

Management Guidelines for Vocational Education Institution Administrators on the Employment Promotion of Students with Special Needs

Sirichan Sathirakul Tachaphahapong¹, Buntarika Bulphakdi²

Received: February 3, 2022 – Revised: April 6, 2022 – Accepted: April 18, 2021

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current situation and problems, 2) to analyze the satisfaction, and 3) to develop a management guideline for vocational education institution administrators on the employment promotion of students with special needs by using Balance Scorecard. The sample group were purposive sampling of 5 vocational institutions composed of one person each of the administrators, teachers/special education teachers, parents of students with special needs and entrepreneurs who accept students with special needs to work, which totally are 20. The research instruments were structured interview and satisfaction questionnaire. Data were analyzed by content analysis and statistical analyzed by mean.

The research showed that each vocational education institution has different current situation in types of educational institutions, missions and policies of educational institutions. Problems in management include learner adaptation, lack of translators and special education teachers, lack of budget and external funding sources, lack of cooperation with enterprises, unsuitable environment and lack of technology management that facilitates teaching and learning. The respondents were satisfied with the management at high level in all 4 aspects such as financial, learning and growth, internal process, and customer/stakeholder. Management guidelines for vocational education institution administrators on the employment promotion of students with special needs by using Balance Scorecard consisted of 4 aspects as follows: 1) Financial Perspective (3-Arrangement) 2) Learning and Growth Perspective (3-Development), 3) Internal Process Perspective (5-Create), and 4) Customer/Stakeholder Perspective (3-Promote).

Keywords: management guidelines, vocational education institution administrators, students with special needs, employment promotion

¹ *Corresponding Author*, Department of Educational Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok 10330. E-mail: sirichan.s@chula.ac.th

² Department of Educational Policy, Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok 10330. E-mail: buntarika.b@chula.ac.th

แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ

สิริฉันทน์ สติรกุล เตชพาหพงษ์¹, บุณฑริกา บุลาภักดิ์²

รับบทความต้นฉบับ: 3 กุมภาพันธ์ 2565 – รับบทความแก้ไข: 6 เมษายน 2565 – ตอบรับการตีพิมพ์: 18 เมษายน 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ 2) เพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ และ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำโดยใช้เทคนิคดุลยภาพ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผู้สอน/ครูการศึกษาพิเศษ ผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 5 แห่ง แห่งละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามความพึงพอใจ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาแต่ละแห่งมีสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันในด้านประเภทสถานศึกษา ด้านพันธกิจ และด้านนโยบายของสถานศึกษา ปัญหาในการบริหารจัดการ ได้แก่ การปรับตัวของผู้เรียน ขาดครูล่ามและครูการศึกษาพิเศษ ขาดงบประมาณและแหล่งเงินทุนสนับสนุนจากภายนอก ขาดความร่วมมือกับสถานประกอบการ สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสม และขาดการจัดการเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับมากที่สุด 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนแนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำโดยใช้เทคนิคดุลยภาพ ประกอบด้วย 4 มุมมอง ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน (3 จัด) 2) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (3 พัฒนา) 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (5 สร้าง) และ 4) มุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3 ส่งเสริม)

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารจัดการ, ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา, ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ, การส่งเสริมการมีงานทำ

¹ ผู้รับผิดชอบบทความหลัก, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330 อีเมล: sirichan.s@chula.ac.th

² ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330 อีเมล: buntarika.b@chula.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา ให้แก่คนทุกช่วงวัย ทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ และทุกระดับการศึกษา ในการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในรูปแบบที่เหมาะสม ทัดเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ได้ถูกกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ตามแผนพัฒนาการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งบุคคลกลุ่มหนึ่งที่สำคัญและควรได้รับโอกาสทางการศึกษาคือ “คนพิการ” ในบทความนี้จะใช้คำว่า “ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ” การจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 ในมาตรา 8 ได้กำหนดว่า “สถานศึกษาในทุกสังกัดและศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการอาจจัดการศึกษาสำหรับคนพิการทั้งในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย ในรูปแบบที่หลากหลายทั้งการเรียนร่วม การจัดการศึกษาเฉพาะความพิการ รวมถึงการให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพ การพัฒนาศักยภาพในการดำรงชีวิตอิสระ การพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น การฝึกอาชีพ หรือการบริการอื่นใด และให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในทุกสังกัดมีหน้าที่รับคนพิการเข้าศึกษาในสัดส่วนหรือจำนวนที่เหมาะสม” ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) ที่มีนโยบายชัดเจนในการเปิดโอกาสรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้าศึกษา และได้จัดตั้งศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียนนักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) ซึ่งเป็นหน่วยงานให้บริการช่วยเหลือสนับสนุนในการเตรียมความพร้อมด้านอาชีพให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในวิทยาลัยอีกด้วย

อาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำความรู้ไปประกอบอาชีพ ให้สามารถหารายได้เลี้ยงชีพตนเองได้ ซึ่งเป็นทางเลือกที่สำคัญสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้เห็นความสำคัญและมีการส่งเสริมและสร้างโอกาสด้านอาชีพสำหรับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษในโครงการ “การจัดอาชีวศึกษาเพื่อคนพิการ” โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ความรู้ ฝึกทักษะอาชีพ สร้างงาน เพื่อให้คนพิการมีอาชีพ สามารถทำงานหารายได้เลี้ยงดูตนเอง โดยไม่เป็นภาระของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2562) นอกจากนี้ ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษจำเป็นต้องได้รับการเตรียมความพร้อมสู่การมีงานทำ มีทักษะและคุณลักษณะที่สำคัญในการทำงาน สถานศึกษาอาชีวศึกษาจึงจัดการศึกษาในรูปแบบทวิภาคี (integrated workforce) และการฝึกงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มปัจจุบันของการจัดการศึกษาสายอาชีพสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในต่างประเทศที่เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการ (Lomnardi, Dougherty, & Manahan, 2018)

สถานศึกษาอาชีวศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษโดยการให้โอกาสทางการศึกษา การฝึกและพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมให้มีงานทำ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือให้คนพิการได้เสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองและครอบครัว รวมทั้งสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคม มีศักดิ์ศรี สิทธิเสรีภาพเช่นเดียวกับคนทั่วไป ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือทางการบริหารคือ เทคนิคดุลยภาพของ Kaplan & Norton (1996) ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายการมีงานทำของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษหลังสำเร็จการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ 2) เพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ และ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำโดยใช้เทคนิคคุณภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ เป็นการศึกษาความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำของบุคคล 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 2) ผู้สอน/ครูการศึกษาพิเศษ 3) ผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และ 4) ผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน

2. เกณฑ์คุณสมบัติของสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้ 1) เป็นสถานศึกษาในสังกัด สอศ. ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) 2) เป็นสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ สอศ. กำหนด 3) เป็นสถานศึกษาแกนนำที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ เป็นระยะเวลาต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปีการศึกษา (พ.ศ. 2560–2562) และมีผู้เรียนที่ได้รับทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษซึ่งกำลังศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และ 4) เป็นสถานศึกษาที่มีการบูรณาการการเรียนรู้ออกไปกับการทำงานร่วมกับสถานประกอบการมากกว่า 1 แห่ง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาและการมีงานทำสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ

ในการจัดการศึกษาสายอาชีพสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษมีหน่วยงานหลักที่ดูแลคือ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสายอาชีพสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ได้แก่ พันธกิจข้อที่ 3 ว่าด้วย “ขยายโอกาสทางการศึกษาสายอาชีพให้ทั่วถึง ต่อเนื่อง เสมอภาค และเป็นธรรม” โดยมีแผนยุทธศาสตร์ข้อที่ 4 ว่าด้วย “ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม” จากรายงานประจำปี 2562 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ดำเนินการจัดอาชีวศึกษาเพื่อคนพิการ โดยเน้นการให้ความรู้ ฝึกทักษะอาชีพ สร้างงานเพื่อให้คนพิการมีอาชีพ สามารถทำงานหารายได้เลี้ยงดูตนเอง โดยไม่เป็นภาระของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2563)

เมื่อพิจารณาจำนวนนักศึกษาที่มีความต้องการพิเศษที่กำลังศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ในปีการศึกษา 2562 โดยจำแนกความประเภทความพิการพบว่า รับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้าเรียน จำนวนรวมประมาณ 1,475 คน โดยประเภทความพิการที่เข้ารับการศึกษามากที่สุด ได้แก่ บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน (หูหนวกหรือหูตึง) และบุคคลที่มีความบกพร่องทางการมองเห็น ตามลำดับ

จากข้อมูลของกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานอาชีวศึกษา ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและกำลังคนอาชีวศึกษา สอศ. (2562) พบว่า ในสถานศึกษาของรัฐมีผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษที่กำลังศึกษาในหลักสูตร ปวช. และ ปวส. จำนวน 1,179 คน โดยผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษศึกษาในประเภทวิชาอุตสาหกรรมมากที่สุด รองลงมาเป็นประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจ และศิลปกรรม ตามลำดับ ส่วนในสถานศึกษาของเอกชนมีผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ จำนวน 539 คน โดยผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษศึกษาในประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจมากที่สุด รองลงมาเป็นประเภทวิชาอุตสาหกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตามลำดับ สรุปได้ว่า ประเภทวิชาพาณิชยกรรม/บริหารธุรกิจ และอุตสาหกรรม เป็นประเภทวิชาที่มีจำนวนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษศึกษาอยู่ในจำนวนมาก ซึ่งเป็นประเภทวิชาที่เป็นความต้องการของประเทศในการขยายตัวของเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นโอกาสของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษที่กำลังศึกษาในประเภทวิชาที่เป็นความต้องการต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศและจะส่งผลให้ปฏิบัติงานหลังสำเร็จการศึกษา

ในด้านการมีงานทำของบุคคลที่มีความต้องการพิเศษ จากข้อมูลของกระทรวงการพัฒนาและสังคมมนุษย์ (2562) พบว่า บุคคลที่มีความต้องการพิเศษในวัยทำงาน (อายุ 15 – 59 ปี) เป็นบุคคลที่มีความต้องการพิเศษที่กำลังประกอบอาชีพ จำนวน 265,918 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 24.66 และอาชีพเกษตรกรรม คิดเป็นร้อยละ 25.79 และเป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.36 จากข้อมูลทางสถิติดังกล่าว สรุปได้ว่า ยังมีผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษที่สำเร็จการศึกษาและมีความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน แต่ยังคงไม่มีโอกาสอันเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ ทั้งปัจจัยเรื่องความบกพร่องส่วนบุคคล ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของสถานประกอบการกับทักษะของบุคคลที่มีความต้องการพิเศษ (คริษฐา อ่อนแก้ว, 2560) หรือนายจ้างหรือสถานประกอบการมีทัศนคติเชิงลบต่อบุคคลที่มีความต้องการพิเศษ เพราะขาดความเข้าใจเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษ (มูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ, 2552) ซึ่งเป็นความท้าทายของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษมีโอกาสเข้าสู่การมีงานทำได้

การใช้เทคนิคดุลยภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา

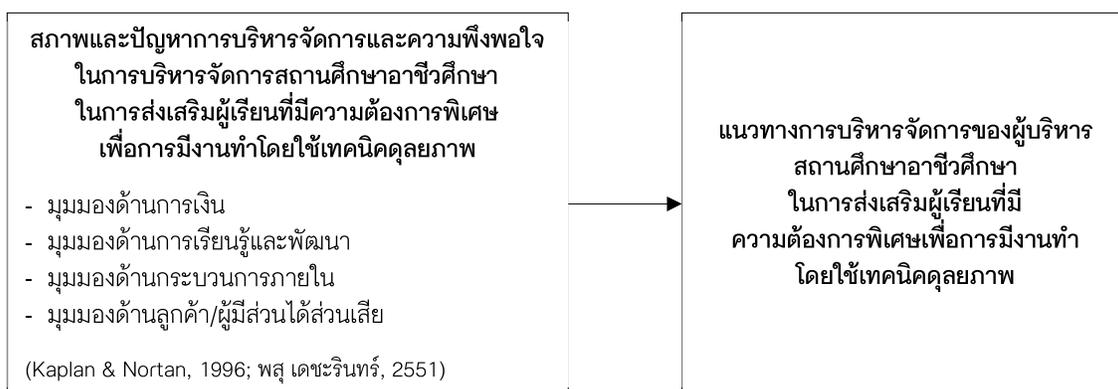
เทคนิคดุลยภาพ หรือ Balanced Scorecard (BSC) เป็นแนวคิดที่เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางเมื่อปี ค.ศ. 1996 โดย Robert S. Kaplan อาจารย์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ David P. Norton ที่ปรึกษาด้านการจัดการ เสนอแนวคิดการประเมินผลขององค์กร ที่แปลวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร ไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัดกลยุทธ์และการจัดการ โดยมีการวัดผลสำเร็จขององค์กรด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่แต่ละด้านจะมีความสมดุลกันและเป็นเหตุเป็นผล (Cause and Effect Relationship) ซึ่งจะพิจารณาได้ใน 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ทั้งนี้เครื่องมือเทคนิคดุลยภาพสามารถพัฒนาให้การบริหารจัดการขององค์กรมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และทำให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กรที่จะมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ (พลุ เดชะรินทร์, 2546; Kaplan & Norton, 1996)

เทคนิคดุลยภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 มุมมอง ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรและการเงินของสถานศึกษา ได้แก่ การหาแหล่งเงินทุน การจัดสรรงบประมาณ และการบริหารการเงิน 2) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน

หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานภายในองค์กร การสื่อสารภายในและการประสานงาน การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และการส่งเสริมการมีงานทำ การวัดและประเมินผล การนิเทศติดตาม การพัฒนาระบบการฝึกงานทวิภาคี **4) มุมมองด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง ความพึงพอใจต่อสมรรถนะของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษของผู้ประกอบการ ซึ่งเทคนิคดุลยภาพจะนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพ ปัญหา และความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยใช้แนวคิดเทคนิคดุลยภาพ หรือ Balanced Scorecard (BSC) ที่ประกอบด้วยมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา จะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ บุคคล 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 2) ผู้สอน/ครูการศึกษาพิเศษ 3) ผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และ 4) ผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคคล 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 2) ผู้สอน/ครูการศึกษาพิเศษ 3) ผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และ 4) ผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน ที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากเกณฑ์การคัดเลือกสถานศึกษาตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวน 5 แห่ง แต่ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน

เครื่องมือวิจัย การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีจำนวน 2 ชุด ดังนี้

1) แบบสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ แบ่งเป็น 4 ชุด ตามกลุ่มตัวอย่าง โดยโครงสร้างคำถามจะประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ได้แก่ สภาพ

ปัจจุบันและปัญหา การบริหารจัดการสถานศึกษาตามมุมมองเทคนิคคุณภาพทั้ง 4 มุมมอง และข้อเสนอแนะ ซึ่งข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ในแต่ละชุดจะมีความแตกต่างกันตามสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

2) แบบสอบถามความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงาน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการบริหารงานตามมุมมองเทคนิคคุณภาพทั้ง 4 มุมมอง และข้อเสนอแนะ โดยการสัมภาษณ์ในส่วนนี้มีการกำหนดให้ประเมินความพึงพอใจในการบริหารจัดการแต่ละมุมมองเป็นระดับคะแนน (1-5) และประเมินภาพรวมความพึงพอใจในการบริหารจัดการเป็นระดับคะแนน (1-10)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือวิจัยทั้ง 2 ชุด ตรวจสอบคุณภาพจากที่ปรึกษาโครงการวิจัย เพื่อขอคำแนะนำในความเหมาะสมของข้อคำถาม หลังจากนั้นจึงนำไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาพิเศษ และ 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารอุดมศึกษา ซึ่งข้อคำถามทั้งหมดในแบบสัมภาษณ์ ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกทั้งหมด โดยในแต่ละชุดข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562) แสดงว่า ข้อคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหาที่มีความเหมาะสมในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะในบางประเด็น ซึ่งคณะผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและพัฒนาให้แบบสัมภาษณ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ผ่านคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เลขที่โครงการ 121/63 ผู้วิจัยได้พิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเมื่อได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรตามเอกสารแสดงความยินยอมการเข้าร่วมโครงการวิจัยแล้วเท่านั้น โดยให้ความสำคัญกับความสะดวก ความสนใจ และความสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการวิจัย สำหรับข้อมูลจากการเก็บรวบรวมจะถูกเก็บรักษาไว้และไม่เปิดเผย โดยผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นภาพรวม นำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น และใช้นามสมมติเพื่อเป็นการไม่แสดงถึงตัวตนของตัวอย่างวิจัย

การเก็บข้อมูล

การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาที่แสดงความสมัครใจให้ข้อมูลแก่คณะผู้วิจัย และส่งหนังสือแจ้งขอความอนุเคราะห์จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้ช่วยประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และผู้ประกอบการที่สมัครใจในการให้ข้อมูลกับคณะผู้วิจัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งประเด็นการสัมภาษณ์และแบบสอบถามความพึงพอใจไปให้ผู้ให้ข้อมูลที่ยินยอมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ลงนามในหนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย พร้อมทั้งทำกรณินัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์และสอบถามตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์และสอบถามผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคลด้วยตนเองที่สถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถานประกอบการในช่วงเดือนกันยายนถึงพฤศจิกายน 2563 โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละ 1-1.30 ชั่วโมง ซึ่งในขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยมีการจดบันทึกและบันทึกเสียงโดยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้สารสนเทศของสภาพปัจจุบันและปัญหา ส่วนแบบสอบถามความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงานทำซึ่งมีการประเมินความพึงพอใจเป็นระดับคะแนนจะวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และนำเอาผลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหารวมถึงความพึงพอใจมาใช้ในการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงานทำ โดยเหตุผลที่เลือกใช้เทคนิคคุณภาพ เนื่องจากเป็นเครื่องมือบริหารจัดการที่ครอบคลุมในการบริหารจัดการสถานศึกษา การวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคคุณภาพมีความแตกต่างกับเครื่องมืออื่น ๆ คือ มุมมองทั้งหมดต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผล ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาใช้ในบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 4 กลุ่ม จากสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 5 แห่ง รวมทั้งสิ้น 20 คน ประกอบด้วย 1) **กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา** ทั้ง 5 คนเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ระยะเวลาตั้งแต่ 8 เดือน จนถึง 4 ปี 2) **กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ** ทั้ง 5 คน เป็นครูการศึกษาพิเศษที่มีหน้าที่ดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) จำนวน 3 คน ครูประจำวิชา จำนวน 1 คน และเป็นทั้งครูการศึกษาพิเศษและครูประจำวิชา จำนวน 1 คน โดยทุกคนมีประสบการณ์ในการสอนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ตั้งแต่ 3 ปี จนถึง 20 ปี 3) **กลุ่มผู้ปกครอง** ทั้ง 5 คนเป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่เป็นมารดา โดยที่ 2 ใน 5 คนเป็นบุคคลว่างงาน ทำหน้าที่หลักในการดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ซึ่งมีความบกพร่องทางการได้ยิน 3 คน และทางการเคลื่อนไหว 2 คน 4) **กลุ่มผู้ประกอบการ** ทั้ง 5 คน เป็นผู้บริหารสถานประกอบการในตำแหน่งผู้จัดการและผู้อำนวยการ โดยสถานประกอบการมีพนักงานที่มีความต้องการพิเศษจำนวนตั้งแต่ 2-35 คน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงานทำ พบว่า **สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการ** สถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้ง 5 แห่ง เป็นสถานศึกษาในสังกัดรัฐ 3 แห่ง สังกัดเอกชน 2 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย วิทยาเขตโกลี 2 แห่ง วิทยาลัยสารพัดช่าง 2 แห่ง และวิทยาลัยการอาชีพ 1 แห่ง ส่วนใหญ่มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบเรียนรวม เปิดรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้าศึกษาในประเภทวิชาอุตสาหกรรมมากที่สุด ได้แก่ สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง ช่างพิมพ์ เทคนิคการผลิต และเทคนิคยานยนต์ รองลงมาเป็นประเภทวิชาบริหารธุรกิจ ได้แก่ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และเทคโนโลยีธุรกิจดิจิทัล ในด้านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ด้านพันธกิจของสถานศึกษา พบว่า มี 2 แห่งที่กำหนดพันธกิจของสถานศึกษาด้านการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ส่วนด้านนโยบายของสถานศึกษาพบว่า แต่ละแห่งมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยนโยบายที่สำคัญคือ มีการจัดตั้งศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) ภายในสถานศึกษา และทุกแห่งมีความร่วมมือกับสถานประกอบการในการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานประกอบการก่อนสำเร็จการศึกษา **ส่วนปัญหาในการบริหารจัดการ** มีทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ 1) ปัญหาเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้เรียนมีความยึดติดและคุ้นเคยกับการดูแลอย่างใกล้ชิดของสถานศึกษาเดิม จึงทำให้ผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องใช้เวลาในการปรับตัวกับการอยู่หอพักซึ่งมีกฎระเบียบ

