

กลยุทธ์การพัฒนาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก
STRATEGIC FOR THE DEVELOPMENT OF A STUDENTS SUPPORT SYSTEM
IN SCHOOLS WITH ETHNIC DIVERSITY UNDER
THE PRIMARY EDUCATION OFFICE IN TAK PROVINCE

จันมา วิเศษสิงห์

CHANMA WISETSING

ศรัณย์ วงศ์คำจันทร์

SARAN WONGKHAMCHAN

ระมัด โชชัย

RAMAD CHOCHAI

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

KAMPHAENGPHET RAJABHAT UNIVERSITY

จังหวัดกำแพงเพชร

KAMPHAENGPHET PROVINCE

รับบทความ : 13 ตุลาคม 2563 /ปรับแก้ไข : 7 ธันวาคม 2563 /ตอบรับบทความ : 17 ธันวาคม 2563

Receive : 13 October 2020 /Revised : 7 December 2020 /Accepted : 17 December 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้ ดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประชากรซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก จำนวน 460 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางเครซี่และมอร์แกนได้ 210 คน สุ่มแบบแบ่งชั้น แต่ละอำเภอตามขนาดโรงเรียนในสัดส่วนเท่า ๆ กัน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย แบบสอบถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.92-0.94 เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง 16 คน ใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่มีแนวคำถามตามแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์เนื้อหา 2) พัฒนากลยุทธ์ด้วยการศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร เว็บไซต์ เลือกโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 2 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล 7 คน ทำการสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล 14 คน ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พิจารณาให้ค่าน้ำหนักความสำคัญและคะแนนสภาพจริง นำค่าที่ได้มากำหนดตำแหน่งทางกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล 14 คน ร่วมกันระดมสมอง พิจารณา สรุปผลการจัดทำร่างกลยุทธ์ และจัดสัมมนาอิงผู้เกี่ยวข้อง 10 คน วิพากษ์ความเหมาะสม สอดคล้อง นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา 3) ทำการทดลองกลยุทธ์ตามคู่มือและแผนการทดลอง เลือกแบบเจาะจง 1 โรงเรียน ใช้คู่มือและแบบประเมิน (ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 20 คน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพรวมมีสภาพการดำเนินงาน ร้อยละ 51.07 ปัญหาระดับปานกลาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องระดับมาก 2) ได้กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ 18 ตัวชี้วัด และ 45 มาตรการ ซึ่งตำแหน่งสภาพขององค์การคือ กลยุทธ์เชิงรุก 3) ผลการทดลอง พบว่า มีความสำเร็จร้อยละ 89.10 ศักยภาพและความพึงพอใจทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินและผลการประเมิน พบว่า วิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และประเด็นกลยุทธ์ ด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : กลยุทธ์การพัฒนา, การดำเนินงาน, ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน, โรงเรียนประถมศึกษา, ความหลากหลายทางชาติพันธุ์

ABSTRACT

The objectives of this research and development were follows to : 1) study the problems, conditions, related factors of 460 people who work in relation to educational institutions under Tak Primary Educational Service Area. The sampling size was determined using Krejcie and Morgan calculations of 210 students. Data was collected using a questionnaire (IOC; 0.60-1.00, α ; 0.92-0.94) as well as analyzing the percentage, mean and standard deviation. Group conversation that was specifically chosen in which the data collection questionnaires and then used to analyze the content, 2) develop a strategy by studying, analyzing documents and websites by considering the importance and actual scores. The values obtained determined the strategic direction. The second workshop required 14 informants to brainstorm and draft the conclusion of the strategy draft and organized, and 3) conduct a strategy experiment based on manual and trial plans, and assessments (IOC; 0.80-1.00). Data were analyzed by finding the average, standard deviation, and content analysis.

The results were follows: 1) the overall condition of the process was 51.07%, with moderate problems, 2) a strategy was obtained consisting of 18 objectives, and 45 measures in which the organization uses proactive strategies, 3) the results showed that there was 89.10 percent of satisfaction and was at the highest level, consistent with the evaluation criteria. The assessment results showed that the vision was as the highest level were also at the highest level.

Keywords : Strategy, Development, Operation of student support system, Ethnic diversity

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ตามมาตรา 4 27 และ 54 ได้ให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค ความเท่าเทียมกัน และการได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย โดยรัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษามัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพ (Government gazette, 2017, pp. 4, 8, 14) ซึ่งการพัฒนาประเทศที่สำคัญตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564 ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาที่ยั่งยืน และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” (Office of the National Economic and Social Development Board, 2016, p. 1) อันจะนำไปสู่การสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาค้นหาให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนานักเรียนให้

เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษาสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงทั้งด้านการสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งนอกจากผลกระทบต่อผู้คนในเชิงบวกแล้ว ในเชิงลบก็มีปรากฏเช่นกัน เป็นต้นว่า สภาพทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งด้านการสื่อสาร เทคโนโลยี ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาการระบาดของสารเสพติด ปัญหาครอบครัว ปัญหาการแข่งขันทุกรูปแบบ ก่อให้เกิดความทุกข์ ความวิตกกังวล ความเครียด ซึ่งล้วนแต่เป็นผลเสียต่อสุขภาพจิตและสุขภาพกายของทุกคน จนนำไปสู่การเกิดปัญหาและสภาวะวิกฤตทางสังคม (Office of the basic Education Commission, 2009, pp. 11-12) ดังนั้น ภาพความสำเร็จที่เกิดจากการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามที่มุ่งหวังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายทุกคน โดยเฉพาะบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ซึ่งครูที่ปรึกษามีความสำคัญในการดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้วยความรักและเมตตาที่มีต่อศิษย์และภาคภูมิใจในบทบาทที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนให้เติบโต งอกงาม เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าของสังคมต่อไป ดังยุทธศาสตร์การป้องกันและเฝ้าระวัง (Prevention) ด้านการคุ้มครองเด็ก (Protection) ด้านการส่งเสริมและพัฒนา (Promotion) ด้านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Participation) และด้านการติดตามช่วยเหลือ (Positive monitoring) สอดคล้องกับแนวคิด “เด็กในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับการปกป้องคุ้มครองมีความสุขในการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย” ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้พิจารณาและกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดได้จัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนขึ้นในโรงเรียนเพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาการป้องกันและการแก้ไขปัญหาให้แก่ นักเรียน ให้ นักเรียน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีทักษะในการดำรงชีวิตและรอดพ้นจากสภาวะวิกฤติต่าง ๆ ได้อย่างปลอดภัย (Office of the basic Education Commission, 2014, p. 4)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 และเขต 2 มีโรงเรียนอยู่ในสังกัด 230 โรงเรียน เป็นโรงเรียนเต็มรูปแบบ 225 โรงเรียน โรงเรียนสาขา 5 โรงเรียน มีห้องเรียนสาขา 58 แห่ง ศูนย์เด็กต่างด้าว 56 ศูนย์ มีชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ ประเทศเมียนมาร์ ส่วนใหญ่โรงเรียนตั้งอยู่บนภูเขาสูง ทำให้นักเรียนมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เช่น กะเหรี่ยง ม้ง เมียนมาร์ ลีซอ ไทลื้อ ไทยใหญ่ จีนฮ่อ มูเซอ โดยมีนักเรียนชาวไทยพื้นราบเพียงร้อยละ 29.94 แต่กลุ่มชาติพันธุ์ มีสูงถึงร้อยละ 70.06 ซึ่งจากรายงานพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มาจากครอบครัวยากจน ต้องอพยพตามครอบครัวเพื่อไปทำไร่ในที่อื่น ขาดการเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ออกกลางคัน มีภาวะทุพโภชนาการ กอรกับโรงเรียนขาดบุคลากรและครูที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และความตระหนักในการดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งผลให้ไม่เป็นไปตามระบบและขั้นตอนที่ชัดเจน (Tak Primary Educational Service Area Office 2, 2018, pp. 5-6; Tak Primary Educational Service Area Office 1, 2018, p. 14)

ดังนั้น การสร้างกลยุทธ์การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากร เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมที่จะดำเนินงานพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดตาก ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของเด็กและเยาวชนทั้งในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างประสบผลสำเร็จต่อไป

