

แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา: วิจัยแบบพหุกรณีศึกษา

The Best Practice in Administration of Secondary School Student Care-Taking System: Multiple Case Study Research

¹ศรัณย์ เปรมสุข, ²อนุชา กอนพวง

³รัตนะ บัวสนธ์ และ ⁴ปกรณ์ ประจันบาน

¹Sarun Premsuk, ²Anucha Kornpuang

³Rattana Buosonte and ⁴Pakorn Prachanban

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Faculty of Education, Naresuan University, Thailand

E-mail: ¹Sarunpremsuk@gmail.com, ²anuchako@nu.ac.th, ³rattanab@nu.ac.th, ⁴pakornp@nu.ac.th

Received May 7, 2023; Revised June 7, 2023; Accepted June 14, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ค้นพบแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นพหุกรณีศึกษา 2) เปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นพหุกรณีศึกษา และ 3) นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูแนะแนว ครูนักจิตวิทยา และครูที่ดูแลระบบ ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ระหว่าง พ.ศ. 2563 – 2565 จำนวน 5 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง และการศึกษาเอกสารวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากบันทึกภาคสนาม และวิเคราะห์สรุปอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาจากปัจจัยภายในเป็นพฤติกรรมเชิงลบของนักเรียน รองลงมาเป็นปัญหาจากปัจจัยภายนอกที่เกิดจากสภาพแวดล้อมรอบตัวนักเรียน 2. แนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยการนำกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อน 3. แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มีปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ 1) ความร่วมมือจากทุกฝ่าย 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญ 3) การสร้างขวัญกำลังใจ 4) ไม่ละเลยต่อการแก้ไขปัญหา 5) มีระบบ

โครงสร้างที่ชัดเจน และ 6) การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม จนได้ผลลัพธ์ที่ครอบคลุม 4 มิติ ทั้งความรู้ ทักษะ คุณลักษณะนิสัย และเศรษฐกิจ จากการวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ให้นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป

คำสำคัญ: ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน; มัธยมศึกษา; แนวปฏิบัติที่ดี; พหุกรณีศึกษา

Abstract

This article aimed to 1) study the problem of administration of secondary school student care-taking systems before discovering best practices, which were multi-case studies; 2) compare best practices in the administration of secondary school student care-taking systems, which were multi-case studies; and 3) present best practices in the administration of secondary school student care-taking systems. This was a qualitative multi-case study; 15 key informants were school administrators, guidance teachers, and teachers who had been involved in the student care-taking system at 5 schools that gained national honors from 2020 to 2022. Tools were semi-structured interviews and documentary research. The data analysis technique employed content analysis from field notes through transcription and analytic induction.

The study's findings were: 1. The issue is created by internal causes relating to student behaviors and following that are external issues created by the pupils' surroundings. 2. The best practices in the administration of secondary school student care-taking systems using the 5-step method of the student care system 3. The outcomes of best practices in the administration of student care-taking systems using the PDCA process. Key success factors: 1) Support for collaboration from all stakeholders; 2) Administrators' priorities; 3) Administrators foster morale; 4) Never leave issues unsolved; 5) Establishing a clear method and framework; and 6) Choosing appropriate staff until outcomes encompass four dimensions: knowledge, skills, personality qualities, and economics. From the findings, it is possible to apply for administration of the student care-taking system in both public and private educational schools in order for students to have good physical and mental health and grow up to be good citizens of the nation.

Keywords: Secondary School Student Care-Taking System; Secondary School; Good Practice; Multiple Case Study

บทนำ

จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการสื่อสาร เทคโนโลยีต่างๆ ส่งผลกระทบต่อผู้คนมากมาย โดยผลกระทบส่วนใหญ่เป็นไปในทางลบ อาทิ ปัญหาผู้เรียนว่ามีพฤติกรรมเกี่ยวกับยาเสพติด การตั้งครรภ์ เรียนรู้ด้านลบจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้รวดเร็ว ปัญหาพฤติกรรมก้าวร้าว ทำร้ายบุคคลอื่น ทะเลาะวิวาท ทำลายสิ่งของ หนีโรงเรียน (สมพงษ์ จิตระดับ, 2560; ยุกาวาตี เกริกกุลธร, 2561) โดยเฉพาะมุมทางด้านการศึกษา ก็คือ เด็กเกิดความถดถอยในการเรียนรู้ (Learning Loss) ซึ่งส่งผลกระทบในวงกว้างต่อตัวนักเรียนโดยตรง (นรรธพร จันทร์เจลิยะ เสริบุตร, 2565) ด้วยสภาพและปัญหาเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนดังได้กล่าวมาข้างต้น พฤติกรรมเหล่านี้มักเกิดขึ้นในสถานศึกษา ต้องอาศัยระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นกลไกในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในทางส่งเสริมพัฒนา ป้องกัน แก้ไข และให้ความช่วยเหลืออย่างสอดคล้องประสาน จากการศึกษา พบว่าการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาปัจจุบันยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร สังเกตได้จากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนข้างต้น นับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนต้องให้ความสำคัญ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ได้ระบุว่า การดูแลนักเรียนที่ยังไม่เป็นระบบ ก่อให้เกิดความซ้ำซ้อนและไม่ทั่วถึง ไม่ถูกวิธี ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนและไม่เป็นธรรมกับผู้เรียนบางกลุ่มบางคน ดังนั้น จึงต้องทบทวนการทำงานเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนที่ผ่านมาว่ามีความสำเร็จหรือล้มเหลวประการใด (นลินทิพย์ พรหมสังข์ และเด่น ชะเนติยัง, 2558) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความร่วมมือบนฐานการมีส่วนร่วมภายใต้การเปลี่ยนแปลงในพลวัตศตวรรษที่ 21 อย่างมีศักยภาพ (พรชัย เจตมาน และคณะ, 2566)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร การแก้ไขปัญหาดังกล่าว อาจมีหลากหลายแนวทาง อาทิเช่น การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา รวมทั้งการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี แนวทางที่เป็นที่นิยมแนวทางหนึ่ง คือ การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แล้วนำบทเรียนเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการปฏิบัติให้ใกล้เคียงกับองค์กรที่เทียบเคียง โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิดขั้นสูง ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสร้างสรรค์ และเข้าใจในเชิงลึกในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดรอบตัวเอง หรือการปรับปรุงตนเองเพื่อต่อสู้กับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น (Wang & Li, 2022) จนผู้เรียนสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ประโยชน์และพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน และสังคมส่วนรวมได้อย่างแท้จริง (ภริมา วินิธาสถิตยกุล, ชนินันท์ แยมขวัญยืน, 2565) แล้วนำผลการเปรียบเทียบไปวิเคราะห์ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี ตามบริบทของตน (นิลภา จิระรัตนวรรณ และสุคนธ์ วรรณะอมร, 2559) รวมถึงมีระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว ที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างกว้างขวางเพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนได้ตรงความต้องการของสถานประกอบการ (มนตรี สุขชุม, วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย

และ ภูมิภควัธน์ ภูมิพงศ์คชศร, 2566) นอกจากนี้ การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในมิติของการศึกษา พหุกรณีศึกษา สามารถสังเคราะห์และลงข้อสรุปเป็นข้อค้นพบในเชิงพื้นที่ได้

บทความนี้นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา เพื่อจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน สามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนได้อย่างตรงจุด และทันเวลา ทำให้นักเรียนมีทักษะชีวิตที่ดีและได้รับการส่งเสริมพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ เพื่อเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา ก่อนที่ค้นพบแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นพหุกรณีศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นพหุกรณีศึกษา
3. เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยจึงได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสุขภาพจิต (2551); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ มีขั้นตอน วิธีการ และเครื่องมือการดำเนินงานที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีความเป็นมาตรฐาน เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน และมีการประสานความร่วมมือกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรองนักเรียน 3) การป้องกันและแก้ไขปัญหา 4) การส่งเสริมพัฒนานักเรียน และ 5) การส่งต่อ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนนั้นจะมีวิธีการดำเนินการ และเครื่องมือในการดำเนินการที่แตกต่างกัน และการดำเนินงานนั้นไม่ใช่ใครคนใดคนหนึ่ง แต่ต้องเป็นบุคลากรทุกฝ่ายร่วมด้วยช่วยกัน แต่ละคนจะมีบทบาทหน้าที่ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้โรงเรียนเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิจัยเชิงคุณภาพ แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study)

รัตนะ บัวสนธ์ (2558) และ ชาย โพธิสิตา (2562) กล่าวว่า วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา เป็นการศึกษาปรากฏการณ์ทางการศึกษาภายใต้สภาพการณ์ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามปกติ โดยแบ่งออกเป็นสองแบบ คือ แบบที่นักวิจัยเข้าอาศัยอยู่ร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ในสภาพการณ์ทางการศึกษา แล้วทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาอย่างลุ่มลึกรอบด้าน ด้วยวิธีการอย่างหลากหลาย โดยเฉพาะใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ระดับลึก เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจปรากฏการณ์ดังกล่าวจากพื้นฐานการให้ความหมายของบุคคลที่เป็นคนในสถานการณ์ทางการศึกษา ตลอดจนบริบทที่เกี่ยวข้อง และแบบที่เน้นเฉพาะการใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยนักวิจัยไม่ต้องเป็นผู้สังเกตแบบมีส่วนร่วมในชุมชน มีการใช้ข้อมูลที่เป็นข้อความเน้นการดำเนินการวิจัยแบบอุปนัย จากข้อมูลที่รวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อยที่เจาะจงเพื่อบรรยายการที่เหมะสมกับประเด็นการวิจัยโดยเฉพาะ การออกแบบในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการออกแบบที่ยืดหยุ่นได้ เพื่อช่วยให้นักวิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็นได้ดีที่สุด ในการเก็บข้อมูลนักวิจัยเชิงคุณภาพอาจใช้เครื่องมือหลายอย่าง แต่นักวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพราะประสิทธิภาพของเครื่องมือเก็บข้อมูลทุกชนิดขึ้นอยู่กับความสามารถของนักวิจัยซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ

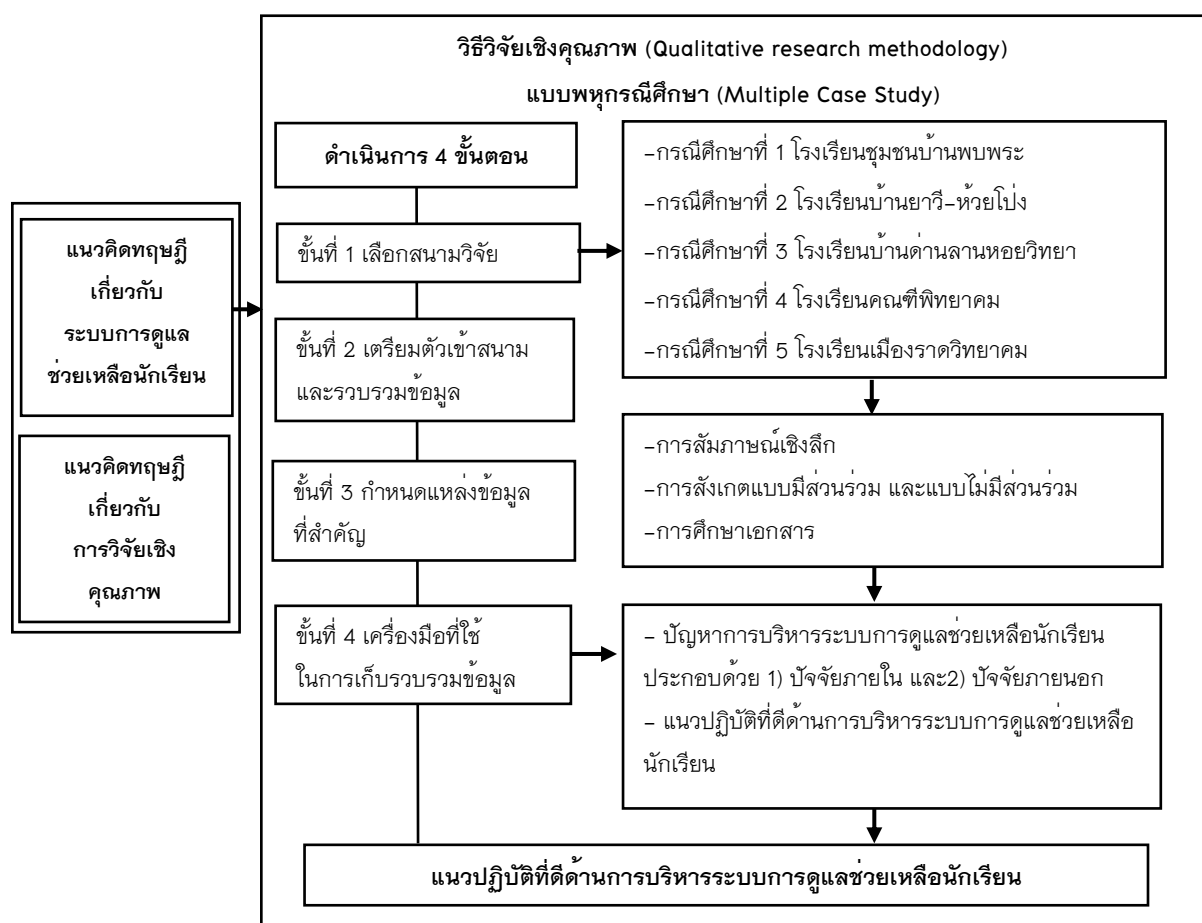
สำหรับการศึกษาพหุกรณี (Multiple Case Study) รัตนะ บัวสนธ์ (2558) และ โบกเดน และโบเคเลน (Bogdan & Biklen, 1992) ได้สรุปไว้ว่า การวิจัยที่นักวิจัยทำการศึกษากับบุคคลสภาพการณ์ หรือเหตุการณ์ตั้งแต่ 2 กรณีขึ้นไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การศึกษาที่มากกว่า 1 รายกรณีนั่นเอง ซึ่งการศึกษาพหุกรณีนี้อาจจะออกแบบแผนในลักษณะที่ว่า เริ่มจากการศึกษารายกรณีใดรายกรณีหนึ่งก่อนแล้วจึงทำการศึกษารายกรณีที่ 2 หรือ 3 ต่อไป โดยกรณีเหล่านั้นใช้ศึกษาหาคำตอบในปัญหาวิจัยเดียวกัน และกรณีต่างๆ ที่ทำการศึกษาจะอยู่ภายในบริบทที่คล้ายๆ กัน ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายของแบบแผนการวิจัยเพื่อการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างระหว่างกรณีศึกษาทั้งหลาย ความรู้ข้อค้นพบที่ได้จากแบบแผนการวิจัยแบบนี้จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีจากพื้นที่ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีลักษณะนำไปสรุปอ้างอิงที่มีความเป็นนัยทั่วไป (Generalizability)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีการศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และปัจจัยความสำเร็จต่างๆ ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบหลักในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แล้วนำบทเรียนเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการปฏิบัติให้ใกล้เคียงกับองค์กรที่เทียบเคียง วิธีการนี้คือการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ทำให้หน่วยงาน องค์กรนั้นสามารถเป็นต้นแบบ มีเกณฑ์มาตรฐานให้เปรียบเทียบได้ แล้วนำผลการเปรียบเทียบไป วิเคราะห์ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นแนวปฏิบัติ

ที่ดีตามบริบทของตน ซึ่งการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้แนวคิดและทฤษฎีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Study) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดระบบข้อมูลจากหลายกรณี จะทำความเข้าใจสิ่งที่ต้องการจะศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง และสามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่ใกล้เคียงมากขึ้นและยังเป็นวิธีที่สามารถสังเคราะห์และลงข้อสรุปเป็นข้อค้นพบในเชิงพื้นที่ได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Study) เป็นโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 กรณีศึกษา โดยมีประเด็นศึกษา คือ ปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน และ 2) ปัจจัยภายนอก และแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ เทคนิคและวิธีการ กระบวนการ/ขั้นตอน และผลที่เกิดกับผู้เรียน) และนำเสนอตัวรวมแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยม แสดงดังกรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Study) ซึ่งเป็นการวิจัยที่ศึกษาจากหลายกรณีศึกษาในพื้นที่และขนาดที่มีความแตกต่างกัน โดยมุ่งศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษาจากธรรมชาติของผู้ที่เกี่ยวข้องในปรากฏการณ์ เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้ โดยมีขั้นตอนการดำเนิน การวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกสนามวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การเลือก ดังนี้ 1) ต้องเป็นโรงเรียนที่ได้รับการประกาศรางวัลด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับประเทศ ตั้งแต่ พ.ศ. 2563 – 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาขยายโอกาส และระดับมัธยมศึกษา มีรูปแบบของการบริหารจัดการ และมีโมเดลการขับเคลื่อนการดำเนินงานที่ส่งผลถึงคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับ และเป็นต้นแบบ ซึ่งจากเกณฑ์ดังกล่าว ได้กรณีศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านยาวิ-ห้วยโป่ง 2) โรงเรียนชุมชนบ้านพบพระ 3) โรงเรียนเมืองราดวิทยาคม 4) โรงเรียนคณทิพย์วิทยาคม และ 5) โรงเรียนบ้านดำนลานหอยวิทยาคม

