



Research Article

A DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT MODEL OF STUDENT CARE-TAKING SYSTEM TO ENHANCE THE QUALITY OF SECONDARY SCHOOL STUDENTS

การพัฒนารูปแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา

Received: December 13, 2023

Revised: December 27, 2023

Accepted: December 27, 2023

Sarun Premasuk^{1*} Anucha Kornpuang² Rattana Buosonte³ and Pakorn Prachanban⁴
ศรัณย์ เปรมสุข^{1*} อนุชา กอนพ่วง² รัตนะ บัวสนธิ³ และปกรณ์ ประจันบาน⁴

¹Kanchanapisekwittayalai Phetchabun School, Phetchabun 67110, Thailand

^{2,3,4}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

¹โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์

^{2,3,4}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

*Corresponding Author, E-mail: Sarunpremsuk@gmail.com

Abstract

The purpose of this research was to develop the strategic management model of student care-taking system to enhance the quality of secondary school students under the jurisdiction of the Office of the Basic Education Commission. The methods of a research were as follows: 1) to study the conditions, problems, and management directions of the student care-taking system of secondary school students, Based on the results report of the student care-taking system in 2020–2022. The people involved from the multi-case study schools that have the best practices in student care-taking system administration guidelines are: 5 schools totaling 15 people; 2) to design, develop, and assess the quality of the strategic management model of student care-taking system to enhance the secondary school students' quality, 9 experts were interviewed; 3) to experiment with the strategic management model of student care-taking system to enhance the quality of secondary school students, two schools, which is a secondary school and an opportunity expansion school; and 4) to evaluate the quality in accordance with the standards of the strategic management model of student care-taking system for the improvement of secondary school students' quality, by an executive, teacher and 43 experimental participants. The instruments used included a form of document study, a structured interview, an accurate, comprehensive, and appropriate assessment, the discussion leader skills assessment, a reflection

on the results of the steps, the student quality assessment, and the questionnaire regarding format quality standards. The data analysis was content analysis, frequency, percentage, average, and standard deviation, and analysis of influence size (effect size).

The research results were as follows: 1) The problems managing the student care-taking system were the internal factors the negative behavior of students, followed by the external factors arising from the environment around students, and guidelines management of the student care-taking system using the PDCA cycle. 2) The strategic management model of the student care-taking system to enhance the quality of secondary school students, which was a model that guides the development, elements, and steps of strategic management of the student care-taking system. It included five components: the direction of the pattern; the system and mechanism; the process of the pattern; the results; and the conditions for applying. 3) The results of using the strategic management model of student care-taking system enhance the quality of secondary school students on the overall KPIs of students in both schools was changed from before using the model with ES values between 0.28 and 1.23. And 4) the results of the quality assessment according to the standards of model found that the quality of the model was correct, appropriate, potential, and useful in all aspects, which was at the highest level in every aspect.

Keywords: Development of Strategic Management Model, Development Evaluation, Blue Ocean Strategy, Student Care-Taking System, Quality of Secondary School Students

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการดำเนินวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา จากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนปี 2563–2565 และผู้ที่เกี่ยวข้องจากโรงเรียนพหุกรณีศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 5 โรงเรียน รวม 15 คน 2) เพื่อออกแบบ สร้าง และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน 3) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาส 4) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทดลอง จำนวน 43 คน เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย แบบศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างแบบประเมินความถูกต้อง ครอบคลุมและเหมาะสม แบบประเมินทักษะผู้นำวงสนทนา แบบสะท้อนผลการดำเนินการตามขั้นตอนแบบประเมินคุณภาพนักเรียน แบบสอบถามประเด็นเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าขนาดอิทธิพล

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัญหาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เกิดจากปัจจัยภายในเป็นพฤติกรรมเชิงลบของนักเรียน รองลงมาเป็นปัญหาจากปัจจัยภายนอกที่เกิดจากสภาพแวดล้อมรอบตัวนักเรียน และแนวทางการบริหารส่วนใหญ่ใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) 2) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียน

มัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ทิศทางของรูปแบบระบบและกลไกของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ ผลลัพธ์ของรูปแบบ และเงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้ 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ในภาพรวมของ KPIs นักเรียนทั้ง 2 โรงเรียน หลังการใช้รูปแบบมีการเปลี่ยนแปลงจากก่อนทดลองใช้ โดยมีค่าขนาดอิทธิพล (Effect Size) อยู่ระหว่าง 0.28 - 1.23 และ 4) ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบ มีมาตรฐานด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ การประเมินเชิงพัฒนา กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม ระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน คุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา

บทนำ (Introduction)

นับตั้งแต่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ตั้งแต่ปี 2562 ส่งผลให้เกิดผลกระทบกระจายเป็นวงกว้างทั่วโลก ทำให้เกิดปัญหาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การท่องเที่ยว รวมทั้งก่อให้เกิดปัญหาใหญ่ด้านการศึกษา กล่าวคือ ผู้เรียนเกิดความถดถอยในการเรียนรู้ และหลุดออกจากระบบการศึกษาระหว่างที่เรียนหรือในช่วงรอยต่อการจบการศึกษา หรือเรียกว่า ภาวะความรู้ถดถอย (Learning Loss) ซึ่งส่งผลกระทบในวงกว้างต่อตัวนักเรียนโดยตรง (Seributr, 2021) อีกทั้งปัญหาของผู้เรียนที่นักการศึกษาวิตกกังวลก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาลดลงได้ก็ยังมีอีกไม่น้อย อาทิ ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ไม่เป็น ปฏิบัติไม่ได้ และไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งแวดล้อมได้ ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์เกี่ยวกับยาเสพติด ทะเลาะวิวาท มั่วสุม เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นพบปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของเด็กนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และไม่มีท่าทีที่จะลดลง การแก้ไขปัญหาวันนี้มีความซับซ้อนและท้าทายเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหนึ่งในระบบและกลไกที่ของโรงเรียนที่ทำหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นกลไกในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในทางส่งเสริมพัฒนาการป้องกันแก้ไข และให้ความช่วยเหลืออย่างสอดคล้องประสาน แต่อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาปัจจุบันยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งได้จากการที่ Office of the Basic Education Commission (2016) หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาที่เป็นต้นทางการออกแบบใช้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระบุว่า การดูแลนักเรียนที่ยังไม่เป็นระบบ ก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน และไม่ทั่วถึง ไม่ถูกวิธี ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนและไม่เป็นธรรมกับผู้เรียนบางกลุ่มบางคนและหากสังเกตได้จากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นที่นับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นจึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนในสังคมที่มิหนำซ้ำที่ดูแล และส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของเด็ก และเยาวชนทั้งในระบบราชการและองค์กรภาคเอกชน ทำให้งานจะต้องมีการทบทวนการทำงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (Promsagn & Chanetiyoung, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Leeraphan and Sumettikoon (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนกระทุ่มแบน “วิเศษสมุทคุณ” พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเป็นระบบเท่าที่ควรนัก และไม่มีการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินงาน อีกทั้งผู้บริหารไม่สามารถทำให้ชุมชนกับโรงเรียนเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนจึงไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก

การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนวิธีหนึ่ง คือ การนำแนวคิด ทฤษฎี และเครื่องมือที่ผ่านประสบการณ์การใช้เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และการพัฒนาคนมาใช้กระบวนวิธีและกลไกของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งจากการศึกษาของผู้วิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยนำแนวคิดอย่างกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) มาปัดข้อจำกัด (Paint Point) ของเครื่องมืออย่าง SWOT Analysis

