



กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สันติ บุระชาติ

The Strategies of Basic Schools Administration in the Context of Multicultural Society, Phayao Province

Santi Buranachart

สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000

Division of Education, School of Education, University of Phayao, Muang, Phayao 56000

Corresponding author. E-Mail address: sburanachart@hotmail.com

Received: 30 November 2017; Accepted: 28 March 2018

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา และเพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในการศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยสอบถามผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 42 คน โดยใช้แบบสอบถาม จากนั้นนำผลวิจัยจากการศึกษาสภาพบริบทมาสร้างกลยุทธ์และตรวจสอบความเหมาะสม โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน และประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์โดยการสอบถามผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 27 คน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ด้านหลักสูตร พบว่า มีหลักสูตรทางด้านอาชีพและได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำให้มีโอกาสที่จะเกิดหลักสูตรทางการศึกษาใหม่ๆ เพิ่มขึ้น การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรไม่ต่อเนื่อง ด้านการเรียนการสอน พบว่า มีการจัดหลักสูตรทวิศึกษาใช้ในการเรียนการสอนโดยความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทางด้านอาชีพ ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน สมาคมศิษย์เก่าให้การสนับสนุน โดยเฉพาะการสร้างเสริมอาชีพให้กับนักเรียน ครอบครัวนักเรียนมีฐานะค่อนข้างยากจน พ่อแม่เสียชีวิต และหย่าร้าง ทำให้ผู้เรียนขาดแรงผลักดัน ความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำให้มีความยากลำบากด้านการสื่อสาร ด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ มีความโอบอ้อมอารี มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีโอกาสศึกษาด้านภาษา และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น แต่มีไม่เพียงพอ และยังขาดความมั่นคงในอาชีพในกลุ่มที่เป็นอัตราจ้าง และพนักงาน การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง บางครั้งต้องรอตำแหน่งซึ่งไม่ทันกับการเรียนการสอน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ปกครอง และชุมชนมีโอกาสมากกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ชุมชนโดยรอบโรงเรียนให้ความร่วมมือและมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง ผู้ปกครองส่วนใหญ่ฐานะยากจน ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และรับจ้าง จึงไม่ค่อยมีเวลาในการดูแลบุตรหลานและร่วมกิจกรรมของโรงเรียน มีภูมิสำเนาอยู่นอกพื้นที่และห่างไกลจากโรงเรียนทำให้มีความลำบากในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ด้านหอพักนักเรียน พบว่า นักเรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการพัฒนาบริเวณโดยรอบอาคารหอพัก และส่งเสริมพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ได้รับการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการพักอาศัย และการเรียนจากหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากรประจำหอพักไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนหอพักเพื่อให้การดูแลนักเรียนเป็นไปอย่างทั่วถึงงบประมาณที่สนับสนุนจากภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เพียงพอต่อการให้บริการหอพักแก่นักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐาน กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนในการจัดการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาการให้บริการหอพักนักเรียน

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา พบว่า ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังคมพหุวัฒนธรรม

Abstract

This research aims to develop the educational administration strategies of basic education schools in the context of multicultural society in Phayao Province under the Office of the Secondary Education Region 36. The objectives of the research were: to study the context of educational administration of basic education schools in the context of multicultural society in Phayao province; to create educational administration strategies of basic education schools in the context of the multicultural society in Phayao province; and to evaluate the educational administration strategies of basic education schools in the context of multicultural society in Phayao Province under the Office of the Secondary Education Region 36. The research results were as follows:

1. Regarding the context of educational administration of basic education schools in multicultural society in Phayao province, it was found that the curriculum was vocational and promoted by the community. Multiculturalism provided opportunities for new educational curricula for carpenters, mechanics, electricians, building contractors and beauticians, but the evaluation of curriculum use was not progressing. In teaching and learning, the dual curriculum was developed in collaboration with educational institutes, vocational schools, communities and other organizations, based on the philosophy of sufficiency economy. The schools were supported by government agencies, private organizations and alumni associations to create a career for students. Student families were rarely poor; parents died or divorced and cultural diversity made it difficult for human communication. It was found that most local people were honest, having ethics and behaving as a good example. An individual had an opportunity to study language and culture of the various ethnic groups, but courses were not enough in schools. There was a lack of security in the careers of staff in the payroll group. The schools sometimes had to wait for the position of staff, which was not in line with the teaching. The participation of parents and the school committees were involved in the educational administration. The community had opportunities to do activities together. The one around the school cooperated with strong community leaders. Most parents were poor farmers or hired laborers so they rarely had time to care for their children and join school activities. The students' houses were far from the area of the school, it was difficult for them to communicate with other students. In dormitories, the students did activities together and developed the surrounding area of the dormitory building. They were supported with facilities needed for the residence. Dormitory staff were not sufficient to accommodate the number of boarding students, and the budget supported by the government was not enough to provide dormitories to students.

2. The educational administration of basic education schools in multicultural society in Phayao Province consists of five strategies: Strategy 1, development of school curriculum in accordance with the context; Strategy 2, development of teaching and learning process according to the standard; Strategy 3, personnel development quality; Strategy 4, parental promotion and community involvement in education; and Strategy 5, development of student dormitory services.

3. The results from the evaluation of educational administration strategies were feasible, and the benefits were very high.

Keywords: Educational Administration Strategies, Multicultural Society

บทนำ

ในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ประเทศไทยจะยังคงประสบภาวะแวดล้อม และบริบทของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อาทิ กระแสการเปิดเศรษฐกิจเสรี ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเกิดภัยธรรมชาติ ที่รุนแรง ประกอบกับสถานการณ์ด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศในปัจจุบันที่ยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ปัญหาผลิตภาพการผลิตความสามารถในการแข่งขัน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น ทำให้การพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงจำเป็นต้องยึดกรอบแนวคิด และหลักการในการวางแผนที่สำคัญ โดยการน้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การสนับสนุน และส่งเสริมแนวคิดการปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข แต่สถานะของประเทศไทยในปัจจุบันนั้นความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มคนยังคงเป็นปัญหาสำคัญของสังคมไทยอันเนื่องมาจากเด็กยากจนยังเข้าไม่ถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน วัฒนธรรมอันดี