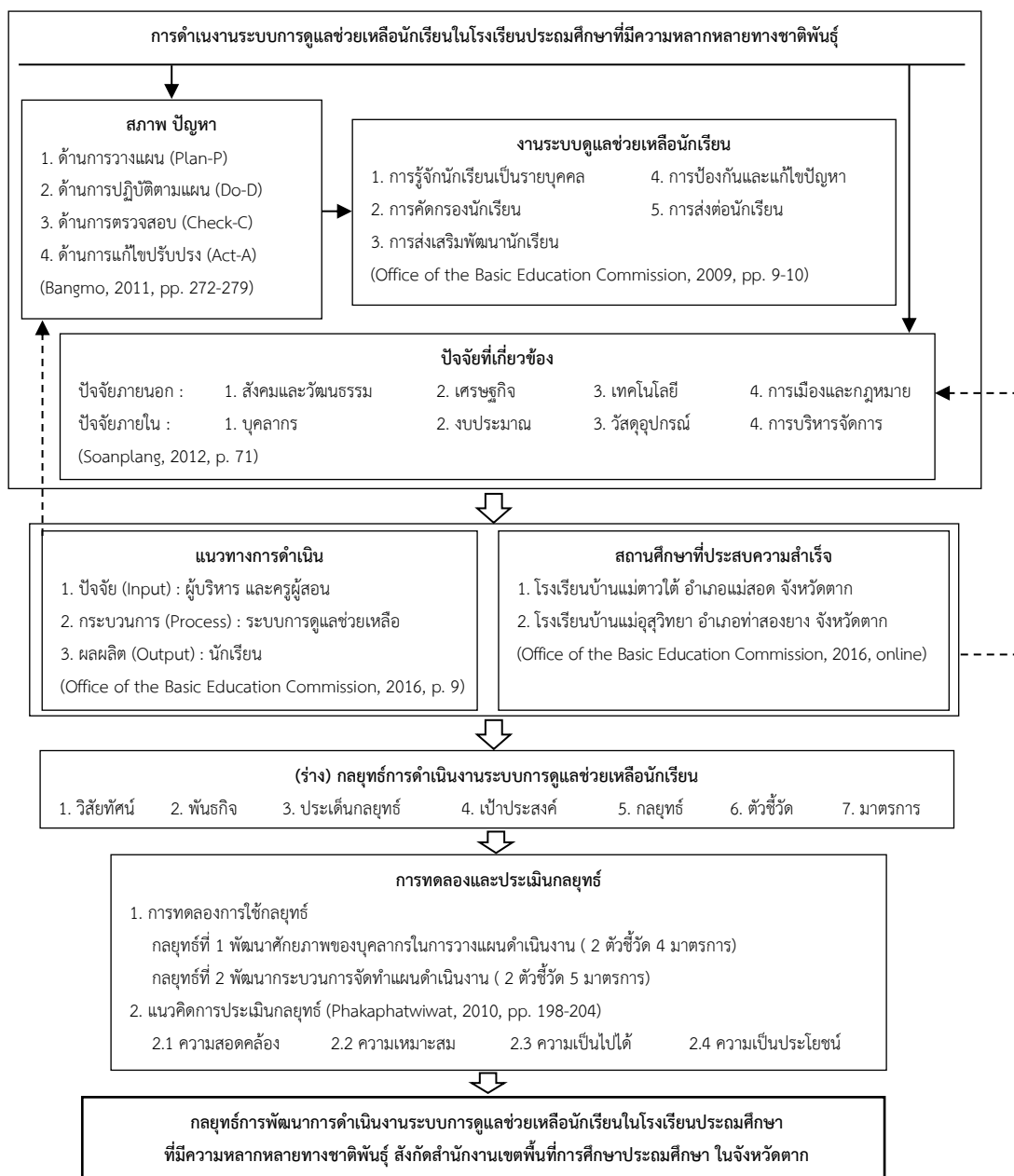
วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2) พัฒนากลยุทธ์ และ 3) ทดลองและประเมินกลยุทธ์ สำหรับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก

ประโยชน์จากการวิจัย

ได้กลยุทธ์การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ซึ่งสถาบันการศึกษา องค์กร หน่วยงาน หรือผู้สนใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางพัฒนาดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตามวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยมีประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ตรงและรับผิดชอบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก ปีการศึกษา 2557 จำนวน 460 คน (Primary Education Service Area, 2014, online) และมีขั้นตอนการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1 กลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากการใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) เท่ากับ 210 ตัวอย่าง ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามจำนวนสถานศึกษาของแต่ละอำเภอ แบ่งสัดส่วนเท่า ๆ กัน ตามขนาดของโรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 105 คน และครูผู้สอน 105 คน ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) และคำถามปลายเปิดที่เกี่ยวกับ 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) สภาพการดำเนินงาน 3) ปัญหาการดำเนินงาน และ 4) ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง รวม 81 ข้อ เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาความตรงด้านเนื้อหา (Content validity) นำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่า 0.60-1.00 จากนั้นทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของคอนบราค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้ค่า 0.92 ในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 และค่า 0.94 ในตอนที่ 4 จากนั้นส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามพร้อมซองเปล่าติดสแตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัยไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและให้ส่งกลับทางไปรษณีย์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แปลความหมายตามเกณฑ์ของบุญชุม ศรีสะอาด (Srisa-ard, 2017, p. 121) และวิเคราะห์เนื้อหาสรุปประเด็น

1.2 การสนทนากลุ่ม เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงเป็นผู้มีประสบการณ์ตรงและรับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 16 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 8 คน และครูผู้สอน 8 คน ผู้วิจัยจัดส่งแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่มีแนวคำถามลักษณะเดียวกับแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์จัดการสนทนากลุ่ม ทำการสัมภาษณ์ จัดบันทึกคำและข้อความสำคัญที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น เพื่อยืนยันผลที่ได้จากแบบสอบถาม และขอให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ทำการสรุปผลโดยการแยกประเด็นสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์

1.1 การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) ได้แก่ คู่มือการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน คู่มือการบริหารงานโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักการแนวทางการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้แบบบันทึกผลวิเคราะห์เนื้อหาแต่ละด้านที่สร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมจากประธานกรรมการและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์แล้ว