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวเข้าสนามและการรวบรวมข้อมูล ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นประสานงาน ติดต่อกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อติดต่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย เตรียมเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ เดินทางโดยใช้รถยนต์ส่วนตัวถึงโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละกรณีศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล พหุกรณีศึกษาของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

วัน เดือน ปี	เวลาที่สัมภาษณ์	สถานที่สัมภาษณ์
17 – 18 มกราคม 2566	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนชุมชนบ้านพบพระ
4 – 8 ธันวาคม 2565	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนยาวิ-ห้วยโป่ง
11 – 12 มกราคม 2566	09.00–16.30 น.	กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนบ้านดำนลานหอยวิทยาคม
8 – 10 มีนาคม 2566	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 4 โรงเรียนคณทิพย์วิทยาคม
27 – 29 ธันวาคม 2565	09.00–16.00 น.	กรณีศึกษาที่ 5 โรงเรียนเมืองราดวิทยาคม

หมายเหตุ : ช่วงเวลาของการเก็บรวบรวมข้อมูลของแต่ละกรณีศึกษามีระยะเวลาที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีปัจจัยที่ผู้วิจัยไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ผู้ให้ข้อมูลติดภารกิจเร่งด่วน ไม่สามารถให้สัมภาษณ์ได้ตามวันเวลา และบางกรณีศึกษาจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบกำหนดเกณฑ์ (Criterion Sampling) (Moser & Korstjens, 2018) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ที่อยู่ในปรากฏการณ์ และมีข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดี ลึกซึ้ง กว้างขวางเป็นพิเศษ เหมาะสมที่จะให้ข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้ผู้ให้ข้อมูลหลักมากกว่า 1 คน ในแต่ละกรณีศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ทำให้มองเห็นสิ่งที่ต้องการศึกษาได้อย่างรอบด้าน และครบถ้วน โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 9 คน ได้แก่ ครูแนะแนว จำนวน 4 คน ครูนักจิตวิทยา จำนวน 1 คน และ ครูที่ดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 4 คน

ขั้นตอนที่ 4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน โดยการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง จากนั้นสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบ จำนวน 5 คน โดยวิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Item Objective Congruence Index: IOC) ปรากฏว่า มีค่าดัชนี IOC 1.00 ทุกข้อ หลังจากนั้น นำข้อมูลทั้งหมดมาตรวจสอบความสอดคล้องของ ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการ Coding คำสัมภาษณ์ผสมผสานกับผลการศึกษาเอกสารและการสังเกต

ผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปของสถานศึกษา จากกรณีศึกษาที่ 1 และ 2 เป็นสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา จนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และกรณีศึกษาที่ 3, 4 และ 5 จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สภาพบริบททั่วไปที่คล้ายคลึงกันของสถานศึกษา คือ สภาพบริบทที่ตั้งของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาประจำตำบลที่ห่างไกลตัวอำเภอเมืองหรือจังหวัด ส่งผลให้นักเรียนขาดแรงจูงใจด้านการเรียน และยังพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะปานกลาง จนถึงยากจน

2. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สถานศึกษาเคยเผชิญ ก่อนที่จะค้นพบแนวปฏิบัติที่ดี ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยภาพรวมของ ทั้ง 5 กรณีศึกษา ดังนี้

2.1 ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในสถานศึกษา **ด้านนักเรียน** พบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น มาโรงเรียนสาย ขาดเรียนบ่อย หนีเรียน ทะเลาะวิวาทเป็นต้น และพบปัญหาที่มีความรุนแรงมากขึ้นในกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ นักเรียนสูบบุหรี่ ดัดเกม ชู้สาว การออกกลางคัน ยิ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดและอบายมุข และดื่มเคร้า ขาดความตระหนักความสนใจด้านการเรียน และทำกิจกรรมต่าง ๆ และผลกระทบที่มาจากสถานการณ์โควิด 19 เกิดการมีส่วนร่วมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากสื่อโซเชียลต่าง ๆ **ด้านครู** พบว่า ครูมีภาระงานมาก ต้องทิ้งห้องเรียนเพื่อไปทำงานพิเศษ นักจิตวิทยาประจำสถานศึกษาแค่คนเดียว ขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการใช้หลักจิตวิทยา ทำให้ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง **ด้านผู้บริหาร** พบว่า ฝ่ายบริหารขาดความชัดเจนในดำเนินนโยบาย ส่งผลให้ครูไม่มีแนวทางการดำเนินงานการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ **ด้านระบบ/โครงสร้างการบริหารจัดการ** พบว่า ไม่มีโมเดลหรือกระบวนการในการขับเคลื่อนเฉพาะงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน

2.2 ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอกสถานศึกษา **ด้านครอบครัว** พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ นักเรียนมีฐานะปานกลางถึงยากจน และมีปัญหาครอบครัวแตกแยก พ่อแม่หย่าส่งผลให้นักเรียนเหล่านี้ ขาดความอบอุ่น ขาดการดูแลเอาใจใส่ ถูกปล่อยปละละเลย **ด้านการเลี้ยงดู** พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนไม่ค่อยมีเวลาดูแลเอาใจใส่ เลี้ยงดูแบบผิดวิธี ผู้ปกครองไม่ได้เป็นแบบอย่างที่ดีให้นักเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่ดีจากคนรอบตัว **ด้านสภาพแวดล้อม** พบว่า สภาพบริบทที่ตั้งของทางโรงเรียนมีความเสี่ยง อยู่ในพื้นที่เฝ้าระวังเรื่องของยาเสพติด อาจถูกชักจูงไปทำพฤติกรรมเสี่ยงได้ง่าย และการคบเพื่อน การใช้สื่อสังคมต่างๆ ส่งผลให้มีการชักชวนให้กระทำในเรื่องที่ไม่ดี

3. แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ เทคนิคและวิธีการ ตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และปัจจัยความสำเร็จ ในประเด็นดังนี้

3.1 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ คือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคล ผสมผสานกับแนวนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ 1) ด้านความปลอดภัย 2) ด้านโอกาส 3) ด้านคุณภาพ และ 4) ด้านประสิทธิภาพ

3.2 เทคนิคและวิธีการ กรณีศึกษาทุกแห่งจะสร้างโมเดลในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยมีชื่อเรียกโมเดลของแต่ละกรณีศึกษา เช่น “CHP MODEL” “LITP Model” “LANHOI 5G Model” “TSA Model” และ “การส่งเสริมปรับทัศนคติที่ดีสู่มิติทางสังคม ด้วยกระบวนการ 3 ต้อง 2 ไม่” โดยใช้ตัวอักษรย่อภาษาอังกฤษที่มีความหมายต่าง ๆ เป็นกระบวนการขับเคลื่อนโมเดล ยกเว้นกรณีศึกษาที่ 5 ใช้กระบวนการ 3 ต้อง 2 ไม่ ซึ่งเป็นหลักการของการ

ดำเนินงานในโครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติดและอบายมุข เข้ามาประยุกต์เป็นโมเดล และใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อน โดยมีการนำทฤษฎีวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) เข้ามาบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี มีดังนี้ 1) นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ได้รับการแก้ไขปัญหามาผ่านโครงการที่ช่วยเสริมสร้างให้นักเรียนมีภูมิคุ้มกัน เช่น ทักษะการหลีกเลี่ยงภัย การปฏิเสธสิ่งที่เป็นอันตราย การไม่ไปยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติด 2) การได้รับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับประเทศ เป็นสถานศึกษาต้นแบบในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) อัตราการจบตามหลักสูตรสูงกว่าเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนด และอัตราการมีงานทำของนักเรียนหลังจบการศึกษาเพิ่มขึ้น 4) นักเรียนมีความสุขที่ได้มาโรงเรียน ส่งผลให้ผู้ปกครอง และชุมชนเกิดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของโรงเรียน 5) ภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือ และสนับสนุนอย่างเต็มความสามารถ

3.4 ผลการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน **ด้านความรู้** พบว่า นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านวิชาการ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น **ด้านทักษะ** พบว่านักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะที่หลากหลาย ตามแนวคิดพหุปัญญา เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข และได้มีโอกาสได้แสดงศักยภาพของตนเอง ผ่านโครงการช่วยเสริมสร้างทักษะต่างๆ อาทิ ทักษะอาชีพ ทักษะการป้องกันหลีกเลี่ยงภัยอันตราย การจัดค่ายอบรม กิจกรรมเปิดบ้านวิชาการ Open house **ด้านคุณลักษณะนิสัย** พบว่า นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีคุณธรรมจริยธรรม ผ่านโครงการต่างๆ อาทิ โครงการโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติดและอบายมุข โครงการงานยาวิ บุญดี บาทเดียว โครงการศูนย์เพื่อนใจ To Be Number One กิจกรรม CHP Band เป็นต้น **ด้านเศรษฐกิจ** พบว่า นักเรียนต้องการความช่วยเหลืออย่างจริงจังเรื่องการขอกู้เงินกู้ยืมพื้นฐานต่างๆ ทั้งจากของภาครัฐและเอกชน

3.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนและให้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู 3) การมีระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน และ 4) การไม่ทิ้งปัญหาหรือละเลยต่อการแก้ปัญหา

4. นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา

จากข้อสรุปผลการวิจัย สามารถนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้

4.1 การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรนำวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อน ทำให้เกิดกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

4.1.1 ขั้นการวางแผน (Plan) ได้แก่ (1) ประกาศและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน (2) ผู้บริหารสร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักให้แก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง เพื่อรับทราบนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินการ (3) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และการแสดงออกถึงพฤติกรรมของนักเรียนในด้านต่างๆ (4) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สะท้อนถึงความสำคัญของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (5) จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ โครงการ/กิจกรรมของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พร้อมทั้งออกแบบเครื่องมือที่มีคุณภาพ (6) ผู้บริหารสถานศึกษา และครูและบุคลากรทางการศึกษา นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการทำบันทึกข้อตกลง (MOU)

4.1.2 ขั้นการปฏิบัติ (Do) ได้แก่ (1) แต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน (2) คณะทำงาน (ทีม) ศึกษาระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้การดำเนินงานสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (3) ปฏิบัติตามโครงการ/กิจกรรม และกระบวนการ 5 ขั้นตอน

4.1.3 ขั้นการนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบ (Check) ได้แก่ (1) จัดทำปฏิทินการนิเทศ ติดตาม (2) แต่งตั้งทีมนิเทศ ติดตาม (3) จัดทำเครื่องมือการประเมินและแบบประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานต่าง ๆ

4.1.4 ขั้นการปรับปรุงการดำเนินการ (Act) ได้แก่ (1) สรุปและรายงานผล (2) นำผลการดำเนินงานมาสะท้อน เพื่อชื่นชมความสำเร็จ และหาแนวทางในการปรับแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไป (3) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

4.2 ปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย (1) การสนับสนุนและให้ความร่วมมืออย่างจริงจังของทุกฝ่าย การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ปัญหา (2) ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (3) ผู้บริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูที่ทำหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียน (4) การไม่ทิ้งปัญหา หรือละเลยต่อการแก้ปัญหา มองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย (5) การมีระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน และ (6) การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม

4.3 ผลลัพธ์ของนักเรียนมัธยมศึกษา ควรประกอบด้วย (1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านคุณลักษณะนิสัย และ (4) ด้านเศรษฐกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สถานศึกษาเคยเผชิญ ก่อนที่จะค้นพบแนวปฏิบัติที่ดี เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เข้ามามีผลกระทบต่อนักเรียน เช่น มาโรงเรียนสาย ขาดเรียนบ่อย หนีเรียน ทะเลาะวิวาท สูบบุหรี่ ดิดเกม ชู้สาว ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดและอบายมุข เป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถจบการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด และบางส่วนหลุดออกจากระบบการศึกษา สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ว่า “ปัญหาพฤติกรรมเสี่ยง หากไม่ได้รับการแก้ไขแบบเร่งด่วน จะนำไปสู่การออกกลางคัน และไม่จบการศึกษาตามเกณฑ์ของ

วิชาการที่ตั้งไว้” (รองผู้อำนวยการโรงเรียน กรณีศึกษาที่ 3, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2566) นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ ยุพาวดี เกริกกุลธร (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาของนักเรียนมัธยมศึกษาพบปัญหา สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันคือ ติดเกม ทะเลาะวิวาท ถูกข่มขู่ ถูกเพื่อนแกล้ง ปัญหาชู้สาว ออกหัก ผิดหวังจากความรัก กลัวตั้งครรภ์ ปัญหาการเรียน ปัญหาการเงิน ก้าวร้าว ทำร้ายบุคคลอื่นหนี โรงเรียน การชดเชยเงินโต๊ะเรียน ฝาผนัง และพฤติกรรมที่มีแนวโน้มทางรักร่วมเพศ เป็นต้น ฐานะตั้งแต่ ปานกลางถึงยากจนและมีปัญหาครอบครัวแตกแยก พ่อแม่หย่าร้าง นักเรียนอาศัยอยู่กับบุคคลอื่น หรืออาศัยอยู่ตามลำพัง ส่งผลให้นักเรียนขาดความอบอุ่น ขาดการดูแลเอาใจใส่ ผู้ปกครองบางคนเลี้ยงดูแบบผิดวิธี โดยการตามใจนักเรียน ไม่สามารถดักเตือนหรือสั่งสอนนักเรียนได้ ปัญหาที่พบมากที่สุด อันดับที่ 1 คือ ปัญหาครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 41.65 สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ปัญหาครอบครัว เป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่ส่งผลให้นักเรียนเกิดปัญหา เพราะว่าพื้นฐานของนักเรียนควรเริ่มจากพื้นฐานของ ครอบครัว ต่อให้โรงเรียนจะดูแลนักเรียนดีแค่ไหน ถ้าผู้ปกครองไม่ได้มีส่วนในการช่วยเหลือมันก็ไม่สำเร็จ” (ผู้อำนวยการโรงเรียน กรณีศึกษาที่ 2, สัมภาษณ์, 6 ธันวาคม 2566)