งามของไทยเริ่มเสื่อมถอย อาทิ การให้คุณค่ากับความสนุกสนานและความสะดวกสบาย ละเลยเรื่องวินัย มีความเห็นแก่ตัว ไม่รู้จักเสียสละ ไม่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และขาดความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มการเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม โดยเฉพาะการเข้ามาของแรงงานต่างชาติที่ก่อให้เกิดการนำเอาวัฒนธรรมต้นทางผสมผสานกับวัฒนธรรมท้องถิ่น ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพคน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ โดยมุ่งหวังให้การศึกษา และการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาคุณภาพ สถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งเป็นฐานรากที่เอื้อต่อการพัฒนาคน และการพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย ตั้งแต่แรกเกิดให้มีพัฒนาการที่สมวัยในทุกด้าน วัยเรียน วัยรุ่นให้มีทักษะการเรียนรู้ ทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นภายใต้บริบทสังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม มีการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง โดยการปฏิรูประบบบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อ ผลลัพธ์ (Accountability) ปฏิรูประบบการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาคุณภาพครู ทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต สรรหา และการคัดเลือกให้ได้คนดีคนเก่ง รวมทั้งระบบการประเมินและรับรองคุณภาพ ที่เน้นผลลัพธ์จากตัวผู้เรียน และปฏิรูประบบการเรียนรู้ โดยมุ่งจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะกำลังคนทั้งระบบการ ศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมศึกษาจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาสื่อเพื่อการเรียนรู้ ปรับหลักสูตร และผลิตกำลังคนให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของตลาด การวิจัยและการใช้เทคโนโลยี และสื่อเพื่อการเรียนรู้ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2015) อีกทั้ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาแก่ประชาชน เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรม มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 ซึ่ง ถือเป็นแม่บทของการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นการประกันโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้ง มีความเป็นพลวัตภายใต้สังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning Society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อให้พลเมือง สามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา (Goals) เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นพลเมือง (เป็นคนดี มีวินัย เป็น พลเมืองที่ดี และมีคุณภาพของสังคม ประเทศ และของโลก) มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ (สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดความ สนใจ) และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมได้ อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ 21 ด้วยปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง (Office of the Education Council, 2016)

กล่าวได้ว่า ระบบการศึกษาเป็นระบบหนึ่งของสังคมที่มีความสัมพันธ์กับระบบอื่น คือ ระบบการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบของสังคมและวัฒนธรรมต่อการส่งผลในการจัดการศึกษา จะเห็นว่า การศึกษากับสังคม และวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เพราะการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของระบบของ โครงสร้างทางสังคมทำหน้าที่ถ่ายทอดวัฒนธรรมและมรดกทางสังคมสู่คนรุ่นใหม่ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในสังคม ให้สังคมพัฒนาไปในแนวทางที่ปรารถนา ดังนั้น สังคมและวัฒนธรรม จึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เข้ามา มีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อให้ ผู้เรียนได้เข้าใจในคุณค่าที่แท้จริงของวัฒนธรรม มีทักษะ ทักษะคิด และพฤติกรรมที่ดีงาม สามารถสร้างสรรค์และ เลือกสรร นำวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตในชุมชน และสังคมหลากหลายวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม เพื่อ เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างชาติ การจัดการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างและหลากหลายที่มีอยู่ในสังคม ที่ทำให้สังคมมีความหลากหลาย ซับซ้อน และมีพลวัต ด้วยเหตุนี้ในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีหลากหลายรูปแบบในรูปของเครือข่าย และเชื่อมโยงได้