และ TOWS Matrix ที่อาจจะไม่เหมาะกับองค์การที่เผชิญกับสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง และต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา จะช่วยให้องค์กรได้กลยุทธ์ที่มีความเฉพาะและเหมาะกับบริบทของตนเอง (Premasuk et al., 2023; Kajoinkeatpadung, 2020; Kim & Mauborgne, 2005) แต่เนื่องจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นเรื่องที่ซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับคนหลายฝ่าย ปัญหาที่พบส่วนใหญ่อีกประการก็คือ ยังไม่มีกระบวนการเฝ้าระวัง ติดตาม ประสานงาน และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินการตามมาตรการ 5 ขั้นตอน ไม่มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ (Sritrakul, 2013) ซึ่งการที่จะแก้ปัญหานี้ ควรใช้เครื่องมือการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) เข้ามาช่วยพัฒนานวัตกรรม (Innovation) การดำเนินการ (Intervention) ที่มีความซับซ้อน (Complexity) และมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย (Panich, 2020; Panpeng, 2022)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้เด็กนักเรียนมีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ มีจิตสำนึกในการดูแลผู้อื่น และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อออกแบบ สร้าง และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

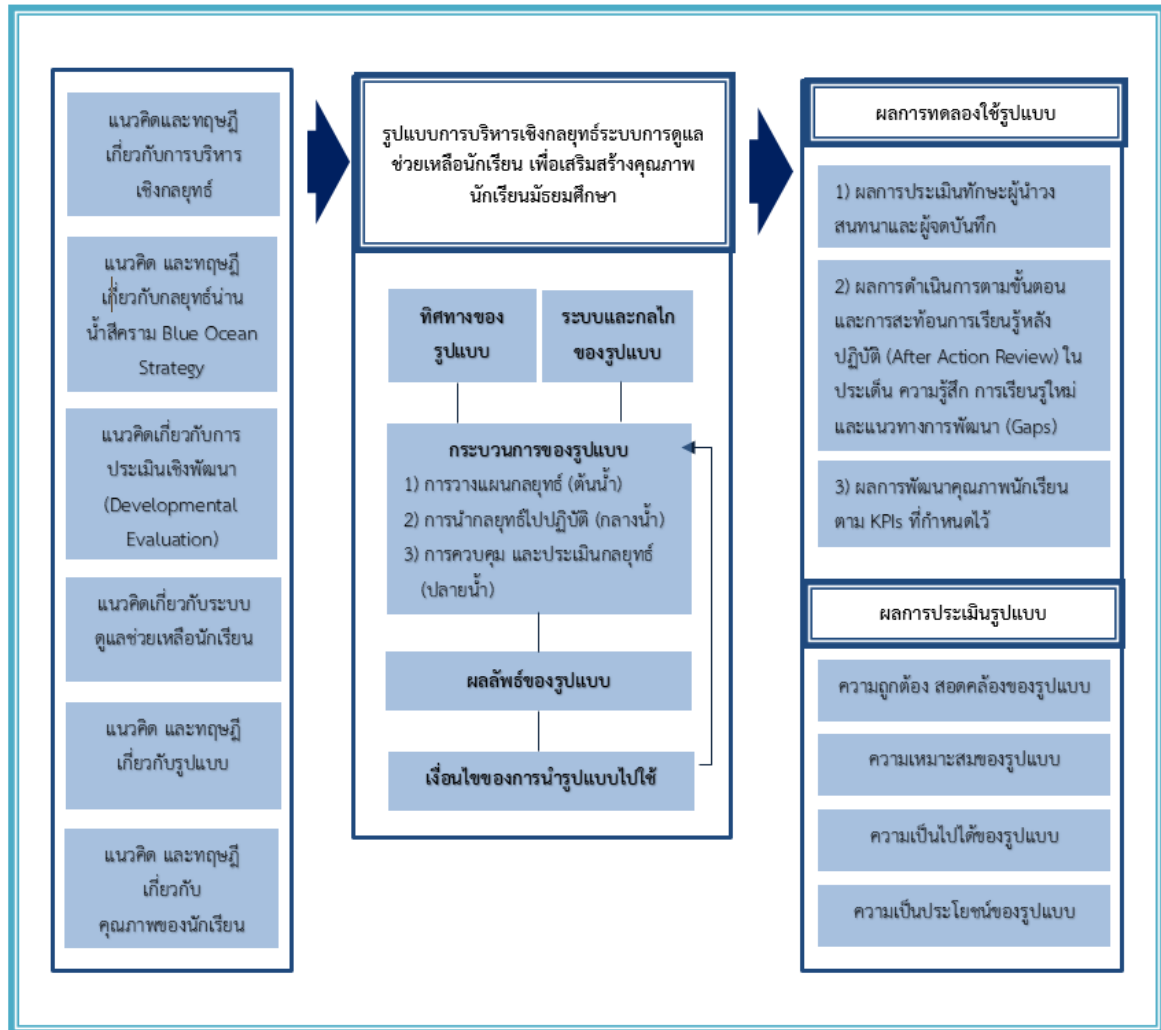
กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ในการวิจัยดังแสดงในภาพต่อไปนี้

Figure 1

A development of strategic management model of student care-taking system to enhance the quality of secondary school students framework

แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาารูปแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา



จาก Figure 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย เกิดจากการศึกษาแนวคิดและแนวดำเนินการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และคุณภาพนักเรียนของนักเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation) สังเคราะห์เข้ามาสู่แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบเพื่อยกร่างรูปแบบ นำรูปแบบไปใช้ และประเมินรูปแบบตามลำดับ

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2563 – 2565 2) เอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และ 3) ผู้รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาที่ได้รับการประกาศรางวัล ด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับประเทศ พ.ศ. 2563 – 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูที่ปรึกษา/ครูแนะแนว/ครูที่รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ทั้งนี้ แบ่งขนาดสถานศึกษาตามขนาดละ 1 โรงเรียน ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการกำหนดคุณสมบัติเป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้ได้รางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยอดเยี่ยม อันดับที่ 1 ระดับประเทศ จำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนบ้านยาวิ - ห้วยโป่ง 2) โรงเรียนเมืองรัตวิทยาคม 3) โรงเรียนคนทีพิทยาคม 4) โรงเรียนบ้านดำนานหอยวิทยา และ 5) โรงเรียนชุมชนบ้านพบพระ ระยะเวลาในการดำเนินการ ตั้งแต่วันที่ 4 ธันวาคม 2565 ถึง วันที่ 10 มีนาคม 2566

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) ตารางวิเคราะห์ 2) แบบศึกษาเอกสาร และ 3) แบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

วิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลทั้งหมด มาตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการ Coding คำสัมภาษณ์ผสมผสานกับผลการศึกษาเอกสารและการสังเกต และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction)

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบ สร้าง และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การออกแบบและสร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำผลในขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากการศึกษาเอกสาร และผลการศึกษาปัญหา และแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศ (Best Practice) จากพหุกรณีศึกษา ในสถานศึกษาต้นแบบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มายกร่าง “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา” ตามลำดับ จากนั้นนำร่างรูปแบบฯ มาออกแบบคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา

2. การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา แหล่งข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และหรือการประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation: DE) จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องและความเหมาะสมของร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ โดยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องและความเหมาะสมด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยกำหนดโรงเรียนกลุ่มทดลองการใช้รูปแบบ จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม และโรงเรียนวัดปากพิงตะวันตก โดยความสมัครใจของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู (มีแบบตอบรับการเข้าร่วม) ซึ่งมีผู้ร่วมทดลอง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และเครือข่าย โดยมีบทบาทหน้าที่ คือ ดำเนินการตาม

กระบวนการของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนผลการเรียนรู้ในทุกขั้นตอน

วิธีดำเนินการทดลอง

การดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างวันที่ 15 - 27 ตุลาคม 2566 โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการ ได้แก่ 1) จัดเตรียมความพร้อม กำหนดสนามวิจัย เพื่อดำเนินการทดลองรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนฯ โดยมีการกำหนดปฏิทินการดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบ ทั้ง 3 กระบวนการ และ 2) จัดอบรมพัฒนาทักษะ Fa/Note ให้แต่ละโรงเรียน ก่อนเริ่มขั้นตอนทดลองใช้ ในวันที่ 15 มิถุนายน 2566 ณ โรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม และโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตก

2. การดำเนินการ ได้แก่ 1) จัดตั้งทีมในการดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย ทีมนำ ทีมทำ และทีมประสาน 2) ประชุมเตรียมความพร้อมของทีมที่เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบ เพื่อชี้แจงเหตุผลความจำเป็น จุดประสงค์การดำเนินงาน และเพื่อเป็นการยืนยันการเข้าร่วมทดลองรูปแบบฯ ของโรงเรียนที่เข้าร่วมทดลอง ในวันที่ 3 กรกฎาคม 2566 ช่องทางออนไลน์ ผ่านระบบ Zoom Meeting 3) ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ ตามกระบวนการ ดังนี้ 3.1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ช่วงต้นน้ำ จัดขึ้นระหว่างวันที่ 11-12 กรกฎาคม 2566 3.2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ช่วงกลางน้ำ) จัดกิจกรรมขึ้นในวันที่ 15 - 16 กันยายน 2566 และ 3.3) ขั้นการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ปลายน้ำ) จัดขึ้นระหว่างวันที่ 27 ตุลาคม 2566 ณ โรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม และโรงเรียนปากน้ำฟิงตะวันตก **เครื่องมือที่ถูกใช้ในขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบฯ** ได้แก่ แบบประเมินทักษะผู้นำวงสนทนาและผู้จัดบันทึก แบบประเมินผลการดำเนินการตามขั้นตอน จากการสะท้อนการเรียนรู้หลังปฏิบัติ (After Action Review) หลังเสร็จสิ้นทั้ง 3 ประเด็น ความรู้สึก การเรียนรู้ใหม่ และแนวทางการพัฒนา (Gaps) และแบบการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับนักเรียนตามตัวชี้วัด (KPIs) ด้านคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาของกลุ่มทดลอง โดยการวัดจากการคำนวณค่าขนาดอิทธิพล (Effect Size) **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์ค่าขนาดของอิทธิพล (Effect Size) ใช้สูตรการคำนวณหา Effect Size (Hattie, 1981)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แหล่งข้อมูล เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำรูปแบบไปใช้ ตามแบบมาตรฐานการประเมินของ McMillan and Schumacher (2001) และจัดประชุมกลุ่มย่อย ในวันที่ 27 ตุลาคม 2566 เพื่อสอบถามปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะเป็นกลุ่มบุคคลที่เข้าร่วมการทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 43 คน ประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) ระดับนโยบาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน 2) ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ 1) ครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) ผู้ปกครอง 3) นักเรียน และ 4) เครือข่าย จำนวน 36 คน และ 3) ระดับผู้ได้รับผลกระทบจากการใช้รูปแบบ ได้แก่ นักเรียน จำนวน 5 คน **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** คือ แบบประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) และแบบสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ การใช้รูปแบบฯ บทเรียนที่เกิดขึ้นจากการประเมินการใช้รูปแบบ **วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ** ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัย (Results)

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า 1) หลักการและแนวคิดการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา ส่วนใหญ่ยึดหลักการที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ในพระราชบัญญัติการศึกษาที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคนผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 2) ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาในภาพรวม ส่วนใหญ่ขาดแคลนบุคลากร ระบบงานไม่เอื้อ ข้อจำกัดด้านบุคลากร ขาดความต่อเนื่อง ไม่เป็นระบบ ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจัง ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 3) เทคนิคและวิธีการในการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา มีการนำทฤษฎีทางการบริหารเข้ามาใช้สร้างโมเดล เช่น ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และนิยมออกแบบโมเดลการบริหารแบบผสมผสานแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ โดยการกำหนดชื่อเรียกรูปแบบตามชื่อสำคัญ หรือคำที่มีความหมาย เช่น ชื่อสถานศึกษาหรือชื่อสถานที่สำคัญตามบริบทของพื้นที่นั้นๆ

1.2 ผลการศึกษาปัญหา และแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศ (Best Practice) จากพหุกรณีศึกษา ในสถานศึกษาด้านแบบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศโดยภาพรวม พบว่า **1) ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในสถานศึกษา ด้านนักเรียน** พบปัญหา คือ นักเรียนมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น มาโรงเรียนสาย ขาดเรียนบ่อย หนีเรียน ทะเลาะวิวาท เป็นต้น และพบปัญหาที่มีความรุนแรงมากขึ้นในกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ นักเรียนสูบบุหรี่ ดื่มเหล้า การออกกลางคัน ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดและอบายมุข และซึมเศร้า ขาดความตระหนักความสนใจด้านการเรียน และผลกระทบที่มาจากสถานการณ์โควิด 19 เกิดการมั่วสุม เลียนแบบพฤติกรรมจากสื่อโซเชียลต่างๆ **ด้านครู** พบปัญหา ครูมีภาระงานมาก ต้องทิ้งห้องเรียนเพื่อไปทำงานพิเศษ ครูยังขาดความรู้ด้านการใช้หลักจิตวิทยา **ด้านผู้บริหาร** พบปัญหา ฝ่ายบริหารขาดความชัดเจนในดำเนินนโยบาย ส่งผลให้ครูไม่มีแนวทางการดำเนินงานการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบ **ด้านระบบ/โครงสร้างการบริหารจัดการ** พบปัญหา ไม่มีโมเดลในการขับเคลื่อนเฉพาะงานที่ชัดเจน **2) ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอกสถานศึกษา ด้านครอบครัว** พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เด็กมีฐานะปานกลางถึงยากจน และมีปัญหาครอบครัวแตกแยก พ่อแม่หย่าส่งผลให้นักเรียนเหล่านี้ ขาดความอบอุ่น ขาดการดูแลเอาใจใส่ ถูกปล่อยปละละเลย **ด้านการเลี้ยงดู** พบว่า ปัญหา คือ ผู้ปกครองไม่ค่อยมีเวลาดูแลเอาใจใส่ เลี้ยงดูแบบผิดวิธี ผู้ปกครองไม่ได้เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่เด็กนักเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่ดีจากคนรอบตัว **ด้านสภาพแวดล้อม** พบว่า ปัญหา คือ สภาพบริบทที่ตั้งของทางโรงเรียนมีความเสี่ยง อยู่ในพื้นที่เฝ้าระวังเรื่องของยาเสพติด อาจถูกชักจูงไปทำพฤติกรรมเสี่ยงได้ง่าย และการคบเพื่อน การใช้โซเชียลต่างๆ ส่งผลให้มีการชักชวนให้กระทำในเรื่องที่ไม่ดี และ **3) แนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นเลิศ** พบว่า 1) หลักการแนวคิด และวัตถุประสงค์ โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคล ผสมผสานกับแนวนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านโอกาส ด้านคุณภาพ และด้านประสิทธิภาพ 2) เทคนิคและวิธีการกรณีศึกษาทุกแห่งจะสร้างโมเดลในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยมีชื่อเรียกโมเดลของแต่ละกรณีศึกษา เช่น “CHP Model” “LANHOI 5G Model” เป็นต้น และใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อนโมเดล โดยมีการนำทฤษฎีวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) เข้ามาบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ พบว่า นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่และแก้ไขปัญหา โรงเรียนได้รับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับประเทศ เป็นสถานศึกษาด้านแบบในการขับเคลื่อนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อัตรารากอบตาม