และมีภาวะคิดถึงบ้าน 2) ปัญหาเกี่ยวกับครู สถานศึกษาหลายแห่งมีครูล่ามและครูการศึกษาพิเศษไม่เพียงพอ และครูขาดความเข้าใจเรื่องการวัดและประเมินผล 3) ปัญหาเกี่ยวกับการเงินและแหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอก สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีปัญหาในการจัดหาแหล่งเงินจากภายนอกในการสนับสนุนการดำเนินงาน 4) ปัญหาเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายกับสถานประกอบการ สถานศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาในการค้นหาสถานประกอบการที่ทำความร่วมมือในการส่งผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้าไปปฏิบัติงาน และ 5) ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม สถานศึกษาบางแห่งมีแมลงก้นกระดก ทำให้ขาดสุขอนามัย และ 6) ปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวก สถานศึกษามีปัญหาในการจัดหาเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งกับครูและผู้เรียน

ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษา ครูผู้ปกครอง และผู้ประกอบการ รวมทั้งหมด 20 คนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำโดยใช้เทคนิคดูสภาพ พบว่า

1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอหรือจำกัด ถึงแม้ว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกสนับสนุนการดำเนินงานภายในสถานศึกษา และทุนการศึกษาสนับสนุนให้กับผู้เรียน ดังความคิดเห็นของผู้อำนวยความสะดวกท่านหนึ่งว่า *“ยิ่งช่วงโควิดคนบริจาคน้อยลงมาก ๆ ทำให้ผมมองว่าเราขาดแคลนเรื่องความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว”* ในการจัดสรรงบประมาณที่ได้จะถูกนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของแหล่งที่มา เช่น เงินทุนสนับสนุนจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีค่าใช้จ่ายบางประการที่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ เช่น ค่าใช้จ่ายในการดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในกรณีพิเศษ ดังความคิดเห็นของครูการศึกษาพิเศษท่านหนึ่งว่า *“เราพยายามไม่ถึงเงินกองกลางของโรงเรียน เพราะโรงเรียนต้องดูแลภาพรวม เพื่อไม่ให้เป็นการขอครหาว่าเด็กกลุ่มนี้ทำไมใช้เงินเยอะ”* ในการบริหารจัดการงบประมาณจะต้องดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการวางแผนและนำงบประมาณไปใช้ตามแผนที่ได้วางไว้ ได้แก่ การจัดซื้ออุปกรณ์ที่มีความทันสมัย ค่าวัสดุสื่ออุปกรณ์ ค่าตอบแทนการสอนนอกเวลาของครู การพัฒนาครู ค่าจ้างครูล่าม การสร้างทางลาดหรือสิ่งอำนวยความสะดวก และการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณตามวัตถุประสงค์

2) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ประกอบด้วย *การพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร* พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ตลอดจนการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ เช่น งานช่าง งานไฟฟ้า และงานการผลิต เป็นต้น ดังความคิดเห็นของครูการศึกษาพิเศษท่านหนึ่งว่า *“อันดับแรกเรามองที่ส่วนกลางเป็นหลักที่เขาจัดอบรม อันดับที่สอง คือวิทยาลัยก็จะมีศูนย์ที่คอยให้ข้อมูล คุณครูอยากรู้ภาษามือเราจะใช้วิธีว่าจะไม่เปลี่ยนล่ามสลับห้องเรียน จะได้ต่อเนื่องและเป็นภาษามือเฉพาะ อย่างงานช่างไม่มีภาษามือตายตัว ล่ามก็ทำงานร่วมกับครูผู้สอนไปได้เข้าใจกันได้”* *การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร* การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนและการดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ตระหนักเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ ซึ่งอยู่ในรูปแบบที่ต่างกัน ได้แก่ ค่าชม ค่าตอบแทนจากการสอนเสริมนอกเวลาราชการ การให้รางวัล เป็นต้น ในส่วนของกลุ่มครูการศึกษาพิเศษให้ความคิดเห็นว่าในปัจจุบันครูที่มีหน้าที่ดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษไม่ได้มีค่าตอบแทนพิเศษ เพราะครูส่วนใหญ่ทำงานด้วยใจและเสียสละ *การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกหรือสิ่งแวดล้อมในการทำงาน* พบว่า สำหรับสถานศึกษาที่มีผู้เรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายและการเคลื่อนไหวได้มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน ทำให้สามารถเดินทางได้สะดวก อย่างไรก็ตาม ยังขาดการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ดังความคิดเห็นของผู้อำนวยความสะดวกท่านหนึ่งว่า *“สิ่งอำนวยความสะดวก ลิฟต์ ทางลาด จัดให้วีลแชร์ สามารถเดินทางสะดวก ทางลาดมี ห้องน้ำสำหรับคนพิการบนตึกก็ยังไม่ มี เวลาเข้าห้องน้ำก็ต้องลงลิฟต์มาเข้าห้องน้ำข้างล่าง.... อย่างคอมพิวเตอร์เก่ามีอายุการใช้งาน 10 ปีขึ้นไป จะลงไปโปรแกรมใหม่ ๆ*

มันลงไม่ได้ ไม่รองรับแล้ว” นอกจากนี้ บางสถานศึกษาพบปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพคือ “มีแมลงก้นกระดก สถานที่บริเวณมหาวิทยาลัยไม่มีความเจริญเท่าที่ควร” ส่วนปัญหาที่พบเรื่องครุภัณฑ์และครุการศึกษาพิเศษไม่เพียงพอ ดังความคิดเห็นของครุการศึกษาพิเศษท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ครุมีจำนวน 4 คน ซึ่งไม่เพียงพอเพราะงานหนักมาก วิทยาลัยมีความต้องการรับครุเพิ่ม แต่มีข้อจำกัดคือครุต้องสามารถทำได้ 2 ภาระงานคือเป็นทั้งครุการศึกษาพิเศษ และครุล่าม”