หลายทิศทางเพื่อต้องสร้างความรู้ความเข้าใจว่าคนที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมโดยสิ้นเชิงนั้นก็มีสิทธิในชาติเท่าเทียมกัน อีกทั้งวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่มแต่ละฝ่ายล้วนมีรากเหง้า พัฒนาคลีคลายมาตามลำดับ มีความลุ่มลึก และมีปัญญาญาณอันลึกซึ้งอยู่ในวัฒนธรรมนั้น ๆ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมย่อมให้ทางเลือกที่หลากหลายแก่สังคมไปพร้อมกัน (Pongsapich, 1998) โดยมีสถานศึกษาเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ ที่ประชาชนทั่วไปให้ความสำคัญ เนื่องจากสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ เป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ เป็นที่รวมของผู้มีความรู้เพื่อถ่ายทอดวิชาการแก่เยาวชน ด้วยเหตุนี้ประชาชนจึงตื่นตัวในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้บุตรหลานของตนได้รับการศึกษาหาความรู้ ประชาชนไม่เฉพาะที่อยู่ในเมืองเท่านั้นที่ใส่ใจในการให้บุตรหลานเข้าหาความรู้ในสถานศึกษา แต่ทั้งนี้รวมไปถึงชุมชนที่อยู่ห่างไกลและที่อาศัยอยู่บนพื้นที่สูงด้วย ชุมชนที่อาศัยอยู่บนพื้นที่สูง ภูมิประเทศส่วนใหญ่จะเป็นป่าเขาสูงชัน หนทางทุรกันดาร สภาพถนนเป็นดินลูกรัง การคมนาคมไม่สะดวก ในฤดูฝนบางหมู่บ้านไม่สามารถนำยานพาหนะเข้าถึง การเข้าถึงต้องเดินเท้าเท่านั้น ชุมชนจึงส่งบุตรหลานเข้าเรียนที่โรงเรียนในหมู่บ้านหรือโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงที่สามารถเดินเท้าถึงได้ โรงเรียนในหมู่บ้านส่วนใหญ่มีการสอนเพียงระดับประถมศึกษา เมื่อเรียนจบและถ้าต้องการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา จะต้องไปเรียนที่โรงเรียนมัธยม ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่ใหญ่หรือในเมืองและอยู่ห่างไกลจากหมู่บ้านที่ตนอาศัยอยู่ ดังนั้น การให้โอกาสผู้เรียนกลุ่มเหล่านี้ได้รับการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง (Lopusan, 2009) โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระจายตัวของกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ตามบริเวณชายแดนของประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งมีภาษา ความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมที่แตกต่างจากวัฒนธรรมของคนไทยโดยทั่วไป รวมทั้งยังมีกลุ่มที่ขาดโอกาสทางการศึกษา และมีฐานะยากจน แม้ได้รับการศึกษาแต่คุณภาพการศึกษาก็ยังอยู่ในระดับต่ำ และส่งผลเกี่ยวพันไปถึงคุณภาพชีวิตด้วย จึงแสดงให้เห็นว่า การจัดการศึกษาให้กับชุมชนและสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการ และคุณลักษณะที่แท้จริงของชุมชนและสังคม ดังผลการวิจัยการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับชุมชนในเขตพื้นที่สูง (ชนเผ่า) เขตพื้นที่บริการโรงเรียนบ้านห้วยแม่เลี่ยม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า การจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน เนื่องจากสภาพปัญหาด้านการสื่อสาร ภาษา ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อของชนเผ่า และวิถีชีวิตที่แตกต่าง (Sangsuwan, 2003) ดังนั้น การศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมจึงเป็นการศึกษาเพื่อแสวงหากลยุทธ์การจัดการศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อให้การจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นร่วมกันของผู้คนในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดพะเยา ซึ่งเป็นจังหวัดในภาคเหนือตอนบน มีประวัติความเป็นมาที่เก่าแก่ยาวนานไม่น้อยไปกว่าเมืองอื่นๆ ในอาณาจักรล้านนา บริเวณที่ตั้งของจังหวัดพะเยาในปัจจุบันอยู่ติดกับบ้านพะเยาเดิมเป็นที่ตั้งของเมืองภูมามยาวหรือพยาว ที่ก่อตั้งขึ้นเมื่อพุทธศตวรรษที่ 16 โดยมีผู้ปกครองคือพ่อขุนงำเมือง ภายหลังมีการเปลี่ยนแปลงอำนาจและตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของอาณาจักรล้านนา เมื่อถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ เมืองพะเยาอยู่ภายใต้การปกครองของจังหวัดเชียงรายในฐานะอำเภอพะเยา และเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ.2520 อำเภอพะเยาได้ยกฐานะขึ้นเป็น จังหวัดพะเยา นับเป็นจังหวัดที่ 72 ของประเทศไทย มีพื้นที่ 6,335.060 ตร.กม. (อันดับที่ 34) ณ เดือนธันวาคม พ.ศ.2557 มีประชากรทั้งสิ้น 484,454 คน เป็นชาย 236,671 คน หญิง 247,783 คน มีจำนวนบ้านทั้งสิ้น 181,374 หลัง ความหนาแน่นโดยเฉลี่ยประมาณ 76.47 คน/ตารางกิโลเมตร จังหวัดพะเยามีประชาชนอาศัยอยู่ตามบริเวณเทือกเขาสูงจำนวน 10 กลุ่มชาติพันธุ์ ได้แก่ ลีซอ จีน มูเซอ อาข่า เมี่ยน ม้ง ลื้อ ลัวะ กะเหรี่ยง และไทยที่สูง โดยกระจายอยู่ตามอำเภอต่างๆ เช่น เชียงคำ แม่ใจ เมืองพะเยา ดอกคำใต้ เชียงม่วน ปง และ ภูซาง มีจำนวนประชากร 29,113 คน 5,488 ครัวเรือน (Social Development Center Unit 31, Phayao Province, 2014)

ด้วยเหตุนี้ ในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบาย การวางแผน และกระบวนการบริหารในรูปแบบใหม่ตามหลักวิชา เพื่อให้



บรรลุเป้าหมายอย่างได้ผลและรวดเร็ว คุ่มค่าการดำเนินการ กระบวนการบริหารแบบหนึ่งที่ยิมนำมาใช้ในปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการคือ กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ หรือกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นหลักในการบริหารที่จะช่วยทำให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่ต้องการ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนเป็นกระบวนการเตรียมการทำงานไว้ล่วงหน้าในการใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ ในจังหวะ โอกาสที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินงานที่ปราศจากแผนงานย่อมมีความรวนในการดำเนินงาน ใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า และไม่อาจคาดหวังในการที่จะบรรลุจุดหมายปลายทางได้ การเตรียมการเพื่อปฏิบัติการในอนาคต การวางแผนจำต้องอาศัยการคาดคะเนที่แม่นยำเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทรัพยากรและข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่าง ๆ เนื่องจากสภาวะแวดล้อมและบริบทในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงขึ้นทุกขณะ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถที่จะบริหารองค์การโดยขาดทิศทาง และแผนงานที่ชัดเจนได้เปรียบเสมือนเรือที่เวลาแล่นจะต้องมีหางเสือเพื่อที่จะให้มีทิศทางที่ชัดเจน แต่ถ้าเรือขาดหางเสือเมื่อใดก็เปรียบเสมือนองค์การขาดทิศทางและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ถ้าเปรียบหน่วยราชการเป็นเรือลำใหญ่ลำหนึ่งยุทธศาสตร์ก็เปรียบเสมือนหางเสือที่ช่วยในการกำหนดและกำกับทิศทางของเรือ รวมทั้งเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่ช่วยในการขับเคลื่อนเรือให้ไปถึงจุดหมายที่ต้องการ (Decharin, 2010) นอกจากนี้ Kaotiean (2006) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะทำให้การบริหารภาครัฐสามารถปรับแนวทางและกลไกได้ทันยุคสมัย โดยปรับเปลี่ยนข้อคำนึงหลักการการดำเนินการเป็นการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่สถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 สามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยาที่เป็นผลจากการวิจัยนี้ไปเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจของผู้มีอำนาจการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตอื่น ๆ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 (เชียงราย-พะเยา) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) หาข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และด้านหอพักนักเรียน

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล การวิจัยครั้งนี้มีแหล่งข้อมูลแบ่งตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนขุนควรวินัยวิทยา โรงเรียนภูซางวิทยาคม โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม และโรงเรียนปงรัชดาภิเษก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 รวมทั้งสิ้น จำนวน 42 คน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา แหล่งข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา จำนวน 8 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงจากผู้ที่มีคุณสมบัติ โดยเป็นนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการศึกษา และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จำนวน 3 ท่าน เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2 ท่าน และเป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนภูซางวิทยาคม โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม และโรงเรียนขุนควรวินัยวิทยา จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 รวมทั้งสิ้น จำนวน 27 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา มีขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนขุนควรวินัยวิทยา โรงเรียนภูซางวิทยาคม โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม และโรงเรียนปงรัชดาภิเษก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 รวมทั้งสิ้น จำนวน 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 1 ฉบับ สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ สอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานในสถานศึกษา และตอนที่ 2



เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และด้านหอพักนักเรียน ของสถานศึกษาที่มีผู้เรียนมาจาก กลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Form) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บ รวบรวมข้อมูลโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาที่ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลักการในการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ และสร้างแบบสอบถามชนิดปลายเปิดเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ เพิ่มเติมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างกว้างขวางลงในแบบสอบถาม ได้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย และวิธีในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแบบ แบบสอบถามมอบให้ผู้ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยนำ แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิด (Opened End Form) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา จำนวน 8 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ เป็นนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการศึกษา และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จำนวน 3 ท่าน เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2 ท่าน และเป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับ มัธยมศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล ได้แก่ ร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 และแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ทำหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พร้อมกับแนบร่างร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบท สังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ให้กลุ่มเป้าหมาย และ กำหนดวันในการสนทนากลุ่ม จากนั้นได้ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยนำเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รวมทั้งสอบถามความเหมาะสมของกลยุทธ์การ บริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ณ ห้องประชุมชั้น 2 มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ผู้วิจัยนำผลจากการสนทนากลุ่มดังกล่าว มาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 36 ตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคม พหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนภูซางวิทยาคม โรงเรียน ฝายกวางวิทยาคม และโรงเรียนขุนควรวินวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดพะเยา รวมทั้งสิ้น จำนวน 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความเป็นไปได้ และความมี

ประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาของชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา จำนวน 1 ฉบับ มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาของชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการในการสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาของชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยนำประเด็นต่าง ๆ ของกลยุทธ์มากำหนดเป็นข้อคำถาม ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะทำให้ได้ข้อสรุปผลของการประเมินความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาของชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย และวิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งแบบสอบถาม และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านหลักสูตร จุดแข็ง พบว่า มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และมีหลักสูตรทางด้านอาชีพ จุดอ่อน พบว่า การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรไม่ต่อเนื่อง การนำวัฒนธรรมของแต่ละชนเผ่ามาบูรณาการในหลักสูตรยังไม่ชัดเจน โอกาส พบว่า ได้รับความร่วมมือจากชุมชนหน่วยงานต่าง ๆ ในการส่งเสริม สนับสนุน และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดหลักสูตรทางการศึกษาใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น อุปสรรค พบว่า ผู้ปกครองมีพื้นฐานความรู้ และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษามีอุปสรรคในเรื่องของค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ด้านการเรียนการสอน จุดแข็ง พบว่า มีการจัดหลักสูตรทวิศึกษาใช้ในการเรียนการสอนโดยความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทางด้านอาชีพ ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จุดอ่อน พบว่า สภาพความพร้อมของนักเรียนซึ่งมีฐานะค่อนข้างยากจน พ่อแม่เสียชีวิต และหย่าร้าง โอกาส พบว่า มีหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน สมาคมศิษย์เก่าให้การสนับสนุน โดยเฉพาะการสร้างเสริมอาชีพให้กับนักเรียน อุปสรรค พบว่า ฐานะความพร้อมทางครอบครัวของผู้เรียนไม่เข้มแข็งพอทำให้ผู้เรียนขาดแรงผลักดัน ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ทำให้มีความยากลำบากด้านการสื่อสาร ด้านบุคลากร จุดแข็ง พบว่า การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรของโรงเรียน สอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ มีความโอปอ้อมอารี มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จุดอ่อน พบว่า บุคลากรไม่เพียงพอ และยังขาดความมั่นคงในอาชีพเพราะส่วนมากเป็นอัตราจ้าง และพนักงาน โอกาส พบว่า บุคลากรมีโอกาสศึกษาด้านภาษา และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น อุปสรรค พบว่า การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง บางครั้งต้องรอตำแหน่งซึ่งไม่ทันกับการเรียนการสอน ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน จุดแข็ง พบว่า มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็งมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีโอกาสได้พบผู้ปกครอง และชุมชนที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรม และมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน จุดอ่อน พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่ฐานะยากจน ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และรับจ้าง จึงไม่ค่อยมีเวลาในการดูแลบุตรหลาน และร่วมกิจกรรมของโรงเรียน โอกาส พบว่า ชุมชนโดยรอบโรงเรียนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนและมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง อุปสรรค พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่อยู่นอกพื้นที่และห่างไกลจากโรงเรียนทำให้มีความลำบากในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ด้านหอพักนักเรียน จุดแข็ง พบว่า นักเรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการพัฒนาบริเวณโดยรอบอาคารหอพัก และส่งเสริมพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน จุดอ่อน พบว่า บุคลากรประจำหอพักมีไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียนหอพักเพื่อให้การดูแลนักเรียนเป็นไป