1.2 การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เลือกแบบเจาะจงจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Best practice) จำนวน 2 โรงเรียน รวม 7 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นจากผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติ 3) การตรวจสอบ และ 4) การแก้ไขปรับปรุง เสนอต่อประธานและกรรมการ

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสม ทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ จากนั้นส่งหนังสือพร้อมกำหนดวัน เวลาในการสัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์ทางไปรษณีย์ให้ผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้า ดำเนินการสัมภาษณ์และจัดบันทึกด้วยตัวเอง ในวันที่ 6 มีนาคม 2560 เวลา 09.00-12.00 น. ณ โรงเรียนบ้านแม่ตาวใต้ อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก และวันที่ 7 มีนาคม 2560 เวลา 09.00-12.00 น. ณ โรงเรียนบ้านแม่สุวิทยา อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์สรุปเนื้อหาใน 4 ด้าน ของแต่ละสถานศึกษา และวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

1.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 “ยกร่างกลยุทธ์” ผู้ให้ข้อมูลเลือกแบบเจาะจงเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 14 คน มีคุณสมบัติดังนี้ 1) ดำรงตำแหน่งสายงานวิชาการที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 2 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 5 คน และ 3) ครูผู้สอนที่รับผิดชอบและมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 7 คน ผู้วิจัยนำผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำร่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เสนอประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วทำการจัดส่งหนังสือพร้อมเอกสารประกอบให้กับผู้เข้าร่วมประชุมได้ศึกษาล่วงหน้าด้วยตนเอง ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ 26 มีนาคม 2560 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนแม่สวด อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก ผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมประชุมใช้เทคนิค SWOT analysis ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) บุคลากร 2) งบประมาณ 3) วัสดุอุปกรณ์ และ 4) การบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ 1) สังคมและวัฒนธรรม 2) เศรษฐกิจ 3) เทคโนโลยี และ 4) การเมืองและกฎหมาย ระดมสมองพิจารณาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสรุปผล ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันพิจารณาให้ค่าน้ำหนักและค่าคะแนนปัจจัยสภาพแวดล้อม นำผลคะแนนมาคำนวณหาค่าจัดเรียงจากค่ามากไปน้อย คำนวณหาค่าตำแหน่งทางกลยุทธ์และตำแหน่งสภาพขององค์กร สรุปผลการวิเคราะห์ต่อประธานและกรรมการวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและให้ข้อเสนอแนะ

1.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2 “จัดทำร่างกลยุทธ์” ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 14 คน เลือกแบบเจาะจงผู้ที่มีคุณสมบัติอย่างน้อยข้อใดข้อหนึ่งดังนี้ 1) นักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารหรือการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 2 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน 3) ครูที่รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 7 คน ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือพร้อมเอกสารประกอบให้กับผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้าก่อนการประชุมด้วยตัวเอง ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2 วันที่ 9 เมษายน 2560 เวลา 09.00-16.30 น. ณ หอประชุมโรงเรียนบ้านแม่กิตสามท่า อำเภอแม่สวด จังหวัดตาก ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันร่างองค์ประกอบของกลยุทธ์โดยใช้ผลที่ได้จากการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ใน 4 ด้าน และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และร่างกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยจัดทำมาประกอบการพิจารณา ระดมสมองโดยใช้เทคนิค SWOT analysis ในการสร้างกลยุทธ์ ร่วมกันสรุปผลการจัดทำร่างกลยุทธ์พร้อมรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากนั้นผู้วิจัยสรุปร่างกลยุทธ์เสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ และให้ความเห็นชอบ

ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทำการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญ และค่าคะแนนสภาพจริง หาค่าเฉลี่ยเพื่อคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก นำค่าที่ได้มาเขียนกราฟเพื่อกำหนดตำแหน่งทางกลยุทธ์ และข้อมูลจากผลการประชุมยกร่างกลยุทธ์ วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเป็นกลยุทธ์ได้ดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ

1.5 การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) “ตรวจสอบร่างกลยุทธ์” ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เลือกแบบเจาะจงผู้มีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งดังนี้ 1) นักวิชาการที่มีประสบการณ์ในการวางแผนหรือพัฒนากลยุทธ์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน และ 3) ศึกษานิเทศก์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือและเอกสารประกอบทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาล่วงหน้า จัดสัมมนาวันที่ 7 พฤษภาคม 2560 เวลา 0.900-12.00 น. ณ ตึก 1 ชั้น 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เริ่มด้วยผู้วิจัยนำเสนอร่างกลยุทธ์ให้ผู้เชี่ยวชาญวิพากษ์ถึงความเหมาะสม ความสอดคล้องของแต่ละกลยุทธ์ จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปผลการสัมมนาเสนอต่อประธานและกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม และให้ความเห็นชอบ ผู้วิจัยปรับปรุงและแก้ไข ร่างกลยุทธ์ตามมติการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญและข้อเสนอแนะจากประธานและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองและประเมินกลยุทธ์

1.1 การทดลองการใช้กลยุทธ์ ผู้วิจัยได้เลือกกลยุทธ์มาใช้ในการทดลอง จำนวน 2 กลยุทธ์ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ในเวลาอันสั้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้ตรงตามบริบทของโรงเรียน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการวางแผน การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ และกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดทำแผนการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ตามเกณฑ์การเลือกโรงเรียนดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดตาก และ 2) เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชายแดนติดกับประเทศเมียนมาร์ คือ โรงเรียนบ้านแม่กุหลาบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ คู่มือการทอการใช้กลยุทธ์ และแบบประเมินการใช้กลยุทธ์ 2 ฉบับ คือ แบบประเมินการใช้กลยุทธ์ แบบนำผลการประเมินไปเทียบกับเกณฑ์การประเมินตามคู่มือการทดลองใช้กลยุทธ์ ตามตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) แบบประเมินศักยภาพของบุคลากรในการวางแผนดำเนินงาน 2) แบบประเมินความพึงพอใจ การพัฒนาศักยภาพด้านการวางแผนการดำเนินงาน 3) แบบประเมินความสำเร็จของกระบวนการจัดทำแผนดำเนินงาน และ 4) แบบประเมินความพึงพอใจการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดแผนดำเนินงาน และแบบประเมินความพึงพอใจ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้อง ความครอบคลุมครบถ้วนเนื้อหา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้น เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความถูกต้อง เหมาะสม ชัดเจน ครอบคลุมครบถ้วนเนื้อหา นำผลที่ได้ มาคำนวณหาค่า IOC พบว่าข้อคำถามทุกข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและผ่านความเห็นชอบจัดทำคู่มือการทดลองและประเมินการใช้กลยุทธ์ ฉบับสมบูรณ์ จากนั้น ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขออนุญาตเข้าทดลองและประเมินผลการใช้กลยุทธ์ ดำเนินการทดลอง ระหว่างวันที่ 27 สิงหาคม 2561 ถึงวันที่ 20 กันยายน 2561 ตามคู่มือการทดลองใช้กลยุทธ์และแผนการทดลอง นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยการหาระดับความสำเร็จ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามตัวชี้วัด และวิเคราะห์เนื้อหา แปลความหมายระดับความมีศักยภาพ/ความพึงพอใจตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (Srisa-ard, 2017, p. 121)

1.2 การประเมินกลยุทธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน เลือกแบบเจาะจงผู้ที่สังกัดสำนักเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตาก และมีคุณสมบัติอย่างน้อยข้อใดข้อหนึ่งดังนี้ 1) ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ 2 คน 2) ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการจัดการศึกษา 2 คน 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 7 คน และ 4) ผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่มาจาก การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 9 คน ใช้แบบประเมินกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ เสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้อง ครอบคลุม และให้ข้อเสนอแนะ จากนั้น ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วจัดส่งแบบประเมินพร้อมแนบของส่งกลับให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลความหมายระดับค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของบุญชุม ศรีสะอาด (Srisa-ard, 2017, p. 121)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษา สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพ ปัญหาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์