หลักสูตรสูงกว่าเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนด และอัตราการมีงานทำของนักเรียนหลังจบการศึกษาเพิ่มขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีความสุข ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความพึงพอใจและเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของโรงเรียน 4) ผลการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน **ด้านความรู้** นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านวิชาการ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น **ด้านทักษะ** นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะที่หลากหลาย ตามแนวคิดทหุปัญญา เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข และได้มีโอกาสได้แสดงศักยภาพของตนเอง **ด้านคุณลักษณะนิสัย** มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีคุณธรรมจริยธรรม **ด้านเศรษฐกิจ** การช่วยเหลือนักเรียนอย่างจริงจังเรื่องการเงินทุนปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน ทำให้นักเรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ การสนับสนุนและให้ความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารให้ความสำคัญมีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู มีระบบและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน และการไม่ทิ้งปัญหาหรือละเลยต่อการแก้ปัญหา

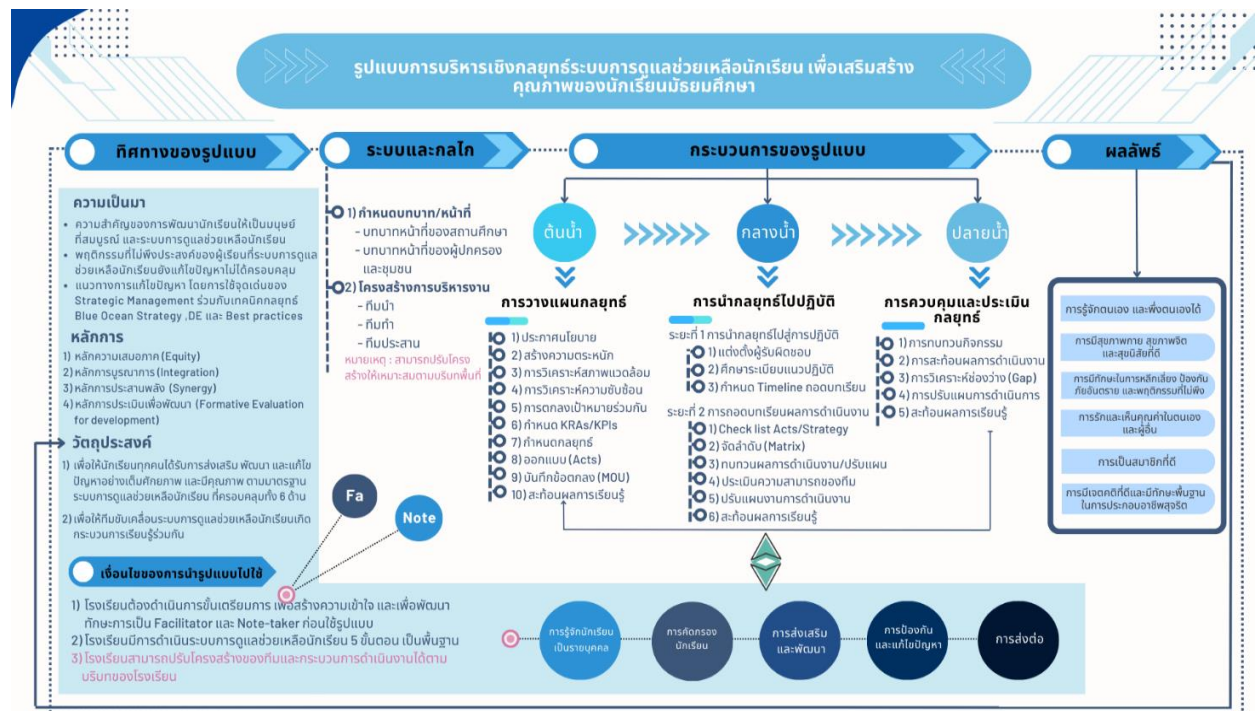
2. ผลการออกแบบ สร้าง และตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 จากผลการออกแบบ สร้างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้ได้แบบจำลองที่เป็นแนวทางการพัฒนาองค์ประกอบ และขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

Figure 2

A strategic management model of student care-taking system to enhance the quality of secondary school students

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา



องค์ประกอบที่ 1 ทิศทางของรูปแบบ

ทิศทางของรูปแบบ เป็นองค์ประกอบส่วนนำของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ที่แสดงถึงทิศทางการขับเคลื่อน อันจะนำไปสู่กระบวนการ และผลลัพธ์ของรูปแบบที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ความเป็นมา หลักการ และวัตถุประสงค์

องค์ประกอบที่ 2 ระบบและกลไกของรูปแบบ

ระบบและกลไกของรูปแบบ เป็นโครงสร้างการบริหารงานหรือการแต่งตั้ง/กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามกระบวนการของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการออกแบบโครงสร้างการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการของรูปแบบ

กระบวนการของรูปแบบ เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่เกิดจากการประยุกต์กระบวนการกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) และการประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation) เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ และเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพ ตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ (ช่วงต้นน้ำ) เป็นการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ รายละเอียดของทิศทาง กลยุทธ์ แผนงาน หรือรูปแบบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ช่วงกลางน้ำ) เป็นการนำกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม การโดยมีการกำหนดตารางเวลาปฏิบัติการ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ รวมถึงนำผลการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาทบทวน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ปัญหา และความก้าวหน้า เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้การดำเนินงานช่วงหลังมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำผลการดำเนินงานที่ทำไปแล้วมาวิเคราะห์ความซับซ้อนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ และล้มเหลว เพื่อให้เห็นว่าตรงไหนสำเร็จ หรือตรงไหนไม่สำเร็จ เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนแผนงาน กลไกการทำงาน และองค์ประกอบของทีมให้ดีขึ้น 3) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (ช่วงปลายน้ำ) เป็นการถอดบทเรียนสะท้อนผลการประเมิน ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตั้งแต่ช่วงแรกจนถึงช่วงสุดท้าย โดยนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานมาสะท้อน เพื่อให้เห็นความสำเร็จ หรือความไม่สำเร็จ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินการครั้งต่อไป