อย่างทั่วถึง โอกาส พบว่า ได้รับการสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการพักอาศัย และการเรียนจากหน่วยงานต่าง ๆ อุปสรรค พบว่า งบประมาณที่สนับสนุนจากภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เพียงพอต่อการให้บริการหอพักแก่นักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท วิธีการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยบูรณาการเนื้อหาทางพหุวัฒนธรรมศึกษา ภูมิสังคม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และภูมิปัญญาท้องถิ่นของกลุ่มชาติพันธุ์เข้าไปในรายวิชาต่าง ๆ ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรทางด้านอาชีพ (ทวิศึกษา) ร่วมกับสถาบันการศึกษาทางด้านอาชีพ และภาคธุรกิจเอกชนในท้องถิ่นโดยมุ่งเน้นวิชาชีพที่มีอยู่ในวิถีชีวิต และท้องถิ่นของเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ และการพัฒนาระบบการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐาน วิธีการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนโดยบูรณาการความรู้ทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ประเพณี และอาชีพของท้องถิ่นในรายวิชาต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับกลุ่มชาติพันธุ์ และสภาพพื้นที่เพื่อสืบทอดทางวัฒนธรรมให้เป็นจุดเด่นและอนุรักษ์วัฒนธรรมของชุมชน การระดมทรัพยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสำหรับการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพียงพอ มีความทันสมัย สำหรับเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ได้ศึกษาเล่าเรียนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับนักเรียนในจังหวัดและอำเภอ การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนทางด้านพหุวัฒนธรรม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครูในกลุ่มโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ วิธีการ ได้แก่ การส่งเสริมครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ การจัดอบรมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครู และบุคลากรเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมศึกษา และแนวทางในการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม และสามารถนำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมให้มากยิ่งขึ้น และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีข้อมูลกลุ่มชาติพันธุ์ บริบทของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน รวมถึงระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนในการจัดการศึกษา วิธีการ ได้แก่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม เช่น การประชุม อบรม หรือสัมมนาทางด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิต ภูมิสังคม ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาเด็กกลุ่มชาติพันธุ์ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาโดยใช้วัฒนธรรมเป็นสื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมของชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้กับชุมชนท้องถิ่น การส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และชุมชนในแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ได้วางแผนร่วมกันในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ร่วมกันระดมทรัพยากร และเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านภูมิปัญญา และการส่งเสริมสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับในความแตกต่างหลากหลายทางวัฒนธรรม และกลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาการให้บริการหอพักนักเรียน วิธีการ ได้แก่ การสำรวจ และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการพักอาศัย ในหอพัก การพัฒนาภูมิทัศน์โดยรอบของอาคารหอพัก เช่น สนาม ที่พักผ่อน ที่สำหรับนันทนาการและออกกำลังกาย รวมถึงความสะอาดของหอพักโดยการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างต่อเนื่อง การจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสุขอนามัยแก่นักเรียน และครูที่ดูแลนักเรียนประจำหอพัก การส่งเสริมให้นักเรียนหอพักได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมนันทนาการ การออกกำลังกาย กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงกิจกรรมการฝึกอาชีพ สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดหาบุคลากรประจำหอพักให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา พบว่า มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการศึกษา

1. จากการศึกษาสภาพบริบทการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลตามกรอบของการวิเคราะห์สภาพบริบทเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และด้านหอพักนักเรียนได้ ดังนี้

1.1 ด้านหลักสูตร จุดแข็งในด้านหลักสูตร พบว่า มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น มีหลักสูตรอาชีพโดยความร่วมมือของสถาบันการศึกษาทางด้านอาชีพในท้องถิ่น นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรตามความต้องการของแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการสอดแทรกภูมิปัญญาท้องถิ่นและพิจารณาความรู้ความสามารถของนักเรียนเป็นหลัก จากแนวทางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาได้มีแนวทางในการเพิ่มบทเรียนหรือหน่วยการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมที่หลากหลายสอดแทรกเข้าไปในหลักสูตรของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาให้นักเรียนได้เรียนรู้ ดังที่ Sleeter and Grant (1993) ได้กล่าวไว้ว่า การให้ผู้เรียนได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเนื้อหาสาระที่ได้จัดทำเพิ่มเติมขึ้นในหลักสูตรจะเป็นแนวทางให้การจัดการศึกษาในบริบทของความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น แต่ทั้งนี้ ยังพบจุดอ่อนที่ว่าปราชญ์ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมน้อย การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรยังไม่ต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่น ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีน้อย หลักสูตรท้องถิ่นขาดความชัดเจน และกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดของปราชญ์ท้องถิ่น ชุมชน และกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ตั้งของโรงเรียน เช่น การเดินทาง ฐานะทางเศรษฐกิจ ความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษา เป็นต้น ทำให้เป็นอุปสรรคในการเข้ามามีส่วนร่วมการดำเนินงานในด้านหลักสูตร ทั้งนี้ หลักสูตรสถานศึกษาถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน การที่จะให้การจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย จึงต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหลักสูตร ดังที่ Cleesuntorn (2009) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการให้การศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษาจะต้องช่วยให้เด็ก เยาวชน ประชาชนเข้าใจ และยอมรับซึ่งความแตกต่างในเรื่องของความเป็นชนกลุ่มน้อยด้านเชื้อชาติ ภาษา ศาสนา ลัทธิความเชื่อ ความเป็นอยู่ ที่อาจจะไม่ได้รับความเท่าเทียมกันในบางเรื่อง ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องหาวิธีการให้ประชากรกลุ่มใหญ่เข้าใจ และค่อย ๆ ซึมซับ ยอมรับความแตกต่างดังกล่าว และกำหนดให้พหุวัฒนธรรมศึกษาไว้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร แต่อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนยังมีโอกาสได้รับความร่วมมือจากหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริม สนับสนุน เช่น วัด สภาวัฒนธรรมจังหวัด หรืออำเภอ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดให้การส่งเสริมตรงตามศักยภาพของผู้เรียน ในด้านอาชีพ และการมีงานทำ เมื่อมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมจึงเกิดภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แตกต่างและหลากหลายของแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดหลักสูตรทางการศึกษาใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น

1.2 ด้านการเรียนการสอน จุดแข็งด้านการเรียนการสอน พบว่า มีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีกร MOU กับสถาบันการศึกษาทางด้านอาชีพ ในลักษณะของหลักสูตรทวิศึกษา มีสื่อ เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรท้องถิ่น ทำให้นักเรียนได้มีโอกาสศึกษาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างทั่วถึงและหลากหลาย มีการวัดประเมินผลที่ตรงตามมาตรฐาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Banks (2001) ที่ได้กล่าวถึงการนำพหุวัฒนธรรมศึกษาไปใช้ในสถานศึกษาว่า นักเรียนมักจะเรียนรู้ได้ดีจากเทคนิคการสอนแบบร่วมมือมากกว่าเทคนิคการสอนแบบการแข่งขัน นักเรียนส่วนใหญ่เรียนรู้ได้ดีที่สุดด้วยเช่นกัน ถ้าหากกฎของโรงเรียนและผลการเรียนรู้และความคาดหวังมีความชัดเจน รวมทั้งเทคนิคในการประเมินผลที่ใช้ในการวัดความรู้ความสามารถของนักเรียนที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่มชาติพันธุ์จะต้องได้รับการประเมินด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เที่ยงธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sangsuwan (2003) ที่พบว่า ศักยภาพของชุมชนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมีหลากหลาย เช่น แหล่งเรียนรู้ ไม้ผลเมืองหนาว พืชไร่ พืชสวน นอกจากนั้นในแต่ละหอย่อมบ้านยังมีผู้รู้หลายสาขา เช่น ช่างตีเหล็ก ช่างจักรสาน ช่างปักผ้า หมอยาสมุนไพร ซึ่งท่านเหล่านั้นพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วม



