู้ภาษาที่ตกแต่งให้มีบรรยากาศวัฒนธรรมของเจ้าของภาษานั้นๆ

ด้วยสื่อการเรียน รูปภาพ เสียงเพลง วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นของจริงหรือที่จำลองจากของจริง ซึ่งมีทั้งภาษาตะวันตก ภาษาตะวันออก รวมทั้งภาษาไทย ศูนย์ภาษาที่เป็นอุทยาน ภาษาดังกล่าวนี้อาจส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรมได้มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ธงชัย สันติวงศ์. 2541. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ผู้จัดการ. 2550. **โครงการ Ranking 2006: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา: HYPERLINK “<http://www.manager.co.th/QOL/>” http://www.manager.co.th/QOL/View_News.aspx?News_ID=9490000110987 [15 มิถุนายน 2550].
- วิจิตร ศรีสอ้าน และ นิพนธ์ ศุภปริดี. 2533. **การพัฒนาและการใช้แหล่งวิทยาการในชุมชน: อุทยานการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลสมัย. สถานทูตออสเตรเลีย. 2550. **ข้อมูลประเทศออสเตรเลีย**[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.dfat.gov.au/aib/thai/overview.html [7 มิถุนายน 2550].
- อารี ลาภวงศ์ราษฎร์. 2551. **การพัฒนาแบบการบริหารจัดการศูนย์ภาษาของสถาบันอุดมศึกษาไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- อรุณ รักธรรม. 2547. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Businessweek. 2008. **The World's Most Competitive Countries**. http://bwnt.businessweek.com/interactive_reports/competitive_countries/
- Green, Direk. 2000. **The Design, Setting-up and Management of Open Access Centres for Language Learning**. Pisanulok : Naresuan University.
- IMD. 2008. **The WORLD competitiveness SCOREBOARD 2007**. <http://www.imd.ch/research/publications/wcy/upload/scoreboard.pdf>
- Webometrics. 2007. **Ranking of World Universities: January '07** [Online]. Available from: <http://www.webometrics.info/index.html> [2007, June 7].