องค์ประกอบที่ 4 ผลลัพธ์ของรูปแบบ

ผลลัพธ์ของรูปแบบ หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาไปใช้แล้วส่งผลให้นักเรียนได้รับการส่งเสริม พัฒนา และแก้ไขปัญหาอย่างเต็มศักยภาพและมีคุณภาพตามมาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน 30 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ ด้านที่ 1 รู้จักตนเอง และพึ่งตนเองได้ มี 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ด้านที่ 2 มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี มี 6 พฤติกรรมบ่งชี้ ด้านที่ 3 มีทักษะในการหลีกเลี่ยง ป้องกันภัยอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ มี 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ด้านที่ 4 รักและเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น และสามารถจัดการกับปัญหาและอารมณ์ของตนเองได้ มี 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ด้านที่ 5 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และสังคม มี 4 พฤติกรรมบ่งชี้ และด้านที่ 6 มีเจตคติที่ และมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริต มี 4 พฤติกรรมบ่งชี้

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้

เงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ 1) โรงเรียนต้องดำเนินการขั้นเตรียมการ เพื่อสร้างความเข้าใจและเพื่อพัฒนาทักษะการเป็น Facilitator และ Note Taker ของทีมที่เข้าร่วมทดลองก่อนเริ่มกระบวนการ และ 2) โรงเรียนมีการดำเนินระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5 ขั้นตอน เป็นพื้นฐาน

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าภาพรวมของรูปแบบ และองค์ประกอบของรูปแบบ ส่วนใหญ่มีความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และในส่วนของคู่มือการใช้รูปแบบฯ มีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ และส่วนที่ 3 แนวทางการใช้รูปแบบ ซึ่งมีผลการตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$)

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า ทั้ง 2 โรงเรียนมีการดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบครบทุกขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผลการเตรียมการ พบว่า โรงเรียนที่ร่วมทดลองใช้รูปแบบฯ ได้ทำการศึกษารายละเอียดของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ ประกอบด้วย เครื่องมือ เทคนิควิธีการ ระบบ/กลไก และกระบวนการ ซึ่งผลการประเมินทักษะการเป็นผู้นำวงสนทนา Facilitator จากการเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการอบรม โดยพิจารณาจาก 6 ทักษะ คือ 1) ทักษะการตั้งคำถาม 2) ทักษะการสื่อสารที่ทรงพลัง 3) ทักษะการฟัง 4) ทักษะการสะท้อนบทเรียน 5) ทักษะการแก้ไขปัญหาและแก้ไขข้อขัดแย้ง และ 6) ทักษะการสร้างบรรยากาศ พบว่า มีทักษะการเป็นผู้นำวงสนทนาหลังร่วมอบรม สูงกว่าก่อนการอบรม ทั้งโดยภาพรวม และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ

3.2 ผลการดำเนินการ พบว่า ทั้ง 2 โรงเรียน ได้มีการดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาครบทุกกระบวนการ

3.3 ผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของนักเรียนในโรงเรียนกลุ่มทดลองทั้ง 2 โรงเรียน พบว่า Effect Size (ES) ภาพรวมของ KPIs 1 – 6 ด้านคุณภาพนักเรียนของทั้ง 2 โรงเรียน หลังการใช้รูปแบบมีการเปลี่ยนแปลงจากก่อนทดลองใช้รูปแบบ โดยมีค่า ES อยู่ระหว่าง 0.28 - 1.23 และผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักเรียน KPIs 7 – 9 ที่ถูกกำหนดขึ้นเพิ่มเติมในช่วงทดลอง พบว่า ทั้ง 2 โรงเรียนสามารถปฏิบัติได้สูงกว่าหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ดัง Table 1 แสดงผลการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล (ES)

Table 1

The results of analysis of student behavioral changes by analysis of influence size (effect size).

แสดงผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของนักเรียน โดยการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล (ES)

KRA /KPI ด้านคุณภาพนักเรียน	โรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม		โรงเรียนปากพืงตะวันตก	
	ค่า Effect Size	เกณฑ์ ES ตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป	ค่า Effect Size	เกณฑ์ ES ตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป
KPI 1 นักเรียนรู้จักตนเอง และพึ่งตนเองได้	0.70	ผ่าน	0.89	ผ่าน
KPI 2 นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี	0.68	ผ่าน	0.68	ผ่าน
KPI 3 นักเรียนมีทักษะในการหลีกเลี่ยง ป้องกันภัยอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์	0.81	ผ่าน	0.78	ผ่าน
KPI 4 นักเรียนรักและเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น และสามารถจัดการกับปัญหาและอารมณ์ของตนเองได้	0.99	ผ่าน	1.23	ผ่าน
KPI 5 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว โรงเรียน ชุมชน สังคม	0.85	ผ่าน	0.96	ผ่าน
KPI 6 นักเรียนมีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริต	0.28	ไม่ผ่าน	0.69	ผ่าน

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการทดลองใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า โดยภาพรวมทุกมาตรฐานมีคุณภาพอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$) และเมื่อพิจารณาคุณภาพตามมาตรฐานแต่ละด้าน พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับคุณภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับคุณภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$) มาตรฐานด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับคุณภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) และมาตรฐานความถูกต้อง อยู่ในระดับคุณภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) ตามลำดับ

อภิปรายผล (Discussions)

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สถานศึกษาเคยเผชิญ พบว่า ก่อนที่จะค้นพบแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศนั้น โรงเรียนประสบปัญหาด้านผู้เรียน เช่น มาโรงเรียนสาย ขาดเรียนบ่อย หนีเรียน ทะเลาะวิวาท สูบบุหรี่ ดัดเกม ชู้สาว ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งเสพติดและอบายมุข เป็นต้น ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายใน อาทิ ความรู้และประสบการณ์ และความเอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อนักเรียนทุกกลุ่ม และปัจจัยภายนอก อาทิ ครอบครัวขาดการเอาใจใส่ การแตกแยกของครอบครัว ส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถจบการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด และบางส่วนหลุดออกจากระบบการศึกษา สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ว่า “ปัญหาพฤติกรรมเสี่ยง หากไม่ได้รับการแก้ไขแบบเร่งด่วน จะนำไปสู่การออกกลางคัน และไม่จบการศึกษาตามเกณฑ์ของวิชาการที่ตั้งไว้” (ภาณุวัฒน์ คณิกา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 10 มีนาคม 2566)

สำหรับผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนขึ้นอยู่กับหลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์รอบด้าน สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแนวทางของสหประชาชาติ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมมากกว่าการพัฒนาเพียงมิติใด มิติหนึ่ง โดยเป็นการศึกษาที่มุ่งสร้างการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Ministry of Education, 2019; United Nations, 2023) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาสภาพการดำเนินการในประเด็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับหลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ แต่ไม่มีปรากฏวัตถุประสงค์เฉพาะสำหรับการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งไป ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนโดยตรง ซึ่งอาจส่งผลให้เป้าหมายการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่ไป ในทิศทางเดียวกัน อีกข้อสังเกตหนึ่งคือจากเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาที่เข้ารับรางวัล สถานศึกษาที่มีแนวทางการบริหารที่เป็น เลิศ คัดเลือกตามเกณฑ์คู่มือการประเมิน เพื่อรับรางวัลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเน้นการประเมินด้านกระบวนการ บริหารจัดการในภาพรวม ไม่ได้เน้นการประเมินผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเท่าที่ควร สำหรับเทคนิคและวิธีการของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการสร้างโมเดล โดยใช้แนวคิดป้องกันหลังจากการนำอักษรย่อภาษาอังกฤษ หรือชื่อย่อของโรงเรียน และมีการนำกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ในการขับเคลื่อนโมเดล ข้อค้นพบดังกล่าว หากพิจารณาดูเพียงผิวเผิน ดูเหมือน โรงเรียนจะไม่มีแนวคิด หลักการในกำหนดองค์ประกอบโมเดล แต่หากพิจารณาอีกมุมมองหนึ่งแล้วการที่โรงเรียนใช้อักษร ย่อโรงเรียนมาเป็นองค์ประกอบของโมเดลนั้นสะท้อนบริบท และวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยมีการนำกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA และกระบวนการ 5 ขั้นตอนของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาร่วมออกแบบ เพียงแต่ใช้ชื่อเรียกต่างกัน และส่งผล ต่อคุณภาพนักเรียนโดยเฉพาะเรื่อง นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา นักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาลดลงอย่างต่อเนื่อง อัตราการออกกลางคันลดลง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (Kopatta et al., 2021; United Nations, 2023) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการศึกษาแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศจากพหุกรณีศึกษา จะพบประเด็นด้านการพัฒนาคุณภาพของ นักเรียนมัธยมศึกษา แต่ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในแต่ละสถานศึกษาของพหุกรณีศึกษาพบผลการดำเนินการที่ แตกต่างกันไปตามบริบท ซึ่งในส่วนนี้อาจเป็นเพราะเกณฑ์การประเมินของกระทรวงศึกษาธิการ ตามคู่มือการประเมินเพื่อเข้ารับ รางวัลไม่ได้ระบุตัวชี้วัด หรือเกณฑ์การประเมินคุณภาพนักเรียนที่ชัดเจน ส่งผลให้แต่ละสถานศึกษานำเสนอแนวทางการพัฒนา คุณภาพนักเรียนแต่ละแห่งแตกต่างกันไป ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาในงานวิจัยนี้ จึงนำเกณฑ์การประเมิน มาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านคุณภาพนักเรียนตามเกณฑ์ของการประกันคุณภาพ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ ในการประเมินผลการดำเนินงาน

2. ผลการออกแบบ สร้าง และตรวจสอบรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้าง คุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ได้นำกรอบแนวคิดและผลที่ได้จากขั้นตอน ที่ 1 มายกร่างเป็นรูปแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ทิศทางของรูปแบบ 2) ระบบและกลไกของรูปแบบ 3) กระบวนการ ของรูปแบบ 4) ผลลัพธ์ของรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีองค์ประกอบครอบคลุม ทั้งในแง่ ของหลักการและทฤษฎี ในส่วนของกระบวนการของรูปแบบ เกิดจากการผสมผสานแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) และการประเมินเชิงพัฒนา (Development Evaluation) ร่วมกับผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทำให้ได้กระบวนการ โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ และเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้นักเรียนมี คุณภาพ ตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (ช่วงต้นน้ำ) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (ช่วงกลางน้ำ) และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (ช่วงปลายน้ำ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Manketvit (2014) ศึกษาวิจัยเรื่อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาร่วมกัน พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาร่วมกัน มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ร่วมกัน การกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติร่วมกัน และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ร่วมกัน และในส่วนของ การตรวจสอบคุณภาพความถูกต้องสอดคล้อง และความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ ได้ผ่านการพัฒนาและรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน ก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง ทั้ง 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น รูปแบบที่สร้างขึ้นสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามบริบทได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ Keeves (1988) ที่กล่าวว่า จุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบแบบจำลองนั้น เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบจำลองในการปฏิบัติจริง

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ซึ่งวัดได้จากผลการเปลี่ยนแปลง เชิงพฤติกรรมของนักเรียนตาม KPIs จากค่า Effect Size ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมของนักเรียนกลุ่มเดียวกัน (ก่อน – หลัง) เพื่อตรวจสอบกระบวนการแทรกแซงหรือกลยุทธ์และโครงการ/กิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ของนักเรียน โดยผลการวิจัยพบว่า คุณภาพนักเรียนของโรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม มีค่า ES อยู่ระหว่าง 0.28-0.99 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ ES ตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไปพบว่า ส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์ ยกเว้น KPI : 6 มีค่า ES ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ในขณะที่คุณภาพนักเรียนของโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตก มีค่า ES อยู่ระหว่าง 0.68-1.23 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ ES พบว่า KPI ทุกด้านผ่านเกณฑ์ที่กำหนด นอกจากนี้ ทั้ง 2 โรงเรียนได้กำหนด KPIs เพิ่มเติมจากการทดลองใช้รูปแบบตามบริบทของสถานศึกษา ได้แก่ KPI : 7 นักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรและจำนวนการออกกลางคันลดลง KPI : 8 นักเรียนได้รับการส่งเสริม ป้องกัน พัฒนาตรงกับสภาพความต้องการและปัญหาของแต่ละบุคคล การส่งเสริม ป้องกัน พัฒนาตรงกับสภาพความต้องการ โดยมีการจำแนกนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา และ KPI : 9 นักเรียนเป็นแกนนำและมีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาหารือร่วมกับครูและผู้บริหาร พบว่า เกณฑ์ที่กำหนดทั้งหมด จากผลวิจัยข้างต้น กล่าวได้ว่า โดยภาพรวมนักเรียนมีผลการเปลี่ยนแปลง ES และจากการประเมินค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ เพิ่มขึ้นทุก KPI

ข้อค้นพบดังกล่าว บ่งชี้ว่าคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษาของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการนำรูปแบบไปทดลองใช้ (พิจารณาจากค่า ES มากกว่า 0.40) ซึ่งเนื่องมาจาก การทดลองใช้รูปแบบสามารถดำเนินการตามคู่มือการใช้รูปแบบ ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการพัฒนาทีม Facilitators และ Note takers ของทั้งสองโรงเรียนกลุ่มทดลอง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (ช่วงต้นน้ำ) ของทั้ง 2 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มทดลอง ซึ่งประยุกต์ใช้การประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) ทำให้เกิดผลลัพธ์ความสำเร็จหลัก (Key Result Area : KRA) ด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร ครู และเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพนักเรียนที่ชัดเจน อาทิ ผู้อำนวยการตระหนักและเห็นคุณค่าของงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ประกาศเป็นนโยบาย แต่งตั้งคณะกรรมการ ประชุม วางแผน ประสานเครือข่าย) ครู ครูรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นโค้ชสร้างแรงบันดาลใจ ใช้จิตวิทยาเชิงบวกและเป็นนักออกแบบกิจกรรม เป็นนักเรียนรู้ ในขณะที่ผู้ปกครองมีความรู้ ทักษะ และใช้จิตวิทยาเชิงบวกกับบุตรหลานของตนเอง (ACT อบรมและพัฒนาให้ผู้ปกครอง มีทักษะการพูดใช้ I Massage ทักษะการฟัง การชื่นชม การลงโทษ การเสริมแรงให้รางวัล หรืออื่นๆ) เป็นต้น กล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและเครือข่ายชุมชนเป็นผู้สร้างเปลี่ยนแปลงหลัก (Key Agent) โดยเป็นระบบนิเวศการเรียนรู้เชิงบวก (Positive Learning Eco-System) ให้กับผู้เรียนทำให้ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนทั้ง 6ด้าน โดยใช้เครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์แบบน่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy) ในการกำหนดกลยุทธ์ ในประเด็นตัด (Eliminate) ลด (Reduce) ยก/เพิ่มระดับ (Raise) สร้าง (Create Grid) และขั้นที่ 6 การออกแบบโครงการ/กิจกรรม (ACTs) ทำให้ได้กลยุทธ์ที่สร้างนวัตกรรมจากโครงการและกิจกรรมที่สร้างคุณค่า (Value) ต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน อาทิ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5 ขั้นตอน (โครงการพัฒนา

ศักยภาพนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ โครงการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ฯลฯ) **ขั้นการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ช่วงกลางน้ำ)** ที่ครบถ้วนทุกขั้นตอน นับตั้งแต่แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ศึกษาแนวปฏิบัติและเตรียมการก่อนลงสู่การปฏิบัติจริง กำหนดปฏิทินการถอดบทเรียน กิจกรรมการวิเคราะห์ความซับซ้อน ด้วยเครื่องมือ Matrix กิจกรรมทบทวนผลการดำเนินงาน กิจกรรมการประเมินความสามารถของทีม กิจกรรมปรับแผนการดำเนินงาน กิจกรรมสะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection) การควบคุม และ**ประเมินกลยุทธ์ (ช่วงปลายน้ำ)** กิจกรรมการทบทวนกิจกรรม 5 กิจกรรมการสะท้อนผลการดำเนินงาน กิจกรรมการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) กิจกรรมการปรับแผนการดำเนินการครั้งถัดไป และกิจกรรมสะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection)

อย่างไรก็ดี มีบางประเด็นที่ค้นพบ กล่าว คือ ผลการวิเคราะห์ค่า ES KPI ที่ 6 นักเรียนมีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริต ของโรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม ยังพบค่า Effect Size ต่ำกว่า 0.4 ($ES = 0.28$) ซึ่งนั่นหมายความว่ากิจกรรมที่ได้ดำเนินการอาจยังส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนไม่มากนัก (Panich, 2020) ผลที่เกิดขึ้นหากวิเคราะห์แล้วจะเห็นว่าคุณภาพนักเรียน KPI ที่ 6 นักเรียนมีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริตนั้นน่าจะเกี่ยวข้องและอาจส่งผลมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมอาชีพที่โรงเรียนจัดขึ้นสำหรับนักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูอาจจะต้องไปทบทวนกิจกรรมและโครงการ (ACTs) ที่จะต้องเสริมเพิ่มเติมมากขึ้นในโอกาสต่อไป ซึ่งตรงกันข้ามกับผลการวิเคราะห์ค่า ES KPI ที่ 6 นักเรียนมีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริต ของโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตก มีค่า $ES = 0.69$ ซึ่งหากพิจารณากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องจะพบว่า กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการมีกิจกรรม 1.2 กิจกรรมหน่วยการเรียนรู้บูรณาการ PBL ซึ่งโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตก เข้าร่วมโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQP) โดยมีมหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นที่เลี้ยงระหว่างปี 2563-2565 โดยการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เน้นเรื่องอาชีพมาสร้างเป็นหน่วยการเรียนรู้ บูรณาการตั้งแต่ระดับประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งจะเห็นได้ว่าโรงเรียนวัดปากฟิงตะวันตกมีต้นทุนของการดำเนินการด้านนี้ที่สอดคล้องกันทั้งระบบโรงเรียน อีกทั้งยังดำเนินการต่อเนื่องถึง 3 ปี จึงทำให้ ES KPI ที่ 6 นักเรียนมีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริตสูงกว่า 0.4 ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนวังใหญ่วิทยาคม ดังที่กล่าวในข้างต้น

4. ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา หลังการทดลองใช้ พบว่า โดยภาพรวมทุกมาตรฐานมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมาตรฐานที่มีค่าคะแนนอยู่ในเฉลี่ยสูงสุดคือ มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นเพราะมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และรูปแบบรายละเอียดชัดเจน มีคู่มือการดำเนินงานพร้อมกิจกรรม ส่งผลให้โรงเรียนนำไปใช้ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละบริบท สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์กลุ่มของโรงเรียนที่เข้าร่วมทดลอง (มนูญ สิงห์คำ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2566) กล่าวไว้ว่า “เป็นรูปแบบที่มีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจน มีคู่มือการใช้พร้อมเครื่องมืออย่างละเอียด” นอกจากนี้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการกำหนดทิศทาง จากปัญหาที่พบเจอส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงาน แต่ขาดเครื่องมือในการดำเนินงานที่มีความชัดเจน ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงการ และกิจกรรมยังไม่สอดคล้องกัน แต่ว่ากระบวนการของรูปแบบนี้ สามารถเชื่อมโยง ร้อยรัดกันทุกขั้นตอนและสามารถระดมสรรพกำลังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดมาร่วมแก้ไขปัญหาและพัฒนาเด็กนักเรียนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์กลุ่มของโรงเรียนที่เข้าร่วมทดลอง (กล้วยธ อภิรักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2566) กล่าวไว้ว่า “การวิเคราะห์ความซับซ้อนด้วยภูเขาน้ำแข็ง ทำให้เห็นประเด็นหลายอย่างที่เชื่อมโยงกัน เนื่องจากปัญหาของนักเรียนไม่สามารถมองแค่มุมใดมุมหนึ่งได้ แต่เครื่องมือนี้ทำให้การมองภาพนักเรียนเปลี่ยนไปเป็นระบบมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Panpeng (2022) ได้ทำการศึกษาการประเมินเชิงพัฒนา เพื่อพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน พบว่า การนำทฤษฎีการวิเคราะห์ภูเขาน้ำแข็ง มาร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางที่อยากให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็นระดับปรากฏการณ์ แบบแผน พฤติกรรม โครงสร้าง และค่านิยม และคุณค่า ทำให้โรงเรียนสามารถสร้างแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด และส่วนการนำกลยุทธ์ไป

ปฏิบัติ ถือว่าเป็นจุดสำคัญหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของงานวิจัยนี้ ซึ่งในบรรดาศาสตร์บริหารจะทราบดีว่าการประเมินกลยุทธ์ส่วนใหญ่ดำเนินการในช่วงสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่กระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (ช่วงกลางน้ำ) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ 1) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และ 2) การทบทวนผลการดำเนินการที่ผ่านมา เป็นการทบทวนผลลัพธ์ความสำเร็จบางส่วนและสะท้อนปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างทาง เพื่อปรับแผนการดำเนินการในช่วงหลังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Panich (2020) ได้กล่าวว่า การร่วมกันพัฒนานวัตกรรมและการประเมินในลักษณะที่ถักทอเข้าด้วยกัน พึ่งพาต่อกันและกัน ทำซ้ำแล้วซ้ำอีก และร่วมสร้าง ซึ่งความร่วมมือไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม และทีมประเมินเท่านั้น ยังมีผู้เกี่ยวข้องจากหลากหลายบทบาททำหน้าที่ผู้ “ร่วมสร้าง” ด้วย ได้แก่ ผู้สนับสนุนทุน ผู้สนับสนุนในชุมชน และอื่นๆ เพื่อให้เกิดการ “ร่วมสร้าง” อย่างมีพลัง