ในการจัดการเรียนการสอนร่วมกับทางโรงเรียน แต่มีจุดอ่อนที่พบ คือ สภาพความพร้อมของนักเรียนซึ่งส่วนใหญ่มีฐานะค่อนข้างยากจน ครอบครัวแตกแยก พ่อแม่เสียชีวิต และหย่าร้าง ชุมชนและ ผู้ปกครอง ยังมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ แหล่งเรียนรู้บางอย่างยังขาดการดูแลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถโดยตรงมาดูแลสื่อการสอนยังไม่หลากหลายและไม่เพียงพอต่อนักเรียน กิจกรรมนอกห้องเรียนมากเกินไปส่งผลทำให้กิจกรรมการเรียนในชั้นไม่เพียงพอ งบประมาณ ที่นำมาใช้ส่งเสริมในกระบวนการจัดการเรียนการสอนมีไม่เพียงพอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Inrak (2014) ที่พบว่า สภาพปัญหาสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับเด็กชนเผ่า โรงเรียนประถมศึกษา พื้นที่ชายขอบภาคเหนือ มีปัจจัยที่เป็นปัญหาซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ๆ ได้แก่ โรงเรียนจัดทำเว็บเพื่อจัดสารสนเทศให้กับเด็กชนเผ่าและชุมชน โรงเรียนนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา โรงเรียนนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชนเผ่า ส่วนแนวทางการจัดการศึกษานั้นโรงเรียนต้องร่วมมือกับชุมชนในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์แก่เด็กชนเผ่าในชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาสำหรับเด็กชนเผ่าให้มีโอกาสทางการศึกษาทัดเทียมกับนักเรียนที่อยู่ในชุมชนเมือง แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนยังมีโอกาสโดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน สมาคมศิษย์เก่าให้การสนับสนุนการเรียน การสอน ทำให้นักเรียนได้มีโอกาสศึกษาแหล่งเรียนรู้ภายนอกตามหลักสูตรที่หลากหลาย นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน และสร้างเสริมอาชีพให้กับนักเรียน ถึงแม้จะมีอุปสรรคในด้านการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือระยะทางระหว่างบ้านและโรงเรียน ดังผลการวิจัยของ Sangsuwan (2003) ที่ต้องการให้นักเรียนมีความรู้ทักษะด้านวิชาพื้นฐานตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการให้นักเรียนรู้อนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา ประเพณีวัฒนธรรมชนเผ่า ตลอดจนต้องการให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คือ มีความซื่อสัตย์ เสียสละและรับผิดชอบ โดยจัดการเรียนการสอนบูรณาการเนื้อหาสาระตามความต้องการของท้องถิ่นเข้ากับ 8 สาระวิชา และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หรือจัดเป็นสาระเพิ่มเติมรวมถึงการจัดเข้าในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ดังที่ Banks (2001) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาในแบบพหุวัฒนธรรมศึกษาโดยการปรับโครงสร้างทางสังคม และวัฒนธรรมของสถานศึกษา (An Empowering School Culture and Social Structure) เป็นการปรับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนในเรื่องความเสมอภาค เท่าเทียมกันของผู้เรียนในกลุ่มต่าง ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียน ครู บุคลากร รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้เรียน ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การสร้างบรรยากาศของความร่วมมือกัน การปรับหลักสูตรและการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนทุกกลุ่มในสถานศึกษา

1.3 ด้านบุคลากร จุดแข็งด้านบุคลากร พบว่า มีบุคลากรวัยหนุ่มสาวที่มีความรู้ความสามารถ โรงเรียนมีผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบท บุคลากรมีวุฒิการศึกษาตรงตามวิชาเอกที่สอน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน บุคลากรที่รับเข้ามาส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรที่มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท เสียสละให้กับการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นอย่างดี มีบุคลากรกลุ่มชาติพันธุ์ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งบุคลากรของโรงเรียน สอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนที่มีผู้เรียนมาจากหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ ทุกคนมีความโอบอ้อมอารี ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และผู้บริหาร คณะครู บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากนโยบายครุฑถิ่นของรัฐบาลที่ต้องการให้ครูได้กลับไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของตนเอง รวมทั้งการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนพื้นที่ห่างไกลและทุรกันดาร จึงทำให้สถานศึกษามีบุคลากรในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ในการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูซึ่งสอดคล้องกับ Inrak (2014) ที่ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับเด็กชนเผ่าโรงเรียนประถมศึกษา พื้นที่ชายขอบภาคเหนือที่พบว่า ควรมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจวัฒนธรรมท้องถิ่นให้สามารถนำไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นจุดอ่อนในด้านบุคลากร ได้แก่ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีแรงกระตุ้น หรือแรงผลักดันให้เกิดความมั่นคง และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้ง

เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการศึกษาบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม ตลอดจนการสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่โดยอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเอาศักยภาพของบุคลากรภายนอกโรงเรียนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังที่ Banks (2001) ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาในฐานะระบบทางสังคม (School as Social System) ที่ตัวแปรสำคัญทุกตัวแปรจะต้องมีความสัมพันธ์ภายในกันอย่างใกล้ชิด ตัวแปรดังกล่าว เช่น นโยบาย และวัฒนธรรมของสถานศึกษา หลักสูตรที่ซ่อนอยู่ การมีส่วนร่วมของชุมชน การวัดและประเมินผล สื่อการเรียนการสอน หลักสูตรและรายวิชาที่เรียน ทักษะคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ครู และบุคลากรให้มากขึ้น