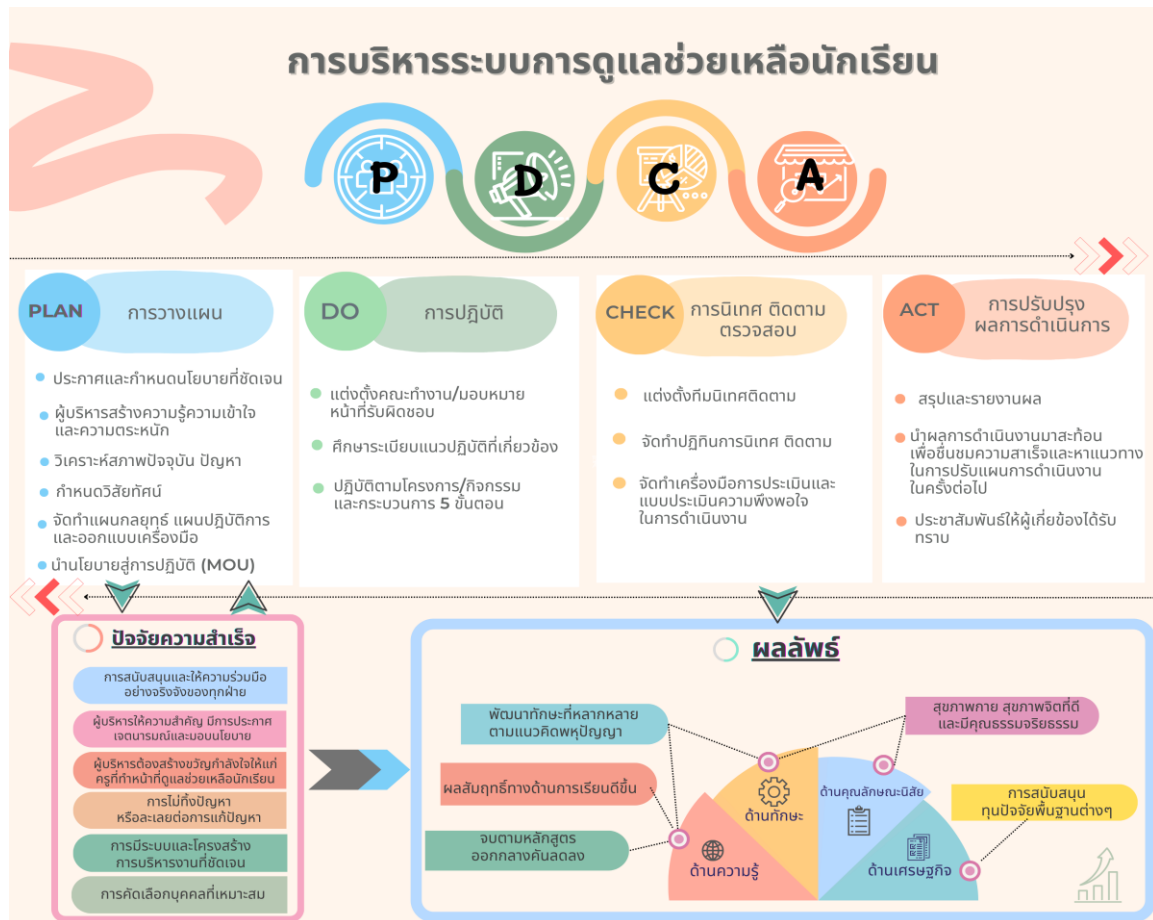
2. แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ในประเด็นหลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยรวมของสถานศึกษา พบว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตราที่ 6 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมมากกว่า การพัฒนาเพียงมิติใด มิติหนึ่ง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) และนอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับสหประชาชาติ (2566) ที่กล่าวว่า หลักการศึกษาที่มีคุณภาพ ต้องมุ่งสร้างการศึกษาที่เท่าเทียม และทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับเทคนิคและวิธีการที่ใช้ของแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการสร้างโมเดลในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้แนวคิดเบื้องต้นหลังจากการนำอักษรย่อภาษาอังกฤษ หรือชื่อย่อของโรงเรียนมาเป็นที่ตั้งเป็นโมเดล โดยมีการนำกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อนโมเดล ข้อค้นพบดังกล่าว หากพิจารณาดูเพียงผิวเผินดูเหมือน โรงเรียนจะไม่มีแนวคิดหลักการในกำหนดองค์ประกอบโมเดล แต่หากพิจารณาอีกมุมมองหนึ่งแล้ว การที่โรงเรียนใช้อักษรชื่อโรงเรียนมาเป็นองค์ประกอบของโมเดลนั้นสะท้อนบริบท และวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยมีการนำกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA และกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เนื่องจากเป็นนโยบายของต้นสังกัด สอดคล้องกับสกุลรัตน์ โกพัฒน์ตา, วิภาภรณ์ ภู่วฒกุล, อัจฉรา วัฒนาณรงค์ และโกศล มีคุณ (2564) ที่พบว่า การขับเคลื่อนงานด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนต้องอาศัยวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อที่จะสามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากการศึกษา พบว่า 1) นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา 2) นักเรียนที่มีพฤติกรรมอยู่ในกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหาลดลงอย่างต่อเนื่อง 3) การออกกลางคันของนักเรียนลดลง ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 4) การได้รับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับประเทศ และรับรางวัลต่างๆ สอดคล้องกับสหประชาชาติ (2566) ที่ตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นไปตามหลักการศึกษาที่มีคุณภาพที่มุ่งสร้างการศึกษาที่เท่าเทียม และทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน ส่วนผลการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาอันเกิดจากแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ด้านความรู้ นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านวิชาการ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ด้านทักษะ นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะที่หลากหลาย ตามแนวคิดพหุปัญญา ด้านคุณลักษณะนิสัย มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านเศรษฐกิจ การช่วยเหลือนักเรียนอย่างจริงจังเรื่องการเงินปัจจัยพื้นฐานต่างๆ สอดคล้องกับสกุลรัตน์ โกพัฒน์ตา, วิภากรณ์ ภูวัฒนกุล, อัจฉรา วัฒนานรงค์ และโกศล มีคุณ (2564) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ นอกจากช่วยป้องกัน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ยังช่วยให้นักเรียนได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย ใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีคุณภาพ และในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารที่ทำให้ประสบความสำเร็จ จากการศึกษา พบว่า 1) การสนับสนุนและให้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู 3) การมีระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน และ 4) การไม่ทิ้งปัญหาหรือละเลยต่อการแก้ปัญหา สอดคล้องกับสกุลรัตน์ โกพัฒน์ตา และคณะ (2564) ที่พบว่า การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เกิดผลสำเร็จนั้น ต้องเริ่มจากบุคลากรทุกคน ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และวางระบบการทำงานให้เป็นแนวทางเดียวกัน สร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการร่วมกันแก้ปัญหาให้กับนักเรียน มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นองค์ความรู้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในมิติของการศึกษาพหุกรณีศึกษา (Multi Case Study) ทำให้ได้ข้อสรุปเป็นข้อค้นพบในเชิงพื้นที่ เพื่อจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน และนำมาพัฒนานักเรียนให้มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป ดังแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา

จากภาพที่ 2 การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษาจะมีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากเงื่อนไขที่เปรียบเสมือนตัวป้อน (Input) จากการสนับสนุนและให้ความร่วมมืออย่างจริงจังของทุกฝ่าย การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ปัญหา โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นผู้นำออกแบบระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูที่ทำหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียน และในยามที่พบปัญหาทุกฝ่ายต้องไม่ทิ้งปัญหา หรือละเลยต่อการแก้ปัญหา โดยมองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย

กระบวนการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จะต้องนำกระบวนการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อนนับตั้งแต่ การวางแผน (Plan) ที่ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศและกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน ทำบันทึกข้อตกลง (MOU) สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักให้ทุกฝ่าย ร่วมวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จัดทำแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับ 5 ขั้นตอนของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน รวมทั้งออกแบบเครื่องมือ การปฏิบัติ (Do) ดำเนิน

แต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเลือกคนทำงานที่เข้าใจและมีประสบการณ์ และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และปฏิบัติตามโครงการ/กิจกรรม และกระบวนการ 5 ขั้นตอน ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบ (Check) โดยแต่งตั้งทีมนิเทศ ติดตาม จัดทำปฏิทินการนิเทศ ติดตาม จัดทำเครื่องมือการประเมิน และทำการติดตามโครงการกิจกรรมตามรอบตารางเวลา (Time Line) พร้อมกับรายงานตัวชี้วัดในเบื้องต้น และมีการเสนอแนะให้ปรับปรุงหากพบปัญหาอุปสรรค การปรับปรุงการดำเนินการ (Act) เป็นการสรุปและรายงานผล โดยการสะท้อนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด โดยเฉพาะผลลัพธ์ด้านนักเรียนด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะนิสัย และหาแนวทางในการปรับแผนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจของครอบครัวนักเรียน

สำหรับเงื่อนไขนี้จะต้องมีอยู่ตลอดเวลาของการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา ดังนั้น เงื่อนไขนี้จึงเป็นทั้งตัวปัจจัยป้อน (Input) และตัวกระตุ้น สนับสนุน ชี้นำ (Supporter) ของระบบในคราวเดียวกัน

สรุป

ปัญหาของโรงเรียนพหุกรณีศึกษาจะค้นพบแนวปฏิบัติที่ดี พบปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงลบของนักเรียนและปัจจัยภายนอกที่เกิดจากสภาพแวดล้อมรอบตัวนักเรียน และแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนพหุกรณีศึกษาส่วนใหญ่จะดำเนินการเป็นลักษณะของการสร้างโมเดล คือ การนำอักษรย่อภาษาอังกฤษ หรือชื่อย่อของโรงเรียนมาเป็นตั้งเป็นโมเดล การนำกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการ PDCA เข้ามาขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ คือ การสนับสนุนและให้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารให้ความสำคัญ มีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู มีระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน และการไม่ทิ้งปัญหาหรือละเลยต่อการแก้ปัญหา ทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อผู้เรียนที่ครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะนิสัย และเศรษฐกิจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สถานศึกษาเคยเผชิญ ก่อนที่จะค้นพบแนวปฏิบัติที่ดี เกิดจากปัจจัยภายใน ด้านนักเรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร และปัจจัยภายนอก ด้านครอบครัว ด้านการเลี้ยงดู ด้านสภาพแวดล้อมที่เข้ามามีผลกระทบต่อนักเรียน ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาที่บริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ควรร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ครอบคลุมบุคลากรในโรงเรียน และภายนอก เช่น ครอบครัว องค์กร ชุมชนที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์ วิวินิจฉัย จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรค ให้ละเอียดลึกซึ้ง โดยมีกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายก่อนที่จะนำไปวางแผน

1.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 และ 3 พบว่า แนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยการนำกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อน และเรียกโมเดลของแต่ละกรณีศึกษา โดยมีเงื่อนไขจากการสนับสนุนและให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ เป็นผู้นำออกแบบระบบและโครงสร้าง คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและสร้างขวัญกำลังใจ มองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย และนำกระบวนการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อน ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัด (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี จัดทำเป็นองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ในรูปแบบของเอกสารและดิจิทัล แล้วนำเข้าวาระการประชุมผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การขยายผลและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดำเนินการอยู่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา ดังนั้น ควรนำวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มาศึกษาต่อเนื่องได้ เช่น การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติที่ดีการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงต่อยอดจากผลการวิจัยนี้ โดยวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรมสุขภาพจิต. (2554). คู่มือครูที่ปรึกษาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน. กรุงเทพฯ: ยูเรนัสอิมเมจกรุ๊ป.
- ชาย โพธิ์ลิตา. (2562). ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ: คู่มือนักศึกษาและนักวิจัยสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

- พรชัย เจตมามาน, ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, โชคชัย ยืนยง, ไพโรจน์ พิมดี, อัศพงศ์ สุขมาตย์ และ เจริญ สุขทรัพย์. (2566). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(1), 168–186. สืบค้นจาก https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/261779
- นรรธพร จันทน์เลียย เสริบุตร. (2565). *Learning Loss ภาวะการณ์เรียนรู้ถดถอย*. สืบค้นเมื่อ 2 พฤษภาคม 2565, จาก <https://research.eef.or.th/learning-loss-recession/>
- นิลภา จิระรัตนวรรณ และ สุนันท์ วรรณะอมร. (2559). การเปรียบเทียบความสามารถ : กระบวนการพัฒนาคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก. *วารสารพยาบาลสาธารณสุข*, 30(2), 112–123. สืบค้นจาก <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/phn/article/view/68063>
- ภริมา วิธาสถิตกุล, ชนินันท์ แยมขวัญยืน. (2565). การเรียนรู้เชิงรุก: แนวทางการเรียนการสอนที่เป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 6(3), 921–933. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jeir/article/view/262165>
- มนตรี สุขชุม, วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย และ ภูมิภาควัฒน์ ภูมิพงศ์ศศ. (2566). การพัฒนารูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ประเภทช่างอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 5(1), 233–240. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemri/article/view/259045>
- ยุพาวดี เกริกกุลธร. (2561). การพัฒนาสมรรถนะครูที่ปรึกษาตามแนวคิดการมีสติและการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 6(4), 1541–1555. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/144030>
- รัตนะ บัวสนธ์. (2558). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สกุลรัตน์ โกพัฒน์ตา, วิภาภรณ์ ภูวัฒนกุล, อัจฉรา วัฒนาณรงค์ และ โกศล มีคุณ. (2564). คุณภาพนักเรียนกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(8), 371–387. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/249019>
- สมพงษ์ จิตระดับ. (2560). เด็กไทยวันนี้. *มติชนออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2565, จาก www.matichon.co.th/news/418603
- สหประชาชาติ. (2566). *เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศไทย : การศึกษาที่มีคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2566, จาก <https://thailand.un.org/th/sdgs/4>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หลักการ แนวคิด และทิศทางการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์กลางคพรว.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.

Moser, A., & Korstjens, I. (2018). Practical Guidance to Qualitative Research: Sampling, Data Collection and Analysis. *European Journal of General Practice*, 24(1), 9–18. <https://doi.org/10.1080/13814788.2017.1375091>

Wang, C., & Li, H. (2022). Do Not Worry About Less but Worry About Inequality: The Importance of Interactive Fairness in The Performance Appraisal of University Faculty. *International Journal of Multidisciplinary in Management and Tourism*, 6(2), 169–186. <https://doi.org/10.14456/ijmmt.2022.14>