ยังมีบทเรียนที่เกิดขึ้นจากการประเมินในรูปแบบที่เป็นข้อเสนอแนะ คือ 1) ควรมีการพัฒนาทักษะให้กับสมาชิกทุกคนที่เข้าร่วม ได้เรียนรู้กระบวนการฟังเชิงลึก Deep Listening ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสนทนา และเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนกระบวนการตามรูปแบบ สอดคล้องกับ Panich (2020) กล่าวว่า กระบวนการจะต้องดำเนินการกระบวนการสะท้อนคิดสู่ข้อสรุปว่าผลการประเมินให้ความรู้ความเข้าใจอะไรบ้างและนำไปสู่ข้อเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงที่จุดใดบ้างในระบบ และเปลี่ยนแปลงสู่สภาพใด ดังนั้น ทักษะของกระบวนการจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และสอดคล้องกับ Wisitchotiankun (2012) ได้กล่าวว่า ผู้อำนวยการเรียนรู้ หรือกระบวนการ (Facilitator, Learning Coach) คือ ผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ เป็นนักจุดประกาย ความคิด และการเป็นนักเชื่อมโยงการทำหน้าที่จะต้องใช้พลังสูงมากใน การเรียนรู้ทั้งตัวเองและกลุ่มเป้าหมาย 2) ควรให้มีการปรับลดบางขั้นตอนที่ไม่จำเป็นลงเนื่องจากบางขั้นตอนใช้เวลาในการดำเนินงานพอสมควร บางขั้นตอนมีความยุ่งยากซับซ้อน และใช้เวลากับการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการมากเกินไป โดยมีประเด็นเสนอแนะคือ ควรตัด/ลด หรือปรับขั้นตอนให้ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา หรืออาจจะบูรณาการเพิ่มเติมไว้ให้สามารถทบทวนระหว่างดำเนินการได้ อาจใช้การ PLC กลุ่มย่อย ซึ่งไม่จำเป็นต้องทำเพียงแค่ครั้งเดียว อาจทำมากกว่า 1 ครั้งก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Panich (2020) กล่าวว่า ปัญหาที่ยากยิ่ง (Wicked Problems) ที่พบเจอระหว่างทางเป็นโอกาสสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา เพราะเป็นปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนมาก จึงต้องการการดำเนินการแก้ไขผ่าน Learning Loops เป็นปลาทองๆ และถือเป็นโอกาสที่ต้องเอาใจใส่บริบท และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัด

1) ข้อค้นพบด้านปัญหาการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเข้ามามีผลกระทบต่อนักเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทุกระดับ รวมถึงครูผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องก็ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีการวิเคราะห์ วินิจฉัย จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรค ให้ละเอียดลึกซึ้ง โดยมีกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายก่อนที่จะนำไปวางแผน และสามารถนำข้อค้นพบนี้ ไปใช้ในการวางแผนการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนต่อไป

2) ข้อค้นพบด้านการเสริมสร้างคุณภาพนักเรียนมัธยมศึกษา พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากการพัฒนานักเรียนถือเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษาไปกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เน้นไปที่ผลลัพธ์ ด้านการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน ทุกมิติ และควรกำหนดวิธีการและเครื่องมือการประเมินผลคุณภาพนักเรียนด้วย

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้ในการบริหารโรงเรียน

1) โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา ไปใช้ในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ทิศทาง 2) ระบบกลไก 3) กระบวนการ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ (ช่วงต้นน้ำ) การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ (ช่วงกลางน้ำ) และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (ช่วงปลายน้ำ) 4) ผลลัพธ์ และ 5) เงื่อนไขของการนำไปใช้ เนื่องจาก เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมและมีเครื่องมือการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนชัดเจน และเป็นรูปธรรม

2) โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรนำองค์ประกอบของคุณภาพนักเรียนที่ได้จากข้อค้นพบของงานวิจัยนี้ ไปใช้เป็น เกณฑ์การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของนักเรียน และควรนำเครื่องมือการวิเคราะห์ค่าขนาดของอิทธิพล (Effect Size) ไปใช้เป็น เครื่องมือสำหรับตรวจสอบพัฒนาการของนักเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา ดังนั้น ควรนำวิธีวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) มาศึกษาต่อเนื่องได้ เช่น การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติที่ดีการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมัธยมศึกษา

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อเสริมสร้าง คุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนในระดับการศึกษาอื่นๆ เช่น ประถมศึกษา อาชีวศึกษา เป็นต้นเพื่อให้เกิดความหลากหลาย และมี ประโยชน์ครอบคลุมทุกระดับการศึกษาของไทย

2.3 ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อส่งเสริมทักษะการควบคุม ตนเอง (Self-Control) และการเห็นคุณค่าในตนเอง (Self-Esteem) ของนักเรียน

2.4 ควรมีการวิจัย เพื่อพัฒนาเครื่องมือการประเมินคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน ตามมาตรฐานของระบบการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และเพื่อให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถ ใช้พัฒนาสถานศึกษาและใช้ประกอบการคัดเลือกสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนต่อไป

References

- Hattie, J. (1981). A four-stage factor analytic approach to studying behavioral domains. *Applied Psychological Measurement*, 5(1), 77–88. <https://doi.org/10.1177/014662168100500112>
- Kajoinkeatpadung, Y. (2020). Legal problems regarding decentralization of school. *Journal of Panna Panithan*, 5(1), 255 - 268.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Kim, C. W., & Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kopatta,S., Poovatanakul, V., Wattananarong, A., & Meekhun, K. (2021). Learner quality students support system administration in schools. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 6(8), 371-387.

- Leeraphan, L., & Sumettikoon, P. (2015). Strategies for the management of student support system in Krathumbaen Wiset Samuttakhun School, Samutsakhon Province. *An Online Journal of Education*, 10(3), 400-414.
- Manketvit, S. (2014). *Developing a participatory strategic management model for schools that manage joint learning* (Doctoral dissertation). Maha Sarakham: Mahasarakham University.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2001). *Research in education: A conceptual introduction* (5th ed.). New York: Longman.
- Ministry of Education. (2019). *National Education Act, B.E. 2542 (1999), Amendment No.4 B.E. 2562 (2019)*. Bangkok: Express Transport Organization (ETO).
- Office of the Basic Education Commission. (2016). *The development of student care system*. Bangkok: The Agricultural Cooperative Federation of Thailand.
- Panich, V. (2020). A body of knowledge about developmental evaluation (DE). In *Document for Coach Meeting and coaching guidelines* (October 26-27, 2020). Bangkok: Amari Don Muang Airport.
- Panpeng, Y. (2022). The developmental evaluation or DE is up stream to develop school goals. *Journal of Interdisciplinary Social Sciences and Communication*, 5(2),5-12.
- Premasuk, S., Kornpuang, A., Buosonte, R., & Prachanban, P. (2023). Applying developmental evaluation with technique of blue ocean strategy for increasing efficiency of strategic management. *Journal of Education Naresuan University*, 25(4), 362–372.
- Promsagn, N., & Chanetiyong, D. (2015). The model of moral establishing to the primary school students for a Good Thai Citizen. *Parichart Journal*, 28(1), 31-32.
- Seributr, N. (2021). *Learning Loss that must be urgently corrected in view of CEO starfish education*. Retrieved October 20, 2021 from www.starfishlabz.com/blog/601-ภาวะความรู้ถดถอย-learning-loss-ที่ต้องเร่งแก้ไขในมุมมองของ-ceo-starfish-education
- Sritrakul, A. (2013). *The development of student care system management model in schools under the Primary Educational Service Area Office* (Doctoral dissertation). Phitsanulok: Naresuan University.
- United Nations. (2023). *Sustainable development goals in Thailand: Quality education*. Retrieved April 20, 2023, from <https://thailand.un.org/th/sdgs/4>
- Wisitchotiankun, C. (2012). *Coach who creates learning power*. Bankok: n.p.