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน จุดแข็ง พบว่า โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็งมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนมีโอกาสดำเนินการพบผู้ปกครอง และชุมชนที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ โรงเรียนมีโครงการเยี่ยมบ้านทุก ๆ ปีเพื่อพบผู้ปกครองและสอบถามความต้องการของชุมชนที่ต้องการอย่างใกล้ชิด ใช้ความหลากหลายทางภาษาของชนเผ่าในการเพิ่มการเรียนการสอน มีการประชุมผู้ปกครอง ประจำแต่ละภาคเรียนทุกปีการศึกษา ผู้ปกครองให้ความร่วมมือ โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง/ศูนย์รวมทางด้านวิชาการของชุมชน ดังนั้นโรงเรียนควรใช้โอกาสที่ผู้ปกครองให้ความไว้วางใจกับทางโรงเรียนและมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามประเมินผลของโรงเรียนให้มากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีทางการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้ปกครองเพื่อลดอุปสรรคในการเดินทางระยะทางหรือการสื่อสารระหว่างกัน อีกทั้งโรงเรียนควรส่งเสริมอาชีพของผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อก่อให้เกิดรายได้ อันจะเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับครอบครัวได้อีกทางหนึ่ง และชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Inrak (2014) ที่พบว่า แนวทางการจัดการศึกษานั้นโรงเรียนต้องร่วมมือกับชุมชนในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์แก่เด็กชนเผ่าในชุมชน โดยสถานศึกษาอาจกำหนดให้ผู้ปกครองและชุมชนในแต่ละกลุ่มชน ได้วางแผนร่วมกันในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาร่วมกันระดมทรัพยากร ร่วมกิจกรรม และเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านภูมิปัญญาของกลุ่มวัฒนธรรมต่าง ๆ ให้กับผู้เรียน รวมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยมีประเด็นด้านพหุวัฒนธรรมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน และสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจ และการยอมรับในความแตกต่างหลากหลายทางวัฒนธรรม

1.5 ด้านหอพักนักเรียน จุดแข็ง พบว่า นักเรียนหอพักได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการพัฒนาบริเวณโดยรอบของอาคารหอพัก ปรับภูมิทัศน์ สนาม ที่พักผ่อน ที่สำหรับนันทนาการ และออกกำลังกายเพื่อส่งเสริมพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ของนักเรียนหอพัก ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดบริการหอพักก็เพื่อให้เป็นที่พักอาศัยสำหรับผู้เรียนที่ไม่สะดวกในการเดินทางอันเนื่องมาจากอยู่ในพื้นที่ห่างไกล และทุรกันดาร บางส่วนมีภูมิสำเนาอยู่บริเวณชายขอบ รวมทั้งการจัดหอพักให้ผู้เรียนยังเป็นการควบคุมความประพฤติ กิริยามารยาท และปลูกฝังความรัก ความสามัคคีระหว่างผู้พักอาศัย ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างดีทั้งผู้พักอาศัย ครูผู้ดูแลหอพัก และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสร้างบรรยากาศทางวิชาการโดยมีครูเข้ามาพักอาศัยร่วมกับผู้เรียนในหอพัก มีการจัดห้องสมุด ห้องเรียน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งในการบริหารจัดการงานหอพักนักเรียนจะต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมากไม่ว่าจะเป็นด้านอาหาร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และในด้านอาคารสถานที่ที่ใช้สำหรับเป็นที่พักของนักเรียน ตลอดจนผู้ที่รับผิดชอบในการดูแลนักเรียนหอพัก แต่ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ยังมีโอกาสในการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการพักอาศัย และการเรียน นอกจากนี้ ควรมีบุคลากรประจำหอพัก ให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียนหอพักเพื่อการดูแลนักเรียนเป็นไปอย่างทั่วถึง คำนึงถึงความสะดวกของหอพักโดยรวม โดยสร้างความตระหนักในเรื่องความสะดวกของหอพักแก่นักเรียน เช่น ห้องนอน ห้องน้ำ ห้องส้วม เป็นต้น รวมถึงการปฏิบัติตนให้ถูกสุขอนามัย เพราะสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญ



อย่างยิ่งต่อการอยู่อาศัย ดังที่ Kajornsil (1995) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การให้บริการหอพักมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการด้านที่พักอาศัยที่มีความสะอาด สะดวกสบายและปลอดภัยแก่ผู้เรียน เพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษแก่ผู้เรียน เพื่อเสริมสร้างทักษะด้านสังคมให้แก่ผู้เรียน เช่น การรู้จักการอยู่ร่วมกัน การเคารพสิทธิของผู้อื่น ความมีน้ำใจ ความสามัคคี ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม และสามารถใช้ชีวิตในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และเพื่อช่วยเสริมสร้างทักษะในการทำงานร่วมกันในวิถีทางประชาธิปไตยโดยการส่งเสริมให้ผู้เรียนจัดกิจกรรมประเภทต่าง ๆ รวมทั้งแนวทางพัฒนาหอพักนักศึกษาในมหาวิทยาลัยอยุธยา ของ Chaitheeranuwatsiri (2000) ที่พบว่า นโยบายการจัดการหอพักนิสิต นักศึกษา จัดขึ้นเพื่อเป็นสวัสดิการและเพื่อพัฒนานิสิต นักศึกษาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะกับนิสิต นักศึกษาที่มาจากต่างจังหวัด ส่วนในด้านการบริหารงานตามความคิดเห็นของอาจารย์และนักศึกษา พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จึงได้เสนอแนะว่า ควรปรับปรุงสภาพของหอพักให้ดี มีบุคลากรประจำหอพัก และให้นักศึกษาได้มีโอกาสบริหารงานหอพักอย่างเต็มที่ กล่าวได้ว่าการให้บริการหอพักนักเรียนของโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมนั้น ควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอต่อการให้บริการหอพักแก่นักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ดังที่ Pitiyanuwat (1988) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าการให้บริการหอพักมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการผู้เรียนด้านที่พักอาศัยที่สะดวก สบาย และปลอดภัย