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

ประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตรสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นให้กับกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ เพื่อพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษได้เต็มที่ และเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ดังความคิดเห็นของผู้บริหารท่านหนึ่งว่า “หลักสูตรแยกผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษออกมาสอนโดยเฉพาะในรายวิชาสามัญ ส่วนวิชาข้างเน้นปฏิบัติมากกว่าเน้นเรียนในห้อง และมีการปรับเกณฑ์การประเมินโดยเน้นคะแนนเก็บ” การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) ให้แก่ผู้เรียน สถานศึกษาบางส่วนมีการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) โดยครุการศึกษาพิเศษ และมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการอบรมให้ความรู้กับสถานศึกษาในการดำเนินการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) อีกด้วย การเตรียมตัวผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ สถานศึกษามีการจัดเตรียมกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดทักษะดังนี้ 1) ทักษะการใช้ชีวิต ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร การเดินทาง การทำอาหาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น ความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา คุณธรรมจริยธรรม 2) ทักษะวิชาชีพ ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพตัวเอง 3) ทักษะการเป็นผู้ประกอบ เมื่อจบการศึกษาจะได้มีทางเลือกในการเป็นผู้ประกอบการเองได้ และ 4) ทักษะการเงิน ได้แก่ การทำบัญชีเบื้องต้น ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นในการเป็นผู้ประกอบการ การจัดตั้งศูนย์บริการผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ (DSS - Disability Support Service) เพื่อช่วยเหลือดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษทุกเรื่อง ตั้งแต่การใช้ชีวิตความเป็นอยู่ในวิทยาลัย การเรียน และการประสานเรื่องการทำงานในสถานประกอบการ

4) มุมมองด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Perspective) อันได้แก่ ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารกับชุมชน ผู้ปกครอง หรือสถานประกอบการที่สถานศึกษามีความร่วมมือ ได้แก่ สถานศึกษาให้ข้อมูลกับชุมชนว่ารับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษประเภทใด ชุมชนจะได้รับทราบและเป็นหูเป็นตาในกรณีเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ รวมถึงเป็นเครือข่ายสถานศึกษาที่ฝึกงาน นอกจากนี้ ผู้ปกครองท่านหนึ่งกล่าวว่า “ครูในศูนย์ DSS หรือครุการศึกษาพิเศษมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองผ่านไลน์กลุ่มและเฟสบุ๊กเพื่อแจ้งข่าวสารกับผู้ปกครองทุกวัน” ส่วนสถานประกอบการที่รับนักศึกษาไปทำงาน จะสร้างไลน์กลุ่มในการติดต่อระหว่างหัวหน้างานกับครุเพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งข่าวสารและปัญหา เพื่อจะได้ร่วมกันแก้ไขได้ทันที่ กระบวนการในการคัดเลือกสถานประกอบการที่มีความร่วมมือ สถานศึกษาบางแห่งมีความร่วมมือกับสถานประกอบการที่ทำหลักสูตรร่วมกัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสถานประกอบการที่มีความสัมพันธ์มานานกับสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ปัญหาเกี่ยวกับสถานประกอบการที่พบคือ การที่ไม่สามารถหาสถานประกอบการที่อยู่บริเวณพื้นที่ใกล้เคียงวิทยาลัย จึงต้องส่งนักศึกษาไปฝึกงานในจังหวัดที่ไกลจากสถานศึกษา ทำให้ครุมีอุปสรรคในติดตามไปนเทศหรือดูแลนักศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการเพื่อการมีงานทำ โดยพิจารณาจากมุมมอง 4 ด้าน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับมากที่สุด 4 มุมมอง โดยมุมมองด้านการเงินและมุมมองด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.9 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.8 และ มุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมากมีคะแนนเฉลี่ย 3.7 หากพิจารณาตามกลุ่มบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ พบว่า กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความพึงพอใจในการบริหารจัดการทั้ง 4 มุมมองในระดับมากที่สุด โดยมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีคะแนนเฉลี่ย 3.8 รองลงมาด้านการเงิน

กระบวนการภายใน ด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.6 กลุ่มผู้สอน/ครูการศึกษาพิเศษ มีความพึงพอใจในการบริหารจัดการทั้ง 4 มุมมองในระดับมาก โดยมุมมองด้านการเงิน การเรียนรู้และพัฒนา กระบวนการภายใน มีคะแนนเฉลี่ย 3.8 ด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคะแนนเฉลี่ย 3.6 กลุ่มผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ มีความพึงพอใจในการบริหารจัดการมุมมองด้านกระบวนการภายในในระดับมากที่สุด คะแนนเฉลี่ย 4.6 รองลงมาอยู่ในระดับมากในด้านการเงิน การเรียนรู้และการพัฒนา ด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.4, 4.2 และ 4 ตามลำดับ กลุ่มผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน มีความพึงพอใจในการบริหารจัดการมุมมองด้านการเงิน กระบวนการภายใน และลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4, 3.8 และ 3.7 ตามลำดับ และด้านเรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.3 ดังรายละเอียดตามตาราง 1

ตาราง 1 ระดับความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ เพื่อการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์	สถานศึกษา ที่ ...	ความคิดเห็นแต่ละมุมมอง... (มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด*)			
		ด้านการเงิน	ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา	ด้านกระบวนการ ภายใน	ด้านลูกค้า/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา	1	4 (มาก)	4 (มาก)	4 (มาก)	4 (มาก)
	2	4 (มาก)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)
	3	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)	4 (มาก)	4 (มาก)
	4	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)	4 (มาก)
	5	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)
	ค่าเฉลี่ย	3.6 (มาก)	3.8 (มาก)	3.6 (มาก)	3.6 (มาก)
ผู้สอน/ครู การศึกษาพิเศษ	1	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)
	2	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)	4 (มาก)	4 (มาก)
	3	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)
	4	4 (มาก)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)
	5	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)
	ค่าเฉลี่ย	3.8 (มาก)	3.8 (มาก)	3.8 (มาก)	3.6 (มาก)
ผู้ปกครองของ ผู้เรียนที่มีความ ต้องการพิเศษ	1	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)
	2	4 (มาก)	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)
	3	5 (มากที่สุด)	5 (มากที่สุด)	5 (มากที่สุด)	5 (มากที่สุด)
	4	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)	3 (ปานกลาง)
	5	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)
	ค่าเฉลี่ย	4.4 (มาก)	4.2 (มาก)	4.6 (มากที่สุด)	4 (มาก)
ผู้ประกอบการ ที่รับบุคคลที่มี ความต้องการพิเศษ เข้าทำงาน	1	4 (มาก)	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	3 (ปานกลาง)
	2	4 (มาก)	5 (มากที่สุด)	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)
	3	4 (มาก)	2 (น้อย)	3 (ปานกลาง)	4 (มาก)
	4	ขอไม่แสดงความคิดเห็น			
	5	ขอไม่แสดง ความคิดเห็น	2 (น้อย)	2 (น้อย)	ขอไม่แสดง ความคิดเห็น
	ค่าเฉลี่ย	4 (มาก)	3.3 (ปานกลาง)	3.8 (มาก)	3.7 (มาก)
รวม		3.9 (มาก)	3.8 (มาก)	3.9 (มาก)	3.7 (มาก)

* เกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นความพึงพอใจแต่ละมุมมอง โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด คือ 4.51–5.00 คะแนน, มาก คือ 3.51–4.50 คะแนน, ปานกลาง คือ 2.51–3.50 คะแนน, น้อย คือ 1.51–2.50 คะแนน, และน้อยที่สุด คือ 1.00–1.50 คะแนน

ส่วนภาพรวมความพึงพอใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า สถานศึกษาที่ 3 เป็นสถานศึกษาที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยของภาพรวมต่อการบริหารจัดการสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ย 8.5 คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เห็นว่า “เราค่อนข้างพร้อม แต่มีอุปสรรคบ้าง” ส่วนครูการศึกษาพิเศษ เห็นว่า “มีบางอย่างที่ยังไม่ได้ คือการเงินยังไม่คล่องบางที่ยังต้องไปช่วยระดมทุนอยู่” รองลงมาเป็นสถานศึกษาที่ 1 ด้วยค่าเฉลี่ย 8.1 คะแนน ซึ่งครูการศึกษาพิเศษ เห็นว่า “เรายังไม่เต็มที่ขนาดนั้น” และสถานศึกษาที่ 2 ด้วยค่าเฉลี่ย 8 คะแนน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เห็นว่า “ต้องบริหารให้ดีกว่านี้ มีครูดูแลเยอะกว่านี้.” รวมทั้งผู้ประกอบการที่รับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษเข้าทำงาน เห็นว่า “ต้องมีการเพิ่มบุคลากรการศึกษาพิเศษเข้ามาเพื่อช่วยเหลือโดยที่รู้เรื่องของการศึกษาพิเศษด้วย” ตามลำดับ ส่วนสถานศึกษาที่ 4 เป็นสถานศึกษาที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยของภาพรวมต่อการบริหารจัดการน้อยที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ย 7.5 คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เห็นว่า “ยังขาดด้านความพร้อมของบุคลากร”

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ

คณะผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหา ความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำพัฒนาเป็น (ร่าง) แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ โดยใช้เทคนิคคุลยภาพและแนวคิดการสร้างแผนที่กลยุทธ์ เป็นแนวคิดหลักในการสร้างแผนภาพ หลังจากนั้นได้จัดการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา ร่วมกันพิจารณา (ร่าง) แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ และนำผลจากการวิพากษ์มาปรับปรุงและนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ

เริ่มจากมุมมองด้านการเงินเป็นลำดับแรก เนื่องจากเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหาร มุมมองด้านการเงิน ประกอบด้วย 3 จัด ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณสถานศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณที่ได้รับแบ่งเป็นงบประมาณสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา การจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และต่างประเทศ และจัดการการเงิน/งบประมาณ โดยยึดหลักความจำเป็นและการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเป็นสำคัญและสร้างวิธีการกำกับติดตามให้งบประมาณถูกใช้ไปอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดตามที่ได้วางแผน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนา มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย 3 พัฒนา ได้แก่ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาใน 2 ด้านหลักคือ พัฒนาคณาให้มีโอกาสได้พัฒนาความรู้และทักษะเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาระบบการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อเสริมแรงให้ครูและบุคลากรมีกำลังใจในการดูแลและส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ การพัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายในการพัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ เช่น การจัดหอพักสำหรับบุคลากรที่จะทำให้นักศึกษามีโอกาสดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด การพัฒนาห้องปฏิบัติการ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่ทันสมัย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น และการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ 2 ด้าน คือ พัฒนาความพร้อมสู่การมีงานทำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตัวผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยพัฒนาทั้งด้านความรู้ตามสาขาวิชาที่กำลังศึกษาอยู่ ทักษะที่จำเป็นต่อการประกอบการอาชีพที่ตรงกับสาขาวิชาที่กำลังศึกษาอยู่ การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาทักษะชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีนโยบายในการปลูกฝังและหนุนเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษให้มีทักษะชีวิตที่พร้อมต่อโลกของการทำงานในอนาคต ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างมุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย 5 สร้าง ได้แก่ การสร้างการประสานงาน

ให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กรจะทำให้เกิดมุมมองด้านกระบวนการภายในอีก 4 ประการ ได้แก่ การ *สร้าง* เกณฑ์/กระบวนการคัดเลือกผู้เรียน โดยผู้เรียนต้องมีความสนใจเรียนในสาขาและหลักสูตรที่สถานศึกษาเปิดสอน และมีความเชี่ยวชาญ การ *สร้าง* หลักสูตร/กิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างหลักสูตร/กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีคุณภาพและส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษมีงานทำโดยจะต้องทันสมัย ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบันและตรงกับความต้องการของผู้เรียน การ *สร้าง* ระบบนิเทศและการดูแล ตอนฝึกงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างระบบนิเทศติดตามการดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และการ *สร้าง* บทบาทและหน้าที่ของศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างบทบาทของศูนย์/หน่วยบริการนักศึกษาที่มีความต้องการพิเศษให้มีบทบาทที่สำคัญ ต่อการจัดการศึกษาของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการส่งเสริม **มุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ประกอบด้วย 3 ส่งเสริม อันได้แก่ การ *ส่งเสริม* ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร/การจัดการดูแลผู้เรียนให้กับผู้ปกครอง ให้กับผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันในเรื่องการจัดการศึกษา และการที่สถานศึกษาดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ การ *ส่งเสริม* ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองและครูปกครองกับผู้ปกครอง เพื่อให้ผู้ปกครองมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และความเป็นอยู่ของบุตรหลานที่กำลังศึกษาในสถานศึกษา การ *ส่งเสริม* เครือข่ายสถานประกอบการ เพื่อทำให้สร้างบทบาทความมีส่วนร่วมในการร่วมกันจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในระหว่างการฝึกงาน หรือทวิภาคีในสถานประกอบการ และสุดท้ายเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมมุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครบถ้วนแล้ว จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายในการทำให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษมีงานทำหลังจากสำเร็จการศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ต้องการส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษได้มีงานทำ ตามภาพ 2



ภาพ 2 แนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ พบว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือนโยบายที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ มีผลการประเมินภาพรวมการบริหารจัดการอยู่ในระดับ

มากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาที่ 3 และสถานศึกษาที่ 1 ตามลำดับ จึงกล่าวได้ว่าความสำคัญของการตั้งวิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานไปในทิศทางหรือเป้าหมายเดียวกัน ดังที่ Jack Welch อดีตประธานกรรมการบริหาร (CEO) บริษัท General Electric กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กรว่า ผู้นำองค์กรที่ดีจะสร้างวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป็นเจ้าของวิสัยทัศน์อย่างกระตือรือร้น และผลักดันให้สำเร็จลุล่วงอย่างไม่ลดละ (“*Good business leaders create a vision, articulate the vision, passionately own the vision, and relentlessly drive it to completion*” Edwards, Ketchen & Short (2014), p. 41) นอกจากนี้ องค์กรควรมีการสื่อสารภายในองค์กรซึ่งเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจให้ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบถึงเป้าหมายรวมถึงกิจกรรมร่วมกัน อีกทั้งมุ่งใจในการสร้างความร่วมมือ สร้างกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน (เบญจริสา ดันเจริญ, 2562) ดังนั้น สถานศึกษาอาชีวศึกษาซึ่งเป็น องค์กรไม่แสวงหากำไรจึงควรมีการกำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน รวมถึง การสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงาน เพื่อเป็น แนวทางในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา และแนวทางปฏิบัติงานของผู้สอนอีกด้วย

2) ปัญหาในการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงาน พบปัญหา 6 ด้าน **ปัญหาเกี่ยวกับครู** สถานศึกษาหลายแห่งขาดครูกลุ่ม ครูการศึกษาพิเศษ และบุคลากรที่มีความรู้และเข้าใจในลักษณะความบกพร่องของผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ **ปัญหาเกี่ยวกับการเงิน และแหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอก** สถานศึกษาส่วนใหญ่มีงบประมาณไม่เพียงพอในการสนับสนุน การดำเนินงานของสถานศึกษา **ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา** สถานศึกษาส่วนใหญ่มี ปัญหาในการจัดหาเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งกับครูและผู้เรียน ซึ่งปัญหาดังกล่าวสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ สุวรรณิ ศิริพิทักษ์ชัย (2557) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา สำหรับนักศึกษาผู้พิการ พบว่า ด้านการจัดการศึกษา ภาครัฐไม่ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณตามนโยบาย การจัดการศึกษา ทำให้เป็นภาระของสถาบันในการหางบประมาณมาดำเนินการ จัดหาเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกให้นักศึกษาพิการ และจัดจ้างบุคลากรสนับสนุน ครูผู้สอนขาดเทคนิคการสอนและการวัดประเมินผล สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ ส่วนด้านการส่งเสริมสนับสนุน พบว่า หน่วยงาน ของรัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับนักศึกษาผู้พิการน้อยมาก ไม่มีทุนการศึกษาและไม่สามารถกู้ยืมเงินจาก กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาได้ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาอื่น ๆ ได้แก่ **ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม** สถานศึกษา บางแห่งมีแมลงก้นกระดกรบกวนความเป็นอยู่ของผู้เรียน ส่งผลทำให้สุขภาพไม่ดี **ปัญหาเกี่ยวกับภาคีเครือข่าย หรือสถานประกอบการ** สถานศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาในการหาสถานประกอบการที่ต้องการทำความร่วมมือ ในการส่งผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้าไปฝึกปฏิบัติงาน และสถานประกอบการบางแห่งอยู่ไกลจาก สถานศึกษา และ**ปัญหาเกี่ยวกับผู้เรียน** ได้แก่ ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษขาดทักษะอาชีพ เนื่องจากส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษาจากสายสามัญ (มัธยมศึกษาปีที่ 6) จึงยังไม่ได้รับการฝึกฝนเรื่องทักษะอาชีพ ในส่วนของทักษะชีวิต ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษบางคนขาดความอดทน และความรับผิดชอบ ทำให้เป็นอุปสรรคในการเรียนและ การฝึกปฏิบัติงาน

3. **แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงาน** ได้นำแนวคิดเทคนิคดุลยภาพมาเป็นกรอบกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ สถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการทำงาน ซึ่งเทคนิคดุลยภาพ (Kaplan & Norton, 1996) ประกอบด้วย 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Perspective) โดยผลการวิจัยพบว่าแต่ละมุมมองมีความสัมพันธ์กัน โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ จัดหาแหล่งเงินทุนสนับสนุน และจัดการการเงิน/งบประมาณตามการวางแผนการใช้จ่าย

2) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และพัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ สร้างการประสานงานให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร สร้างเกณฑ์/กระบวนการคัดเลือกผู้เรียน สร้างหลักสูตร/กิจกรรมเสริมหลักสูตร สร้างระบบการนิเทศและการดูแลตอนฝึกงาน และสร้างบทบาทและหน้าที่ของศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) และ 4) มุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร/การจัดการดูแลผู้เรียนให้กับผู้ปกครอง ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง และส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสถานประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับสวดี เสนีย์วงศ์ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานต้นแบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา พบว่า 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ควรวางแผนการส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีการปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัยอยู่เสมอ 2) ด้านหลักสูตร ควรแต่งตั้งกรรมการจากทุกเครือข่ายทำการวางแผนพัฒนา ดำเนินการ และปรับปรุงอยู่เสมอ 3) ด้านครูผู้สอน ควรจัดอบรมพัฒนาครูและบุคลากร และมีการนิเทศติดตาม 4) ด้านกระบวนการเรียนรู้ ควรมีการจัดตั้งกรรมการในการวางแผนดำเนินงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข 5) ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรสร้างความตระหนักและความเข้าใจถึงความสำคัญให้กับครูและนักเรียน 6) ด้านทรัพยากรการเรียนรู้ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อสร้างเจตคติที่ดี และ 7) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ควรมีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ในเรื่องสร้างบทบาทและหน้าที่ของศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารและการบริการสนับสนุนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ สอดคล้องกับ ปิยะรัตน์ นุชผ่องใส และธีรศักดิ์ ศรีสุรกุล (2562) ที่พบว่า ในศูนย์บริการสนับสนุนนักเรียน นักศึกษาพิการ (Disability Support Service-DSS) หัวหน้าหน่วยควรมีบทบาทหน้าที่ในการจัดวางระบบ การทำแผน การส่งเสริม การประเมิน และการทำระบบฐานข้อมูล ส่วนเจ้าหน้าที่บริการมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการสื่อ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการหางานทำ

อย่างไรก็ตาม แนวทางดังกล่าวสามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยพิจารณาความพร้อมทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ 1) ความพร้อมด้านสถานศึกษา ประเภทของสถานศึกษาจะมีความชำนาญและประสบการณ์ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษที่แตกต่างกัน กล่าวคือ วิทยาลัยสารพัดช่างจะมีความชำนาญในการจัดการศึกษาสายงานช่าง เป็นหลักสูตรระยะสั้น เน้นวิชาชีพที่เป็นความต้องการของชุมชน เช่น ตัดผม ทำเล็บ ทำอาหาร เป็นต้น วิทยาลัยเทคโนโลยีจะมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการจัดการศึกษาสาขาวิชาด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ส่วนวิทยาลัยการอาชีพจะเน้นหลักสูตรวิชาชีพ มีระบบปกติ ระบบทวิภาคี และหลักสูตรฝึกอาชีพระยะสั้น ซึ่งทำให้แต่ละสถานศึกษามีจุดเด่นในด้านหลักสูตรที่แตกต่างกันไป 2) ความพร้อมด้านครู การมีจำนวนครูกลุ่มและครูการศึกษาพิเศษในสัดส่วนที่เพียงพอกับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ 3) ความพร้อมด้านผู้เรียน ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษแต่ละประเภทมีข้อจำกัดในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน สถานศึกษาจะต้องจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะช่วยลดอุปสรรคในการเรียนรู้ และควรส่งเสริมให้สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียนทั่วไปได้ 4) ความพร้อมด้านความร่วมมือ สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการที่อยู่โดยรอบของสถานศึกษา เพื่อส่งนักศึกษาไปฝึกงานและสามารถติดตามดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษได้อย่างใกล้ชิด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาสามารถนำแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีพศึกษาตามเทคนิคดุลยภาพทั้ง 4 มุมมองที่มีความสัมพันธ์กันแบบสมดุลกันและเป็นเหตุเป็นผลกัน (Cause and Effect Relationship) โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์เริ่มจากมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมอง

ด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา อาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำโดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ครอบคลุม หลากหลาย ควรเพิ่มจำนวนตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในแต่ละกลุ่ม และอาจมีการใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ควบคู่กันด้วย

2. เนื่องจากเครื่องมือในการบริหารจัดการแต่ละเครื่องมือมีจุดเน้นที่ต่างกัน ควรใช้เทคนิควิธีหรือเครื่องมือในการบริหารจัดการอื่น ๆ ได้แก่ 7s ของ McKinsey, Benchmarking หรือ System Approach for Better Education Results (SABER) ตามแนวทางของ World Bank เป็นต้น มาเป็นกรอบแนวคิดหลัก เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำที่มีความหลากหลายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2564). *สถานการณ์คนพิการ 30 มิถุนายน 2564 (รายไตรมาส)*. <https://www.dep.go.th/th/law-academic/knowledge-base/disabled-person-situation/สถานการณ์คนพิการ-30-มิถุนายน-2564-รายไตรมาส>.
- กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานอาชีวศึกษา ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและกำลังคนอาชีวศึกษา (2562). *จำนวนนักเรียนนักศึกษาพิการ จำแนกตามระดับการศึกษา ชั้นปี และ เพศ*. <https://techno.vec.go.th/ประชาสัมพันธ์/รายละเอียดข่าว/tabid/766/ArticleId/5362/.asp>
- คริษฐา อ่อนแก้ว. (2560). ความคาดหวัง ปัญหา และอุปสรรคของนายจ้างต่อการทำงานของคนพิการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2556. *วารสารวิทยาลัยราชสุดาเพื่อการศึกษาวิจัยและพัฒนาคนพิการ*. 15, 35–49.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2545). Balanced Scorecard กับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*. 29(94), 61–69.
- เบญจริสา ดันเจริญ. (2562). กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*. 8(1), 192–205.
- ปิยะรัตน์ นุชผ่องใส และธีรศักดิ์ ศรีสุรกุล. (2562). การบริหารและการบริการสนับสนุนผู้เรียนพิการในวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*. 21(3), 167–179.
- พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พุทธศักราช 2551. (2551, 27 มกราคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 125 ตอนที่ 28 ก. หน้า 1–13.
- พลุ เดชะรินทร์. (2551). *Balanced Scorecard: ฐิติในการปฏิบัติ*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

◆ แนวทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการส่งเสริมผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษเพื่อการมีงานทำ

เพ็ญศรี ทิพย์สุวรรณกุล. (2554). *การพัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการวิจัยสำหรับมหาวิทยาลัยวิจัยโดยประยุกต์ใช้เทคนิคคุณลักษณะ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อพัฒนาคนพิการ (2552). *ระบบสนับสนุนการจ้างงานคนพิการในตลาดแรงงานเปิด*. สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2562). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวดี เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา. (2560). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานต้นแบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สุวรรณี ศิริพิทักษ์ชัย. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาสำหรับนักศึกษาผู้พิการ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2563). *รายงานประจำปี 2562 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี.

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). *รายงานผลการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริการเพื่อรองรับนักเรียน นิสิต นักศึกษาพิการในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2561*. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พริกหวานกราฟฟิค.

ภาษาอังกฤษ

Edwards, J., Ketchen, D., & Short, J. (2014). *Mastering Strategic Management* (1st Canadian ed.). BCcampus.

Kaplan, R. S., and Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

Lombardi, A., Dougherty, S. & Monahan, J. (2018). Students with intellectual disabilities and career and technical education opportunities: A systematic literature review. *Journal of Disability Policy Studies*. 29(2), 82-96. <https://doi.org/10.1177/1044207318764863>

Taylor, S. J. (2011). Disability studies in higher education. In Harbour, W. S., Madaus, J. W. (Ed.), *Disability Service and Campus Dynamics* (pp. 93-98). Jossey-Bass. Vol. 1. Oxford University Press.

Translated Thai References

Decharin, Pasu. (2008). *Balanced scorecard: in-Depth Practice*. Chulalongkorn University Printing House.

Department of Empowerment of Persons with Disabilities, Ministry of Social Development and Human Security. (2021). *Disabled person situation as of June 30, 2021 (Quarterly Report)*. <https://www.dep.go.th/th/law-academic/knowledge-base/disabled-person-situation>

Education Provision for Persons with Disabilities Act, B.E.2551. (2008). *Government gazette*, 125(28A), 1-13.

- Information Technology and Vocational Manpower Center. (2019). *Numbers of disabled students by levels of education, grade, and gender*. <https://techno.vec.go.th>
- Kanchanawasri, Sirichai. (2019). *Assessment theory* (9th ed.). Chulalongkorn University Publishing.
- Nuchpongsai, Piyarat and Srisurakul, Teerasak. (2019). Administration and support services for students with disabilities in the colleges under the office of vocational education commission. *Journal of Education Naresuan University*. 21(3), 167-179.
- Office of Education Council. Ministry of Education. (2017). *National education plan, B.E.2560-2579 (2017-2036)*. Prigwhangraphic.
- Office of the Permanent Secretary Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2019). *Survey report: results of promotion and developed service system for supporting disabled students in Higher Education institutes under Office of the Higher Education Commission year 2018*. Office of the Higher Education Commission.
- Office of Vocational Education Commission. (2020). *Annual Report 2019 Office of the Vocational Commission Ministry of Education*. Minburi Technical College.
- Onkeaw, Karittha. (2017). Expectation; problems and obstacles of employers to disabled person's employment according to the act of Promotion and Development of Quality of Life for Disabled Persons Act B.E. 2550 (2007) and the 2nd edit B.E. 2556 (2013). *Journal of Ratchasuda College for Research and Development of Persons with Disabilities*. 15, 35-49.
- Redemptorist Foundation for People with Disabilities. (2009) *Supportive employment of persons with disabilities system in open labor market*. Office of Empowerment of Persons with Disabilities.
- Rompho, Nopadol. (2002). Balanced scorecard with university in Thailand. *Thammasat Business Journal*. 25(94), 61-69.
- Seneewong Na Ayutthaya, Suwadee. (2017). *Guidelines for educational management according standard model school of information and communication technology in Chainat primary education service area office*. [master dissertation]. Nakhon Sawan Rajabhat University.
- Siripitakchai, Suwannee. (2017). *The development of a vocational education management model for disability students*. [doctoral dissertation]. Ramkhamhaeng University.
- Tancharoen, Benrisa. (2019). The internal corporate communication strategy for small and medium sized corporates. *Lampang Rajabhat University Journal*. 8(1), 192-205.
- Tipsuwannakul, Pensri. (2011). *Development of the research university's research performance indicators using balanced scorecard technique*. [doctoral dissertation]. Chulalongkorn University.