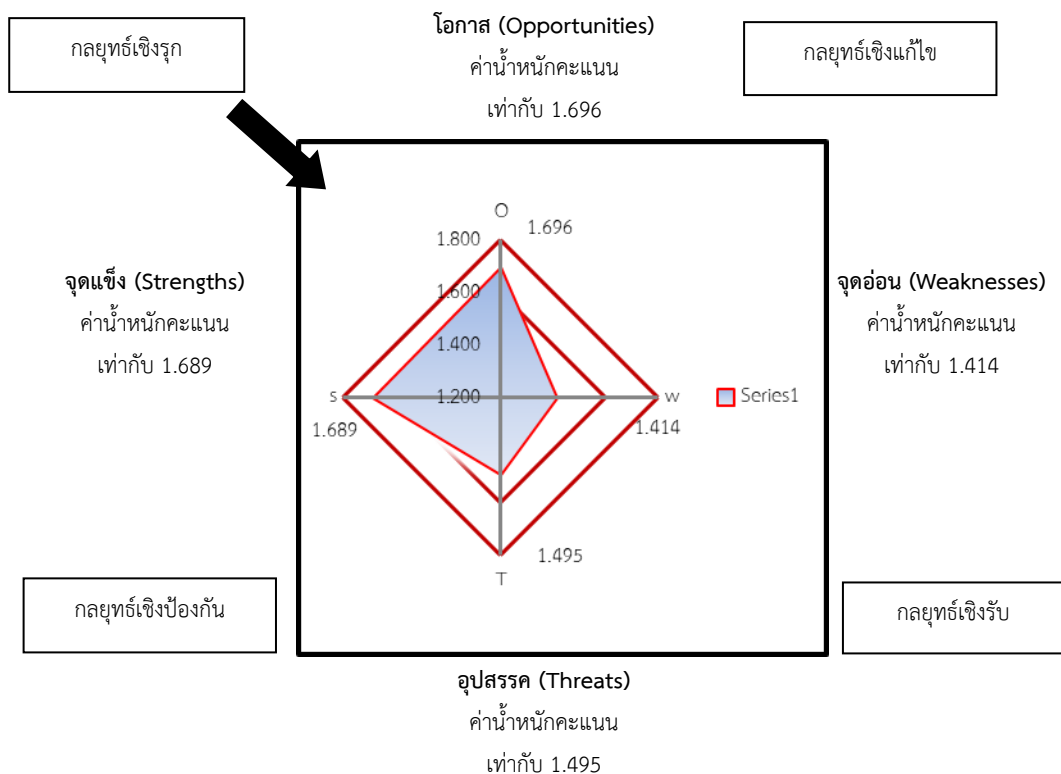
ด้านที่	การดำเนินงาน	สภาพ		ปัญหา	
		ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1	การวางแผน	85.24	3.59	0.71	มาก
2	การปฏิบัติ	54.29	3.05	0.97	ปานกลาง
3	การตรวจสอบ	13.81	3.44	0.79	ปานกลาง
4	การแก้ไขปรับปรุง	50.95	3.49	0.74	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		51.07	3.39	0.24	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาพรวมของสภาพการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 51.07 โดยอันดับแรกคือ ด้านการวางแผน ร้อยละ 85.24 รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติ ร้อยละ 54.29 ด้านการแก้ไขปรับปรุง ร้อยละ 50.95 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการตรวจสอบ ร้อยละ 13.81 สำหรับ ภาพรวมของปัญหาการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.24) โดยอันดับแรกคือ ด้านการวางแผน ระดับมาก ($\bar{X}=3.59$, S.D.=0.71) รองลงมาคือด้านการแก้ไขปรับปรุง ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.74) ด้านการตรวจสอบ ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.79) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการปฏิบัติ ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.97)

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์

ด้านที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
1	บุคลากร	4.35	0.59	มาก
2	งบประมาณ	3.04	0.74	ปานกลาง
3	วัสดุอุปกรณ์	3.79	0.73	มาก
4	การบริหารจัดการ	3.32	0.77	ปานกลาง
5	สังคมและวัฒนธรรม	3.39	0.86	ปานกลาง
6	เศรษฐกิจ	3.34	0.78	ปานกลาง
7	เทคโนโลยี	3.87	0.89	มาก
8	การเมืองและกฎหมาย	3.67	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย		3.60	0.76	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาพรวมของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.60$, $S.D.=0.76$) พิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน อันดับแรกคือ ด้านบุคลากร ($\bar{X}=4.35$, $S.D.=0.59$) รองลงมาคือ เทคโนโลยี ($\bar{X}=3.87$, $S.D.=0.89$) ด้านวัสดุอุปกรณ์ ($\bar{X}=3.79$, $S.D.=0.73$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการเมืองและกฎหมาย ($\bar{X}=3.67$, $S.D.=0.74$) และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยอันดับแรกคือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.39$, $S.D.=0.86$) รองลงมาคือ ด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.34$, $S.D.=0.78$) ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X}=3.32$, $S.D.=0.77$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านงบประมาณ ($\bar{X}=3.04$, $S.D.=0.74$) สำหรับตำแหน่งทางกลยุทธ์การดำเนินงาน คือ กลยุทธ์เชิงรุก แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กลยุทธ์เชิงรุกในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์ แสดงดังภาพที่ 3

3. ผลทดลองและประเมินกลยุทธ์ มีดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการประเมินทดลองใช้กลยุทธ์

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	การประเมิน
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการวางแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	1. ระดับศักยภาพของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องด้านการวางแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ระดับมาก ขึ้นไป	ทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการวางแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ระดับมาก ขึ้นไป	ทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดทำแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	1. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการจัดทำแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ร้อยละ 80 ขึ้นไป	ค่าเฉลี่ยร้อยละ 89.10
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์	ระดับมาก ขึ้นไป	ทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ทั้ง 2 กลยุทธ์ มีระดับศักยภาพและความพึงพอใจ ทุกข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และระดับความสำเร็จ ร้อยละ 89.10