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐาน กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ กลยุทธ์ ที่ 4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาการให้บริการหอพักนักเรียน ทั้งนี้ เนื่องจากหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา เป็นเสมือนทิศทางที่จะทำให้การพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายในการร่วมกันวางแผน ดำเนินการ ประเมินและปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งนับว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่จะร่วมกันขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมให้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งการให้บริการหอพักแก่นักเรียนนับว่าเป็นการให้โอกาสทางการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วยที่จะทำให้การศึกษาได้เข้าถึงประชากรวัยเรียนทุกคนแม้อยู่ในพื้นที่ห่างไกลและทุรกันดาร และช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการเดินทางมาเรียนของผู้เรียน โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากกลยุทธ์ได้จัดทำขึ้นตามกระบวนการในการสร้างกลยุทธ์โดยการศึกษาสภาพบริบทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมจังหวัดพะเยาเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และมีการตรวจสอบโดยการมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังที่ Phagaphasvivat (2003) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยมิเป้าหมายที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์” การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรนั้นคือการวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยพิจารณาถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อที่จะหาข้อสรุปว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงบวกหรือในเชิงลบ รวมถึงการวิเคราะห์ค่านิยม ความคาดหวัง ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรเพราะองค์กรประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความคิดหลากหลายแตกต่างกัน การพิจารณาแนวความคิดของกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะที่จะดำเนินการองค์การประกอบด้วยการทำงานที่จะดำเนินการตามแผนเชิงยุทธศาสตร์ให้ได้ผลนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงในการที่จะทำให้แผนนั้นสามารถปฏิบัติได้ ข้อเท็จจริงส่วนหนึ่งที่ต้องคำนึง คือ แนวความคิดหรือค่านิยมของคน ในองค์การที่มีความแตกต่างกันในแง่แนวความคิดของกลุ่มต่าง ๆ และในบางกรณีอาจมีความขัดแย้งหรือมีการเมืองในองค์การ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงในด้านบทบาทและอำนาจของกลุ่มต่าง ๆ ว่ากลุ่มใดมีอำนาจและพลังที่จะผลักดันนโยบายที่กำหนดไว้ให้เป็นผลสำเร็จการศึกษา

ถึงค่านิยมของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การและการพัฒนาทิศทางและนโยบายขององค์การให้สอดคล้องกับกลุ่มคนเหล่านั้น จึงเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา พบว่า ด้านความเป็นไปได้โดยภาพรวม และรายกลยุทธ์มีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากและด้านความเป็นประโยชน์โดยภาพรวม และรายด้านมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากว่ากลยุทธ์ที่ได้มาจากการศึกษาสภาพบริบทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน บริบทสังคมพหุวัฒนธรรมครอบคลุมใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากร ด้านการมี ส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และด้านหอพักนักเรียน ซึ่งในแต่ละด้านเป็นบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้อง มีการดำเนินการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งข้อมูลพื้นฐานของกลยุทธ์ได้มาจากการบริหาร และ บุคลากรในสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม จังหวัดพะเยา จึงได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ ดังที่ Phagaphasvivat (2003) ได้กล่าวไว้ว่า หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน จะเป็นการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่สามารถดำเนินไปอย่าง สอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างในอนาคต ตลอดจนเป็นแนวทางที่สามารถหลีกเลี่ยงหรือป้องกันภัยอันตรายของการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แนวทางดังกล่าวอาจเรียกว่า “ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมที่สุด (Strategic Fit)” ดังนั้น การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์นั้น เป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ ต้องการที่จะดูถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ความ เป็นไปได้และแนวทางที่สามารถสร้างความก้าวหน้าหรือความเป็นประโยชน์ให้แก่องค์การได้มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. นโยบายการจัดการศึกษาจำเป็นต้องจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเน้นวิชาชีพที่มีอยู่ในวิถีชีวิตและท้องถิ่นของ เด็กกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ เพราะเด็กเหล่านี้ต้องกลับไปช่วยผู้ปกครองประกอบอาชีพทำมาหาเลี้ยงครอบครัว และมุ่งเน้น การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนในการจัดการศึกษา
2. หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญกับพหุวัฒนธรรมศึกษา และกำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม
4. ผู้บริหารสร้างความตระหนัก สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนครู ให้ครูทุกคนสร้างระบบการสอนที่มี คุณภาพมาใช้ในการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน และมีความก้าวหน้าในทางวิชาการ
5. หน่วยงานที่รับผิดชอบควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการหอพักแก่นักเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยติดตามการนำกลยุทธ์การบริหารจัดการของสถานศึกษาไปใช้ว่ามีผลอย่างไรบ้างในเชิงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
2. ควรมีการวิจัยเชิงประเมินเพื่อประเมินตัวชี้วัดของกลยุทธ์ว่ามีผลกระทบอย่างไรต่อโรงเรียน ต่อครู นักเรียน และ ชุมชน

References

- Banks, J. A. (2001). *An Introduction to Multicultural Education* (3rd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Chaitheeranuwatsiri, M. (2000). *Dormitory with the Development of Higher Education Students*, Department of Permanent Secretary (Research report). Bangkok: Ministry of University Affairs.



Cleesuntorn, A. (2009). *Teacher Encyclopedia, Multicultural Education*. Bangkok: Office of the Welfare Promotion Commission for Teachers and Education Personnel.

Decharin, P. (2010). *Strategic Planning and Formulating*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Inrak, C. (2014). Educational Management in Multicultural Society for Mountain Students of Primary School at Northern Marginal Area. *Silpakorn Educational Research Journal*, 6(1), 7-14.

Kajornsil, S. (1995). *The New Dimension of Student Affairs 2: Student Development*. Bangkok: Kasetsart University.

Kaotiean, U. (2006). *Strategic Planning* (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Lopusan, K. (2009). *Dormitory Management of the Private and Government Schools in Chiang Mai Educational Service Area 6 Viewed by the Dormitorial Students*. (Master's thesis). Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai.

Office of the Education Council. (2016). *(Draft) National Education Plan Framework (2017-2031)*. Retrieved from <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2016-EdPlan60-74.pdf>

Office of the National Economic and Social Development Board. (2015). *Direction of National Economic and Social Development Board No. 12 (2017-2021)*. Retrieved from <http://www.sukhothai.go.th/mainredcross/71.pdf>

Phagaphasvivat, S. (2003). *Strategic Management*. Bangkok: Amarin Printing & Publishing.

Pitayanuwat, S. (1988). *Forms and Activities to Enrich the Atmosphere and Living in the University of Chulalongkorn University Students*. Bangkok: Chulalongkorn University.

Pongsapich, A. (1998). *Culture, Religion and Ethnic: Analyze Thai Society Anthropology* (5th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Sangsuwan, U. (2003). *Management of Basic School Curriculum in Accordance with the Highland (tribal) Community Service Area of Baan Huay Mae Liam School, Muang District, Chiang Rai Province* (Research report). Bangkok: The Thailand Research Fund (TRF).

Sleeter, C. E., & Grant, C. A. (1993). *Making Choices for Multicultural Education* (2nd ed.). New York: Merrill.

Social Development Center Unit 31, Phayao Province. (2014). *History of Phayao Province*. Retrieved from <http://www.phayao.go.th/au/>