ตารางที่ 4 ระดับความสอดคล้องของกลยุทธ์

รายการประเมิน	ความสอดคล้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์ มีความสอดคล้องกัน	3.95	0.85	มาก
2. กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.05	0.22	มาก
3. กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ	4.00	0.91	มาก
4. กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	4.25	0.44	มาก
5. กลยุทธ์ความสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์	3.95	0.91	มาก
6. ตัวชี้วัดสามารถวัดได้ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	4.15	0.81	มาก
7. มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์	3.90	0.99	มาก
8. มาตรการมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัด	4.20	0.41	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องและตามรายการประเมินทุกข้อ

ตารางที่ 5 ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. วิสัยทัศน์ (1 ข้อ)	4.60	0.60	มากที่สุด	4.65	0.59	มากที่สุด	4.70	0.57	มากที่สุด
2. พันธกิจ (4 ข้อ)	4.43	0.70	มาก	4.23	0.71	มาก	4.34	0.57	มาก
3. ประเด็นกลยุทธ์ (4 ข้อ)	4.50	0.60	มาก	4.36	0.63	มาก	4.54	0.55	มากที่สุด
4. เป้าประสงค์ (4 ข้อ)	4.31	0.60	มาก	4.30	0.67	มาก	4.29	0.69	มาก
5. กลยุทธ์ (1 ข้อ)	4.20	0.57	มาก	4.30	0.58	มาก	4.43	0.68	มาก
6. ตัวชี้วัด (2 ข้อ)	4.03	0.67	มาก	4.33	0.63	มาก	4.23	0.66	มาก
7. มาตรการ (4 ข้อ)	4.03	0.58	มาก	4.34	0.64	มาก	4.47	0.57	มาก

จากตารางที่ 5 พิจารณาระดับมากที่สุด พบว่า วิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.57) ความเป็นไปได้ ($\bar{X}=6.65$, S.D.=0.59) และความเหมาะสม ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.60) และประเด็นกลยุทธ์ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.55)

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีสภาพ ปัญหาการดำเนินงานด้านการวางแผนเป็นอันดับแรก เกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงาน วัตถุประสงค์และวิธีการ การจัดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการจินตนาการจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำมากเกินไปจนความจำเป็น ส่งผลต่อการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกษมณี ชัยสิทธิ์วาทิน (Chaisitwatin, 2010, p. 62) เรื่องการศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ขาดความรู้ในเรื่องของการวางแผน เนื่องจากมีหน้าที่และภารกิจหลักในการจัดการเรียนการสอน ไม่มีเวลาในการศึกษารายละเอียด ทำให้ไม่สามารถเข้าใจกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน อนันตญา ศิริรัตน์ (Sirirat, 2010, p. 43) เรื่อง ศักยภาพในการวางแผนพลังงานชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลหินโคน อำเภอจักราช จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้นำยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนพลังงานชุมชน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานแผนงาน/โครงการที่บรรจุไว้มาเป็นแผนพัฒนาตำบลสามปี ไม่เกิดความต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงไม่ได้ตั้งงบประมาณและไม่มีโครงการที่ใช้เกี่ยวกับเรื่องพลังงานไว้ในข้อบัญญัติตำบล

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระดับมากอันดับแรกคือ ด้านบุคลากร และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการเมืองและกฎหมาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร ครูผู้สอน องค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงผู้ปกครอง เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของดาวรุ่ง มุกดาภิ (Mookdak, 2011, p. 95) พบว่า โรงเรียนขาดการนำผลคัดกรองนำมาพัฒนา และส่งเสริมนักเรียนน้อย เปิดโอกาสให้ครูประจำชั้นมีส่วนร่วมคิดในการวางแผนจัดกิจกรรม

ส่งเสริมนักเรียน ขาดประสบการณ์ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ และสุกฤษฎา ปงกันทา (Pongkanta, 2018, p. 413) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมืออาชีพสูง เนื่องจากมีการพัฒนาตนเองและการพัฒนาจากหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ ความสามารถ หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษามืออาชีพไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานชัดเจน เป็นรูปธรรม มีความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ และการรับรู้ถึงความจำเป็นในการ พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ครูผู้สอนให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับการพัฒนา ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลายในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เอื้อต่อการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา บริหารจัดการงบประมาณตามระเบียบ สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาตนเองตามระเบียบแห่งพระราชบัญญัติข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 การพัฒนาตนเองตามสมรรถนะและมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ได้จากผลการวิจัยนี้ มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากและตามรายการประเมินทุกข้อ ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีไม่มีลักษณะที่ตายตัว ต้องมีการพัฒนาไปตามสถานการณ์ โดยมีฐานของเกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การใช้ประโยชน์ และความถูกต้อง สำหรับการประเมินคุณภาพกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่พัฒนาขึ้น ดังที่ Stufflebeam (1983, pp. 66-67) ได้เสนอการดำเนินการจัดทำมาตรฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพของการประเมินการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ประโยชน์ หรือความเป็นประโยชน์ของผลประเมิน มาตรฐานความเป็นไปได้ (ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า) มาตรฐานความเหมาะสม (ประเมินได้อย่างเหมาะสมตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ) และมาตรฐานความถูกต้อง (การใช้เทคนิคที่เหมาะสม) และสอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ แป้นพุดเย็น (Panphudyen, 2012, p. 98) กล่าวว่ากระบวนการประเมินผลประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การเลือกสิ่งที่ต้องการประเมิน 2) การพัฒนาและใช้กระบวนการเพื่ออธิบายสิ่งที่ต้องการประเมินนั้นอย่างถูกต้องแม่นยำ และ 3) การสังเคราะห์หลักฐานที่เป็นผลจากกระบวนการเหล่านี้ ไปสู่การตัดสินใจขั้นสุดท้าย ดังนั้นจากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผลการประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ควรต้องศึกษาคู่มือและแบบประเมินกลยุทธ์ ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ สามารถเลือกประยุกต์ใช้กลยุทธ์แบบเชิงรุกสำหรับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ได้อย่างเหมาะสม เกิดสมดุล และเกิดประโยชน์ทางสังคมโดยรวมอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดตาก และทำการวิจัยติดตามประเมินผลเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่อย่างแท้จริงต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Bangmo, S. (2011). *Organization and management* (5th ed.). Bangkok : Wittayapat. (In Thai)
- Chaisitwatin, K. (2010). *The study of the annual operational planning problem of the school in Rayong Primary Education Service Area Office 2*. Thesis, Master of Education Program in Education Administration, Rambhai Barni Rajabhat University, Chanthaburi. (In Thai)
- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of psychological testing* (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers.
- Government gazette. (2017). *Constitution of the Kingdom of Thailand*. Vol. 134, Part, 40 a, Page 1-90, dated 6th April B. E. 2560. (In Thai)
- Krejcie, R. V., & Daryle, W. M. (1970). Determining Sampling Size for Research Activities. *Journal of Education and Psychological Measurement*, 10(11), 308.
- Mookdakit, D. (2011). *The Development of the Students care and support system In Bannongsang School, Thakuntho District, Karasin Province, By Action Research*. Thesis, Master of Educational Adminiatration Program in Rajabhat Maha Sarakham University, Maha Sarakham. (In Thai)
- Office of the basic Education Commission. (2009). *The student care system, principles, concepts and direction in operations* (2nd ed.). Bangkok : Ministry of Education. (In Thai)
- Office of the basic Education Commission. (2014). *Handbook for the protection and assistance of students*. Bangkok : Printing Cooperative of Thailand. (In Thai)
- Office of the basic Education Commission. (2016). *A Student-Care Management System*. Bangkok : Printing Cooperative of Thailand. (In Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2016). *The Eleventh National Economic and Social Development Plan (2018-2021)*. Bangkok : Office of the Prime Misnister. (In Thai)
- Panphudyen, S. (2012). *Development of Strategic Plan for the implementation of student council activities*. Theis, Docotr of Philosophy Program in Administration and Development strategy, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet. (In Thai)
- Phakaphatwivat, S. (2010). *Strategic Management* (20th ed.). Bangkok : Amarin Printing and Publishing. (In Thai)
- Pongkanta, S. (2018). *Strategy development for Professional School Administrators under Kamphaeng Phet Primary Educational Office Area 1 and 2*. Thesis, Docotr of Administration and Development strategy Program in Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet. (In Thai)
- Primary Education Service Area. (2014). *Basic information school under the Office of Tak*. Retrieved September 14, 2017, from https://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=6302 (In Thai)
- Sirirat, A. (2010). *Potential for community energy planning of Hin Khon Subdistrict Administrative Organization, Chakkarat District, Nakhon Ratchasima Province*. Independent Study, Master of Public Administration Program in Public Administration, Khon Kaen University, Khon Kaen. (In Thai)

Soanplang, P. (2012). *Strategic information system*. Bangkok : SE-EDUCATION. (In Thai)

Srisa-ard, B. (2017). *Preliminary research* (10th ed.). Bangkok : Suwiryasarn. (In Thai)

Stufflebeam, D. L. (1983). *The CIPP Model for Program Evaluation*. Massachusetts : Kluwer-Nighoff.

Tak Primary Educational Service Area Office 1. (2018). *Basic education development plan (2017-2021)* (Revised version 2018). Tak : Tak Primary Educational Service Area Office 1. (In Thai)

Tak Primary Educational Service Area Office 2. (2018). *Annual Action Plan 2018*. Tak : Tak Primary Educational Service Area Office 2. (In Thai)

ผู้เขียนบทความ

นางจันมา วิเศษสิงห์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
เลขที่ 69 หมู่ที่ 1 ตำบลนครชุม อำเภอเมืองกำแพงเพชร
จังหวัดกำแพงเพชร 62000

E-mail : phatchanatt@gmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร.ศรัณย์ วงศ์คำจันทร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ระมัต ไซซัย

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร