

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยเสนอสาระสำคัญตามลำดับหัวข้อดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรวม

- 1.1 การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ
- 1.2 ความหมายของการจัดการเรียนรวม
- 1.3 รูปแบบการจัดการเรียนรวม
- 1.4 การบริหารจัดการเรียนรวมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.5 องค์ประกอบที่ส่งเสริมความสำเร็จในการจัดการเรียนรวม
- 1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรวม

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

- 2.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
- 2.3 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี
- 2.4 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์
- 2.5 องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรวม

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

- 3.1 ความหมายของประสิทธิผล
- 3.2 การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิผล
- 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน
- 3.4 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเรียนรวม

ตอนที่ 4 เทคนิคสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

- 4.1 เทคนิคเดลฟาย
- 4.2 เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรวม

1.1 การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

1.1.1 ปรัชญาแนวคิดและหลักการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

จากแนวคิดเรื่องของสิทธิและความเสมอภาคในเรื่องการให้เด็กทุกคนได้เข้าสู่สถานศึกษาที่จัดไว้โดยไม่แบ่งแยกเลือกปฏิบัติ จึงทำให้การศึกษาปกติในระบบโรงเรียนเพียงอย่างเดียวไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยเฉพาะคนพิการได้ และเป้าหมายหลักของการจัดศึกษาในระบบโรงเรียนปกติไม่สามารถให้บริการได้ (ศรีศักดิ์ ไทยอารี และคณะ, 2542, หน้า 24-25) ในระดับนานาชาติทุกประเทศได้ให้คำจำกัดความซึ่งกำหนดกลุ่มเป้าหมายของเด็กด้อยโอกาสในบริบทของการศึกษาคือเด็กที่ต้องการการศึกษาพิเศษกว่าเด็กปกติทั่ว ๆ ไป และแต่ละประเทศจะมีความชัดเจนในประเด็นของกลุ่มเด็กพิการซึ่งปรากฏในกฎหมายและนโยบายหลักของประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ และบราซิล เป็นต้น โดยอยู่บนสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของประชาชนตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (The Universal Declaration of Human Rights, 1948) (ฐาน ธนชัยวิวัฒน์, 2550, หน้า 11-13) ข้อ 26 ที่ระบุไว้ว่า (1) ทุกคนมีสิทธิในการศึกษา การศึกษาจะต้องให้เปล่าอย่างน้อยในชั้นประถมศึกษาและการศึกษาขั้นมูลฐานการประถมศึกษาจะต้องเป็นการบังคับ การศึกษาทางเทคนิคและวิชาชีพจะต้องเป็นอันเปิดโดยทั่วไป และการศึกษาขั้นสูงสุดขึ้นไปจะต้องเปิดสำหรับทุกคนเข้าถึงได้โดยเสมอภาคตามมูลฐานแห่งคุณวุฒิ (2) การศึกษาจะจัดไป ในทางพัฒนาบุคลิกภาพของมนุษย์อย่างเต็มที่และยังความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและอิสรภาพ หลักมูลให้มั่นคงแข็งแรงจะต้องส่งเสริมความเข้าใจสันติธรรมและมิตรภาพแห่งบรรดาประชาชาติ กลุ่มเชื้อชาติหรือกลุ่มศาสนาและจะต้องส่งเสริมกิจกรรมของสหประชาชาติเพื่อการดำรงไว้ซึ่งสันติภาพ (3) บิดามารดามีสิทธิเบื้องต้นที่จะเลือกชนิดของการศึกษาอันจะให้แก่บุตรหลานของตน ดังนั้น จึงได้มีการจัดระบบการศึกษาเพื่อคนพิการ ซึ่งแต่เดิมนั้นจะจัดรูปแบบเดียวคือการศึกษปกติทั่วไป (Regular Education) ซึ่งไม่ได้มีการคำนึงถึงเด็กพิการหรือเด็กที่ไม่มีความสามารถเรียนรู้ได้ในระบบปกติทั่วไป แต่ต่อมามีกลุ่มเด็กพิการที่นักการศึกษาเห็นว่าสามารถให้การศึกษาจึงได้จัดเป็นโรงเรียนพิเศษเฉพาะความพิการให้กับกลุ่มเด็กพิการเหล่านั้น ได้กำหนดการศึกษาพิเศษขึ้น (Special Education) เมื่อจัดการศึกษาพิเศษให้เป็นระยะเวลาหนึ่ง

มีกลุ่มนักการศึกษาพิจารณาเห็นว่าเด็กพิการกลุ่มหนึ่งสามารถพัฒนาได้มากขึ้น จึงได้มีการทดลองให้เด็กพิการเข้าไปเรียนรวมในโรงเรียนทั่วไปและเกิดวิธีการจัดการศึกษา เรียกว่าการเรียนรวม (Integrated Education หรือ Mainstreaming) (สำนักงานสภาสถาบัน ราชภัฏ, 2543, หน้า 1 อ้างถึงใน พัชรพร ทวยสงฆ์, 2556, หน้า 8) ต่อมา กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายปีการศึกษาเพื่อคนพิการขึ้นในปี พ.ศ. 2542 โดยให้ คนพิการทุกคนที่อยากเรียนต้องได้เรียน รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการศึกษา เพื่อคนพิการโดยมีการจัดระบบโครงสร้างการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ เพื่อขยายโอกาส ให้กับคนพิการทุกกลุ่มทุกประเภทและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถสรุปได้ดังนี้ (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2556, หน้า 42)

- 1) ขยายศูนย์การศึกษาพิเศษ (ด้านคนพิการ) เพิ่มขึ้นและขยายบริการศูนย์ การศึกษาพิเศษระดับจังหวัด
- 2) ดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่และจัดสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก สำหรับคนพิการในหน่วยงานบริการประชาชนทั่วประเทศ
- 3) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจ้างครูการศึกษาพิเศษและได้รับเงินเพิ่ม
- 4) อุดหนุนค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมการเรียนแก่เด็กพิการที่อยู่ใน สถานศึกษาเอกชนให้เท่ากับเด็กที่อยู่ในโรงเรียนของรัฐ
- 5) กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อคนพิการเพื่อให้การจัดการศึกษา เพื่อคนพิการมีประสิทธิภาพและคนพิการสามารถเข้าถึงบริการดังนี้
 - (1) ให้สถานศึกษารับเด็กพิการเข้าเรียนทุกคนโดยจัดให้ทั้งชั้นเรียน เฉพาะทางและเรียนรวมกับเด็กปกติ
 - (2) ให้เด็กพิการที่มาสามารถเข้าชั้นเรียน มีโอกาสได้รับการศึกษานอก โรงเรียนได้
 - (3) ระดมหน่วยงานทั้งหมดทุกภาคส่วนของสังคมมาช่วยกันจัดการศึกษา
 - (4) ใช้ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นศูนย์วิชาการและเตรียมความพร้อมก่อน ส่งเข้าเรียน

(5) ให้จังหวัดที่ยังไม่มีโรงเรียนสอนคนพิการเฉพาะทางเข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนที่มีอยู่แล้ว 41 แห่งใน 35 จังหวัดเพื่อเปิดโอกาสให้คนพิการทุกจังหวัดมีที่เรียน

(6) โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการได้ดำเนินการทำรายละเอียดโครงสร้างการบริหารจัดการตลอดจนแนวทางปฏิบัติเป็นรูปธรรมชัดเจน

จากการประกาศนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าวจึงทำให้การจัดการศึกษาเพื่อคนพิการมีการพัฒนามากขึ้น เป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนพิการตามเจตนารมณ์ของรัฐต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการการเรียนรวมเมื่อปีการศึกษา 2547 โดยจัดเป็นแบบกรณีศึกษาในโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม จำนวน 390 โรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการศึกษาไปสู่การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับเด็กเยาวชนพิการบนหลักการสิทธิมนุษยชน (เบญจฯ ชลธาร์นนท์, 2548, หน้า 44) และมีการขยายผล ต่อยอดเป็นลำดับจนกระทั่งเป็นโครงการ “เด็กพิการเรียนฟรี” ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงปริญญาตรี ในปีการศึกษา 2554 มีโรงเรียนจัดการเรียนรวมเพิ่มขึ้นเป็น 15,530 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 1)

เบญจฯ ชลธาร์นนท์ (2532, หน้า 53) ได้เสนอแนวคิดเบื้องต้นที่จะทำให้การศึกษาพิเศษบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย ไว้ดังนี้

- 1) เด็กพิเศษทุกคนที่สามารถจะเรียนหนังสือหรือฝึกตนเองให้ทำประโยชน์ได้มากขึ้น
- 2) สมรรถภาพในการทำงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพความพิการ
- 3) ความพิการของเด็กบางคนไม่จำเป็นต้องเป็นความพิการตลอดไปในหลายกรณีการศึกษาพิเศษอาจจะเป็นเพียงบริการทางการศึกษาชั่วคราวเท่านั้น
- 4) บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและได้รับการฝึกงานตลอด มีประสบการณ์ในการทำงานของหน่วยงานของตนเอง
- 5) ผู้ให้การศึกษาควรสนใจเป็นพิเศษในเรื่องพัฒนาการของเด็กพิเศษ เพื่อให้เด็กมีภาพพจน์ที่ดีเกี่ยวกับตนเอง และยอมรับตามสภาพความเป็นจริงของตน
- 6) การจัดการศึกษาพิเศษควรใช้วิธีสอนแบบส่งเสริมเอกลักษณ์ภาพของบุคคล (Individualized Instruction) หมายความว่าสอนให้เหมาะสมกับความสามารถและความพิการของเด็กแต่ละคน

7) การศึกษาพิเศษควรจัดตั้งแต่อนุบาลโดยมีจุดประสงค์ในการป้องกันและลดปัญหาความพิการทำให้เด็กมีศักยภาพแห่งตน (Self-realization)

8) การศึกษาพิเศษต้องรวมวิชาพลศึกษานันทนาการและสุนทรียศาสตร์ เพื่อเตรียมเด็กพิเศษให้สามารถใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างสมบูรณ์

9) อาชีวศึกษาและการอาชีพเป็นเรื่องสำคัญในการพิจารณาจัดการศึกษาแก่เด็กพิเศษ

10) ในการจัดเด็กพิเศษเข้าเรียนในโรงเรียนปกตินั้นจะถือเป็นแนวปฏิบัติเมื่อไม่มีปัญหาหรือไม่มีอุปสรรคอื่นใดโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่เด็กจะได้รับเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 8) ได้จัดการศึกษาพิเศษในรูปแบบของการเรียนรวม โดยดำเนินการบนพื้นฐานปรัชญาและหลักการที่สำคัญ 3 ประการคือ

1) เรื่องสิทธิมนุษยย์เพราะเด็กทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการศึกษา การได้รับบริการทางการศึกษาและอื่น ๆ สามารถได้รับประโยชน์สูงสุดเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

2) การจัดการศึกษาให้เด็กที่มีความบกพร่องหรือพิการนั้นควรจัดให้เร็วที่สุดตั้งแต่แรกเริ่มค้นพบความพิการในตัวเด็กและต้องจัดให้สนองกับความต้องการพิเศษของผู้เรียน เพื่อพัฒนาคนพิการให้มีความสามารถช่วยเหลือตนเองได้และสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

3) การบำบัดและป้องกัน การจัดการบริการการศึกษาพิเศษให้มีบทบาทในการบำบัดรักษาและป้องกันเพื่อขจัดความไม่สามารถในการเรียนรู้ให้ลดลงจากตัวเด็ก โดยการหาวิธีการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ มาทดแทนส่วนการป้องกันมีลักษณะให้การศึกษาเพื่อสนองความต้องการของเด็กและจัดหาวิธีการที่ป้องกันสภาพความพิการไม่ให้ขยายมากขึ้นและไม่ทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น

1.1.2 หลักการจัดการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนพิการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548, หน้า 1) กล่าวว่า การจัดการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนพิการของแต่ละประเทศส่วนใหญ่ดำเนินการบนหลักการ สิทธิมนุษยชน (4-A) ได้แก่

1) การจัดการศึกษาแบบให้เปล่า (Availability) ต้องจัดการศึกษา ภาคบังคับและการจัดการศึกษาแบบให้เปล่าแก่เด็กและเยาวชนในทุกช่วงอายุ (อย่างน้อยก่อนวัยทำงาน) นอกจากนี้ยังต้องให้อิสระแก่พ่อแม่ในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชน

2) การศึกษาที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Accessibility) ต้องขจัดการแบ่งแยกและการเลือกปฏิบัติอันเนื่องมาจากเชื้อชาติ สีผิว ภาษา เพศ ศาสนา อายุ ความด้อยโอกาส และความพิการ เป็นต้น รวมถึงการสร้าง ความเท่าเทียมระหว่างเพศและเชื้อชาติ โดยการประกัน การเข้าถึงสิทธิในทุกด้าน

3) การศึกษาที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ (Acceptability) ต้องกำหนด มาตรฐานการศึกษา รวมถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยนำมาตรฐานสิทธิมนุษยชนไปใช้ ในกระบวนการเรียนการสอนรวมทั้งวัดมาตรฐานด้วยมิติสิทธิมนุษยชน

4) การศึกษาที่สามารถปรับให้เหมาะสมกับผู้เรียน (Adaptability) ต้องจัดการศึกษาที่หลากหลายตามความถนัดและความสนใจของเด็กและเยาวชน มีการปรับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความพิการของเด็กและเยาวชน รวมถึงการให้ความรู้ด้านสิทธิ ผ่านระบบการศึกษา

รุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 25) ได้เสนอแนะในหลักการจัดการเรียนรวม สำหรับเด็กและเยาวชนพิการ ไว้ดังนี้

1) การเรียนร่วมนั้นควรเริ่มเมื่ออายุยังน้อย (Early Intervention) ดังนั้น ควรเริ่มตั้งแต่ชั้นปฐมวัย

2) การให้โอกาสแก่ครูที่สอนเด็กปกติได้ตัดสินใจว่าจะรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษเข้ามาในชั้นที่ตนสอนหรือไม่

3) สถานศึกษาที่จะจัดการเรียนรวมต้องมีความพร้อมด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูผู้ทำหน้าที่สอนเด็กปกติและเด็กพิเศษ

4) สถานศึกษาควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจและอบรมครูเจ้าหน้าที่ของ โรงเรียนและนักเรียนที่เกี่ยวกับโครงการเรียนรวมที่จะเริ่มขึ้นในสถานศึกษาแห่งนั้นให้เข้าใจถึง บทบาทและความรับผิดชอบ

5) สถานศึกษาจะต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้ตลอดจนอุปกรณ์อันจำเป็นในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

6) ควรมีแผนการศึกษาสำหรับเด็กเป็นรายบุคคล (Individual Education Program) หรือมีชื่อย่อว่า IEP ซึ่งจะช่วยให้การศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษบรรลุเป้าหมาย

7) หากไม่จำเป็นแล้วไม่ควรแยกเด็กที่มีความต้องการพิเศษออกจากเด็กปกติในแง่ของการให้บริการและการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อให้เด็กปกติได้เข้าใจถึงความต้องการและความสามารถของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ

8) การประเมินพัฒนาการและผลการเรียนของเด็กต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ด้วยวิธีการประเมินที่เชื่อถือได้

9) ศึกษาข้อบกพร่องของการจัดการเรียนรวมอยู่เสมอและหาทางแก้ไขปรับปรุงให้บริการดังกล่าวมีประสิทธิภาพ

ในการจัดการเรียนการสอนแก่เด็กพิการให้มีประสิทธิผลนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามความพิการแต่ละประเภท ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการจำแนกความพิการให้ชัดเจน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและศักยภาพของคนพิการ กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษา พ.ศ.2552 จำแนกประเภทคนพิการไว้ว่ามีดังนี้

- 1) บุคคลที่บกพร่องทางการมองเห็น
- 2) บุคคลที่บกพร่องทางการได้ยิน
- 3) บุคคลที่บกพร่องทางสติปัญญา
- 4) บุคคลที่บกพร่องทางกายหรือสุขภาพ
- 5) บุคคลที่มีปัญหาทางการเรียนรู้
- 6) บุคคลที่บกพร่องทางการพูดและภาษา
- 7) บุคคลที่มีปัญหาทางพฤติกรรมหรืออารมณ์
- 8) บุคคลออทิสติก

9) บุคคลพิการซ้ำซ้อน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาให้กับคนพิการต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานของสิทธิมนุษยชนและหลักความเสมอภาคที่บุคคลผู้พิการพึงมีพึงได้รับซึ่งสิทธิและประโยชน์จากสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาตนเองให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยทุกระบบและรูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการเชื่อว่าคนพิการสามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพตามแต่ละประเภทของความพิการ การจัดการศึกษาให้กับคนพิการตามแนวทางหรือนโยบายแห่งรัฐโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รูปแบบหนึ่งคือการจัดการเรียนรวม

1.2 ความหมายของการจัดการเรียนรวม

การเรียนรวมเป็นรูปแบบการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่งสำหรับคนพิการ นักการศึกษา และนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ศรียา นิยมธรรม (2541, หน้า 36-245) ให้ความหมายว่าการเรียนรวม หมายถึง การเรียนรู้การเจริญเติบโตในสิ่งแวดล้อมซึ่งเด็กพิการจะได้มีปฏิสัมพันธ์กับเด็กปกติในการร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ กิจกรรมเหล่านั้นต้องเกี่ยวข้องกับพัฒนาการต่าง ๆ ทุกด้าน เช่น ร่างกาย สังคม ภาษา และสติปัญญา นอกจากนี้ยังหมายถึงการจัดโปรแกรมการศึกษารายบุคคลตามความต้องการและความสามารถของเด็กโดยการจัดกิจกรรมเป็นกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็กอย่างเหมาะสม โดยให้เด็กได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ในต่างประเทศมีคำที่ใช้เรียกลักษณะการจัดการเรียนรวมไว้ 3 คำ คือ

1) การเรียนรวมเต็มเวลา (Mainstreaming) หมายถึง เด็กที่มีความต้องการพิเศษจะถูกส่งเข้าไปเรียนในห้องเรียนสำหรับเด็กปกติทุกอย่างและไม่มีบริการเพิ่มเติมสำหรับเด็กประเภทนี้

2) การเรียนรวมระหว่างเด็กที่มีความต้องการพิเศษกับเด็กปกติแต่เป็นการเรียนรวมบางเวลา (Integration) หมายถึง เด็กที่มีความต้องการพิเศษจะเข้าไปร่วมเรียนในชั้นปกติในบางเวลาเท่านั้น และมีความหมายรวมไปถึงการจัดชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติด้วย

3) การเรียนรวมเต็มเวลาในห้องเรียน (Inclusive Education) หมายถึง เด็กที่มีความต้องการพิเศษเข้าเรียนรวมเต็มเวลาในห้องเรียน ตลอดจนรับบริการเสริมเหมาะสม และจำเป็นในการใช้ชีวิตร่วมกับเด็กปกติในครอบครัว ชุมชน และสังคม

ส่วนเบญจา ชลธารินทร์ (2548, หน้า 5) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การเรียนรวม (Integrated Education) เป็นการจัดให้เด็กและเยาวชนพิการที่ได้รับการเตรียมความพร้อมมาก่อน เรียนรวมกับนักเรียนทั่วไปในโรงเรียนปกติจัดได้หลายรูปแบบ เช่น เรียนรวมในชั้นเรียนปกติ เต็มเวลาเรียนรวมหรือเป็นบางเวลาเรียนรวม โดยได้รับการสอนเสริมจากครูสอนเสริม หรือครูเดินสอน และจัดให้มีบริการสนับสนุนความต้องการจำเป็นพิเศษของเด็กและเยาวชน เป็นเฉพาะบุคคล พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 (2551, หน้า 25) ได้บัญญัติความหมายของการเรียนรวมไว้ว่า เป็นการจัดให้คนพิการได้เข้าศึกษา ในระบบการศึกษาทั่วไปทุกระดับและหลากหลายรูปแบบ รวมถึงการจัดการศึกษาให้สามารถรองรับการเรียนการสอนสำหรับคนทุกกลุ่มรวมทั้งคนพิการ สำหรับรุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 27) กล่าวว่า การเรียนรวม คือ การเปิดโอกาสให้นักเรียนพิการซึ่งเป็นเด็กที่มีความ ต้องการจำเป็นพิเศษทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ โดยการเรียนรู้ร่วมกับ นักเรียนปกติด้วยวิธีการเรียนรู้หลายรูปแบบ หลายกิจกรรม และการเรียนร่วมนั้นมิได้จำกัด ขอบเขตเฉพาะการเรียนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการเข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลาเรียน เพื่อเป็นการช่วยส่งเสริมศักยภาพในการเรียนรู้และการอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า การเรียนรวม หมายถึง การจัดการศึกษาที่จัดให้ นักเรียนพิการได้รับการศึกษาโดยเรียนรวมกับนักเรียนปกติเพื่อให้พัฒนาตนเองได้อย่างเต็ม ศักยภาพและอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.3 รูปแบบการจัดการเรียนรวม

รูปแบบการจัดการเรียนรวมระหว่างเด็กที่มีความต้องการพิเศษกับเด็กปกติ ควรพิจารณาอย่างรอบคอบจากบุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้ปกครองเด็กพิการ โรงเรียน ผู้บริหาร ครู แพทย์ และนักวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบังอร ต้นปาน (2535, หน้า 20-21) ได้สรุปรูปแบบ การจัดการเรียนรวมได้ดังนี้

- 1) การเรียนรวมในชั้นปกติและปฏิบัติเหมือนเด็กปกติทุกประการ
- 2) การเรียนรวมในชั้นปกติแต่ได้รับการที่จำเป็นจากครูการศึกษาพิเศษ

3) การเรียนรวมในชั้นปกติบางเวลาและเรียนในชั้นพิเศษเฉพาะเด็กพิการ
บางวิชา

4) เรียนในชั้นปกติทุกวิชา โดยมีครูการศึกษาพิเศษให้ความช่วยเหลือเด็ก
เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มย่อย ๆ ขณะครูประจำวิชาอธิบาย

5) เรียนในชั้นพิเศษโดยให้เด็กปกติเข้าไปเรียนรวม

6) เรียนในชั้นพิเศษโดยให้เด็กปกติเข้าไปเรียนรวมในบางวิชา แต่ในบางวิชา
เด็กปกติแยกไปเรียนกับเด็กปกติในห้องอื่นและเด็กที่มีความต้องการพิเศษก็แยกไปเรียนรวม
กับเด็กพิเศษในห้องอื่น

7) เรียนในชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติและร่วมกิจกรรมนอกหลักสูตรกับ
เด็กปกติ

8) เรียนในชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติและร่วมกิจกรรมของโรงเรียนเท่าที่
จำเป็น

กองการศึกษาพิเศษเพื่อคนพิการกรมสามัญศึกษา (2542, หน้า 26) ได้เสนอ
รูปแบบการเรียนรวมไว้ 8 รูปแบบ ดังนี้

1) การเรียนรวมในชั้นเรียนปกติและปฏิบัติเหมือนเด็กปกติทุกประการ

2) การเรียนรวมในชั้นเรียนปกติแต่ได้รับบริการที่จำเป็นจากครู

3) การเรียนรวมในชั้นปกติบางเวลาและเรียนในชั้นพิเศษเฉพาะเด็กพิการ
บางวิชา

4) การเรียนในชั้นปกติทุกวิชา โดยมีครูการศึกษาพิเศษให้ความช่วยเหลือเด็ก
เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มย่อย ๆ ขณะที่ครูประจำวิชาอธิบาย

5) เรียนในชั้นพิเศษโดยให้เด็กปกติเข้าไปเรียนรวม

6) เรียนในชั้นเรียนพิเศษโดยให้เด็กปกติเข้าไปเรียนรวมในบางวิชา แต่บาง
วิชาเด็กปกติแยกไปเรียนกับเด็กปกติ และเด็กที่มีความต้องการพิเศษแยกไปเรียนกับเด็กปกติ
ในห้องอื่น ๆ

7) เรียนในชั้นเรียนพิเศษในโรงเรียนปกติและร่วมกิจกรรมนอกหลักสูตรกับ
เด็กปกติ

8) เรียนในชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติและร่วมกิจกรรมของโรงเรียนเท่าที่
จำเป็น

ผดุง อารยะวิญญู (2542, หน้า 221-223) กล่าวถึงรูปแบบการเรียนรวมระหว่างเด็กที่มีความต้องการพิเศษกับเด็กปกติว่าอาจทำได้หลายลักษณะและรูปแบบ ดังนี้

1) เรียนรวมในชั้นปกติ เป็นการจัดเด็กที่มีความต้องการพิเศษเข้าเรียนรวมกับเด็กปกติและเรียนเหมือนกับเด็กปกติทุกประการ เด็กที่จะเข้าเรียนในลักษณะนี้ได้ควรเป็นเด็กที่มีความพิการน้อย มีความฉลาดและมีความพร้อมในด้านการเรียน ตลอดจนมีวุฒิภาวะทางอารมณ์และสังคม

2) เรียนรวมในชั้นปกติและมีครูพิเศษให้คำแนะนำปรึกษาการเรียนรวมวิธีนี้คล้ายกับวิธีแรก

3) เรียนรวมในชั้นปกติและครูเดินสอน เป็นการจัดเด็กที่มีความต้องการพิเศษเรียนรวมกับเด็กปกติ และรับการสอนเพิ่มเติมจากครูการศึกษาพิเศษซึ่งจะเดินทางไปตามโรงเรียนต่าง ๆ เนื่องจากมีจำนวนเด็กในแต่ละโรงเรียนไม่มากนัก

4) เรียนรวมในชั้นปกติและรับบริการจากครูเสริมวิชาการ ครูเสริมวิชาการ คือครูการศึกษาพิเศษที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในห้องเสริมวิชาการ นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเข้ามาเรียนกับครูเสริมวิชาการวันละ 1-2 ชั่วโมงหรือมากกว่านี้ขึ้นอยู่กับความต้องการพิเศษของเด็ก ห้องเสริมวิชาการ (Resource Room) เป็นห้องที่มีขนาดเท่ากับห้องเรียนปกติหรือมีขนาดใหญ่กว่าหรือเล็กกว่าห้องเรียนก็ได้ ในห้องนี้มีอุปกรณ์ เครื่องมือ ตลอดจนเอกสารและหนังสือที่จำเป็นต้องใช้ในการสอนเด็กที่มีความต้องการพิเศษ

5) ชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติและเรียนบางเวลา เป็นการจัดเด็กที่มีความต้องการพิเศษไว้ในชั้นเดียวกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ มีครูประจำชั้นสอนแทบทุกวิชายกเว้นบางวิชาที่เด็กต้องเรียนรวมกับเด็กปกติ เช่น พลศึกษา ศิลปะ หรือกิจกรรมนอกหลักสูตร

6) ชั้นพิเศษโรงเรียนปกติ เป็นการจัดเด็กพิเศษที่มีความบกพร่องประเภทเดียวกันไว้เป็นกลุ่มเดียวกันและเป็นกลุ่มขนาดเล็ก เด็กเหล่านี้เรียนในชั้นเรียนพิเศษตลอดเวลา โดยครูประจำชั้นสอนทุกวิชา การเรียนรวมในลักษณะนี้เหมาะสำหรับเด็กที่มีความพิการค่อนข้างมาก

นอกจากนี้ผดุง อารยะวิญญู (2542, หน้า 225) ยังได้เสนอกิจกรรมการจัดการเรียนรวมระหว่างเด็กที่มีความต้องการพิเศษกับเด็กปกติไว้ จำนวน 9 กิจกรรม ได้แก่

- 1) ขจัดสิ่งกีดขวางการเคลื่อนไหว
- 2) ฝึกการเคลื่อนไหวและอักษรเบรลล์แก่เด็กตาบอด
- 3) ร่วมมือกันทุกฝ่ายในโรงเรียน
- 4) ทดสอบและประเมินผลเฉพาะด้าน
- 5) ใช้สื่อสารรวม

สำหรับเด็กหูหนวก 6) ใช้วิธีปรับพฤติกรรม 7) จัดสภาพแวดล้อมให้ปราศจากเสียง 8) จัดทำแผนการสอนเฉพาะทาง และ 9) มีการวางแผนร่วมกัน

Reynolds & Birch (1977 อ้างถึงในผดุง อารยะวิญญู, 2542, หน้า 224) ได้เสนอรูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับเรียนรวมกับเด็กที่มีความต้องการพิเศษไว้ จำนวน 8 รูปแบบ ได้แก่ 1) ชั้นเรียนปกติ 2) ชั้นเรียนรวมเต็มเวลาวิชาการ 3) ชั้นเรียนรวมมีครูที่ปรึกษาสอน 4) ชั้นเรียนรวมและครูเวียนสอน 5) ชั้นเรียนรวมและครูสอนเสริม 6) ชั้นพิเศษและเรียนรวมเป็นบางเวลา 7) ชั้นพิเศษเต็ม และ 8) โรงเรียนพิเศษ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรวมสามารถจัดได้หลายรูปแบบหลายกิจกรรม โดยเลือกจัดตามความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนพิการ การจัดนักเรียนพิการเข้าเรียนรวมตามรูปแบบใดและกิจกรรมใดควรมีการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับความพิการแต่ละประเภทเพื่อให้เด็กนักเรียนพิการได้มีพัฒนาเต็มตามศักยภาพในทุก ๆ ด้าน

1.4 การบริหารจัดการเรียนรวมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเรียนรวมในสถานศึกษามีการจัดหลายรูปแบบตามที่กล่าวมาข้างต้น แต่ที่เห็นเป็นรูปธรรมเด่นชัดคือการจัดการเรียนรวมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะการบริหารจัดการเรียนรวมโดยใช้โครงสร้างซีท (SEAT Framework) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านนักเรียน (S-students) 2) ด้านสภาพแวดล้อม (E-environment) 3) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน (A-activities) และ 4) ด้านเครื่องมือ (T-tools) (เบญญา ชลธารินทร์, 2548, หน้า 33-35) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) นักเรียน (S-students) โรงเรียนเรียนรวมกับศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตพื้นที่การศึกษา/จังหวัดต้องเตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไปและนักเรียนพิการเพื่อการเรียนรวมดังนี้ นักเรียนทั่วไปจำเป็นต้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความพิการของเพื่อน ก่อนที่เพื่อนจะเข้ามาเรียนรวม ครูประจำชั้นต้องใช้เวลาในวันเปิดเรียนวันแรกบอกให้นักเรียนทั้งชั้นเรียนได้รับรู้และจัดกิจกรรมสถานการณ์จำลองเพื่อช่วยให้เด็กทั้งชั้นเข้าใจข้อจำกัดของเพื่อนพิการ นักเรียนพิการจำเป็นต้องได้รับบริการจากศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา/จังหวัด ก่อนเข้าเรียนเพื่อเรียนทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในชั้นเรียนรวม ทั้งนี้ต้องให้สอดคล้องกับ

ความต้องการจำเป็นพิเศษของเด็กพิการเป็นเฉพาะบุคคล นอกจากนี้โรงเรียนต้องบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้

(1) จำนวนเด็กพิการในชั้นเรียน หากโรงเรียนมีหลายห้องเรียนในระดับชั้นเดียวกันควรกระจายเด็กพิการเข้าเรียนรวมในทุกห้อง เช่น มีนักเรียนพิการเข้าเรียนรวม 3 คน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งมีอยู่ 3 ห้อง ให้จัดนักเรียนพิการเข้าเรียนห้องเรียนห้องละหนึ่งคน

(2) การใช้อาคารเรียนให้เหมาะสม เช่น หากโรงเรียนมีนักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายต้องใช้เก้าอี้รถเข็นขณะเรียนรวมในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งห้องเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 อยู่ชั้น 3 ของอาคารเรียนอาจต้องจัดให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกห้องย้ายลงมาอยู่ชั้นหนึ่ง และให้ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ทุกห้องขึ้นไปอยู่ชั้น 3 ของอาคารแทน เป็นต้น

(3) การจัดตารางการช่วยเหลือดูแลเพื่อน ใช้ระบบเพื่อนช่วยเหลือเพื่อน

(4) การจัดให้มีระบบการให้รางวัลนักเรียนทั่วไปที่อาสาสมัครช่วยเหลือเพื่อนพิการ เช่น ให้วุฒิบัตร กล่าวชมเชยในที่ประชุม โรงเรียนจัดนิทรรศการ แนะนำคนดี เป็นต้น

2) สภาพแวดล้อม (E-environment) โรงเรียนจำเป็นต้องจัดการสภาพแวดล้อมดังนี้

(1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ควรจัดให้นักเรียนพิการในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัดน้อยที่สุด และจัดให้นักเรียนพิการใช้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและปลอดภัยและเข้าถึงได้ (Barrier-free and Accessible)

(1.1) การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร เช่น บริเวณภายนอกอาคาร ประเภทของตัวอาคาร ทางเชื่อมอาคาร ทางเข้า ทางเดิน ทางข้าม ลานจอดรถ เก้าอี้กลางถนน ต้นไม้ร่อนน้ำ เป็นต้น

(1.2) การจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคาร ได้แก่ ประตู สวิตช์ไฟ ทางลาด ระบบเตือนภัย บันได ลิฟท์ ทางเดินภายในตัวอาคาร พื้น แสงสว่าง ห้องน้ำ โทรศัพท์ เป็นต้น การจัด สภาพแวดล้อมภายนอกอาคารและภายในอาคารต้องจัดให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ระบุไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2542) ออกตามความในพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 เรื่อง กำหนดลักษณะอาคารสถานที่ ยานพาหนะหรือบริการ

สาธารณชนอื่นที่ต้องมีอุปการณ์อำนวยความสะดวกโดยตรงแก่คนพิการ โดยคำนึงถึงความสะดวกและความปลอดภัยเป็นสำคัญ

(2) บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อม (Significant other) ได้แก่ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรอื่นในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

(2.1) จัดประชุมทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเพื่อแจ้งให้ทราบว่าโรงเรียนมีโครงการโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม และจะต้องดำเนินงานอย่างไรบ้าง

(2.2) เป็นผู้นำสร้างบรรยากาศของการยอมรับนักเรียนพิการเรียนรวมในโรงเรียนให้ครูและบุคลากรทุกคนแม่ค้ารวมทั้งนักกายภาพบำบัดและคนขับรถรับรู้และร่วมมือกันดูแลช่วยเหลือเด็กพิการอย่างถูกวิธี

(2.3) จัดให้มีคณะกรรมการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหาร นักวิชาชีพ ครู พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และบุคคลภายนอกจากชุมชน ร่วมกันกำหนดนโยบาย แนวทางดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน

(2.4) ประชาสัมพันธ์โครงการให้บุคลากรทุกคนและชุมชนทราบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานเป็นคณะและชุมชนมีส่วนร่วม

3) กิจกรรมการเรียนการสอน (A-activities) กิจกรรมการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการทั้งหมดเกี่ยวกับการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนและโรงเรียน หมายรวมถึงการบริหารและการใช้หลักสูตรเฉพาะสำหรับเด็กที่มีความพิการระดับรุนแรงมากหรือรุนแรง (Severe) หลักสูตรทั่วไปแต่ปรับบางวิชาหรือหลักสูตรเพิ่มเติม เช่น เด็กที่มีความบกพร่องทางการเห็นจัดให้มีการเรียนรู้ในเรื่องการทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหว การใช้อักษรเบรลล์ ส่วนเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินจัดให้เรียนภาษา มือ เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาจัดให้เรียนรู้ทักษะชีวิตประจำวัน การดูแลสุขลักษณะของตนเอง เช่น การสระผม เป็นต้น นอกจากนี้ กิจกรรมการเรียนการสอนยังหมายรวมถึง การจัดทำ แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) และแผนการสอนเฉพาะบุคคล (Individual Implementation Plan : IIP) การตรวจสอบทางการศึกษการใช้เทคนิคการสอนพิเศษ เช่น การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) การใช้ระบบเพื่อนช่วย

เพื่อน การเรียนแบบร่วมมือ (Co-operation Learning) การสอนเสริม และการจัดการกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในชั้นเรียน เป็นต้น

4) เครื่องมือ (T-tools) เครื่องมือมีความหมายกว้าง หมายรวมถึง สิ่งที่นำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรียนรวม สิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้และดำรงชีวิตอิสระได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น

(1) งบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตพื้นที่การศึกษา/จังหวัดรับผิดชอบในการบริหารจัดการ จำนวนเงิน 40,000 บาท (สี่หมื่นบาทถ้วน) ต่อโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม 1 โรงเรียน

(2) วิทยาลัย/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาล

(3) บริการ เช่น บริการสอนเสริม กายภาพบำบัด กิจกรรมบำบัด

(4) สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก

(5) ระบบการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำเสนอเรื่องการจัดการเรียนรวม โดยนำเสนอให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเรียนรวมประจำโรงเรียนให้มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายในการจัดการเรียนรวม กำหนดแนวทางการดำเนินงานจัดสรรงบประมาณ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน กำหนดรูปแบบในการจัดการเรียนรวม และร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเรียนรวมตามโครงสร้างซีท (SEAT Framework) ประกอบด้วย นักเรียน (S-students) สภาพแวดล้อม (E-environment) กิจกรรมการเรียนการสอน (A-activities) และ เครื่องมือ (T-tools) เป็นการดำเนินงานตามแนวคิดของการจัดการเรียนรวมและนำสู่ภาคปฏิบัติการในโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวมเพื่อให้การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการประสบผลสำเร็จสูงสุด

1.5 องค์ประกอบที่ส่งเสริมความสำเร็จในการจัดการเรียนรวม

ได้มีนักการศึกษาจำนวนหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การเรียนรวมประสบความสำเร็จ ดังนี้

ศรียา นิยมธรรม (2541, หน้า 38) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการเรียนรวมไว้ว่า มีดังนี้

- 1) ครูจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อเด็กพิการ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู เพื่อนผู้ปกครอง
- 2) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายเอื้อสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

3) ผู้ปกครองเป็นผู้อบรมเลี้ยงดูเด็กและสร้างทัศนคติที่ดีต่อเด็ก

Reynolds & Birch (1977 อ้างถึงใน พดุง อารยะวิญญู, 2542, หน้า 233-234) กล่าวถึง องค์ประกอบที่จะทำให้การเรียนรวมประสบผลสำเร็จว่า มี 10 ประการ ได้แก่

- 1) ครูต้องทำงานประสานกันและร่วมมือกันอย่างดีระหว่างครูการศึกษาพิเศษกับครูปกติ
- 2) หากครูที่สอนเด็กปกติมีปัญหาในการสอนเด็กที่มีความต้องการพิเศษ โรงเรียนควรหาทางแก้ปัญหา
- 3) ครูผู้สอนควรมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรวม
 - (1) มีความเชื่อว่าเด็กทุกคนมีสิทธิ์ได้รับการศึกษา
 - (2) ควรมีความตั้งใจในการสอน
 - (3) ควรมีการวางแผนการศึกษาอย่างรอบคอบ
 - (4) ควรจัดการเรียนการสอนให้มีการยืดหยุ่นได้ รวมทั้งขนาดของชั้นเรียนควรยืดหยุ่นตามจำนวนและความต้องการของเด็ก
 - (5) ควรระลึกว่าพัฒนาการของเด็กในด้านอารมณ์และสังคมมีความสำคัญ เช่นเดียวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 4) จัดอบรมครูปกติให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
- 5) การเรียนรวมควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน
- 6) มีการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) ใช้แหล่งทรัพยากรจากชุมชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 8) ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมและรับรู้เกี่ยวกับการเรียนรวม
- 9) โรงเรียนควรมีความพร้อมก่อนลงมือจัดการเรียนรวม

10) การคัดเลือกเด็กเข้าเรียนรวมควรพิจารณาถึงความพร้อมของเด็กเป็นสำคัญ

ผดุง อารยะวิญญู (2542, หน้า 96-98) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนรวมในแต่ละระดับการศึกษาไว้ว่าการเรียนรวมระหว่างเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายกับเด็กปกติจะประสบความสำเร็จเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) การให้บริการที่เกี่ยวข้องว่ามีเพียงพอหรือไม่ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
- 2) การประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ

การเรียนรวม

3) ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในโครงการเรียนรวมมากน้อยเพียงใด

4) ความพร้อมของสถานศึกษาที่จะให้บริการเรียนรวมในด้านที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ เครื่องใช้ การรับส่งเด็ก อุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ รวมไปถึงการปรับปรุงอาคารให้สนองความต้องการของเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย

5) ความพร้อมในด้านบุคลากรซึ่งรวมไปถึงครูผู้ช่วยเหลือหรือพี่เลี้ยงเด็ก ตลอดจนอาสาสมัครที่คอยทำหน้าที่ช่วยเหลือเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย

การเรียนรวมในแต่ละระดับการศึกษาอาจกระทำให้ ได้ดังนี้

1) ระดับก่อนวัยเรียน จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายคือการเตรียมความพร้อมของเด็กเพื่อการเรียนรวม เด็กที่ได้รับการเตรียมความพร้อมแล้วเท่านั้นจึงประสบความสำเร็จในการเรียนรวมกับเด็กปกติ ความพร้อมที่เด็กควรจะได้รับในการเตรียมในระดับนี้ ได้แก่ ความพร้อมในการเคลื่อนไหว การช่วยเหลือตนเอง ทักษะทางสังคม และพัฒนาการทางภาษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายควรได้รับการบริการด้านการบำบัดควบคู่กันไป การบำบัดที่จำเป็น ได้แก่ กายภาพบำบัด กิจกรรมบำบัด และการบำบัดทางภาษา

2) ระดับประถมศึกษา เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายอาจเรียนรวมกับเด็กปกติในลักษณะของการเรียนรวมเต็มเวลาได้โดยไม่ต้องบริการพิเศษเพิ่มเติม เช่น เด็กที่ใช้แขนหรือขาเทียม ซึ่งสามารถใช้แขนหรือขาเทียมได้ดี ระดับสติปัญญาปกติและไม่มีความพิการ

ด้านอื่น เด็กประเภทนี้สามารถเรียนรวมเต็มเวลาได้ เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายอื่น ๆ ก็สามารถเรียนรวมกับเด็กปกติได้ หากเด็กได้รับการเตรียมความพร้อมแล้ว และทางโรงเรียนจัดบริการเพิ่มเติมให้กับเด็ก การพิจารณาจัดเด็กเข้าเรียนรวมกับเด็กปกติควรพิจารณาเด็กเป็นรายบุคคล เพราะเด็กแต่ละคนมีความสามารถ ความต้องการ และความพร้อมแตกต่างกัน

3) ระดับมัธยมศึกษา การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเน้นด้านวิชาการและพื้นฐานด้านการงานและอาชีพ หากเด็กมีความพร้อมควรให้เด็กมีโอกาสเรียนรวมเต็มเวลาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เด็กที่จะเรียนรวมได้ดีควรเป็นเด็กที่สามารถช่วยตนเองได้ในด้านการเคลื่อนไหว และการประกอบกิจวัตรประจำวัน มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น และมีพื้นฐานทางวิชาการ ตลอดจนทักษะพื้นฐานอาชีพใกล้เคียงกับเด็กปกติ อย่างไรก็ตามเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายอาจยังต้องการบริการพิเศษ เช่น การบำบัดทางกายภาพ กิจกรรมบำบัด การแก้ไขการพูด เป็นต้น การพิจารณาส่งเด็กเข้าเรียนรวมจะต้องพิจารณาความสามารถ และความพร้อมของเด็กเป็นราย ๆ ไป

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรวม สามารถสรุปองค์ประกอบของการจัดการเรียนรวมได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียนพิการ นักเรียนปกติ ผู้ปกครองนักเรียนพิการ ผู้ปกครองนักเรียนปกติ ผู้ดูแลเด็กพิการ บุคลากรทางการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2) ด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ด้านอาคารสถานที่ บรรยากาศของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน

3) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริม ประกอบด้วย หลักสูตร แผนการจัดการศึกษารายบุคคล เทคนิคการสอน การวิจัยในชั้นเรียน การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับนักเรียนปกติ กิจกรรมระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียนเพื่อการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนพิการ

4) ด้านกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เช่น นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผน กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ ทรัพยากร ระบบบริหารจัดการ เทคนิควิธี เป็นต้น

1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนรวม

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนรวมดังนี้

สมศักดิ์ ชุ่มกลัด (2544, หน้า 79-80) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและด้านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านกิจกรรมส่งเสริม ตามทัศนะของครู มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

ประมวล วันมี (2545, หน้า 52-54) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาโรงเรียนเรียนรวมสู่มาตรฐานการศึกษาพิเศษของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านปัจจัย 3) ด้านกระบวนการเรียนการสอน และ 4) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ ตามลำดับ

เกษร คงศรี (2545, หน้า 149-152) ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการบริหารโรงเรียนเรียนรวมตามมาตรฐานการศึกษาพิเศษของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า 1) สภาพการบริหารโรงเรียนเรียนรวมโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการเรียนการสอนมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านคุณภาพนักเรียน ด้านปัจจัย และด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ 2) ปัญหาในการปฏิบัติ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาในการปฏิบัติมากที่สุดคือด้านปัจจัย รองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านคุณภาพนักเรียน และด้านกระบวนการเรียนการสอน ตามลำดับ

สุพล หงษาชาติ (2546, หน้า 65) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการดำเนินการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ด้านกระบวนการเรียนการสอน 2) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ 3) ด้านคุณภาพผู้เรียน และ 4) ด้านปัจจัย ตามลำดับ

จิรัชญา ขวัญพุด (2550, หน้า 70) ได้ศึกษาสภาพการจัดการเรียนรวมของครูผู้สอนในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระนอง พบว่า

- 1) ด้านการดำเนินงานจัดการเรียนรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 2) ด้านนักเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 3) ด้านสภาพแวดล้อม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 4) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และ
- 5) ด้านเครื่องมือสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ประภัสสร ทศนพงศ์ (2550, หน้า 5-6) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการศึกษาพิเศษในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้เรียน ด้านสภาพแวดล้อม และด้านเครื่องมืออยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

วินัย รูปขำดี (2550, หน้า 145) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพการบริหารงานและผลการดำเนินงานของโรงเรียนรวมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดโครงสร้างซีท (SEAT) ในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

- 1) การมีส่วนร่วมด้านการเตรียมความพร้อมเด็กพิการและเด็กปกติทั่วไป มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
- 2) การมีส่วนร่วมด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
- 3) การมีส่วนร่วมด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และ
- 4) การมีส่วนร่วมด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กฎหมาย สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

เปรมฤดี ชันติประกอบ (2551, หน้า 78-82) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุตรธานี เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเรียนการสอน ด้านสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านนักเรียนอยู่ในระดับมาก

สุพัฒน์ ธาเบ็ง (2553, หน้า 50) ได้ศึกษาการจัดการโรงเรียนเรียนรวมให้แก่เด็กบกพร่องทางการเรียนรู้ ศูนย์บูรพาประเทืองวิทย อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

- 1) ด้านบุคลากร ผู้บริหารและครูมีความพร้อมในการจัดการเรียนรวม เห็นความสำคัญในต่อนักเรียน และโดยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ร่วมกิจกรรมกับนักเรียนปกติ
- 2) ด้านสภาพแวดล้อม จัดหาครูที่จบการศึกษาพิเศษมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และ

เปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกมาจัดการศึกษาร่วม 3) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคลให้แก่ นักเรียนเรียนรวม และ 4) ในด้านเครื่องมือให้ ความสำคัญในการจัดโครงการเกี่ยวกับการเรียนรวมและสื่อการสอนสำหรับนักเรียนที่มี ความบกพร่องทางการเรียนรู้

ศศิวิมล มณีวระ (2554, หน้า 57-58) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางบริหารจัดการ ตามโครงสร้างแบบซีทของโรงเรียนเรียนรวม สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเห็น พบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการ (1) ดานนักเรียน ครูมีการเตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไป เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแบบเรียนรวมเพื่อช่วยให้นักเรียนทั่วไปเข้าใจและยอมรับ นักเรียนพิการเรียนรวม มีการจัดเพื่อนอาสาสมัครดูแลนักเรียนเรียนรวมทั้งด้านวิชาการและ การดำรงชีวิต เนนให้คนในโรงเรียนทุกคนช่วยเหลือนักเรียนพิการ (2) ดานสภาพแวดล้อม มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเช่นเดียวกับนักเรียนปกติ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย เปนสำคัญ (3) ดานเครื่องมือ โรงเรียนมีการจัดสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกให้นักเรียนเรียนรวม โดยมีครูเปนผู้ประสานกับโรงเรียนเฉพาะทางในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน 2) แนวทาง การบริหารจัดการตามโครงสร้างซีท ของโรงเรียนเรียนรวมสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง ทางการเห็น (1) ดานนักเรียน มีการเตรียมความพร้อมนักเรียนที่เขาเรียนรวมให้สามารถปรับตัว ให้ใกล้เคียงนักเรียนปกติมากที่สุด ผกให้นักเรียนชี้ทักษะ ประสบการณ์ และประสาทสัมผัส ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินชีวิตในโรงเรียน (2) ดานกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียน มีนโยบายชี้ให้หลักสูตรเช่นเดียวกับนักเรียนปกติ เรียนเต็มเวลาในชั้นเรียนปกติ ปรับกิจกรรม การเรียนการสอน ปรับการประเมินและเกณฑ์การให้คะแนนให้เหมาะสมกับนักเรียนเรียนรวม แต่ละคน (3) ดานเครื่องมือ ควรจัดอบรมครูและบุคลากรเกี่ยวกับการใช้สื่อสำหรับนักเรียนที่มี ความบกพร่องทางการมองเห็น ควรประสานงานจากครูเสริมวิชาการและโรงเรียนเฉพาะทาง เกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียน

รุ่งชีวา สุขศรี (2556, หน้า 257-263) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนรวมระดับมัธยมศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนรวมระดับมัธยมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ โดยเรียง ตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ และการวางแผนกลยุทธ์ 2) ตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละตัวแฝง

ของโมเดลการวิจัยถือเป็นองค์ประกอบที่แท้จริง สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ค่าอิทธิพลรวมสูงสุดของแต่ละองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับ ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.77 บรรยากาศองค์การ มีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.05 มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.36 การวางแผนกลยุทธ์ มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.06 และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.05

สุจินต์ สว่างศรี (2556, หน้า 265–281) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในการจัดการศึกษา มี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การมุ่งหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน 4) การให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้เรียน 5) การจัดทำแผนการพัฒนาคักยภาพผู้เรียน 6) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และ 8) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

อุษณีย์ ดั่งวงบ้านยาง (2556, หน้า 4) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า มีส่วนร่วมใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียน 2) ด้านกระบวนการจัดการศึกษา 3) ด้านการพัฒนา และ 4) ด้านแบบสมบูรณ

จุไรรัตน์ แก้วมณี (2556, หน้า 4) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบปัญหา 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน 2) ด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรวม 3) ด้านสิ่งแวดล้อม และ 4) ด้านงบประมาณ หมายถึง เงินที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐและเงินอุดหนุนอื่น ๆ จากภาคเอกชน และชุมชน เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการวิจัยในประเด็นสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนเรียนรวม สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารโรงเรียนเรียนรวม สภาพและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาแบบเรียนรวมตามโครงสร้างแบบซีท (SEAT) รูปแบบการจัดการศึกษา

สำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาแบบเรียนรวม

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

2.1 ความหมายของกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Wright et al. (1994, p. 315) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร ส่วน Pitts & Lai (2000, p. 6) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นความคิด (Ideas) แผนงาน (Plans) และการกระทำ (Actions) ต่าง ๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเหนือคู่แข่งและได้เปรียบคู่แข่ง กลยุทธ์จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยบริษัทบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถของบริษัทที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้เด่นชัดมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง สำหรับ Schermerhorn (2005, p. 203) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน ขณะที่สุภัทธุฎยา โสภโณกุล (2551, หน้า 53) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการสู่จุดหมายปลายทาง (Means) ระดับปฏิบัติการและเป็นแนวทาง เพื่อตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย ส่วนณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552, หน้า 16) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือแผนการที่มุ่งสร้างองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง จากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ โดยการมุ่งเน้นไปที่แผนการในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 361) ได้กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง แผนงานสำคัญที่องค์การจะใช้เป็นแนวทางในการบรรลุสู่เป้าหมายหลักขององค์การ เช่น เป้าหมายในเรื่องยอดขายและผลกำไร โดยโครงสร้างที่เหมาะสมร่วมกับกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมจะเป็นหนทางและเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้องค์การบรรลุตามกลยุทธ์ ภารกิจและเป้าหมายหลักที่ต้องการได้ ส่วนเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553, หน้า 1) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการ

ที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งชั้นหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ขณะทีวี่เชษฐ ฤทธิบำรุง (2553, หน้า 6) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง เทคนิค วิธีการและแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ส่วนสมชาย ทัศนวิวัฒน์ (2553, หน้า 5) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเพื่อพิจารณาหาโอกาสและภัยอันตราย ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบริษัทเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง และวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2555, ออนไลน์) ให้ความหมายว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้น โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทขององค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ 1) องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ได้แก่ เป้าหมายและพันธกิจ 2) องค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนด กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

ชีวิวัฒน์ นิจนตร (2545, หน้า3) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ว่า 1) กลยุทธ์ เป็นกลวิธีใหม่ที่ยังไม่เคยมีการนำมาใช้ เป็นวิธีการอันชาญฉลาดที่ใช้แก้ปัญหาและพัฒนาที่ได้ผล ซึ่งวิธีอื่น ๆ ที่ใช้กันอยู่ทั่วไปได้ผลน้อย หรือไม่ผลเลย อย่างไรก็ตาม อาจมีการนำกลยุทธนั้น ๆ ไปใช้ซ้ำในกรณีอื่น ๆ หรือบริบทอื่น เมื่อบ่อยครั้งเข้าก็กลายเป็นวิธีธรรมดาทั่วไป 2) กลวิธีที่เรียกว่ากลยุทธ์ควรมีลักษณะและระดับที่สูงกว่าเทคนิคหรือวิธีการ และ 3) กลยุทธ์เป็นสิ่งที่สามารถศึกษา ออกแบบหรือสร้างขึ้นมาได้จาก การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาโดยอาศัยแนวคิดทฤษฎี หลักการ ข้อมูลสารสนเทศ มาศึกษาวิจัย ทดลองหาทางเลือกและกลวิธีที่เหมาะสม สอดคล้องกับสาเหตุและปัจจัยที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ต้องการได้ ส่วนเนตรพัฒน์ ยาวีราช (2546, หน้า 152) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์จะก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาวตามที่ต้องการและเกี่ยวข้องกับ

การดำเนินงานสำหรับอนาคตและเกี่ยวข้องกับองค์กรและทั้งองค์กร สำหรับสุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ (2550, หน้า 21) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการเพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินปรับเปลี่ยนศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม และนั่นทียา หุตานูวัตร และณรงค์ หุตานูวัตร (2551, หน้า 41) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานการณ์หรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อนและยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 19) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์มีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการ คือ

- 1) กำหนดทิศทางขององค์กร คือ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) สร้างความสอดคล้องในทางปฏิบัติ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ให้ความสนใจต่อการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร ในฐานะเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพ
- 3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร คือ การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกของ องค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนมีอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง หรือความท้าทายของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแก่สมาชิก ช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

นอกจากนี้วรนาถ แสงมณี (2553, หน้า 10-6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า ผู้นำจะต้องพัฒนาทิศทางกลยุทธ์ขององค์การที่สามารถกำหนดภาพพจน์และคุณลักษณะของเป้าหมายที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งในการดำเนินการเช่นนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องประเมินด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในเงื่อนไขของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมอยู่ด้วย อีกทั้งสามารถกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์การได้เห็นถึงทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สรุปความสำคัญของกลยุทธ์ได้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยสร้างโอกาสให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและกีดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สถานภาพขององค์กรเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไร และจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

ปัญญา แก้วกัญญ์ (2551, ออนไลน์) ให้ทัศนะไว้ว่า กลยุทธ์ที่ดีมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความเป็นไปได้
- 2) เหมาะสมสอดคล้อง
- 3) ได้เปรียบในการแข่งขัน
- 4) ได้รับการยอมรับ
- 5) ทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

ส่วนนิตยา เกษตร์ภิบาล (2554, หน้า 1) กล่าวว่าคุณลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี คือ

- 1) มีจุดเน้นที่ชัดเจน
- 2) ไม่มีขอบเขตคลุมกว้างเกินไป
- 3) ไม่มีจุดเน้น
- 4) มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้
- 5) ต้องมีความคล่องตัวตามการเปลี่ยนแปลง

ส่วนธัญวัฒน์ ไชยตระกูลชัย (2545, หน้า 36-37) กล่าวว่า หลักเกณฑ์กว้าง ๆ ที่ใช้เป็นหลักในการประเมินความเหมาะสมแห่งกลยุทธ์ มีดังนี้

- 1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้นในกลยุทธ์อยู่ในระดับที่สามารถจะบรรลุถึงได้
 - 2) นโยบายตลอดจนวิถีทางในทางปฏิบัติซึ่งกำหนดไว้ในกลยุทธ์นั้นครอบคลุมทุก ๆ เป้าหมายที่วางไว้ และเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน
 - 3) กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
 - 4) กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นเหมาะสมเพียงใดเมื่อคำนึงถึงความเสี่ยงภัยที่อาจจะมีขึ้นได้ ระดับความเสี่ยงภัยนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - 5) เป้าหมายและวิถีทางในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมเมื่อคำนึงถึงจังหวะและสถานการณ์ในขณะนั้น
 - 6) เป้าหมายและวิถีทางในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นมีความเหมาะสมกับกำลังและความสามารถ
 - 7) เป้าหมายและวิถีทางในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร
 - 8) เป้าหมายและวิถีทางในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น มีทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อขององค์กร ตลอดจนผู้รับผิดชอบในทางปฏิบัติ ทัศนคติและค่านิยมเหล่านี้มีความถูกต้องเพียงใดกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต
 - 9) ผู้ที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติานั้น มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายและวิถีทางปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ในกลยุทธ์
 - 10) องค์กรมีความสามารถในการจัดการและการบริหารที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ในกลยุทธ์
- กล่าวโดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ กลยุทธ์จะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจน มีกลไกที่สามารถประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมสอดคล้องได้เปรียบในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับและทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

2.4 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Dess & Miller (1993, p.1) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) ประกอบด้วยกระบวนการย่อยได้แก่

(1) เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายของกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป็นเป้าหมายของเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปการกำหนดสู่กลยุทธ์

(2) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) จากสภาวะแวดล้อมภายใน โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threats) จากสภาวะแวดล้อมภายนอก

(3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์กลยุทธ์ที่สมเหตุผลผลถือเกณฑ์ 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์รับองค์กร (Co-operate Level Strategy) เป็นการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดหมายขององค์กร ประกอบด้วย (1) การลงทุน (2) การดำเนินการ (3) การพัฒนาปรับปรุงองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กร และ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริโภค

2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง โดยบุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผน การพัฒนาสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง ความสามารถ มีสิทธิเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการบริหารจัดการ การประสมประสาน และการเปลี่ยนแปลง

ทำนองเดียวกัน Thompson & Strickland (1995, p. 4) กล่าวว่า กระบวนการ พัฒนากลยุทธ์ ได้แก่

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Vision, Mission, Goal and objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

(1) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางขององค์กร ความต้องการ (Need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

(2) การกำหนดข้อความพันธกิจ (Mission Statement) เป็นขอบเขตของงานในองค์กรซึ่งกำหนดขึ้น เพื่อภาพรวมและการดำเนินการ

(3) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and Objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดหมาย ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจ (Mission)

(4) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น

(5) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นโอกาสภายใต้สภาวะแวดล้อม

2) กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategy Planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์ เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม และการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ เป็นขั้นตอนที่ผู้มีส่วนร่วมในโครงการช่วยกันรับผิดชอบในการเลือกและพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้กิจกรรม/โครงการ

ดำเนินไปประสบผลสำเร็จ การพัฒนากลยุทธ์อาจใช้กระบวนการระดมสมอง การพิจารณา ทบทวนอย่างรอบคอบ การตกลงร่วมกันฉันทามติ (Consensual Agreement) กลยุทธ์ที่ได้จะถูก นำมาปฏิบัติแล้วมีการทบทวน ตรวจสอบเกี่ยวกับประสิทธิผลหรือความเหมาะสม

Hitt, Ireland & Hoskisson (1999, p. 80) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบัน และในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้ สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุดขององค์ประกอบทั้งภายนอกและภายในองค์กร อาจมีผลต่อ ความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์กรหรือกำหนดแนวรุกขององค์กร ตัวบ่งชี้ ทิศทางขององค์กรมี 2 ตัวคือ พันธกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งพันธกิจของ องค์กร คือ จุดมุ่งหมายหรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ ส่วนวัตถุประสงค์คือเป้าหมาย ที่องค์กรได้เลือกแล้ว กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กรนี้ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างพันธกิจขององค์กร ที่เหมาะสม และ 3) การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กร ขั้นตอนย่อยที่ 2 นี้ เป็นผลมาจากการ ไตร่ตรองในขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสม จะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่องค์กร ซึ่งหลังจากนั้นจะดำเนินการในขั้นตอน ย่อยที่ 3 ได้โดย (1) วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม (2) พัฒนาวัตถุประสงค์ โดยภาพรวมของสถาบัน และ (3) สร้างวัตถุประสงค์ย่อย ๆ เป็นลำดับขั้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์ค่าถ้ามวิฤต การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม วิธีเมตริกซ์ ของ BCG (Boston Consulting Group Growth-share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลาย องค์ประกอบของ G.E. (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติซึ่งผู้บริหาร ต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่องค์กรจำเป็นต้องมี

การเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นหลักประกันว่าการใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์การจัดการที่ใช้ เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

Wheelen & Hunger (2000, p.9) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และสภาพภายในองค์กร
 - 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ประกอบด้วย
 - (1) อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (Treat of New Entrants)
 - (2) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The Bargaining Power of Suppliers)
 - (3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)
 - (4) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The Threat of Substitute Products or Services)
 - (5) ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The Degree of Rivalry Among Existing Competitors)
 - 3) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือการนำเสนอข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กร และจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ
 - 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) คือการเสนอกลยุทธ์มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้
- สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 22 – 23) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้
- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)
 - 2) การกำหนดกลยุทธ์ คือ การพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

3) การดำเนินกลยุทธ์ เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เป็นการกระทำด้วยการวางแผน การดำเนินงานในรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) การควบคุมกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง

ทำนองเดียวกันวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 18-20)

กล่าวว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร และโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไข ที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามลำดับ

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture)

5) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 154 -155) กล่าวว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการแรก
2) การกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3) การควบคุมกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบดูแล และการประเมินผลกลยุทธ์

นันทิยา หุตานูวัตร และณรงค์ หุตานูวัตร (2551, หน้า 42-44) กล่าวว่าเข้าใจว่าการพัฒนากลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดภารกิจ องค์กรระบุว่าต้องการทำอะไร มีภารกิจอะไร ซึ่งทำให้องค์กรต้องมีอยู่ ภารกิจเป็นสิ่งที่แปรการมองการไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการ

ปฏิบัติ

2) การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร การประเมินสภาพภายในและสภาพภายนอกองค์กร ทำให้เรารู้ว่าขณะนี้องค์กรกำลังอยู่ที่ไหน มีสภาพอย่างไร ซึ่งมีวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาพขององค์กรหลายวิธีด้วยกันหนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในวงการธุรกิจเอกชน

3) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะบรรลุถึง องค์กรสามารถวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานได้โดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสอดคล้องกับสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อม

4) การสร้างกลยุทธ์ มี 3 ขั้นตอน คือ

(1) ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) โดยมีคำถาม เช่น อะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดที่สำคัญขององค์กร อะไรคือความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด กับการทำงานทั้งหมดขององค์กร ผลทั้งหมดเป็นอย่างไร

(2) ขั้นการจับคู่ (Matching Stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค เพื่อสร้างกลยุทธ์ ใช้เทคนิคที่เรียกว่า SWOT matrix

(3) ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์โดยควรคำนึงถึงคุณค่าของคน การเติบโตขององค์กร กระบวนการมีส่วนร่วม และควรคำนึงถึงวงจรชีวิตขององค์กร (วงจรขององค์กรประกอบด้วย การเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย) ดังนั้น การสร้างกลยุทธ์ขององค์กรโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นวิธีหนึ่งที่แพร่หลาย หน่วยงาน/องค์กรทั้งในวงการธุรกิจ และงานราชการนิยมใช้ในการวางแผนงานของตน

ศักดิ์ชัย เพชรแกมทอง (2555, หน้า 84) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมกลยุทธ์ ส่วนพิภพ เสวกวรรณ (2556, หน้า 39)

จากข้อมูลสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน 3) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 4) การสร้างกลยุทธ์ และ 5) การติดตามและประเมินผล

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น	1. Dess & Miller (1993)	2. Thompson & Strickland (1995)	3. Hitt, Ireland & Hoskisson (1999)	4. Wheelen & Hunger (2000)	5. สมยศ นากิจการ (2544)	6. วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546)	7. เนตรพัฒน์ ยากิจการ (2546)	8. นันทิยา หุตานัฐตร และณรงค์ หุตานัฐตร (2551)	9. ศักดิ์ชัย เพชรเกษมทอง (2555)	10. พิภพ เสถียรธรรม (2556)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
กระบวนการพัฒนากลยุทธ์													
การวิเคราะห์กลยุทธ์	✓										1	10.00	
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		7	70.00	*
การควบคุมกลยุทธ์	✓										1	10.00	
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	✓										1	10.00	
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์		✓									1	10.00	

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น	กระบวนการพัฒนากลยุทธ์										ผลการสังเคราะห์		
	1. Dess & Miller (1993)	2. Thompson & Strickland (1995)	3. Hitt, Ireland & Hoskisson (1999)	4. Wheelen & Hunger (2000)	5. สมยศ นวกิจการ (2544)	6. วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546)	7. เนตรพัฒน์ ยากิจการ (2546)	8. นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551)	9. ศักดิ์ชัย เพชรเกษมทอง (2555)	10. พิภพ เสวการธรรม (2556)		ความถี่	ร้อยละ
การควบคุมกลยุทธ์	✓										1	10.00	
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	✓										1	10.00	
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์		✓									1	10.00	
การกำหนดกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90.00	*
การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	7	70.00	*
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	80.00	*
การกำหนดทิศทางขององค์กร			✓			✓					2	20.00	
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ทางการแข่งขัน				✓							1	10.00	
การกำหนดภารกิจ								✓		✓	2	20.00	
การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย								✓		✓	2	20.00	

จากตาราง 1 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ได้ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90.00
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80.00
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70.00
4. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ ความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70.00

จากการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนามาตรฐานกลยุทธ์ที่สังเคราะห์ได้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้เรียงตามลำดับของกระบวนการ รายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนที่เป็นข้อเสียหรือข้อด้อยที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

1.3 การวิเคราะห์โอกาส หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.4 การวิเคราะห์อุปสรรค หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนที่เป็นภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จ

2. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติล่วงหน้าเพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

2.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์

2.3 การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หมายถึง การนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การมอบหมายงานรับผิดชอบให้แก่บุคลากร

3.2 การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

3.3 การดำเนินงานตามกลยุทธ์

4. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การกำกับ ติดตาม และประเมินผลกลยุทธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดขึ้น ประกอบด้วย

- 4.1 การควบคุม กำกับ ติดตามกลยุทธ์
- 4.2 การประเมินการดำเนินงานตามกลยุทธ์
- 4.3 การรายงานผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

2.5 องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวม

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 30-46) ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานการจัดการเรียนรวมว่ามี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน 3) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ และ 4) ด้านปัจจัย ส่วน สมศักดิ์ ชุ่มกลัด (2544, หน้า 79-80) กล่าวว่า การดำเนินงานของโรงเรียนเรียนรวม มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ 3) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 4) ด้านกิจกรรมส่งเสริม สำหรับเกษร ดวงศรี (2545, หน้า 10) ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย เรื่อง สภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารโรงเรียนเรียนรวมตามมาตรฐานการศึกษาพิเศษของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ว่า ประกอบด้วย ด้านคุณภาพนักเรียน ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการ และด้านปัจจัย ประมวล วันมี (2545, หน้า 6-7) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาโรงเรียนเรียนรวมสู่มาตรฐานการศึกษาพิเศษของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน 3) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ และ 4) ด้านปัจจัย และสุพล หงษาชาติ (2546, หน้า 65-68) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทาง การดำเนินการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ในด้าน 1) ด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน 3) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ และ 4) ด้านปัจจัย ขณะทีนงลักษณ์ มีศิลป์ (2548, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเรียนรวม ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอนและมาตรฐาน ด้านการบริหารจัดการ

สำหรับณัฐรินทร์ แซ่จุง (2549, หน้า 6) ได้ศึกษาเจตคติต่อการจัดการเรียนรวมของบุคลากรในโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 โดยศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านคุณภาพนักเรียน หมายถึง นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพและบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจต่อพัฒนาการของนักเรียน

2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน หมายถึง การวางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อการเรียนรวม และการวัดและประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง

3) ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาพิเศษ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรวม และการนิเทศประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านปัจจัย หมายถึง บุคลากรมีคุณสมบัติเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรวม

จิรัชญา ขวัญพุด (2550, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเรียนรวม มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการดำเนินงานจัดการเรียนรวม 2) ด้านนักเรียน 3) ด้านสภาพแวดล้อม 4) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน และ 5) ด้านเครื่องมือสื่อสิ่งอำนวยความสะดวก และประภัสสร ทศนพงศ์ (2550, หน้า 5-6) ได้แบ่งขอบเขตศึกษาปัญหาการจัดการศึกษาพิเศษในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 4) ด้านเครื่องมือสำหรับ เปรมฤดี ชันติประกอบ (2551, หน้า 8) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ในโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธธานี เขต 3 โดยศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านสิ่งแวดล้อม 3) ด้านการเรียนการสอน และ 4) ด้านสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนอมรรัตน์ ดวงทรัพย์ (2551, หน้า 61-66) ได้เสนอแนวทางการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนว่า ประกอบด้วย 1) ด้านอาคารสถานที่ 2) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 3) ด้านการบริหารจัดการ และ 4) ด้านการจัดการเรียนการสอน

ณรงค์ ฝุ่นมะนาว (2552, หน้า 7) ได้ศึกษาการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านโนนใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กล่าวว่า ปัญหาการจัดการเรียนรวม ได้แก่ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการบริหาร 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน และ 4) ด้านคุณภาพนักเรียน

ส่วนภัทรวรรณ คุ่มจัน (2552, หน้า 4) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดการเรียนรวมในระดับปฐมวัยของโรงเรียนเทศบาลทหาธิฐ เทศบาลเมืองอุดรดิตถ จังหวัดอุดรดิตถ ซึ่งแบ่งออก เป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านการจัดสภาพแวดล้อม และ 3) ด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และพงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเรียนรวมแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน 4) ด้านเครื่องมือ ขณะที่สุพัฒน์ ธาเบ็ง (2553, หน้า 50) ได้ศึกษาการจัดการโรงเรียนเรียนรวมให้แก่เด็กบกพร่องทางการเรียนรู้ ศูนย์บูรพาประเทืองวิทย์ อำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ แบ่งขอบข่ายออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และ 4) ด้านเครื่องมือ

วงศ์เดือน ลิ้เขาสูง (2553, หน้า 7-8) ได้ประเมินผลการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนแกนนำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านปัจจัยเบื้องต้น (Input) หมายถึง การประเมินความรู้ความเข้าใจ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครูผู้สอนชั้นเรียนรวม ในการจัดการเรียนรวม ประกอบด้วย
 - (1) ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหาร ครูผู้สอนชั้นเรียนรวม
 - (2) ด้านอาคารสถานที่ หมายถึง สถานที่ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนสำหรับการจัดการเรียนรวม
 - (3) ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง เงินและสิ่งสิ่งอำนวยความสะดวกที่นำมาใช้จัดการเรียนการสอนในการจัดการเรียนรวม
- 2) ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง การประเมินการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรวม
 - (1) ด้านการเรียนการสอน หมายถึง การใช้เทคนิควิธีหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์
 - (2) ด้านการวัดประเมินผล หมายถึง วิธีการตรวจสอบพฤติกรรมของผู้เรียนในเรื่องเกี่ยวกับการปรับตัวเข้ากับเพื่อนและการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

(3) ดานการประสานงานและประชาสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อ การแจ้งข่าวสารให้ผู้เกี่ยวข้องหรือบุคคลทั่วไปทราบถึงการดำเนินงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในการให้ความร่วมมือระหว่างผู้ดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ

3) ดานผลผลิต (Output) หมายถึง การประเมินความสำเร็จของโครงการ ในดานผลผลิตของการจัดการเรียนรวม ประกอบด้วย

(1) ดานการบรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง สภาพความสำเร็จของการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนแกนนำ ไตแก เด็กพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาที่เหมาะสม สามารถดำรงชีวิตและปนพลเมืองที่ดีของสังคม เด็กพิเศษมีโอกาสทางการศึกษาอย่างเต็ม คักยภาพและตามความสามารถของแต่ละบุคคล เด็กพิเศษมีโอกาสเข้ามาอยู่ในสังคมอย่าง ปกติสุข โดยได้รับความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของกลุ่มคนในสังคม

(2) ดานคุณลักษณะของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หมายถึง ลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ได้แก่ มีเหตุผล มีความรับผิดชอบ มีความ เอื้อเฟื้อ เสียสละ มีความซื่อสัตย์ ปรับตัวเข้ากับสังคมและสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พัฒนาการตนเองอยู่เสมอ สามารถทำกิจกรรมร่วมกับนักเรียนปกติได้

ส่วนวิภา สุขประเสริฐ (2555, หน้า 5) ได้ศึกษาการจัดการเรียนรวมสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านอาคารสถานที่ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านเครื่องมือ และอุปกรณ์ 4) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 5) ด้านปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนรวม สำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ และณัฐพงษ์ ฉ่ำศิริ (2555, หน้า 4) ได้ศึกษาความต้องการของครูผู้สอนต่อการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ดานการจัดการเรียนการสอน 2) ดานหลักสูตร และ 3) ดานสื่อการสอนและ อาคารสถานที่ และ 4) ด้านบุคลากร ส่วนอุดมลักษณ์ หมีสุมุท (2555, หน้า 7) ได้กล่าวถึง การจัดการเรียนรวมตามหลักการบริหารจัดการเรียนรวมโดยโครงสร้างซีท (SEAT Framework) ว่า ได้แก่ 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน และ 4) ด้านเครื่องมือ

จूरีย์ ถมยา (2556, หน้า 5) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการจัดการเรียนรวม สำหรับเด็กออทิสติกระดับมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 แบ่งปัญหาและอุปสรรคออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ข้อขัดข้องหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การติดตามการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน สื่อการสอน เครื่องมือหรืออุปกรณ์ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็กออทิสติก

2) ด้านการสนับสนุนงบประมาณ หมายถึง ข้อขัดข้องหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรค่าใช้จ่าย และการบริหารงบประมาณเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรวม

3) ด้านบุคลากรการศึกษาพิเศษ หมายถึง ข้อขัดข้องหรือปัญหาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่บุคลากรที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องในการจัดการเรียนรวม เช่น ครูการศึกษาพิเศษ ครูสอนเสริม นักจิตวิทยา แพทย์ จิตแพทย์ นักกิจกรรมบำบัด เป็นต้น

4) ด้านความร่วมมือในการจัดการเรียนรวม หมายถึง ข้อขัดข้องหรือปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมหรือการสนับสนุนวางแผนการจัดการเรียนรวม

รุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 39-40) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดเรียนรวมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานว่า มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียนพิการ นักเรียนปกติ ผู้ปกครองนักเรียนพิการ ผู้ปกครองนักเรียนปกติ บุคลากรทางการศึกษาพิเศษ นักกายภาพ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ฯลฯ

2) ด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมนามธรรม หรือสามารถกล่าวให้ครอบคลุมได้ว่า ด้านอาคารสถานที่ บรรยากาศของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน

3) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริม ประกอบด้วย หลักสูตร แผนการจัดการศึกษารายบุคคล เทคนิคการสอนการวิจัยในชั้นเรียน การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับนักเรียนปกติ/ผู้ปกครอง/ชุมชน กิจกรรมระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียน เพื่อการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนพิการ ฯลฯ

4) ด้านกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เช่น นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผน กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์เครื่องมือ สื่ออุปกรณ์ ทรัพยากร การบริหารจัดการ ระบบ เทคนิควิธี เป็นต้น

สมัย อินลา (2558, หน้า 6) ได้ศึกษาเจตคติของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการเรียนรวมสำหรับเด็กออทิสติก สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านบุคลากร หมายถึง ครูผู้สอนของเด็กออทิสติก มีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน โอบอ้อมอารี มีคุณธรรม กระตือรือร้นในการสอน เข้าสอนและเลิกสอนตรงตามเวลา ใช้คำพูดเหมาะสมไม่หยาบคาย รวมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนรวม

2) ด้านการเรียนการสอน หมายถึง การเตรียมการสอนของครูผู้สอน เนื้อหาที่สอน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นระหว่างเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมสนับสนุนนักเรียนด้านการเรียนการสอน เช่น สอนการบ้าน เป็นต้น

3) ด้านการวัดและประเมินผล หมายถึง ครูผู้สอนมีการทดสอบผู้เรียนตามเนื้อหาวิชา มีการสังเกตประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เก็บข้อมูลของนักเรียนเพื่อประโยชน์ในการนำมาวัดและประเมินผล

4) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม หมายถึง โรงเรียนมีการจัดสถานที่พักสำหรับนักเรียน การดูแลด้านความปลอดภัย การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียน การเขียนป้ายบอกทางตามทางเดิน หรือตึกต่าง ๆ อำนวยความสะดวกให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของเด็กออทิสติก

จากความเห็นและข้อกำหนดของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา

นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น	องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การจัดการเรียนรวม																						ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
	1. สปช. (2543)	2. สมศักดิ์ ชุ่มกลัด (2544)	3. เกษร คงศรี (2545)	4. ประมวล วันสี (2545)	5. สุพล หงษาชาติ (2546)	6. นงลักษณ์ สัตติลา (2548)	7. ญัฐนิทร แซ่จุง (2549)	8. จิรัชญา ขวัญพุด (2550)	9. ประภัสสร ทัดนพวงศ์ (2550)	10. เปรมฤดี ชันดีประกอบ (2551)	11. อมรรัตน์ ดั่งทรงทรัพย์ (2551)	12. ณรงค์ ผู้มะนาว (2552)	13. ภัทรวรรณ คุ่มเงิน (2552)	14. พงษ์ศักดิ์ ภูคาบขาว (2553)	15. สุพัฒน์ ภาแข็ง (2553)	16. วงเดือน ลิขาสูง (2553)	17. วิภา สุขประเสริฐ (2555)	18. ญัฐพงษ์ ฉ่ำศิริ (2555)	19. อุบลลักษณ์ หนีสมุทร (2555)	20. จุริย์ ฅมยา (2556)	21. รุ่งชิวา สุขศรี (2556)	22. สมัย อิ่มลา (2558)			
ด้านกระบวนการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	22	100.00	*
ด้านกระบวนการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓												9	40.91	*
ด้านปัจจัย	✓		✓	✓	✓		✓					✓											6	28.57	
ด้านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์			✓																				1	4.55	
ด้านกิจกรรมส่งเสริม			✓																				1	4.55	
ด้านจัดการเรียนรวม								✓															1	4.55	
ด้านพัฒนานักเรียน	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓		✓		12	45.54	*
ด้านพัฒนาสภาพแวดล้อม								✓	✓	✓			✓	✓	✓				✓		✓	✓	9	40.91	*
ด้านอาคารสถานที่											✓					✓	✓	✓			✓		5	22.73	
ด้านบุคลากร												✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	6	27.27	

จากตาราง 2 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความถี่ร้อยละ 30 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การจัดการโรงเรียนเรียนรวม ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกระบวนการเรียนการสอน มีความถี่เท่ากับ 22 คิดเป็นร้อยละ 100.00
 2. ด้านการพัฒนานักเรียน มีความถี่เท่ากับ 12 คิดเป็นร้อยละ 54.55
 3. ด้านการพัฒนาเครื่องมือ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก มีความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 45.45
 4. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม มีความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 40.91
 5. ด้านกระบวนการบริหารจัดการ มีความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 40.91
- โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่จะช่วยให้นักเรียนทั่วไปและนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

2. กลยุทธ์การพัฒนานักเรียน หมายถึง การพัฒนานักเรียนพิการและการพัฒนานักเรียนทั่วไปในโรงเรียนเรียนรวม

3. กลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ หมายถึง การดำเนินการด้านเครื่องมือ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้และดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสิ่งที่สนับสนุนให้การบริหารจัดการเรียนรวมให้ประสบความสำเร็จ

4. กลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนเรียนรวม

5. กลยุทธ์การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการเรียนรวมประสบความสำเร็จ

จากผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมทั้ง 5 ด้าน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์และวิเคราะห์องค์ประกอบของแต่ละกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 35-36) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2543 ด้านกระบวนการเรียนการสอน ดังนี้

มาตรฐานด้านกระบวนการเรียนการสอน มี 3 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 วางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ วางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลโดยจัดทำแผนการศึกษา

เฉพาะบุคคล (Individualized Education Plan : IEP)

มาตรฐานที่ 2 จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ 1 จัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมและหรือฟื้นฟูสมรรถภาพ

นักเรียนเพื่อการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ 2 จัดบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ 3 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ 4 จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถตามศักยภาพเป็นราย

บุคคล

มาตรฐานที่ 3 วัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนานักเรียน

เป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ วัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนานักเรียนเป็น

รายบุคคล

สมศักดิ์ ชุ่มกลัด (2544, หน้า 25) กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมว่า ด้านการจัดการเรียนรู้เป็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน มีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร จนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ประกอบด้วย 1) การรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล 2) การพัฒนาเด็กที่มีความต้องการพิเศษเป็นรายบุคคล 3) การประเมิน ปรับปรุงและรายงานสำหรับประมวล วันมี (2545, หน้า 19-21) กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนโรงเรียน

เรียนรวมว่า ประกอบด้วย 1) การจัดทำโปรแกรมการศึกษาเฉพาะบุคคล 2) การจัดทำแผนการสอนเฉพาะบุคคล 3) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล ส่วนเบญจา ชลธารนนท์ (2546, หน้า 7) และจิรัชญา ขวัญพุด (2550, หน้า 17) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวม ประกอบด้วย 1) หลักสูตรเฉพาะสำหรับเด็กบกพร่องมาก (Severe) 2) หลักสูตรทั่วไป แต่ปรับบางวิชา และ 3) หลักสูตรเพิ่มเติม ในขณะที่ประภัสสร ทัศนพงศ์ (2550, หน้า 25) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการหลักสูตร ประกอบด้วย (1) การปรับหลักสูตรทั่วไป (2) การปรับหลักสูตรเฉพาะ (3) การจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติม 2) แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล 3) การจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล 4) การตรวจสอบทางการศึกษา 5) เทคนิคการสอน และ 6) การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

ณรงค์ ฝุ่นมะนาว (2553, หน้า 7) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมว่า เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ส่งเสริมความสามารถตามศักยภาพของนักเรียนรายบุคคล มีการวัดและการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง ส่วนพงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553, หน้า 68) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวม หมายถึง กระบวนการทั้งหมดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนและโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการหลักสูตร 2) การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล 3) การตรวจสอบทางการศึกษา และ 4) การใช้เทคนิคการสอนพิเศษ สำหรับระนอง สุวรรณทอง (2555, หน้า 6-7) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวม หมายถึง การบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งรวมถึง การใช้ การปรับ และการพัฒนาหลักสูตรสำหรับเด็กเฉพาะบุคคล กระบวนการเรียนการสอน การตรวจสอบ การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล การจัดทำแผนการสอนเฉพาะบุคคล การดำเนินการสอน เทคนิคการสอน การวัดประเมินผลและการรายงานความก้าวหน้าของเด็ก การประกันคุณภาพ การรับเด็กเข้าเรียน การจัดเรียน และการบริหารจัดการชั้นเรียน

อุดมลักษณ์ หนีสมุท (2555, หน้า 48-49) กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมคือกิจกรรมภายในและภายนอกห้องเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่จะช่วยให้นักเรียนทั่วไปและนักเรียนพิการหรือมีความบกพร่องได้รับ

การพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ประกอบด้วย

1. การบริหารการจัดหลักสูตร แบ่งออกเป็น

1.1 การปรับหลักสูตรทั่วไป เป็นการปรับหลักสูตรที่ใช้กับนักเรียนทั่วไปมาใช้กับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

1.2 การจัดทำหลักสูตรเฉพาะ คือ หลักสูตรที่เป็นแนวทางการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงมัธยมตอนปลาย ซึ่งเป็นหลักสูตรเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาจากระดับของความพิการจากแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล

1.3 การจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติมสอนทักษะเฉพาะที่จำเป็นให้แก่นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง เช่น ทักษะการดำรงชีวิต ได้แก่ การรับประทานอาหาร การทำความสะอาดร่างกาย

2. แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) เป็นแผนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

3. แผนการสอนเฉพาะบุคคล (Individual Implementation Plan: IIP) เป็นแผนการสอนที่จัดทำขึ้นเฉพาะเจาะจงสำหรับนักเรียนพิการ เพื่อช่วยเหลือให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน IEP

4. การตรวจสอบทางการศึกษา (Education Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้วิธีการต่าง ๆ หลายวิธี ในการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ได้แก่

4.1 การสอนโดยเพื่อนช่วยสอน (Peer Tutoring) หมายถึง การสอนที่ใช้เพื่อนนักเรียนช่วยสอนให้เพื่อนเกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ

4.2 ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Buddy System) ในการจัดการเรียนการสอน โดยเพื่อนช่วยเพื่อนในด้านวิชาการ และยังคงอาศัยความร่วมมือของเพื่อนนักเรียนทุกคนในการส่งเสริมกำลังใจและช่วยอำนวยความสะดวกเพื่อนนักเรียนพิการหรือมีความบกพร่องในเรื่องทั่วไป

5. การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนปัจจุบันใช้วิธีการทบทวนและปรับ IEP ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง รวมทั้งมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนโดยสรุปจาก IIP การจัดกิจกรรมการสอนนอกห้องเรียนและชุมชน

เพื่อช่วยให้การเข้าร่วมกิจกรรมนอกสถานที่ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6. การประกันคุณภาพ โรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ การจัดการเรียนรวมขึ้นมาคณะกรรมการประกันคุณภาพ ควรมีขั้นตอนคุณภาพ ดังนี้

6.1 ประชุมเพื่อแถลงนโยบายกับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

6.2 จัดทำป้ายนิเทศ แผ่นพับ

6.3 ประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประกันคุณภาพ

6.4 กำหนดกิจกรรมการประกันคุณภาพการจัดการเรียนรวม โดยการจัดอบรมบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการเรียนรวม

6.5 จัดห้องสอนเสริม

6.6 จัดประชุมครูและผู้ปกครองอย่างน้อย 2 ครั้ง

6.7 จัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP)

6.8 จัดทำการแผนการสอนเฉพาะบุคคล (IIP)

จूरีย์ ถมยา (2556, หน้า 5) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการจัดการเรียนรวมสำหรับเด็กออทิสติกระดับมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กล่าวว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ข้อขัดข้องหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การติดตามการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน สื่อการสอน เครื่องมือหรืออุปกรณ์ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็กออทิสติก ส่วนรุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 39-40) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดเรียนรวมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร แผนการจัดการศึกษารายบุคคล เทคนิคการสอน การวิจัยในชั้นเรียน การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับนักเรียนปกติ/ผู้ปกครอง/ชุมชน กิจกรรมระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียนเพื่อการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนพิการ

นภัส เสือสิงห์ (2556, หน้า 11-12) กล่าวว่าจัดการเรียนการสอน ได้แก่

1. มีการศึกษา สํารวจ เก็บข้อมูลพื้นฐานเพื่อทราบเกี่ยวกับนักเรียนที่พิการหรือเด็กที่มีความบกพร่องทุกห้องเรียน

2. จัดให้มีกระบวนการคัดกรองและวินิจฉัยสภาพเด็กบกพร่องโดยความร่วมมือกับนักจิตวิทยา ผู้ชำนาญการ ผู้ปกครอง และครูผู้สอน
3. แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) ที่จัดทำร่วมกันระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
4. มีการปรับหลักสูตร/จัดทำหลักสูตรใหม่มีความเหมาะสมสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องหรือที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้
5. มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เฉพาะรายบุคคล (IIP) เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องครบถ้วนทุกคน
6. มีการกำหนดรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ตามความสนใจ/ศักยภาพผู้เรียนที่เหมาะสมเป็นรายบุคคล
7. มีการจัดการเรียนเสริมและการฝึกทักษะเพิ่มเติมให้กับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
8. ได้จัดให้มีการวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบวิธีการวัดประเมินผลและเกณฑ์การเรียนรูของนักเรียนรวมได้อย่างเหมาะสมตามสภาพจริง
9. ครูได้จัดหา/ผลิตสื่อ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ

รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) กล่าวถึงกิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมว่า ประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตร แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล การตรวจสอบทางการศึกษา เทคนิคการสอน การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนนอกห้องเรียนและชุมชน และวรรณุช ประมวลการ (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน (Activities) ได้แก่ การจัดการหลักสูตร การจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP).แผนการสอนเฉพาะบุคคล.(IIP) การตรวจสอบทางการศึกษา เทคนิคการสอน การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนนอกห้องเรียนและชุมชน การประกันคุณภาพ การรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเข้าเรียน การจัดเรียน การประสานความร่วมมือ การนิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงงาน

ชมพูนุช สมจันทร์ (2557, หน้า 26-28) และธีระพงษ์ พรหมกุล (2558, หน้า 47-54) กล่าวถึงการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวมว่า หมายถึง กิจกรรมภายในและภายนอกห้องเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ที่จะช่วยให้นักเรียน

ทั่วไปและนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ประกอบไปด้วย

1. การบริหารจัดการหลักสูตร แบ่งออกเป็น

1.1 การปรับหลักสูตรทั่วไป คือ ปรับหลักสูตรที่ใช้กับนักเรียนทั่วไปมาใช้กับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

1.2 การจัดทำหลักสูตรเฉพาะ คือ หลักสูตรที่เป็นแนวทางการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งถือว่าเป็นหลักสูตรเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาจากระดับความพิการจากแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลของนักเรียน โดยโรงเรียนอาจประยุกต์ตามแนวทางของกรมวิชาการ สำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาหลายคนไม่สามารถเรียนรู้ได้ตามหลักสูตรทั่วไปจึงจำเป็นต้องจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยเฉพาะ

1.3 การจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติม สอนทักษะเฉพาะที่จำเป็นให้แก่นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง เช่น ทักษะการดำรงชีวิต ได้แก่ การรับประทานอาหาร การดูแลบ้านเรือน การทำความสะอาดร่างกาย การไปซื้อของ การใช้โทรศัพท์สาธารณะ การใช้บริการต่าง ๆ ทักษะการอ่านเขียนอักษรเบรลล์ ทักษะการทำความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหว ทักษะการใช้แว่นขยายสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเห็น ทักษะทางสังคมสำหรับนักเรียนออทิสติก ภาษามือสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน เป็นต้น

2. แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) เป็นแผนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการ หรือที่มีความบกพร่อง ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาที่นักเรียนพิการหรือมีความบกพร่องต้องการ เรียกชื่อย่อว่า IEP กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้คนพิการมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องจัดทำ IEP ให้กับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเป็นเฉพาะบุคคลทุกคน โดยต้องตรวจสอบเพื่อบ่งชี้จุดเด่นจุดด้อยของนักเรียนรวมถึงความต้องการจำเป็นพิเศษ นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการยังได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาสำหรับคนพิการ

3. แผนการสอนเฉพาะบุคคล (IIP) เป็นแผนการสอนที่จัดขึ้นเฉพาะเจาะจงสำหรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องคนนั้น ๆ ในวิชาหรือทักษะที่เป็นจุดอ่อน

แผนการสอนเฉพาะบุคคลนี้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้นักเรียนบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน IEP

4. การตรวจสอบทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้วิธีการต่าง ๆ หลายวิธีในการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวกับนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ในการที่จะกำหนดปัญหา และหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา 3 ด้าน คือ ด้านวิชาการ พฤติกรรม และร่างกาย รวมทั้งตัดสินใจเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องการส่งต่อ การตัดแยก การกำหนดประเภทเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การวางแผนการสอน และการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน

5. เทคนิคการสอน เทคนิคการสอนที่ควรนำมาใช้กับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเป็นพิเศษ มีดังนี้

5.1 การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) เป็นเครื่องมือ 2 อย่าง คือเป็นเทคนิคการสอนและเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบหรือประเมินเด็กว่ามีทักษะในเรื่องนั้น ๆ แล้วหรือไม่ การวิเคราะห์งานสามารถใช้ได้หลายกรณี โดยทั่วไปคนหลายคนเข้าใจผิดคิดว่างานวิเคราะห์งานใช้สอนเฉพาะทักษะการดำรงชีวิตหรือการฝีมือ เช่น การสานนกด้ายโบราณเท่านั้น แต่ในความจริงสามารถนำเทคนิคการวิเคราะห์งานไปใช้ในด้านวิชาการได้ด้วยในวิชาคณิตศาสตร์ หากต้องสอนทักษะใหม่ต้องมีการประเมินพื้นฐานความรู้เดิมของเด็กก่อนที่จะเริ่มสอนทักษะใหม่

5.2 การสอนโดยเพื่อนช่วยสอน (Peer Tutoring) หมายถึง การสอนที่ให้เพื่อนนักเรียนช่วยสอนให้เพื่อนเกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ แบบตัวต่อตัว หรือ 1:1 โดยเพื่อนช่วยสอนอาจเป็นนักเรียนชั้นสูงกว่าหรือนักเรียนชั้นเดียวกันอายุเท่ากันแต่มีความสามารถสูงกว่ามาช่วยสอน

5.3 ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Buddy System) ในการจัดการเรียนการสอนโดยเพื่อนช่วยเพื่อนในด้านวิชาการยังต้องอาศัยความร่วมมือของเพื่อนักเรียนทุกคนในการส่งเสริมกำลังใจและช่วยเหลืออำนวยความสะดวกเพื่อนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องในเรื่องทั่วไป

6. การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนในปัจจุบันใช้วิธีการทบทวนและปรับ IEP ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง รวมทั้งมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนโดยสรุปจาก IEP ที่ใช้สอนเด็กในแต่ละสาระการเรียนรู้ ทักษะ และกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีการระบุว่าประเมินโดยวิธีใดและใช้เกณฑ์อะไร ครูแต่ละคนประเมินผลและให้เกรดนักเรียนเฉพาะส่วนของตนเอง พร้อมทั้งมีรายละเอียดเกี่ยวกับพัฒนาการของ

นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องประกอบด้วย แล้วจึงนำผลการประเมินของครูแต่ละคนมา ตัดสินใจร่วมกัน วิธีนี้จะทำให้ผลการเรียนของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเป็นที่ยอมรับ ของทุกฝ่าย รวมถึงพ่อแม่ของตัวนักเรียนเอง

7. การจัดกิจกรรมการสอนนอกห้องเรียนและชุมชน โรงเรียนควรมี การบริหารจัดการในเรื่องความปลอดภัย ยานพาหนะ ที่พัก ฯลฯ เพื่อช่วยให้การเข้าร่วมกิจกรรม นอกสถานที่ของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ลักษณะกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น วิชาพลศึกษาจัดให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง ได้ร่วมกิจกรรมกับนักเรียนทั่วไปในสนามเด็กเล่น กิจกรรมห้องสมุดให้มีการปรับห้องสมุด โดยหาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อให้คนพิการทุกประเภทมีโอกาส เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร จัดให้มีบริการหนังสือรูปแบบของหนังสือเสียง เป็นต้น

8. การประกันคุณภาพ

8.1 โรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการจัดการเรียนรวม

8.2 กลไกในการดำเนินงาน เมื่อคณะกรรมการการประกันคุณภาพได้มีการ ประชุมและรับทราบนโยบายร่วมกันแล้ว การดำเนินงานในเรื่องการกำหนดระบบ การประกันคุณภาพการจัดการเรียนรวมนั้นเป็นการประเมินภายใน โดยให้ความสำคัญกับ การประเมินตนเอง (Self-evaluation)

8.3 กิจกรรมการประกันคุณภาพ การจัดกิจกรรมการประกันคุณภาพนั้น จะต้องมีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกกลุ่ม ถือว่าการประชุมหรือการจัด การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการประกันคุณภาพการจัดการเรียนรวมเป็นกิจกรรมแรกที่ คณะกรรมการการประกันคุณภาพการจัดการเรียนรวมจะต้องทำ จากนั้นควรมีการให้ข้อมูล สารสนเทศแก่บุคลากรทุกคนให้รับทราบ

9. การรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเข้าเรียน มีการกำหนดการรับ เด็กพิการหรือที่มีความบกพร่องเข้าเรียนรวม

10. การจัดเวลาให้บริการสอนเสริม ครูสอนเสริมจึงต้องคำนึงถึงเด็กกว่าเวลาที่ จัดให้กับเด็กที่รับผิดชอบแต่ละคนนั้น เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของเด็ก รวมทั้งตัวครูด้วย รูปแบบของเวลาสอนเสริมต้องมีการคำนึงถึงความต้องการจำเป็นพิเศษของ

เด็กพิการหรือที่มีความบกพร่อง ความมากมายของความบกพร่อง การจัดการเรียนการสอน
ในชั้นเรียนปกติ จำนวนเด็กพิการหรือที่มีความบกพร่อง จำนวนชั้นเรียน และจำนวนวิชา
ที่ครูสอนเสริมต้องรับผิดชอบให้บริการในการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระนี้จะศึกษาในด้านการ
ดำเนินงานในด้านกิจกรรมการเรียนการสอน และเทคนิคการสอนที่นำมาใช้กับนักเรียนที่มี
ความต้องการพิเศษ

สมัย อินลา (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การเรียนการสอน หมายถึง การเตรียม
การสอนของครูผู้สอน เนื้อหาที่สอน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอน เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นระหว่างเรียน และผู้ปกครองได้
มีส่วนสนับสนุนนักเรียนด้านการเรียนการสอน เช่น สอนการบ้าน เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัด
การเรียนการสอน รายละเอียดดังตาราง 3

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน

นักวิชาการ/หน่วยงานที่ให้ความเห็น	องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน																				
	1.สปช. (2543)	2.สมศักดิ์ ชุมนกัลด (2544)	3.ประมวณ วันณี (2545)	4.เบญจา ชลชารนนท (2546)	5.ฉิรชญา ขวัญพุด (2550)	6.ประภัสสร ทศนพงค์ (2550)	7.ณรงค์ ผู้มะนาว (2553)	8.พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553)	9.ระนอง สุวรรณทอง (2555)	10.อุดมลักษณ์ ทธิสมุทร (2555)	11.สุรีย์ ฅมยา (2556)	12.รุ่งชิวา สุขศิริ (2556)	13.นภัต เสือสิงห์ (2556)	14.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	15.วราณัฐ ประมวลการ (2557)	16.ชมพูนุช สมจันทร์ (2557)	17.ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558)	18.สมัย อินลา (2558)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
การวางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล	✓																		1	5.56	
การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อการเรียนรวม	✓																		1	5.56	
การวัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง	✓		✓				✓		✓		✓		✓			✓	✓		6	44.44	*
การรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล		✓																	1	5.56	
การพัฒนาเด็กที่มีความต้องการพิเศษ		✓																	1	5.56	
การประเมิน ปรับปรุง และรายงาน		✓																	1	5.56	
การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล			✓			✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			9	50.00	*
การจัดทำแผนการสอนเฉพาะบุคคล			✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	55.56	*
การบริหารจัดการหลักสูตร						✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	55.56	*
การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะสำหรับเด็กบกพร่อง				✓	✓														2	11.11	

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงานที่ให้ความเห็น	องค์ประกอบของ																				
	1.สปช. (2543)	2.สมศักดิ์ ชุมนกมัด (2544)	3.ประมวล วานี (2545)	4.เบญจา ชลธารนทร (2546)	5.ฉวีชญา ขวัญพุด (2550)	6.ประภัสสร ทัดนพวงศ์ (2550)	7.ฉวีรงค์ ฝุ่นมะนาว (2553)	8.พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553)	9.ระนอง สุวรรณหง (2555)	10.อุดมลักษณ์ หนีสมทุร (2555)	11.สุรีย์ ถมยา (2556)	12.รุ่งชิวา สุขศรี (2556)	13.นภัส เสือสิงห์ (2556)	14.จดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	15.วรนุช ประมวลการ (2557)	16.ชนพูนุช สมจันทร์ (2557).	17.ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558)	18.สมัย อินดา (2558)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน																					
การพัฒนาหลักสูตรทั่วไปแต่ปรับบางวิชา			✓	✓															2	11.11	
การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มเติม			✓	✓															2	11.11	
การตรวจสอบทางการศึกษา						✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓		8	44.44	*
การพัฒนาเทคนิคการสอน						✓		✓	✓					✓	✓		✓		6	33.33	*
การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน						✓				✓				✓	✓		✓		5	27.78	
การวางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล							✓												1	5.56	
กระบวนการเรียนการสอน									✓										1	5.56	
การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน							✓				✓								2	11.11	
การจัดตารางเรียน									✓										1	5.56	
การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร									✓										1	5.56	

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงานที่ให้ความเห็น	1.สปช. (2543)	2.สมศักดิ์ ชุ่มกลัด (2544)	3.ประมวล วัลย์ (2545)	4.เปญจา ชลธารนนท (2546)	5.ฉวีชญา ขวัญพุด (2550)	6.ประภัสสร ทัดนพวงศ์ (2550)	7.ฉวีรงค์ ฟูมะนาว (2553)	8.พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553)	9.ระนอง สุวรรณหง (2555)	10.อุดมลักษณ์ หนีสมุท (2555)	11.สุรีย์ ถมยา (2556)	12.รุ่งชิวา สุขศรี (2556)	13.นภัต เสือสิงห์ (2556)	14.จิตา ธรรมพูนพิสัย (2556)	15.วราชนุช ประมวลการ (2557)	16.ชมพูนุช สมจันทร์ (2557)	17.ธีระพงษ์ พรมกุล (2558)	18.สมัย อินลา (2558)	ความถี่	ร้อยละ			
องค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน																							
การจัดการเรียนนอกห้องเรียนและชุมชน														✓	✓		✓	✓		4	22.22		
การจัดการเรียนเสริมและการฝึกทักษะเพิ่มเติม													✓			✓	✓		3	16.67			
การจัดตารางเวลาให้บริการสอนเสริม																✓	✓		2	11.11			
การจัดกิจกรรมการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			✓																1	5.56			
การประกันคุณภาพการศึกษา									✓	✓						✓	✓		4	22.22			
การรับเด็กเข้าเรียน									✓										1	5.56			
การบริหารจัดการชั้นเรียน									✓										1	5.56			
การวางแผนการจัดการเรียนรู้										✓									1	5.56			
การพัฒนาสื่อการสอน									✓				✓						2	11.11			
การศึกษา สํารวจ และเก็บข้อมูลพื้นฐาน										✓									1	5.56			

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงานที่ให้ความเห็น	องค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน		
การคัดกรองและวินิจฉัยสภาพเด็กบกพร่อง	1.สปช. (2543)	2.สมศักดิ์ ชุ่มกลิ่นดี (2544) 3.ประมวดี วันลี (2545) 4.เบญญา ชลธารนนท (2546) 5.จิรัชญา ขวัญพุด (2550) 6.ประภัตสร ทศนพงศ์ (2550) 7.ณรงค์ ฝั่งมะนาว (2553) 8.พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553) 9.ระนอง สุวรรณทอง (2555) 10.อุดมลักษณ์ ทธิสมุทร (2555) 11.สุรีย์ ธมยา (2556) 12.รุ่งชิวา สุขศิริ (2556) 13.นภัต เสือสิงห์ (2556) 14.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556) 15.วราชนู ประมวลการ (2557) 16.ชมพูนุช สมจันทร์ (2557), 17.ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558) 18.สมัย อินลา (2558) ความถี่	1
การกำหนดรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้			1
การรับนักเรียนพิการหรือมีความบกพร่อง เข้าเรียน		✓ ✓	2
		ร้อยละ	5.56
			5.56
			11.11
	ผลการสังเกต		

จากตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน พบว่า มีองค์ประกอบที่สามารถจัดเข้ากลุ่มเดียวกันได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย

- 1) การบริหารจัดการหลักสูตร มีความถี่เท่ากับ 10
- 2) การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะสำหรับเด็กพร่อง มีความถี่เท่ากับ 2
- 3) การพัฒนาหลักสูตรทั่วไปแต่ปรับบางวิชา มีความถี่เท่ากับ 2
- 4) การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มเติม มีความถี่เท่ากับ 2

ผู้วิจัยรวมเป็นองค์ประกอบ “การบริหารหลักสูตร” มีความถี่เท่ากับ 16 คิดเป็นร้อยละ 88.89

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการเรียนการสอน มีความถี่เท่ากับ 1
- 2) การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน มีความถี่เท่ากับ 2
- 3) การจัดตารางเรียน มีความถี่เท่ากับ 1
- 4) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีความถี่เท่ากับ 1
- 5) การจัดกิจกรรมการสอนนอกห้องเรียนและชุมชน มีความถี่เท่ากับ 4
- 6) การจัดการเรียนเสริมและการฝึกทักษะเพิ่มเติม มีความถี่เท่ากับ 3
- 7) การจัดตารางเวลาให้บริการสอนเสริม มีความถี่เท่ากับ 2
- 8) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มีความถี่เท่ากับ 1

ผู้วิจัยรวมเป็นองค์ประกอบ “กระบวนการเรียนการสอน” มีความถี่เท่ากับ 15 คิดเป็นร้อยละ 83.33

จากตาราง 3 และผลการจัดกลุ่มองค์ประกอบดังกล่าว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ขึ้นไป คัดเลือกเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนได้ดังนี้

กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดกิจกรรมภายในและภายนอกห้องเรียนที่จะช่วยให้นักเรียนทั่วไปและนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม มี 7 กิจกรรม ประกอบด้วย

1. การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล หมายถึง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาที่นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องต้องการ

2. การจัดทำแผนการสอนเฉพาะบุคคล หมายถึง แผนการสอนที่จัดขึ้นเฉพาะเจาะจงสำหรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องคนนั้น ๆ ในวิชาหรือทักษะที่เป็นจุดอ่อน

3. การวัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง หมายถึง การประเมินพัฒนาการของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องและนักเรียนทั่วไป

4. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องและนักเรียนทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย

4.1 การจัดการเรียนการสอนทั่วไป เป็นการจัดการเรียนการสอนนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องและนักเรียนทั่วไปในห้องเรียน

4.2 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นการจัดกิจกรรมเสริมแก่นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องและนักเรียนทั่วไปทั้งในห้องเรียน นอกห้องเรียน และในชุมชน

4.3 การสอนเสริม เป็นการจัดสอนเสริมนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องและนักเรียนทั่วไป

5. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรเพื่อจัดการเรียนการสอนโรงเรียนเรียนรวม ประกอบด้วย

5.1 การปรับหลักสูตรทั่วไป เป็นการปรับหลักสูตรที่ใช้กับนักเรียนทั่วไปมาใช้กับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

5.2 การจัดทำหลักสูตรเฉพาะ เป็นการจัดทำหลักสูตรที่เป็นแนวทางการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเป็นหลักสูตรเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาจากระดับของความพิการจากแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล

5.3 การจัดทำหลักสูตรเพิ่มเติม เป็นการจัดทำหลักสูตรเพื่อสอนทักษะเฉพาะที่จำเป็นให้แก่นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

6. การตรวจสอบทางการศึกษา กระบวนการในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ในการที่จะกำหนดปัญหาด้านวิชาการ พฤติกรรม และร่างกาย รวมทั้งตัดสินใจเกี่ยวกับการส่งต่อ การตัดแยก การกำหนดประเภทเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การวางแผน การสอน และการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน

7. การพัฒนาเทคนิคการสอน หมายถึง ครูที่สอนนักเรียนเรียนรวมมีการนำเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนานักเรียน

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงการพัฒนานักเรียน ไว้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 30-47) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2543 ด้านคุณภาพนักเรียน ดังนี้

มาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน มี 2 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 2 บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจต่อพัฒนาการของนักเรียน

ตัวบ่งชี้ บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนมีความพึงพอใจต่อพัฒนาการของนักเรียน

ณัฐรินทร์ แซ่จุง (2549, หน้า 6) กล่าวว่า การพัฒนานักเรียน หมายถึง นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพ และบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาการของนักเรียน ส่วนณรงค์ ฝุ่นมะนาว (2553, หน้า 7) กล่าวถึงการพัฒนานักเรียนว่าเป็น การพัฒนานักเรียนให้มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็น โดยดูจากพัฒนาการของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษแต่ละประเภทแต่ละคน รวมทั้งความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน สำหรับปัทมา บัวมี (2554 หน้า 6-7) กล่าวว่า นักเรียน หมายถึง เด็กพิเศษที่มีความบกพร่อง และเด็กปกติที่เรียนร่วมกันได้รับการเตรียมความพร้อมให้ได้มีโอกาสได้เรียนร่วมกับเด็กปกติทั่วไปในโรงเรียนโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้เด็ก

แต่ละคนได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของตนเองและอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ในขณะที่ระนอง สุวรรณทอง (2555, หน้า 6-7) ให้นิยามว่า นักเรียน หมายถึง เด็กพิการหรือที่มีความบกพร่องและเด็กทั่วไปที่เรียนอยู่ในโรงเรียนเรียนรวม

อุดมลักษณ์ หมีสมุทร (2555, หน้า 47) กล่าวว่า ควรมีการพัฒนาให้นักเรียนดังนี้

1. เตรียมความพร้อมของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องในด้านร่างกาย วิชาการ อารมณ์และสังคม และการช่วยเหลือตนเอง หากพิการตั้งแต่แรกเกิดจำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มหรือเตรียมความพร้อมทันทีที่พบความพิการ เพื่อพัฒนาศักยภาพทุกด้านซึ่งในการให้ความช่วยเหลือระยะแรกเริ่มนั้น เป็นช่วงสำคัญที่สุดที่เด็กควรได้รับการเตรียมความพร้อมเพราะช่วงอายุ 0-3 ปี เรียนช่วงที่สมองเจริญเติบโตมากที่สุด การเตรียมความพร้อมทำได้โดยกระตุ้นพัฒนาการในส่วนที่เหลืออยู่ หากไม่ได้รับการกระตุ้นหรือการส่งเสริมส่วนที่เหลืออยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการทำงานต่าง ๆ จะเลือนหายไป ทำให้เด็กเสียโอกาสในการเรียนทันที ดังนี้ การช่วยเหลือฟื้นฟูสมรรถภาพเด็กพิการ ยิ่งทำได้ทันท่วงทีตั้งแต่เมื่อแรกเกิดและทำได้อย่างถูกต้องจะสามารถฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการได้อย่างเห็นผลชัดเจน

2. เตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไป ทางโรงเรียนจะต้องเตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไปในโรงเรียน โดยให้ข้อมูลที่ให้นักเรียนทั่วไปมีความรู้ ความเข้าใจ เกิดการยอมรับ สามารถช่วยเหลือและปฏิบัติต่อนักเรียนพิการหรือความบกพร่องอย่างถูกวิธีและเท่าที่จำเป็น

รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การจัดการเรียนรวมด้านการพัฒนา นักเรียน ประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนสำหรับนักเรียนทั้ง 2 กลุ่ม คือ นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและกลุ่มนักเรียนทั่วไป

1.1 นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ศึกษาในเรื่องของการเตรียมความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม การช่วยเหลือตนเอง และทักษะทางวิชาการ

1.2 สำหรับกลุ่มนักเรียนทั่วไป ศึกษาในเรื่องการให้ข้อมูลเพื่อให้นักเรียนทั่วไปมีความรู้ความเข้าใจ เกิดการยอมรับ สามารถให้ความช่วยเหลือและปฏิบัติต่อนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องอย่างถูกวิธีหรือเท่าที่จำเป็น

นภัส เสือสิงห์ (2556, หน้า 9-10) กล่าวเพิ่มเติมด้านการพัฒนานักเรียน ไว้ดังนี้

1. มีการเตรียมความพร้อมทั่วไป การสร้างเจตคติ ความเข้าใจให้กับนักเรียนที่มีความบกพร่องเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอนร่วมกับผู้ปกครอง
2. มีการสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบถึงการจัดการเรียนรวมในโรงเรียน
3. มีการฝึกนักเรียนที่มีความบกพร่องให้เกิดทักษะและการช่วยเหลือตนเองระหว่างการอยู่รวมในโรงเรียน
4. นักเรียนที่มีความบกพร่องที่เรียนรวมได้รับการดูแลช่วยเหลือจากครู/เพื่อนนักเรียนอย่างเข้าใจและเหมาะสม
5. โรงเรียนจัดให้มีวิธีการรับนักเรียนที่มีความบกพร่องจากเขตพื้นที่บริการ ได้มีโอกาสเขาเรียนอย่างครบถ้วน
6. โรงเรียนจัดให้มีการเตรียมความพร้อมพื้นฐานทางวิชาการสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องก่อนที่จะเข้าชั้นเรียนที่เรียนรวม
7. มีการจัดทำประวัติ/แฟ้มข้อมูลตามพัฒนาการต่างๆ สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องเป็นรายบุคคล
8. นักเรียนที่มีความบกพร่องที่เรียนรวมได้รับการปฏิบัติจากทางโรงเรียนเช่นเดียวกับเพื่อนเด็กอื่น ๆ
9. นักเรียนที่มีความบกพร่องที่เรียนรวมได้รับการฝึกทักษะประสบการณ์การเรียนรูตามความสนใจและศักยภาพรายบุคคล
10. นักเรียนที่มีความบกพร่อง ได้เรียนรวมในห้องเรียนอย่างมีความสุขไม่เป็นปัญหาและไม่แปลกแยกจากกลุ่มเพื่อนหรือเด็กอื่น ๆ

รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) ชมพูนุช สมจันทร์ (2557, หน้า 22)

วรณัฐ ประมวลการ (2557, หน้า 8) และธีระพงษ์ พรหมกุล (2558, หน้า 40) กล่าวถึงการพัฒนาเด็กเรียนรวมว่า หมายถึง กิจกรรมที่โรงเรียนดำเนินการเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมโดยฝึกทักษะให้นักเรียนมีความพร้อมทั้งในด้านวิชาการ ร่างกาย อารมณ์และสังคม เพื่อให้สามารถช่วยเหลือตัวเองและปรับตัวให้คุ้นเคยกับสภาพแวดล้อม

ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมนักเรียนพิการหรือที่มีความต้องการพิเศษในด้านร่างกาย วิชาการ อารมณ์และสังคม และการช่วยเหลือตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพทุกด้าน

2. เตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไป โดยการให้ข้อมูลเพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกิดการยอมรับ สามารถให้ความช่วยเหลือและปฏิบัติต่อนักเรียนที่มีความต้องการ พิเศษอย่างถูกต้องวิธีและเท่าที่จำเป็น

จากข้อมูลดังกล่าว สรุปได้ว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนานักเรียน หมายถึง การพัฒนานักเรียนพิการและนักเรียนทั่วไปในโรงเรียนเรียนรวม มี 2 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การเตรียมความพร้อมนักเรียนพิการหรือที่มีความต้องการพิเศษในด้านร่างกาย วิชาการ อารมณ์ และสังคม และการช่วยเหลือตนเอง และ 2) การเตรียมความพร้อมนักเรียนทั่วไป ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกิดการยอมรับ สามารถให้ความช่วยเหลือและปฏิบัติต่อนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้อย่างถูกต้องวิธีและเท่าที่จำเป็น

3. องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ

มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบด้านเครื่องมือในการจัดการเรียนรวม ไว้ดังนี้ ปัทมา บัวมี (2554, หน้า 6-7) ระนอง สุวรรณทอง (2555, หน้า 6-7) และ วรนุช ประมวลการ (2557, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการโรงเรียนเรียนรวมด้านเครื่องมือ หมายถึง นโยบาย งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ช่วยเด็กในการสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การเข้าถึงสถานที่ สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการสำหรับนักเรียนเรียนรวม ส่วนรดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การจัดการโรงเรียนเรียนรวมด้านเครื่องมือ เป็นการศึกษาด้านการดำเนินงานในเรื่องของนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ งบประมาณ กฎกระทรวง เทคโนโลยี สื่อ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นใดทางการศึกษา

เบญญา ชลธารนนท (2546, หน้า 7) จิรัชญา ขวัญพุดม (2550, หน้า 17) และ ประภัสสร ทศนพงศ์ (2550, หน้า 28) กล่าวถึงการจัดการเรียนรวมด้านเครื่องมือว่า หมายถึง การพัฒนาเครื่องมือ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งที่มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรียนรวมช่วยให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้ และดำรงชีวิต ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งใดแก

1. งบประมาณ จัดสรรงบประมาณ 40,000 บาท/โรงเรียน
2. วิทยาลัยศึคน/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมควรกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึษาธิการและรัฐบาล

3. จัดหาบริการ เช่น การใช้บริการผานคูปอง

อุดมลักษณ์ หมีสุมทร (2555, หน้า 49-51) และชมพูนุช สมจันทร์ (2557, หน้า 34-35) กล่าวทำนองเดียวกันว่า การจัดการเรียนรวมด้านเครื่องมือ หมายถึง สิ่งที่น่ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารการจัดการเรียนรวมช่วยให้นักเรียนพิการเกิดการเรียนรู้อและดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการสนับสนุนให้นักเรียนได้รับการศึษาที่มีคุณภาพ เครื่องมื่อดังกล่าวหมายถึงสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบาย วิทยาลัยศึคน พันธกิจ เป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานและระบบการให้บริการที่ชัดเจน บุคลากรทุกคนในโรงเรียนและบุคคลทั่วไปรวมทั้งพ่อแม่รับรู้ว้าโรงเรียนมีโครงการเรียนรวม

2. งบประมาณ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้เป็นการเฉพาะเพื่อการจัดการเรียนรวมให้กับเด็กพิการ

3. ระบบการบริหารจัดการ โครงสร้างระบบบริหารการจัดการเรียนรวม คณะกรรมการการจัดการเรียนรวมควรประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

- 3.1 ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้แทน

- 3.2 ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด นักแก้ไขการพูดและภาษา ละครักวิชาศึษาต่าง ๆ

- 3.3 ครู หมายถึง ผู้ที่จบทางด้านการศึกษาซึ่งปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอนนักเรียนพิการ

- 3.4 ครูการศึกษาพิเศษ หมายถึง ครู ที่จบด้านการศึกษาพิเศษหรือเคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับเด็กพิเศษ

- 3.5 ผู้ปกครอง

- 3.6 บุคลากรภายนอก หมายถึง บุคคลซึ่งสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือให้ความร่วมมือ

4. กฎกระทรวง ได้แก่ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการให้คนพิการ มีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา พ.ศ. 2545 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาสำหรับ คนพิการ พุทธศักราช 2545 เป็นเครื่องมือในการกำหนดให้นักเรียนพิการมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใด เพื่อนำมาใช้ในการเรียนและร่วมกำหนดให้มีการจัดสรรงบประมาณแต่ละปี เป็นเงินอุดหนุนสำหรับคนพิการ ในอัตราที่มากกว่าแต่ไม่เกิน ห้าเท่าของเงินที่อุดหนุนด้านสื่อและวัสดุการศึกษาที่จัดสรรให้แก่ นักเรียนทั่วไปต่อคน

5. เทคโนโลยีอำนวยความสะดวก (Assertive Technology: AT) เป็นเทคโนโลยี ที่คนพิการใช้เพื่อช่วยในการดำรงชีวิตอิสระ สามารถปฏิบัติงานและผลิตงานต่าง ๆ ออกมาได้ เรียกว่า “เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก”

6. สิ่งอำนวยความสะดวก (Accessibility) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องมือ โครงสร้าง ทางสถาปัตยกรรมสิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยให้คนพิการแต่ละประเภทได้รับการศึกษา

7. สื่อ หมายถึง สื่อทางการศึกษา ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาหรือเครื่องมือช่วยให้นักพิการเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเกิดความเข้าใจดีขึ้น และรวดเร็ว

8. บริการ หมายถึง บริการต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการศึกษาของคนพิการแต่ละ ประเภท เช่น บริการฝึกอบรม บริการเตรียมความพร้อมทางการเรียนรู้ บริการบำบัดฟื้นฟู สมรรถภาพคนพิการ

9. ตำรา หมายถึง อาจทำในรูปแบบที่นอกเหนือไปจากตัวพิมพ์ เช่น หนังสือ เสียงสำหรับคนตาบอดและนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้

10. ความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา หมายถึง มาตรการอื่นที่ นอกเหนือจาก สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของคนพิการ หรือครูการศึกษาพิเศษปฏิบัติหน้าที่ครูเดินสอน ครูสอนเสริม หรือครูสอนนักเรียนพิการ หรือที่มีความบกพร่องในชั้นเรียนพิเศษทั่วไป

พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553, หน้า 71) กล่าวว่า การจัดการเรียนรวมด้านเครื่องมือ หมายถึง สิ่งนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรียนรวม สิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนพิการ เกิดการเรียนรู้ และดำรงชีวิตอิสระได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย 1) งบประมาณ 2) วิทยาลัยฯ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม 3) การบริการ เช่น สอนเสริม

กายภาพบำบัด กิจกรรมบำบัด 4) สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวก และ
5) ระบบการบริหารจัดการ

นัทส์ เสือสิงห์ (2556, หน้า 14–16) กล่าวว่า การจัดการเรียนรวมด้านเครื่องมือ
โรงเรียนควรดำเนินการดังนี้

1. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดให้กับ
นักเรียนที่มีความบกพร่องเป็นไปตามกฎกระทรวง
2. มีการจัดกิจกรรมให้บริการเพิ่มเติม เช่น กิจกรรมปรับพฤติกรรม การฟื้นฟู
สมรรถนะ ดนตรีบำบัด ศิลปะบำบัด ฯลฯ
3. มีการจัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือเป็นการเฉพาะสำหรับนักเรียนที่มี
ความบกพร่องที่เรียนรวมในโรงเรียน
4. มีการจัดให้มีครูสอนเสริม หรือครูพิเศษสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง
ที่จัดการเรียนรวม
5. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้จัดซื้อสื่อ วัสดุ อุปกรณ์สนับสนุน
การเรียนการสอนอย่างเพียงพอ
6. นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยสื่อที่หลากหลาย
และตรงตามศักยภาพรายบุคคล
7. นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการสนับสนุนจัดสรรงบประมาณช่วยเหลือ
ทุกคน
8. โรงเรียนจัดให้มีการประเมินและปรับปรุงแผน IEP ของนักเรียนที่มี
ความบกพร่องทุกภาคเรียน
9. โรงเรียนได้ประสานงานจัด หา/ยืม สื่อ อุปกรณ์ ที่ศูนย์การศึกษาพิเศษ
หรือที่อื่นใดเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือพัฒนาการจัดการเรียนรู้
10. นักเรียนที่มีความบกพร่อง/ครู/ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการได้รับสื่อ
อุปกรณ์ และการจัดบริการที่เพียงพอ เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การจัดการโรงเรียนเรียนรวมด้าน
เครื่องมือ หมายถึง แนวการดำเนินงานในเรื่องของนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ งบประมาณ
ระบบการบริหารจัดการ กฎกระทรวง เทคโนโลยี สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นใด

ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558, หน้า 55-57) กล่าวว่า การจัดการโรงเรียนเรียนรวม
ด้านเครื่องมือ หมายถึง สิ่งนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรียนรวมช่วยให้นักเรียนที่มี
ความบกพร่องเกิดการเรียนรู้และดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการช่วยสนับสนุน
ให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เครื่องมือดังกล่าวหมายถึงสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานและ
ระบบการให้บริการที่ชัดเจนทำให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนและบุคคลทั่วไปรวมทั้งพ่อแม่
รับรู้ว่าโรงเรียนมีโครงการเรียนรวมซึ่งควรกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง
ศึกษาธิการและรัฐบาล
2. งบประมาณ โรงเรียนจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้เป็นการเฉพาะ
เพื่อจัดการเรียนรวมให้กับเด็กที่มีความบกพร่อง
3. ระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนโดยเสนอ
ให้มีการแต่งตั้งผู้แทนผู้ปกครองนักเรียนที่มีความบกพร่องเข้าร่วมเป็นกรรมการเพิ่มอย่างน้อย
1 คน คณะกรรมการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย
ในการจัดการเรียนรวมเพื่อเสนอผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนกำหนดแนวทาง
การดำเนินงานจัดสรรงบประมาณกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
กำหนดรูปแบบในการจัดการเรียนรวมและร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรภายนอก
ที่เกี่ยวข้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดการเรียนรวมแทนหัวหน้าโครงการ ทำหน้าที่
ประสานงาน และเลขานุการของคณะกรรมการจัดการเรียนรวม 1 คน แต่งตั้งคณะจัดทำ
แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลประมาณ 5-7 คนต่อเด็ก 1 คน โดยมีผู้อำนวยการ
หรือรองผู้อำนวยการเป็นประธานและมีครูหรือตัวแทนครูที่สอนนักเรียนที่มีความบกพร่อง ครู
การศึกษาพิเศษ ผู้ปกครองนักจิตวิทยา ผู้เชี่ยวชาญอื่นที่เกี่ยวข้อง และพ่อหรือแม่ของเด็กร่วม
เป็นกรรมการ โดยให้ครูการศึกษาพิเศษเป็นผู้ประสานงานในการจัดทำแผนการจัดการศึกษา
เฉพาะบุคคล

4. กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรวม ได้แก่ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้คนพิการมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา พุทธศักราช 2545 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2545 เป็นเครื่องมือในการกำหนดให้นักเรียนที่มีความบกพร่องมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการเรียนรวม และกำหนดให้มีการจัดสรรงบประมาณแต่ละปีเป็นเงินอุดหนุนสำหรับคนพิการในอัตราที่มากกว่าแต่ไม่เกินห้าเท่าของเงินอุดหนุนด้านสื่อและวัสดุการศึกษาที่จัดสรรให้แก่ นักเรียนทั่วไปต่อคน

5. เทคโนโลยี หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้สำหรับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษหรือที่มีความบกพร่องใช้เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิตอิสระให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เทคโนโลยีที่ผู้ที่มีความบกพร่องทุกประเภทใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ การดำรงชีวิตและสามารถปฏิบัติงานและผลิตงานต่าง ๆ ออกมาได้ อาจจะเป็นเทคโนโลยีระดับพื้นฐานหรือระดับสูงก็ได้ ทั้งนี้ อาจเป็นเครื่องมือที่สามารถหาซื้อได้ตามร้านค้าทั่วไป เช่น โทรศัพท์ที่หน้าปัดมีตัวเลขและตัวอักษรขนาดใหญ่ เพื่อช่วยให้คนที่เห็นเลือนรางเห็นได้ชัดเจนขึ้น

6. สิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง อุปกรณ์ สิ่งแวดล้อม เครื่องมือ โครงสร้าง ทางสถาปัตยกรรมเพื่อช่วยให้นักที่มีความบกพร่องแต่ละประเภทได้รับการศึกษาโดยสะดวก และสอดคล้องตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล

7. สื่อ หมายถึง สื่อทางการศึกษา ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาหรือเครื่องมือช่วยให้นักที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม เกิดความเข้าใจดีขึ้น

8. บริการ หมายถึง บริการต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการศึกษาของคนที่มีความบกพร่องแต่ละประเภท เช่น บริการฝึกอบรม บริการเตรียมความพร้อมทางการเรียนรู้ บริการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ

9. ตำรา อาจจัดทำในรูปแบบอื่นที่นอกเหนือไปจากตัวพิมพ์ เช่น หนังสือเสียงสำหรับคนตาบอดและนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ เป็นต้น

10. ความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา หมายถึง มาตรการอื่นที่นอกเหนือจากสิ่งอำนวยความสะดวกบริการที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้

11. ครูการศึกษาพิเศษ หมายถึง ครูที่ได้รับการศึกษาสาขาการศึกษาพิเศษในระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูเดินสอนครูสอนเสริมหรือครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องในชั้นเรียนพิเศษในโรงเรียนทั่วไป

จากความเห็นของนักวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ

นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความเห็น	1.เบญญา ชลธารนเมท (2546)	3.จรัชญา ขวัญพุด (2550)	4.ประวิทย์ ทัศนพงศ์ (2550)	5.พงษ์ศักดิ์ ภูทับขาว (2553)	2.ปัทมา บำส (2554)	6.ระนอง สุวรรณทอง (2555)	7.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	8.นภัส เสือสิงห์ (2556)	9.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	10.วรรษุช ประมวลการ (2557)	11.ชมพูนุช สมจันทร์ (2557)	12.ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การพัฒนาเครื่องมือ															
นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	11	91.67	*
งบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	11	91.67	*
สิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	11	91.67	*
เทคโนโลยี				✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	7	58.33	*
ระบบการบริหารจัดการ	✓			✓			✓		✓			✓	5	41.67	*
กฎกระทรวง							✓		✓			✓	3	25.00	
สื่อ	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓	8	66.67	
การให้บริการ	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	8	66.67	

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความเห็น	องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การพัฒนาเครื่องมือ												ผลการสังเคราะห์		
	1.เบญจมา ชลธารานนท์ (2546)	3.จิรัชญา ขวัญพุ่ม (2550)	4.ประภัศร ทศพงษ์ (2550)	5.พงษ์ศักดิ์ ภูคาบขาว (2553)	2.ปัทมา ปาวลี (2554)	6.ระนอง สุวรรณทอง (2555)	7.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	8.นภัส เลือสิงห์ (2556)	9.รดา ธรรมพูนพิสัย (2556)	10.วราวุธ ประมวลการ (2557)	11.ชมพูนุช สมจันทร์ (2557)	12.ธีระพงษ์ พรหมกุล (2558)		ความถี่	ร้อยละ
ตำรา								✓				✓	2	16.67	
ความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา												✓	1	8.33	

จากตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบด้านงบประมาณซ้ำกันกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ จึงยกไปเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ

จากตาราง 4 ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 30 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ สรุปได้ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาเครื่องมือ หมายถึง การดำเนินการด้านเครื่องมือ สื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้และดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสิ่งที่สนับสนุนให้การบริหารจัดการเรียนรวมให้ประสบความสำเร็จ มี 6 กิจกรรม ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ หมายถึง การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานและระบบการให้บริการที่ชัดเจนทำให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนและบุคคลทั่วไปรวมทั้งพ่อแม่รับรู้ว่ามีโครงการเรียนรวมซึ่งควรกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาล

2. การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา หมายถึง การพัฒนาอุปกรณ์ สิ่งแวดล้อม เครื่องมือโครงสร้างทางสถาปัตยกรรมเพื่อช่วยให้คนที่มีความบกพร่องแต่ละประเภทได้รับการศึกษาโดยสะดวกและสอดคล้องตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล

3. การพัฒนาเทคโนโลยี หมายถึง การพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับบุคคลที่มีความต้องการพิเศษหรือที่มีความบกพร่องใช้เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิตอิสระให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การพัฒนาสื่อ หมายถึง การพัฒนาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ช่วยให้คนที่มีความบกพร่องเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเกิดความเข้าใจ

5. การให้บริการ หมายถึง การให้บริการต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการศึกษาของคนที่มีความบกพร่องแต่ละประเภท เช่น บริการฝึกอบรวม บริการเตรียมความพร้อมทางการเรียนรู้ บริการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ

6. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ หมายถึง การจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานในการจัดการเรียนรวมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กที่มีความบกพร่อง

4. องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม

มีนักวิชาการกล่าวถึงด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเรียนรวม ไว้ดังนี้

เบญญา ชลธารนนท (2546, หน้า 7) กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนเรียนรวมด้านสภาพแวดล้อมว่า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ควรจัดให้นักเรียนที่มีความบกพร่องเรียนในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัดน้อยที่สุด (Least Restrictive Environment: LRE) ประกอบด้วย

1.1 การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร ได้แก่ บริเวณภายนอก ชนิดของตัวอาคาร ทางเชื่อมอาคาร ทางเขา ทางเดิน ลานจอดรถ เกาะกลางถนน ต้นไม้ ร่องน้ำ

1.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคาร ได้แก่ ประตู ลิฟต์ไฟและปุ่มต่าง ๆ ทางลาด ระบบเตือนภัย บันได ลิฟท์ ทางเดินสาธารณภายในตัวอาคาร พื้นแสงสว่าง หอน้ำ โทรศัพท์ ทั้งการจัดสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอาคารควรจัดให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยคำนึงถึงความสะดวกและปลอดภัยเป็นสำคัญ

2. บุคคลสำคัญในชีวิตเด็ก ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรอื่นในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการเรียนรวมจะเป็นผู้นำ ดังนี้

2.1 จัดประชุมทุกคนในโรงเรียนเพื่อบอกว่าโรงเรียนมีโครงการเรียนรวม และจะต้องมีการดำเนินงานอย่างไรบ้าง

2.2 สร้างบรรยากาศของการยอมรับนักเรียนพิการเรียนรวมในโรงเรียน ให้ครูทุกคน แม่ค้า ภารโรง ยาม ฯลฯ รับรู้และร่วมมือกันดูแลช่วยเหลืออย่างถูกวิธี

2.3 จัดให้มีคณะกรรมการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียน ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ ครู พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรภายนอกร่วมกันกำหนดนโยบายแนวทาง ดำเนินงานจัดสรรงบประมาณ บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

2.4 มีการประชาสัมพันธ์โครงการให้บุคลากรทุกคนและผู้เกี่ยวข้องของ รัับทราบเพื่อเกิดความร่วมมือกันในการทำงานกันเป็นทีม แห่ลงการเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์ เปนองค ประกอบหนึ่งของการจัดการเรียนรวมให้ประสบความสำเร็จ ทางโรงเรียนพยายามใช้ แห่ลงเรียนรู้จากทรัพยากรในชุมชนใหม่มากที่สุดที่จะทำได้ เช่น ขอบริจาค เป็นต้น

สำหรับประภัสสร ทัดนพวงศ์ (2550, หน้า 25–26) จิรัชญา ชวีญพุดม (2550, หน้า 15–16); ปัทมา บัวมี (2554 หน้า 6–7); พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553, หน้า 66); รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7); รดา ธรรมพูนพิสัย (2556, หน้า 7) วรนุช ประมวลการ (2557, หน้า 8) และธีระพงษ์ พรหมกุล (2558, หน้า 42) กล่าวถึงการจัดการโรงเรียนเรียน รวมด้านสภาพแวดล้อมว่าประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร และสภาพแวดล้อมภายในอาคาร 2) บุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู และบุคคลอื่นๆ และระนอง สุวรรณทอง (2555, หน้า 6–7) กล่าว เพิ่มเติมว่าบุคคลที่อยู่ในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู การศึกษาพิเศษ ครูทั่วไป นักการภารโรง พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักกายบาบัต นักแก้ไขการพูดและ ภาษา แพทย์เฉพาะทาง นักสังคมสงเคราะห์ และผู้เกี่ยวข้องอื่น เป็นต้น

อุดมลักษณ์ หมี่สมุทร (2555, หน้า 47–48) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมแบ่งออก เป็น 2 ประเภท คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ควรจัดให้นักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง เรียนในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัดน้อยที่สุด โรงเรียนควรพยายามให้เด็กได้เรียนรวมในชั้น เรียนทั่วไปมากที่สุด โรงเรียนควรปรับสภาพแวดล้อมโดยใช้หลักวิชาการ คือ พิจารณาถึง สภาพความบกพร่องของนักเรียนแต่ละประเภท เช่น นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเห็น

เลื่อนราวคานามีโตะไฟที่โต๊ะเรียนและจัดให้นักเรียนมานั่งแถวหน้าสุด รวมทั้งไม่ให้แสงสะท้อนจากหน้าต่างเข้ามารบกวนเวลาที่นักเรียนดูกระดานดำ เกณฑ์มาตรฐานการจัดภายนอกอาคารมีดังนี้

- 1.1 สถานที่ตั้ง การปรับระดับพื้นที่ให้อยู่ระดับเดียวกับประตูทางเข้า เพราะจะช่วยให้คนพิการเข้าออกได้สะดวก
- 1.2 ชนิดของอาคาร นิยมอาคารชั้นเดียวมากกว่าหลายชั้น
- 1.3 ทางเข้า ควรอยู่ระดับเดียวกันกับประตู
- 1.4 ทางเดิน ความกว้างอย่างน้อย 1.525 เมตร (60 นิ้ว) เพื่อให้เก้าอี้รถเข็น 2 ตัว สวนทางกันได้
- 1.5 ทางข้าม ต้องมีทางลาดจากทางเดินสู่ถนน ในบริเวณทางข้ามไม่ควรมีท่อน้ำตรงทางเดินและทางข้าม

2. บุคคลที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมของเด็ก ได้แก่ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรอื่นในโรงเรียน โรงเรียนทั่วไปที่มีการจัดการเรียนรวม ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำและสร้างบรรยากาศของการยอมรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเรียนรวมในโรงเรียน บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริการ ผู้เชี่ยวชาญ ครูทั่วไป ครูการศึกษาพิเศษ พ่อแม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรภายนอก เพื่อกำหนดนโยบายในการจัดการเรียนรวม แนวทางการดำเนินงาน จัดสรรงบประมาณ

นภัส เสือสิงห์ (2556, หน้า 10-11) กล่าวว่า ดานสภาพแวดล้อมโรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1. มีการปรับปรุงพัฒนา จัดบรรยากาศ อาคาร สถานที่ภายในโรงเรียนให้มีความเหมาะสมและเอื้อต่อนักเรียนที่มีความบกพร่องที่เรียนรวมในโรงเรียน
2. มีการปรับปรุงก่อสร้างทางเดิน ทางเท้า หองน้ำ หองส้วม ฯลฯ ให้เหมาะสมและอำนวยความสะดวกให้กับชีวิตประจำวันของนักเรียนที่มีความบกพร่อง
3. มีการจัดสภาพห้องเรียนที่เรียนรวมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องในชั้นเรียน

รุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 39-40) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการเรียนรวมด้านสภาพแวดล้อมว่า ได้แก่ อาคาร สถานที่ บรรยากาศ และวัฒนธรรมของโรงเรียน

ชมพูนุช สมจันทร์ (2557, หน้า 24–25) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น

2 ประเภท คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ จำเป็นต้องบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายในอาคาร ควรจัดให้นักเรียนพิการเรียนในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัดน้อยที่สุด จัดให้นักเรียนพิการใช้สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก ปลอดภัยและเข้าถึงได้ โรงเรียนควรพยายามให้เด็กได้เรียนรวมในชั้นเรียนทั่วไปมากที่สุด หากไม่สามารถจัดให้เด็กเรียนรวมได้เต็มเวลาก็อาจจัดเป็นบางเวลาได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเป็นเฉพาะบุคคล ควรจัดให้นักเรียนทุกคนเข้าเรียนในชั้นเรียนทั่วไป โดยแยกนักเรียนออกไปจากเพื่อนทั่วไปให้น้อยที่สุด โรงเรียนควรปรับสภาพแวดล้อมโดยใช้หลักวิชาการ กล่าวคือ พิจารณาถึงสภาพความบกพร่องของนักเรียนแต่ละประเภท ตัวอย่างเช่น นักเรียนที่มีการเห็นเลืออรางควรมีโตะไฟที่โต๊ะเรียน และจัดให้นักเรียนมานั่งแถวหน้าสุด ไม่ให้แสงสะท้อนจากหน้าต่างเข้ามารบกวนเวลาขณะที่นักเรียนดูกระดานดำ นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินควรจัดที่นั่งประมาณแถวที่ 2 หรือ 3 โดยนั่งมุมใดมุมหนึ่งของห้อง เพื่อให้นักเรียนสามารถมองครูและเพื่อนนักเรียนในห้องได้ทั่วถึง นักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายที่นั่งรถเข็น เมื่อจำเป็นต้องเรียนวิชาเกษตรและนักเรียนต้องปลูกผักสวนครัว ครูควรยกระดับแปลงผักให้สูงขึ้นจากพื้นและอยู่ในระดับเดียวกับที่นั่ง เก้าอี้ รถเข็น เพื่อให้นักเรียนสามารถปลูกผักได้สะดวก นอกจากนี้ควรคำนึงพาหนะที่ใช้ในการรับส่งนักเรียนจากบ้านไปโรงเรียน จากโรงเรียนไปบ้าน การไปทัศนศึกษาและกิจกรรมอื่น ๆ ที่นักเรียนจะต้องเคลื่อนย้าย และจะต้องมีการบริหารจัดการตารางเวลาเรียน เช่น ห้องเรียนสำหรับการเรียนรวมควรอยู่ในชั้นล่างของอาคาร พื้นห้องเรียนควรราบเรียบและมีการปรับระดับเพื่อความสะดวกในการใช้รถเข็น ห้องน้ำ โต๊ะ เก้าอี้ และคำนึงการถ่ายเทของอากาศ แสงจากธรรมชาติ แสงไฟ เป็นต้น

1.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร เช่น บริเวณภายนอกอาคาร ประเภทของตัวอาคาร ทางเชื่อมอาคาร ทางเข้า ลานจอดรถ เก้าะกลางถนน ต้นไม้ ร่องน้ำ เป็นต้น

1.3 การจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคาร ได้แก่ ประตู สวิตช์ไฟ ทางลาด ระบบเตือนภัย บันได ลิฟต์ ทางเดินภายในตัวอาคาร พื้น แสงสว่าง ห้องน้ำ เป็นต้น การจัด

สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอาคาร ต้องจัดให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ระบุไว้ใน กฎกระทรวง ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2542) ออกตามความในพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพ คนพิการ พ.ศ.2534 เรื่อง กำหนดลักษณะอาคารสถานที่ ยานพาหนะหรือบริการสาธารณะอื่น ที่ต้องมีอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกโดยตรงแก่คนพิการ โดยคำนึงถึงความสะดวก และปลอดภัยเป็นสำคัญ

2. บุคคลที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมของเด็ก ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่นในโรงเรียน โรงเรียนที่มีการจัดการเรียนรวมผู้บริหารจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำและสร้างบรรยากาศของการยอมรับนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องเรียนรวมในโรงเรียน หากทางโรงเรียนมีการจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนไว้แล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำเสนอเรื่องการจัดการเรียนรวมให้คณะกรรมการทราบและพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ ครูทั่วไป ครูการศึกษาพิเศษ พ่อแม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรภายนอก เพื่อกำหนดนโยบายในการจัดการเรียนรวม แนวทางการดำเนินงาน จัดสรรงบประมาณ บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และรูปแบบการจัดการเรียนรวม เมื่อคณะกรรมการจัดการเรียนรวมประจำโรงเรียน และประชุมกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานในการจัดการเรียนรวมเรียบร้อยแล้ว ทางโรงเรียนต้องจัดการประชุมชี้แจงถึงนโยบายของโรงเรียนและมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยให้ถือเป็นปริมาณงาน พร้อมทั้งให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมเป็นเจ้าของโครงการ นอกจากนี้ทางโรงเรียนต้องจัดทำป้ายประกาศ นำเสนอในลักษณะของโปสเตอร์ แผ่นพับ วีดีโอ หรือจัดป้ายนิเทศ เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบเกี่ยวกับนโยบาย ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองของเด็กพิการหรือที่มีความบกพร่องอาสาเป็นวิทยากร หรือหากมีกิจกรรมดำเนินงานด้านคนพิการในสังคมที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรวมจะได้เผยแพร่ให้ทุกคนรับทราบ ครูทั่วไปและครูการศึกษาพิเศษต้องเป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกัน โดยทำงานร่วมกันเป็นทีม

สมัย อินลา (2558, หน้า 6) ได้ทำการศึกษาเจตคติของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการเรียนรวมสำหรับเด็กออทิสติก สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดสถานที่พักสำหรับนักเรียน การดูแลด้านความปลอดภัย การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียน การเขียนป้ายบอกทางตามทางเดินหรือตึกต่าง ๆ อำนวยความสะดวกให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของเด็ก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า นักวิชาการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการโรงเรียนเรียนรวมด้านสภาพแวดล้อมไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นสรุปได้ว่ากลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนเรียนรวม มี 2 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ (1) การจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคาร (2) การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร และ 2) การพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมของเด็ก ได้แก่ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่น

5. องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนเรียนรวม ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 43-47) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2543 ด้านการบริหารจัดการ ไว้ดังนี้

มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ มี 7 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 สํารวจและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ สํารวจและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาพิเศษ

มาตรฐานที่ 2 ดำเนินการรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อและจัดเขาเรียน

ตัวบ่งชี้ ดำเนินการรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อและจัดเขาเรียน

มาตรฐานที่ 3 ส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ 1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ 2 สนับสนุนให้ครูการศึกษาพิเศษใช้กระบวนการวิจัยในการ

พัฒนาการเรียนรูที่เหมาะสมกับผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ 3 ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรด้านการศึกษาพิเศษ

มาตรฐานที่ 4 ส่งเสริมการใช้งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ

บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ 1 ส่งเสริมการใช้งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และ

ความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ 2 ไซงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาพิเศษอย่างมี
ประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 5 จัดกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มี
ความต้องการพิเศษในการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ จัดกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มี
ความต้องการพิเศษในการเรียนรวม

มาตรฐานที่ 6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน
รวม

ตัวบ่งชี้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรวม
มาตรฐานที่ 7 นิเทศและประเมินผลการจัดการเรียนรวมอย่างต่อเนื่อง
ตัวบ่งชี้ 1 นิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรวมภายในโรงเรียน
ตัวบ่งชี้ 2 ประเมินผลการจัดการเรียนรวม

ประมวล วันมี (2546, หน้า 5) และเบญญา ชลธารนนท (2546, หน้า 7)

กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนเรียนรวมไว้ว่า ประกอบด้วย 1) การจัดทำระบบข้อมูล
สารสนเทศ 2) การรับ คัดแยก และส่งต่อเด็ก 3) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
4) งบประมาณ 5) สื่อและอุปกรณ์ 6) บริการที่จำเป็น และ 7) อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก
ความสะดวกอื่น สำหรับ ญัฐรินทร แซ่จุง (2549, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารจัดการ ได้แก่
การส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานดานการศึกษาพิเศษ การสร้างเครือข่าย และการนิเทศ
ประเมินผล ส่วนณรงค์ ฟู่นมะนาว (2553, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเรียน
รวมว่า ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ
บริการและความช่วยเหลืออื่น การจัดกิจกรรม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การนิเทศ
ภายในโรงเรียนและการประเมินผล

สำหรับสาระ ปัทมพงศา (2550, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเรียนรวม
ประกอบด้วย

1. การคัดกรอง หมายถึง การพิจารณาคัดแยกเด็กนักเรียนที่มีความบกพร่อง
โดยใช้แบบทดสอบหรือแบบคัดแยกนำไปพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละประเภท
จากการสังเกตลักษณะหรือพฤติกรรมที่เด็กแสดงออกบ่อย ๆ เช่น แบบคัดกรองเด็กที่มีปัญหา

ทางพฤติกรรมและอารมณ์ เด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา

2. การส่งต่อ หมายถึง เด็กที่ทราบผลการคัดกรองแล้วจะต้องดำเนินการส่งเข้าชั้นเรียนรวม ตามระดับความสามารถของเด็ก หรือโรงเรียนในเครือข่าย หรือส่งต่อไปยังหน่วยงานอื่นถ้าพบความ บกพร่องที่รุนแรง เช่นโรงเรียนการศึกษาพิเศษเฉพาะด้าน หรือส่งต่อแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อรับการวินิจฉัยและได้รับการช่วยเหลือทางการแพทย์ หรือเอกสารรับรองความพิการ

นภัส เสือสิงห์ (2556, หน้า 11-12) กล่าวเพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการว่า

1. มีการศึกษา สํารวจ เก็บข้อมูลพื้นฐาน เพื่อทราบเกี่ยวกับนักเรียนที่มีความบกพร่องหรือเด็กที่มีความบกพร่องการเรียนรู้ทุกห้องเรียน
2. จัดให้มีกระบวนการคัดกรองและวินิจฉัยสภาพเด็กบกพร่องโดยความร่วมมือกับนักจิตวิทยา/ผู้ชำนาญการ/ผู้ปกครอง/ครูผู้สอน
3. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานในการดำเนินการจัดการเรียนรวม
4. คณะกรรมการได้มีการประชุม/ปรึกษาหารือร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อั้สำหรับนักเรียนเรียนรวมอย่างสม่ำเสมอ
5. การกำหนดนโยบาย การวางแผน กำหนดโครงการกิจกรรมสำหรับพัฒนา นักเรียนที่มีความบกพร่อง (พิการ) หรือนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ อย่างชัดเจน
6. มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการและผู้บริหารโรงเรียน พร้อมขอเสนอแนะในการพัฒนาทุกภาคเรียน
7. มีการจัดทำคำสั่งการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับครูและผู้เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน
8. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตระหนัก ให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง
9. คณะครูในโรงเรียนมีความตระหนัก เขาใจ และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนเรียนรวม
10. มีการจัดกิจกรรมให้มีการเยี่ยมบ้านหรือพบปะกับผู้ปกครองนักเรียนเป็นประจำ เพื่อทราบความก้าวหน้าพัฒนาของนักเรียนที่มีความบกพร่อง

11. มีกิจกรรมการประชุมรวมระหว่างผู้บริหาร/ครูผู้สอนอย่างเป็นประจำ เพื่อรับทราบความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาารวมกันในการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง

12. จัดส่งบุคลากรเขารวมประชุมเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง

13. โรงเรียนจัดให้มีกระบวนการนิเทศ ติดตามและรายงานความก้าวหน้าในการจัดการเรียนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องอย่างสม่ำเสมอ

14. โรงเรียนจัดให้มีทะเบียน/ระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการหรือนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้เป็นปัจจุบัน

15. ผลการดำเนินงานของโรงเรียนในการจัดการเรียนรวม ได้มีการพัฒนาจนสามารถเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

16. โรงเรียนมีเครือข่ายชุมชน/หน่วยงาน/องค์กรเอกชนที่ให้การสนับสนุนการบริหารจัดการเรียนรวม

17. ผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องที่จัดการเรียนรวมในโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายและเป็นที่น่าพอใจ

18. ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจการดำเนินงานของโรงเรียนในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่อง

นัทส์ เสือสิงห์ (2556, หน้า 10-11) กล่าวเพิ่มเติมด้านการบริหารจัดการว่า

1. มีการสร้างความเข้าใจให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องของได้ปฏิบัติต่อนักเรียนที่มีความบกพร่องที่เรียนรวมอย่างถูกวิธี และเหมาะสมสอดคล้องกับพัฒนาการของเด็ก

2. มีการจัดห้องสอนเสริม/มุมเฉพาะสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องเพื่อใช้สอนเสริมเด็กที่เรียนรวม

3. มีการสร้างความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ให้ท้องถิ่นชุมชนได้ทราบ เข้าใจ และให้ความร่วมมือสนับสนุนการจัดการศึกษาเรียนรวมของโรงเรียน

4. โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง/ชุมชน เขารวมกิจกรรมในรูปแบบของอาสาสมัคร

5. โรงเรียนจัดให้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับผูกครองร่วมกับโรงเรียน
ก่อนเปิดภาคเรียน

6. โรงเรียนได้จัดมีกลุ่มเพื่อน/ติวเตอร์/พี่เลี้ยง เพื่อช่วยเหลือดูแลนักเรียนที่มี
ความบกพร่องโดยเฉพาะ

7. นักเรียนที่มีความบกพร่องได้เรียนรวมในโรงเรียนทามกลางบรรยากาศ
สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้อต่อพัฒนาการเรียนรู้

สุกัญญา หาญณรงค์ (2552, หน้า 6) กล่าวว่า การจัดการเรียนรวมด้าน
การบริหาร ได้แก่ 1) ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2) บุคลากร 3) งบประมาณ 5) การประสานงาน
สำหรับณรงค์ ฝุ่นมะนาว (2552, หน้า 7) ได้กล่าวถึงมาตรฐานด้านกระบวนการบริหาร
จัดการว่า ประกอบด้วย การบริหารจัดการในด้านข้อมูล ข่าวสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ
สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ การจัด
กิจกรรมพัฒนาศักยภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ตลอดจนการนิเทศภายในโรงเรียน
และการประเมินผล ส่วนรุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 39) ด้านกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ
เช่น นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ เครื่องมือ สื่ออุปกรณ์
ทรัพยากร การบริหารจัดการระบบ เทคนิควิธี เป็นต้น

จากความเห็นของนักวิชาการและหน่วยงานดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์
องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ ได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ

องค์ประกอบ ของกลยุทธ์ การบริหารจัดการ	นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น									ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์	
	1. สปช. (2543)	2. ประมวล วสนี (2545)	3. เบญจา ชลธารนท (2546)	4. ณัฐรินทร์ แซ่จุง (2549)	5. สาระ ปัทมพงศา (2550)	6. สุภัฏญา หาญณรงค์ (2552)	7. ณรงค์ คุ้มะนามา (2553)	8. นภัต เสือสิงห์ (2556)	9. รุ่งชัชวาล สุชาติ (2556)			
การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ	✓	✓	✓				✓	✓		5	55.56	*
การรับเด็ก การคัดกรอง คัดแยก ส่งต่อ และ จัดเขาเรียน	✓	✓	✓		✓			✓		5	55.56	*
การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	88.89	*
การจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักเรียน	✓						✓			2	22.22	
การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	✓	✓		✓		✓		✓		5	55.56	*
การนิเทศและประเมินผลการจัดการเรียนรวม	✓			✓			✓	✓		4	44.44	*
งบประมาณ สื่ออุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่ง อำนวยความสะดวกอื่น การบริการที่จำเป็น	✓	✓	✓			✓	✓			5	55.56	*
ความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ	✓									1	11.11	
การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรียนรวม								✓		1	11.11	
นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความรู้ ความเข้าใจ การประชาสัมพันธ์								✓	✓	2	22.22	
ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง						✓				1	11.11	
การประสานงาน										1	11.11	
การจัดระบบ								✓		1	11.11	
เทคนิควิธี								✓		1	11.11	

จากตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 30 ขึ้นไป คัดเลือกเป็นองค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการในด้านต่างๆ เพื่อให้การจัดการเรียนรวมประสบความสำเร็จ มี 6 กิจกรรม ประกอบด้วย

1. การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง การสำรวจและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาพิเศษ
2. การรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อ และจัดเขาเรียน หมายถึง การรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อ และจัดเข้าเรียนด้านการศึกษาพิเศษ
3. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูการศึกษาพิเศษ สนับสนุนให้ครูการศึกษาพิเศษใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้อันเหมาะสมกับผู้เรียน และส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรด้านการศึกษาพิเศษ
4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรวม
5. การนิเทศและประเมินผล หมายถึง การนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรวมภายในโรงเรียน และการประเมินผลการจัดการเรียนรวม
6. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรและใช้งบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาพิเศษอย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

3.1 ความหมายของประสิทธิผล

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับเรื่ององค์การที่มีประสิทธิผลเป็นเรื่องที่มีผู้ศึกษาและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์การของตนให้ก้าวไปถึงความเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล แต่บางครั้งความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลของแต่ละองค์การ ยังคงมีความแตกต่างกันตามแต่พิจารณาในด้านของปริมาณ คุณภาพ หรือผสมผสานกัน ดังเช่น ความหมายต่อไปนี้ Nahavendi & Malekzadeh (1999, p. 532) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง บุคคลหรือ

องค์การได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผนอันหมายถึง 4 ประการ ดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม และ 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน ส่วน Gibson (2000, p. 55) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ว่า มาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธระหว่างเหตุและผล โดยอธิบายถึงประสิทธิภาพว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิภาพจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกันดังนี้ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล เป็นการเน้นผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชาจะประเมินประสิทธิภาพระดับบุคคลโดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทน เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิภาพระดับบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ เจตคติ แรงจูงใจ และความเครียด 2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม เป็นภาพรวมของกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์การเป็นปัจจุบันที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิภาพระดับกลุ่มอันได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้าง สถานภาพ บทบาท และบรรทัดฐาน 3) ประสิทธิภาพระดับองค์การ เป็นภาพรวมของประสิทธิภาพระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิภาพระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม โดยที่ประสิทธิภาพองค์การทั้ง 3 ระดับ มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งประสิทธิภาพองค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์การงานที่องค์การทำ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์การ

จากความหมายขององค์การที่มีประสิทธิภาพที่กล่าวมาสรุปได้ว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการผลิตผลลัพธ์ที่มีคุณภาพด้วยสมรรถนะเพื่อความอยู่รอดขององค์การ

3.2 การบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ

ในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งหมายถึงการใช้วิธีและปัจจัยในการบริหารอย่างคุ้มค่าภายใต้ข้อจำกัดและบริบทขององค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เรียกว่า องค์การนั้นมีประสิทธิผล ซึ่งมีนักการศึกษาได้ศึกษาวิธีการบริหาร องค์การที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้ Steers (1977, pp. 59-60) ได้เสนอปัจจัยการบริหาร ซึ่งเป็น ตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์การไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ลักษณะขององค์การ ประกอบด้วย (1) โครงสร้างขององค์การ (2) บทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย (1) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ (2) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ 3) ลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย (1) ความผูกพันต่อองค์การ (2) การปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (1) การกำหนดเป้าหมาย (2) การจัดหา และการใช้ทรัพยากร (3) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (4) กระบวนการติดต่อสื่อสาร (5) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (6) การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่ หากองค์การ สามารถกำหนดปัจจัยทั้งสี่ประการ ให้บังเกิดผลได้ จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จใน การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ Campbell and Others (1977, pp. 132-135) ได้ศึกษา วิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย 19 เกณฑ์ ที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้ 1) ความมีประสิทธิภาพโดยรวม 2) คุณภาพ 3) ผลผลิต 4) ความพร้อม 5) ประสิทธิภาพ 6) ผลกำไร 7) การเติบโต 8) การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม 9) ความมั่นคง 10) การเปลี่ยนแปลง หรือคงอยู่ต่อ 11) การขาดงาน 12) อุบัติเหตุ 13) ขวัญ 14) การจูงใจ 15) ความพึงพอใจ 16) ความเห็นที่พ้องกันในเป้าหมาย 17) ความขัดแย้ง-ความสามัคคี 18) ความยืดหยุ่น-การปรับตัว และ 19) การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก ในขณะที่ Milton (1981, pp. 11-12) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ 1) ลักษณะเฉพาะของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการ ทักษะความชำนาญ 2) ลักษณะของงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับรางวัลความชัดเจนของบทบาท 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศขององค์การ

จากแนวคิดของนักการศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์การในการใช้กระบวนการทางการบริหารด้วยการปรับตัวให้ เข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากร

ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์การที่ดีไว้

3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน

นักวิชาการให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

Edmonds (1979, p. 37) เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร 2) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย 4) ความหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง และ 5) การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง Sergiovanni (1991, pp. 258–263) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้ 1) เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ส่วน Pierce (1991, p. 35) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลพบว่า มีดังนี้ 1) การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม 3) หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการและพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน 4) การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู และ 5) การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครองนักเรียน

สำหรับ Sammons, Hillman & Mortimore (1995, p. 8) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 11 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย

1.1 มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์การ และบริหารเชิงรุกสร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน

1.2 การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและ
การใช้นโยบายต่าง ๆ

1.3 สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ

2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.1 การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน

2.2 มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน

2.3 มีความเคารพในสถาบัน

3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.1 มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ

3.2 มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน

4. การเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ประกอบด้วย

4.1 การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหาร

4.2 เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ประกอบด้วย

5.1 ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการ

5.2 มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน

5.3 มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน

5.4 ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง ประกอบด้วย

6.1 ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงรวมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียน

6.2 มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง

6.3 มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความหวัง

7. มีการเสริมแรงครู ประกอบด้วย

7.1 การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัล และการลงโทษ

7.2 ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง

8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุง

โรงเรียน ประกอบด้วย

- 8.1 มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน
- 8.2 มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน
9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย
 - 9.1 การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน
 - 9.2 มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน
 - 9.3 การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน
10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
 11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน
Cuttence (1995, pp. 5-7) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา ในประเทศออสเตรเลียว่ามีจุดเน้นที่การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ส่วน Lunenburg & Ornstein (1996. p. 348) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และได้สรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้
 1. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย และไม่ปัญหาและอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน
 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้
 3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล
 4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง โดยที่ครูสามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้
 5. ทุ่มเทเวลาในการวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ
 6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

7. มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

Hanson (2003, p. 35) ให้ทัศนะว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียนและ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน ส่วน Glickman, Gordon & Ross-Gordon (2001, p. 49) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานว่ามี 12 ประการ คือ

1. ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม
6. เน้นที่การเรียนการสอน
7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
8. มีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. มีการศึกษาวินิจฉัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงของโรงเรียน
12. ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550, หน้า 177-188) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า ได้แก่ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือได้ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การเรียนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู การมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง มีแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่ดี และมีความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง

3.4 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเรียนรวม

ในการศึกษาประสิทธิผลของการบริหารจัดการเรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนรวม ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวไว้ดังนี้

Buacaglia & Williams (1979, อ้างถึงใน พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว, 2553, หน้า 38) ได้อธิบายถึงประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการเรียนรวมว่า 1) เด็กพิเศษจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทั้งทางการเรียนและทางสังคมดีขึ้น 2) โรงเรียนปกติช่วยเด็กพิเศษในการปรับตัวและควบคุมอารมณ์ และ Hoy & Miskel (2001, p. 297) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนพิจารณาจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Academic Achievement) 2) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ 3) การรับรู้ประสิทธิผลโดยรวมของโรงเรียน (Overall Perceptions of School Effectiveness)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 30-47) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2543 ดังนี้

1. มาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน มี 2 มาตรฐาน 2 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ นักเรียนมีพัฒนาการตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 2 บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนมีความพึงพอใจต่อพัฒนาการ

ของนักเรียน

ตัวบ่งชี้ บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนมีความพึงพอใจต่อพัฒนาการ

ของนักเรียน

2. มาตรฐานด้านกระบวนการเรียนการสอน มี 3 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้
- มาตรฐานที่ 1 วางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล
 ตัวบ่งชี้ วางแผนพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลโดยจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Plan : IEP)
- มาตรฐานที่ 2 จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อการเรียนรวม
 ตัวบ่งชี้ 1 จัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมและหรือฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนเพื่อการเรียนรวม
- ตัวบ่งชี้ 2 จัดบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรวม
 ตัวบ่งชี้ 3 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรวม
 ตัวบ่งชี้ 4 จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถตามศักยภาพเป็นรายบุคคล
- มาตรฐานที่ 3 วัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล
 ตัวบ่งชี้ วัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล
3. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ มี 7 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้
- มาตรฐานที่ 1 สํารวจและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาพิเศษ
 ตัวบ่งชี้ สํารวจและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาพิเศษ
- มาตรฐานที่ 2 ดำเนินการรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อและจัดเขาเรียน
 ตัวบ่งชี้ ดำเนินการรับเด็ก คัดแยก ส่งต่อและจัดเขาเรียน
- มาตรฐานที่ 3 ส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาพิเศษ
 ตัวบ่งชี้ 1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูการศึกษาพิเศษ
 ตัวบ่งชี้ 2 สนับสนุนให้ครูการศึกษาพิเศษใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรูที่เหมาะสมกับผู้เรียน
- ตัวบ่งชี้ 3 ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรด้านการศึกษาพิเศษ
- มาตรฐานที่ 4 ส่งเสริมการเชิงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ
 ตัวบ่งชี้ 1 ส่งเสริมการใช้สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาพิเศษ

ตัวบ่งชี้ 2 ใช้งบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาพิเศษอย่างมี

ประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 5 จัดกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มี

ความต้องการพิเศษในการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ จัดกิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่มี

ความต้องการพิเศษในการเรียนรวม

มาตรฐานที่ 6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการ

เรียนรวม

ตัวบ่งชี้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรวม

มาตรฐานที่ 7 นิเทศและประเมินผลการจัดการเรียนรวมอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ 1 นิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรวมภายใน

โรงเรียน

ตัวบ่งชี้ 2 ประเมินผลการจัดการเรียนรวม

4. มาตรฐานด้านปัจจัย มี 1 มาตรฐาน 3 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 1 บุคลากรมีคุณสมบัติเหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการเรียน

รวม

ตัวบ่งชี้ 1 ครูการศึกษาพิเศษมีความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดีและปฏิบัติ

ต่อนักเรียนอย่างถูกต้อง

ตัวบ่งชี้ 2 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อ

การจัดการเรียนรวม

ตัวบ่งชี้ 3 ผู้ปกครองและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ

เจตคติที่ดี และมีส่วนรวมในการจัดการเรียนรวม

เบญญา ชลธารินทร์ (2548, หน้า 78-80) กล่าวถึงแนวการประเมินระดับคุณภาพ

การดำเนินงานของโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม ไว้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพโรงเรียน

1.1 การเพิ่มศักยภาพของนักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่องด้านความ

พร้อมในการจัดเข้าเรียนรวม การบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล

1.2 ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดกิจกรรมพัฒนา
นักเรียน และผลการเรียนของนักเรียนตามที่กำหนดในแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล

2. ด้านกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษา

2.1 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้งการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน การมีวิสัยทัศน์ นโยบาย การบริหารจัดการหลักสูตร เป็นต้น

2.2 การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ทั้งด้านการปรับเปลี่ยน
เทคนิคการสอนให้เหมาะสมกับเด็กพิการ การวัดผลตามสภาพจริง และการนำผลการประเมิน
นักเรียนมาปรับปรุงการสอน และปรับปรุงแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล

2.3 การวิจัยและพัฒนาการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการวิจัย เช่น
การวิเคราะห์นักเรียนพิการ การคิดค้นพัฒนาและใช้สื่อ วิธีการ เทคนิคที่เหมาะสมในการ
พัฒนานักเรียน การสรุปและการเสนอผลงานนักเรียน เป็นต้น

2.4 การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ทั้งด้านการมีทีมงานนิเทศ การนิเทศ
ตามความต้องการจำเป็นและสภาพปัญหา รวมทั้งผลการใช้การนิเทศภายในและภายนอก
ในการปรับปรุงพัฒนางาน

3. ด้านปัจจัยสนับสนุนภายนอก

3.1 การมีปัจจัยสนับสนุนตามความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการ
ทั้งด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ การบริการช่วยเหลือตามกฎหมายกระทรวง บุคลากรและงบประมาณ
ให้มีจำนวนเพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของนักเรียนพิการนั้น

3.2 การมีระบบข้อมูลสารสนเทศการเรียนรวม ทั้งข้อมูลสภาพปัจจุบัน
ปัญหา บริบท ปัจจัยเอื้อ ข้อจำกัดของโรงเรียน และข้อมูลนักเรียนเฉพาะบุคคล

3.3 การมีทีมงานเฉพาะให้คำแนะนำ ปรึกษา ช่วยเหลือ ทั้งการแต่งตั้ง
คณะกรรมการ การจัดทำแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล ทีมงานเฉพาะ โดยมีคำสั่งแต่งตั้ง
เป็นลายลักษณ์อักษรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่

3.4 การมีส่วนร่วมของเครือข่าย ทั้งการมีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการ
ดำเนินงานและประสานความร่วมมือในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนพิการหรือที่มีความบกพร่อง

4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

4.1 การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการจัดการ

เรียนรวม

4.2 การเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติของครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง

กิ่งเพชร ส่งเสริม (2552, หน้า 348-349) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบคณะชั้นที่มีเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนประถมศึกษา คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 2) ความพึงพอใจของครู ผู้บริหาร นักเรียนและผู้ปกครอง

สำหรับวงเดือน ลิเขาสูง (2553, หน้า 7-8) ได้ประเมินผลการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนแกนนำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยแบ่งการประเมินผลผลิตออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง สภาพความสำเร็จของการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนแกนนำ ได้แก่ (1) เด็กพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาที่เหมาะสม สามารถดำรงชีวิตและเป้นพลเมืองที่ดีของสังคม (2) เด็กพิเศษมีโอกาสทางการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพและตามความสามารถของแต่ละบุคคล (3) เด็กพิเศษมีโอกาสเข้ามาอยู่ในสังคมอย่างปกติสุข โดยได้รับ ความรัก ความเอื้ออาทรความเข้าใจของกลุ่มคนในสังคม

2. ด้านคุณลักษณะของเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หมายถึง ลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ 1) มีเหตุผล 2) มีความรับผิดชอบ 3) มีความเอื้อเฟื้อเสียสละ 4) มีความซื่อสัตย์ 5) ปรับตัวเข้ากับสังคมและอารยธรรมในสังคมได้อย่างมีความสุข 6) พัฒนาตนเองอยู่เสมอสามารถทำกิจกรรมร่วมกับนักเรียนปกติได้

สำหรับปัทมา บัวมี (2554, หน้า 6) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการจัดการเรียนรวมของโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนรวม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยแบ่งประสิทธิผลออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. การบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำหนดในแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล หมายถึง การที่เด็กพิเศษสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล

2. การเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัดน้อยที่สุด หมายถึง การที่เด็กพิการสามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัด โดยทั่วไปคือจัดเข้าเรียนรวม

3. การได้รับบริการตามกฎหมายกระทรวง หมายถึง การที่เด็กพิการได้รับบริการตามกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการให้คนพิการมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา

4. การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว หมายถึง การที่เด็กพิเศษได้รับการเตรียมความพร้อมให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการเรียนต่อ หรือการมีงานทำ

5. ระบบการส่งต่อ หมายถึง การที่นักเรียนสามารถเข้าเรียนทั้งระหว่างห้องเรียนระหว่างชั้นเรียน ระหว่างสถานศึกษาและระดับการศึกษา รวมทั้งได้รับการเตรียมด้านคุณภาพชีวิตการพึ่งตนเองได้ และดำรงชีวิตอิสระในสังคม

6. ความพึงพอใจและความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในการพัฒนาเด็กพิเศษ และการดำเนินงานจัดการเรียนรวมของผู้บริหาร ครูผู้สอน ครูการศึกษาพิเศษ พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2555, หน้า 5-23) ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรวมเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปี พ.ศ.2555 ไว้ว่าประกอบด้วย 1) คุณภาพผู้เรียน 2) คุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน 3) คุณภาพด้านการบริหารจัดการเรียนรวม และ 4) คุณภาพด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่รุ่งชิวา สุขศรี (2556, หน้า 14) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนรวมว่า ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการส่งเสริมศักยภาพการเรียนรวม 2) ความสามารถในการดำรงชีวิตอิสระของนักเรียนพิการ 3) ความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน 4) ความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และ 6) ความสามารถในการให้บริการการเรียนรวม นอกจากนี้อรรถัย แสนชัย (2559, หน้า 255) กล่าวถึงประสิทธิผลการจัดการการเรียนรวมของโรงเรียนต้นแบบการเรียนรวมว่า 1) เกิดประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการงบประมาณ 2) มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน และ 3) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการเรียนรวม

จากความเห็นของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา รายละเอียดดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเรียนร่วมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา

ประสิทธิผล การบริหารโรงเรียน เรียนร่วมสำหรับ โรงเรียนมัธยมศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น									ผลการสังเคราะห์		
	1. Buacaglia and Williams (1979)	2. สปช. (2543)	3. เบญจฯ ชลธารินทร์ (2548)	4. กิ่งเพชร ส่งเสริม (2552)	5. วงเดือน ลิขิตสูง (2553)	6. ปัทมา บัวลี (2554)	7. สพฐ. (2555)	8. รุ่งชิวา สุขศรี (2556)	9. อรรถัย แสนชัย (2559)		ความถี่	ร้อยละ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	✓			✓						2	22.22	
การปรับตัวและควบคุมอารมณ์ของเด็ก	✓									1	11.11	
คุณภาพของนักเรียน		✓			✓		✓		✓	4	44.44	*
ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน				✓			✓	✓		3	33.33	*
ความสามารถในการดำรงชีวิตอิสระ ของนักเรียนพิการ									✓	1	11.11	
ความสามารถในการแก้ปัญหา								✓		1	11.11	
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร			✓							1	11.11	
ความพึงพอใจและความร่วมมือของ ผู้เกี่ยวข้อง						✓				1	11.11	
มาตรฐานด้านกระบวนการเรียนการสอน		✓								1	11.11	
มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ		✓							✓	2	22.22	
คุณภาพการจัดการเรียนการสอน							✓			1	11.11	

ตาราง 6 (ต่อ)

ประสิทธิผล การบริหารโรงเรียน เรียนร่วมสำหรับ โรงเรียนมัธยมศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน ที่ให้ความคิดเห็น									ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์	
	1. Buacaglia and Williams (1979)	2. สปช. (2543)	3. เบญจฯ ชลธารินทร์ (2548)	4. กิ่งเพชร ส่งเสริม (2552)	5. วงเดือน สีเขาสอง (2553)	6. ปัทมา บัวลี (2554)	7. สพฐ. (2555)	8. รุ่งชิวา สุขศิริ (2556)	9. อรทัย แสงชัย (2559)			
ความสามารถในการส่งเสริมศักยภาพ การเรียนร่วม								✓		1	11.11	
การบริหารจัดการงบประมาณ									✓	1	11.11	
ความสามารถในการให้บริการการเรียน ร่วม									✓	1	11.11	
การเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่มีขีดจำกัด						✓				1	11.11	
มาตรฐานด้านปัจจัย		✓	✓							2	22.22	
คุณภาพของโรงเรียน			✓							1	11.11	
กระบวนการทำงานภายในสถานศึกษา			✓							1	11.11	
ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้							✓			1	11.11	
การบรรลุเป้าหมาย					✓	✓				1	11.11	
การได้รับบริการตามกฎหมายกระทรวง						✓				1	11.11	
การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว						✓				1	11.11	
ระบบการส่งต่อ						✓				1	11.11	

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความหมายของคำในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า
มีองค์ประกอบที่สามารถจัดกลุ่มเพื่อเป็นองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน
เรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อีก 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความถี่เท่ากับ 2 การปรับตัว และควบคุมอารมณ์ของเด็ก มีความถี่เท่ากับ 1 คุณภาพของนักเรียน มีความถี่เท่ากับ 4 ความสามารถในการดำรงชีวิตอิสระของนักเรียนพิการ มีความถี่เท่ากับ 1 รวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 88.89 ผู้วิจัยใช้คำแทนกลุ่มองค์ประกอบเหล่านี้ว่า “ประสิทธิผลด้านคุณภาพของนักเรียน”

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย มาตรฐานด้านกระบวนการเรียนการสอน มีความถี่เท่ากับ 1 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ มีความถี่เท่ากับ 2 การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร มีความถี่เท่ากับ 1 คุณภาพการจัดการเรียนการสอน มีความถี่เท่ากับ 1 ความสามารถในการส่งเสริมศักยภาพการเรียนรวม มีความถี่เท่ากับ 1 ความสามารถในการให้บริการการเรียนรวม มีความถี่เท่ากับ 1 และการบริหารจัดการงบประมาณ มีความถี่เท่ากับ 1 รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 77.78 ผู้วิจัยใช้คำแทนกลุ่มองค์ประกอบเหล่านี้ว่า “ประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการ”

กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน มีความถี่เท่ากับ 3 และความพึงพอใจและความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง มีความถี่เท่ากับ 1 รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 44.44 ผู้วิจัยใช้คำแทนกลุ่มองค์ประกอบเหล่านี้ว่า “ประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง”

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเรียนรวมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ดังนี้

1. ประสิทธิผลด้านคุณภาพของนักเรียน หมายถึง ผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีทัศนคติทางบวก การปรับตัวและควบคุมอารมณ์ของเด็ก และความสามารถในการดำรงชีวิตอิสระของนักเรียนพิการ

2. ประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จอยู่ในระดับที่พึงพอใจของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง และชุมชน

3. ประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 4 เทคนิคสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

4.1 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย(Delphi Technique) เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหลายคนเพื่อมุ่งศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในอนาคตของศาสตร์ด้านต่างๆ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อเนื่องตลอดเวลาการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจึงจัดว่าเป็นการวิจัยในอนาคตหรืออนาคตศาสตร์ (Futurism) โดยมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้นสำหรับวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในอนาคตก็คือการพยากรณ์ภาพในอนาคต ที่คาดว่าจะเป็นการแสวงหาทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคตและการเตรียมการและกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันจะนำไปสู่การจัดเตรียมการควบคุมการแก้ไขและการบริหารจัดการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการ เช่นการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีไร้สาย ในอีก 10 ปีข้างหน้าหรือแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ด้วยบทเรียน e-Learning ในมหาวิทยาลัยเป็นต้นซึ่งวิธีการวิจัยเพื่อพยากรณ์ภาพในอนาคตมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน แต่ละวิธีจะมีหลักการที่คล้ายคลึงกันอาจจะแตกต่างกันบ้างในส่วนของกระบวนการและรายละเอียดอ่อนๆสำหรับวิธีการที่ใช้ในการพยากรณ์ภาพในอนาคตที่สำคัญมีอยู่ 3 วิธีได้แก่ 1) การคาดการณ์แนวโน้ม (Trend Projection) 2) การเขียนภาพอนาคต(Scenario Writing) และ3) การปรึกษาผู้อื่น (Consulting Others) โดยเฉพาะวิธีสุดท้ายการปรึกษาผู้อื่นได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นวิธีการวิจัยในอนาคตที่ได้รับความนิยมมากเนื่องจากเป็นการสรุปมติจากผู้เชี่ยวชาญหลายๆคนที่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับอนาคตของศาสตร์ที่ทำการศึกษา ให้เกิดความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้นเกี่ยวกับภาพในอนาคตวิธีการวิจัยนี้เรียกว่า เทคนิคเดลฟาย ปัจจุบันจึงมีการใช้เทคนิคเดลฟายกันอย่างแพร่หลายไม่เฉพาะการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงด้านธุรกิจสังคมการเมืองเศรษฐกิจและการศึกษาเนื่องจากทำให้ได้ข้อมูลของภาพในอนาคตที่น่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ประกอบ การตัดสินใจได้ดี

4.1.1 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการหรือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ในอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปมติจากข้อค้นพบที่ได้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความถูกต้อง โดยที่ผู้วิจัยไม่ต้องนัดหมายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมกันเหมือนกับการระดมสมอง (Brain Storming) แต่ให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบซึ่งวิธีการนี้จะทำให้สามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในสถานที่และเวลาแตกต่างกันได้โดยไม่มีข้อจำกัด ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และอิสระสามารถกลั่นกรองความคิดเห็นของตนเองได้อย่างรอบคอบปราศจากการชี้นำจากกลุ่มและไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดของผู้อื่นทำให้ได้ข้อมูลน่าเชื่อถือรวมทั้งประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการวิจัย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อปี ค.ศ. 1960 โดย Olaf Helmer และ Norman Dalkey นักวิจัยของบริษัท Rand Cooperation เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอนาคต หลังจากนั้นจึงได้มีการใช้เทคนิคเดลฟายอย่างแพร่หลายทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการวิจัย ในสถานศึกษา มีการใช้เทคนิคเดลฟายกันอย่างแพร่หลายเพื่อหาข้อสรุปในอนาคตเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ที่ต้องการศึกษาเนื่องจาก จากยอมรับกันโดยทั่วไปถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายซึ่งได้ข้อสรุปเกี่ยวกับอนาคตที่น่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

4.1.2 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

สำหรับนิยามของเทคนิคเดลฟายได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างมากมาย เช่น Alex J. D. (1970, p. 42) ได้นิยามไว้ว่าเทคนิคเดลฟายเป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคตวิธีการดังกล่าวนี้มุ่งลดผลกระทบหรืออิทธิพลของบุคคลในกรณีที่ต้องมีการเผชิญหน้ากันในขณะเดียวกันก็เป็นการลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้วยกันซึ่งอาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่าเทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการรวบรวมคำตอบที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการจะศึกษาในขณะที่ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ไม่เกี่ยวข้องจะถูกจำกัดลงด้วย และ Alfred Rasp Ja. (1973, p. 29) ได้ให้ความหมายของ

เทคนิคเดลฟายว่าเป็นวิธีการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจเพื่อมุ่งเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแบบเดิมที่จำเป็นต้องอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มรวมทั้งมติของที่ประชุม ประเทือง เพ็ชรรัตน์ (2530, หน้า 38) ให้ความหมายว่าเทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องราวในอนาคตที่กระจัดกระจายกันให้สอดคล้องกันอย่างมีระบบซึ่งจะนำไปใช้ในการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ชนิดา รักรัษพลเมือง (2544, หน้า 59) กล่าวถึงความหมายของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นเทคนิคในการทำนายเหตุการณ์หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปเป็นแนวคิดหรือเป็นการทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นหรือความเป็นไปในอนาคตข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ได้ทั้งในเชิงวิชาการและการบริการ สำหรับสุทธิธัช คนกาญจน์ (2547, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย หมายถึง วิธีการรวบรวมคำตอบหรือความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะเป็นไปได้ในอนาคต โดยมุ่งลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน และสุปราณี ภูวงษ์ (2553, หน้า 50) ได้ให้ความหมายว่า เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิควิธีการวิจัยที่เป็นกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นและการตัดสินใจเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามที่สอดคล้องกันอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบคลุมและน่าเชื่อถือ และวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (27 กันยายน 2557, ออนไลน์) ให้ความหมายว่า วิธีเดลฟายหรือวิธีเดลฟี (Delphi method) เป็นวิธีการคิดการณ ผลลัพธ์โดยวิธีการออกความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนและระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน โดยผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม จำนวนสองรอบหรือมากกว่านั้น โดยในแต่ละรอบผู้จัดทำจะสรุปคำตอบของรอบนั้นเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับตอบคำถามในรอบถัดไป โดยเชื่อว่าคำตอบในแต่ละรอบจะถูกเกล้าให้ถูกต้องมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายการสอบถามจะหยุดลงเมื่อได้ข้อสรุปที่มั่นคง และคะแนนค่าเฉลี่ยหรือมัธยฐานจะเป็นตัวกำหนดคำตอบ

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหรือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหลายๆ คนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในประเด็นต่างๆที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาหรือต้องการพยากรณ์อนาคตเพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยใช้

แบบสอบถามและสรุปผลเพื่อนำมาติจากข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง

4.1.3 ลักษณะทั่วไปของเทคนิคเดลฟาย

4.1.3.1 ลักษณะทั่วไปของเทคนิคเดลฟาย มีดังต่อไปนี้

1) เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยใช้แบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในแต่ละรอบๆ ข้อค้นพบที่ได้จากมติของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและความน่าเชื่อถือก็ต่อเมื่อผู้เชี่ยวชาญกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาอย่างแท้จริง

2) เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีที่ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ มีอิทธิพลต่อการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ทราบว่ามีผู้ใดบ้างที่อยู่ในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามและจะไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามอย่างไร การเสนอความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจึงมีความเป็นอิสระ และเป็นความคิดเห็นส่วนตัวมากที่สุด

3) เทคนิคเดลฟายเป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสอบถาม โดยหลีกเลี่ยงไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญมาเผชิญหน้ากันโดยตรง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้ความคิดที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ จึงต้องมีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามหลายรอบ โดยทั่วไปรอบแรกมักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด รอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด และแบบมาตราส่วนประเมินค่าในรอบสุดท้าย

4) ในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบแบบสอบถามด้วยการกลั่นกรองอย่างละเอียดและรอบคอบ และเพื่อให้ได้คำตอบเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่เห็นสอดคล้องกันในแบบสอบถามแต่ละข้อที่ตอบกลับไปยังผู้วิจัยในรอบที่ผ่านมาเพื่อนำเสนอในรูปของสถิติแล้วส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้พิจารณาว่าจะยืนยันคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่พร้อมระบุเหตุผล

5) การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะใช้สถิติเบื้องต้น เช่น การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐาน ค่าเฉลี่ย และการวัดการกระจายของข้อมูล

4.1.3.2 ลักษณะของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายมีดังนี้

1) เป็นภาพในอนาคตที่ต้องการศึกษาความเป็นไปหรือศึกษาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีธุรกิจสังคมเศรษฐกิจและการศึกษาที่ผู้วิจัยต้องการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อใช้ในการเตรียมการวางแผน การบริหารการจัดการและการตัดสินใจ

2) เป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบถูกต้องแน่นอนแต่สามารถทำวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาได้โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาดังกล่าว เพื่อหาข้อสรุปและแนวโน้มของความเป็นไปได้

3) เป็นปัญหาที่ต้องการศึกษาจากความคิดเห็นหลายๆด้านจากความรู้ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิประจำสาขานั้นๆ

4) ผู้วิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินปัญหาโดยรวมโดยไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เสนอแนะความคิดเห็นอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น อาจเป็นปัญหาการวิจัยที่มีความขัดแย้งมาก

5) ประสบบัญญากับการพบปะแบบเชิญหน้าโดยตรงในการระดมสมองหรือการประชุมบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลอันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเวลาการเดินทางสภาพภูมิศาสตร์หรืองบประมาณ เป็นต้น

4.1.3.3 องค์ประกอบที่ทำให้การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายประสบความสำเร็จมี ดังนี้

1) ผู้วิจัยจะต้องมีเวลามากเพียงพอในการส่งแบบสอบถามแต่ละรอบไปยังผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งมียุทธวิธีการติดตามการตอบกลับจากผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องและได้ผล ทั้งนี้เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีภารกิจค่อนข้างมาก และการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมหลายรอบปัญหาที่มักประสบในการใช้เทคนิค

เดลฟายก็คือเวลาที่ใช้ไปในแต่ละรอบของของผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยเอง

2) การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องพิจารณา ดังนี้

(1) ผู้เชี่ยวชาญจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในสาขานั้นอย่างแท้จริงไม่ควรคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยความคุ้นเคยส่วนตัว ติดต่อกัน หรือสถานที่ทำงานอยู่ใกล้กัน

(2) จะต้องคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความสนใจในเรื่องที่ผู้วิจัยทำการวิจัยและเต็มใจให้ความร่วมมือในการวิจัยตลอดทั้งกระบวนการ รวมทั้งยินดีใช้เวลาตอบแบบสอบถามในแต่ละรอบ ซึ่งผู้วิจัยจะต้องแจ้งให้กับผู้เชี่ยวชาญได้ทราบก่อนจะมีการเก็บข้อมูลหลายรอบ

(3) มีจำนวนผู้เชี่ยวชาญมากเพียงพอเพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือซึ่งไม่มีข้อกำหนดว่าควรใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนเท่าใด ผู้วิจัยบางคนกล่าวว่าควรใช้จำนวน 5 - 10 คนหรือ 10 - 15 คน ส่วนโทมัสแมคมิลแลน (Thomas T. Macmillan) ได้เสนอว่าถ้าใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไปอัตราความคลาดเคลื่อนจะยิ่งลดน้อยลงมากดังนั้นโดยทั่วไปแล้ว จึงใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนขึ้นไป (เกษม บุญอ่อน, 2522, หน้า 28)

3) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจะต้องมีคุณภาพและมีความเที่ยงตรงรวมทั้งวัดผลได้ตรงตามความต้องการเข้าใจง่ายชัดเจนและง่ายต่อการตอบ นอกจากนี้ยังควรเว้นระยะในการส่งแบบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ให้งานหนักเกินไปเนื่องจากอาจมีผลทำให้ผู้เชี่ยวชาญสับสนเหตุผลการตอบในรอบที่ผ่านมาได้

4.1.3.4 ผู้วิจัยจะต้องมีการเตรียมตัวและดำเนินการ ดังนี้

1) จะต้องทำความเข้าใจในกระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายอย่างละเอียด เพื่อให้การวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละรอบเป็นไปตามกำหนดและมีประสิทธิภาพ

2) มีเวลาเพียงพอในการส่งและเก็บแบบสอบถามมีกลยุทธ์ในการติดตามหรือทวงถามแบบสอบถามที่ได้ผล รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่ย่อท้อซึ่งโดยทั่วไปการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะใช้เวลาน้อยกว่าการวิจัยประเภทอื่น

3) มีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบโดยให้ความสำคัญใน คำตอบที่ได้รับอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีค่าล่ำเอียงแม้ว่าบางข้อจะมีผู้เชี่ยวชาญบางคนจะไม่ ตอบก็ตามรวมทั้งสามารถดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลได้อย่างถูกต้อง

4.1.5 กระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

กระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายมีขั้นตอน ดังนี้

4.1.5.1 กำหนดประเด็นปัญหาของการวิจัย ประเด็นปัญหาของการวิจัยด้วย เทคนิคเดลฟายควรควรเป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบถูกต้องและสามารถทำวิจัยได้โดยอาศัยมติ จากผู้เชี่ยวชาญซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผน การตัดสินใจหรือวางแผนการดำเนินการโดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.1.5.2 คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย จะต้องเป็นผู้ที่รู้จริงและมีความเชี่ยวชาญในสาขาที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา นอกจากนี้ยังจะต้องคัดเลือก เฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่ยินดีเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามได้จนเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัยและ สามารถติดต่อได้สะดวก สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามนั้นผลการประชุม ประจำปีของ California Junior Colleges Association เมื่อปี พ.ศ.2514 ได้ข้อสรุปว่า ถ้าใช้ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะน้อยมาก การวิจัย ด้วยเทคนิคเดลฟาย จึงใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนขึ้นไป (Macmillan, 1971, หน้า 52 อ้างถึง ในเสรี ชัดแซม, 2531, หน้า 101) รายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนผู้เชี่ยวชาญและค่าความคลาดเคลื่อนของการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 – 5	1.02 – .70	.50
5 – 9	.70 – .58	.12
9 – 13	.58 – .54	.04
13 – 17	.54 – .50	.04
17 – 21	.50 – .48	.02
21 – 25	.48 – .46	.02
25 – 28	.46 – .44	.02

ที่มา : เสรี ชัดแซม (2531, หน้า 101)

4.1.5.3 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายก็คือแบบสอบถามโดยแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 3 - 4 รอบ ขึ้นอยู่กับผลการวิจัยในแต่ละรอบที่ได้รับโดยทั่วไปจะใช้เวลาในการส่งและตอบกลับของแบบสอบถามแต่ละรอบไม่เกิน 2 สัปดาห์ดังนั้นก็การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายทั้งกระบวนการจะใช้เวลาประมาณ 2 - 3 เดือน ในแต่ละรอบประกอบด้วยแบบสอบถามแบบต่างๆ ดังนี้

1) แบบสอบถามรอบที่ 1 จะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Opened End) ซึ่งเป็นการถามอย่างกว้างๆให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัยเพื่อต้องการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนกำหนดเวลาในการส่งแบบสอบถามกลับคืนภายในเวลา 2 สัปดาห์สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบนี้ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์คำตอบโดยละเอียดแล้วนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ เพื่อกำหนดกรอบของปัญหาในรอบต่อไป

2) แบบสอบถามรอบที่ 2 พัฒนาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบที่ 1 โดยการรวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเข้าด้วยกันรวมทั้งตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกันออกหลังจากนั้นจึงสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งรอบที่ 2 นี้จะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญออกความคิดเห็นในลักษณะของการจัดระดับความสำคัญในคำถามแต่ละข้อ รวมทั้งระบุเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยลงในช่องว่างท้ายข้อคำถามนอกจากนี้ยังสามารถเขียนคำแนะนำเพิ่มเติมได้อีกด้วยสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามรอบนี้ส่วนใหญ่จะหาค่ามัธยฐานฐานนิยมหรือพิสัยระหว่างควอไทล์หรือค่า IR (Interquartile Range)

3) แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นการพัฒนาคำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ถ้าพบว่าค่า IR มีค่าน้อยแสดงว่าความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญค่อนข้างสอดคล้องกันสามารถสรุปความได้ แต่ถ้าค่า IR มีค่ามากแสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญค่อนข้างกระจายยังไม่สามารถสรุปความใด ๆ ได้จะต้องสร้างแบบสอบถามฉบับใหม่เป็นรอบที่ 3 โดยมีข้อคำถามเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่า IR และเขียนเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญผู้นั้น

ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไปแล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญคนเดิมอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ การเก็บข้อมูลรอบที่ 3 นี้จึงมีความสำคัญมาก เนื่องจากการยืนยันคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นคำถามเดิม ผู้วิจัยจะต้องมีความรอบคอบและไม่มีอคติใดๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการระบุเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนได้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ที่ผ่านมาแล้ว

4) แบบสอบถามรอบที่ 4 กระทำตามขั้นตอนเดียวกันกับรอบที่ 3 ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบนี้ได้คำตอบที่สอดคล้องกันกล่าวคือถ้าได้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยแสดงว่าความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็สามารถยุติกระบวนการวิจัยและสรุปผลการวิจัยได้โดยทั่วไปการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 จะมีความแตกต่างกันน้อยมากดังนั้นจึงอาจจะสรุปผลการวิจัยได้ตั้งแต่ แบบสอบถามรอบที่ 3 ถ้าพบว่าค่า IR ที่ได้ในแต่ละข้อคำถามมีค่าน้อยๆ แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอยู่ในวงแคบๆก็ไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลในรอบที่ 4

4.5.4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้คำตอบจากผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจากแบบสอบถามรอบที่ 3 หรือรอบที่ 4 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นหลัก แล้วผู้วิจัยก็จะสามารถสรุปคำตอบที่ได้ที่ละประเด็น จากแบบสอบถามเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานข้อค้นพบภาพในอนาคตของปัญหา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

4.6 เทคนิคการเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques)

เทคนิคการเดลฟายแบบปรับปรุง เป็นเทคนิคเดลฟายที่มีการปรับปรุงวิธีการหรือขั้นตอนการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และลดข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เทคนิคเดลฟายแบบเดิมในแต่ละรอบใช้ระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 40 วัน การเก็บข้อมูลหลายรอบทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกเบื่อและถูกรบกวนมากเกินไปอัตราการตอบกลับแบบสอบถามค่อนข้างต่ำ ข้อมูลที่ได้ไม่ค่อยมีความหลากหลาย ตอบเข้าหาค่ากลางเพื่อให้ยุติโดยเร็ว จึงมีความพยายามหาวิธีลดระยะเวลาในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.6.1 การใช้วิธีระดมความคิดแทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมแนวคิดที่หลากหลายของกลุ่มบุคคลสำหรับการจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดในรอบที่ 2 การระดมความคิดจะช่วยลดระยะเวลาสำหรับการจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 2 เพราะการมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เทคนิคระดมความคิดจะทำให้ได้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการอภิปรายภายในกลุ่มอย่างมีเหตุผล ช่วยลดระยะเวลาในการออกแบบสอบถามในรอบแรกกลับคืน

4.6.2 การใช้วิธีการสัมภาษณ์แทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก จุมพล พูลภัทรชีวัน (2548, หน้า 2) ได้ปรับปรุงเทคนิคเดลฟายให้เหมาะกับการวิจัยอนาคต โดยพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เทคนิคนี้เก็บรวบรวมข้อมูลรอบแรกด้วยการสัมภาษณ์ ไม่มีการจำกัดขอบเขตแนวคิดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้การสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ ผู้ให้สัมภาษณ์มีโอกาสปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขข้อมูลที่ให้สัมภาษณ์ทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือ

4.6.3 การประชุมแบบเดลฟาย (Delphi Conference) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการประชุม ระหว่างการประชุมจะเก็บข้อมูลซ้ำด้วยแบบสอบถามและนำเสนอข้อมูลย้อนกลับแก่สมาชิกในกลุ่ม และขอให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาและตรวจสอบความคิดเห็นของตนเองอีกครั้ง พร้อมกับการสนับสนุนให้เกิดการอภิปรายกันภายในกลุ่ม การเก็บข้อมูลแบบนี้ไม่สามารถปิดบังสถานภาพทางสังคมของผู้ให้ข้อมูลได้ แต่ผู้วิจัยสามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลได้

4.6.4 เดลฟายโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐาน (Computer-based Delphi) เป็นการวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทางคอมพิวเตอร์ ผู้ให้ข้อมูลจะเห็นข้อมูลของสมาชิกในกระบวนการ โดยไม่ต้องอาศัยการสรุปหรือวิเคราะห์ความคิดโดยนักวิจัยซึ่งอาจมีความลำเอียง วิธีนี้เก็บข้อมูลได้รวดเร็วและประหยัด

4.6.5 เดลฟายกลุ่ม (Group Delphi) โดยการกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและเชิญเข้าร่วมประชุม เมื่อได้รับการตอบรับแล้วผู้ประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessor) จะส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ไปให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุม หลังจากนั้นหลังการประชุม 3-4 ชั่วโมงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะได้รับแบบสอบถามฉบับที่ 2 และใช้เวลาระหว่างพักการประชุมประมาณ 20 นาทีในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้ประเมินความต้องการจำเป็นขอความร่วมมือ

ไม่ให้เกิดการอภิปรายใด ๆ เกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามภายในกลุ่ม ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นจะรวบรวมคำตอบที่ได้อย่างรวดเร็วจากนั้นตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 เมื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบ แบบสอบถามรอบที่ 3 เสร็จเรียบร้อยผู้ประเมินนำข้อเสนอแนะหรือประเด็นที่มีผู้ไม่เห็นด้วย มาพิจารณาร่วมกันแบบเผชิญหน้าเพื่อหาข้อสรุปโดยวิธีอภิปรายที่มีการควบคุม ประเด็นการอภิปรายโดยผู้อำนวยความสะดวก มีการเปิดเผยความคิดเห็นและใช้วิธีการสร้างฉันทามติที่ปราศจากการแสดงอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูล แม้ว่าในบางครั้งจะไม่สามารถหาฉันทามติได้จากเทคนิคนี้ แต่ก็มีข้อมูลเหตุผลที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายได้หลักการของเดลฟายมี 3 ประการ คือ การกำหนดโครงสร้างของเส้นทางการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล เทคนิคนี้เหมาะสม ในการใช้กับการคาดการณ์ในมิติที่ซับซ้อน วิธีนี้สามารถไปใช้คู่กับเทคนิคเชิงอนาคตอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ เป็นต้น

4.7 ข้อดีของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย มีดังนี้

4.6.1 มีความเชื่อถือผลการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะมีความน่าเชื่อถือมาก และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เนื่องจากสาเหตุดังนี้

4.6.1.1 เป็นคำตอบที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความชำนาญพิเศษในสาขาวิชานั้นๆอย่างแท้จริง

4.6.1.2 ผลการวิจัยได้ผ่านกระบวนการพิจารณาจากการย้าถามหลายรอบจึงเป็นคำตอบที่กลั่นกรองอย่างรอบคอบช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นของผลการวิจัยสูง

4.6.1.3 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดของกลุ่มเนื่องจากไม่มีการแจ้งผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มให้ทราบและไม่ทราบด้วยว่าแต่ละคนเสนอความคิดเห็นอย่างไรผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจึงมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกันและได้ตอบแบบสอบถามฉบับเดียวกันทุกรอบรวมทั้งมีโอกาสปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตนจนเกิดความมั่นใจในคำตอบที่ได้

4.6.2 ใช้เวลาในกระบวนการวิจัยไม่มากเนื่องจากในกระบวนการเก็บข้อมูลแต่ละรอบจะใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์ดังนั้นจึงใช้เวลาทั้งกระบวนการประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งเป็นวิธีวิจัยที่ใช้เวลาน้อย ๆ แต่ได้ผลน่าเชื่อถือและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้

4.6.3 ใช้งบประมาณในการวิจัยไม่มากเนื่องจากไม่ต้องมีการพบปะโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ แต่ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลแต่ละรอบ ๆ ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายลงไปได้มาก ซึ่งในปัจจุบันมีความสะดวกมากขึ้นเนื่องจากสามารถใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางในการตอบแบบสอบถามและติดต่อสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับผู้วิจัยได้

4.6.4 ทำการวิจัยได้ทุกสถานการณ์ สามารถเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในสถานที่ แตกต่างกันได้ทั้งทางด้านสภาพภูมิศาสตร์และเวลา

4.6.5 เป็นวิธีวิจัยที่มีขั้นตอนการดำเนินการไม่สลับซับซ้อน รวมทั้งผู้วิจัยสามารถ ทราบลำดับความสำคัญของข้อมูลและเหตุผลในการตอบรวมทั้งความสอดคล้องของความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ

4.6.6 วิเคราะห์ข้อมูลง่าย เนื่องจากใช้สถิติพื้นฐานเพียงค่าเฉลี่ย มัชฌิม และพิสัยระหว่างควอไทล์เท่านั้น

4.7 ข้อเสียของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายมีดังนี้

4.7.1 การคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามหากไม่ใช่เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาอย่างแท้จริงจะทำให้ผลการวิจัยเกิดความคลาดเคลื่อนไปจากภาพในอนาคตที่จะเป็นจริง

4.7.2 ผู้เชี่ยวชาญไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามโดยตลอด รวมทั้งเกิดความเบื่อหน่ายในการตอบแบบสอบถามหลายรอบอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น เป็นเรื่องที่ไม่น่าสนใจมีการกีดกันหรือปัญหาอื่นๆ ส่งผลให้กระบวนการวิจัยล่าช้า

4.7.3 ขาดการวางแผนยุทธวิธีในการติดตามแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญหรือเกิดการสูญหายทำให้ได้รับคำตอบกลับคืนมาไม่ครบหรือได้คำตอบกลับคืนมาด้วยความยากลำบาก นอกจากนี้ยังพบอยู่เสมอว่า ผู้เชี่ยวชาญซึ่งปกติจะมีภาระกิจมากมักจะเดินทางไปต่างประเทศบ่อยครั้ง ทำให้ระยะเวลาการวิจัยล่าช้าไปจากกำหนดการ

4.7.4 ผู้วิจัยขาดความรอบคอบหรือมีอคติในการวิเคราะห์คำตอบที่ได้รับในแต่ละรอบทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนและขาดความเชื่อถือ

4.7.5 ขาดการศึกษาข้อมูลประกอบการทำวิจัยอย่างเพียงพอ ถึงแม้ว่าการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะสรุปผลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นหลักก็ตาม แต่ผู้วิจัยจะต้องศึกษาข้อมูลในประเด็นที่จะทำการวิจัยเช่นกันโดยเฉพาะรอบแรกซึ่งเป็นแบบสอบถาม

แบบปลายเปิดประเด็นต่างๆที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญออกความคิดเห็นจะต้องครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัยซึ่งผู้วิจัยจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบและมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอสรุปได้ว่า การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายเป็นการศึกษาอนาคตซึ่งให้ประโยชน์ต่อการตัดสินใจอย่างมาก เช่น ช่วยกำหนดกรอบการทำงานในการตัดสินใจเพื่อการวางแผน โดยเฉพาะการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ซึ่งสามารถกำหนดได้ด้วยการศึกษาอนาคต แม้จะเป็นเพียงความเป็นไปได้หรือความน่าจะเป็นมากกว่าความถูกต้องแน่นอนแต่ก็เป็นหลักเกณฑ์ที่ช่วยในการวางแผนและกำหนดกรอบนโยบายด้านต่างๆ รวมทั้งช่วยในการตัดสินใจเพื่อหาทางป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นก่อนจะกลายเป็นปัญหาวิกฤติ ช่วยในการตัดสินใจเลือกวิธีการป้องกันปัญหาจากวิธีต่างๆ ที่มีการเสนอทางเลือกไว้ให้ ตลอดจนช่วยให้สามารถประเมินทางเลือกของนโยบายและการปฏิบัติโดยวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เป็นไปได้ที่จะมีต่ออนาคตและช่วยเพิ่มโอกาสในการคัดเลือกทางเลือกหลายๆทางที่มีการนำเสนอไว้สำหรับประเด็นด้านอื่นๆ ก็คือ ช่วยในการเตรียมบุคลากรสำหรับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากการศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคต จะทำให้ทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจและพิจารณาเหตุการณ์ข้างหน้า โดยคำนึงถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งที่เป็นปัญหาและไม่เป็นปัญหา การมุ่งเน้นไปข้างหน้าจะเป็นเหตุให้ทุกๆ ฝ่ายได้มีโอกาสพัฒนาสิ่งใหม่ๆหรือระบบใหม่ๆ ขึ้นมา ซึ่งเป็นพัฒนาการทางด้านความคิดที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ทำให้การเดินทางเข้าสู่อนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายยังเป็นเทคนิคทางด้านอนาคตศึกษาที่ดีในการช่วยชักจูงให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้เกิดความตระหนักว่าทุกคนสามารถสร้างสรรค์เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาต่างๆ หรือเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงพบในปัจจุบันว่า การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายเกี่ยวข้องกับทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากกว่าด้านอื่นๆเนื่องปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีผลกระทบกับทุกคนความจำเป็นของการศึกษาอนาคตจึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายจะต้องตระหนักและพิจารณาอย่างรอบคอบ

2. เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาพบว่า นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหาไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหา

อุทุมพร ทองอุไทย จามรมาน (2531, หน้า ข) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา หมายถึง การสรุปผลตามเกณฑ์ของผู้อ่าน ผลการวิเคราะห์จึงแตกต่างกันตามผู้วิเคราะห์ ซึ่งลักษณะของการวิเคราะห์จะมีผลการของการวิเคราะห์เป็น 3 ลักษณะ คือ

- 1) ลักษณะภาวะวิสัย (Objective) ไม่ว่าผู้ใดจะทำการวิเคราะห์ผลออกมาจะไม่แตกต่างกัน
- 2) มีลักษณะที่เป็นระบบ (Systematic) และ 3) มีลักษณะเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative)

ขณะเดียวกัน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2537, หน้า 94) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหามีความหมายใกล้เคียงกับการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงบรรยายชนิดหนึ่ง หมายถึง การนำ เอกสารที่ได้จากหน่วยงานของรัฐและเอกชนมาวิเคราะห์บรรยายสถานภาพและคุณภาพของเอกสารเหล่านั้น การวิเคราะห์เอกสารคล้ายกับการวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ ต่างกันตรงที่อายุของเอกสารที่ใช้ในการวิจัยเท่านั้น สุกงาค์ จันทวนิช (2550, หน้า 130-132) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยายเช่นกันแต่กระทำโดยการพยายามจะทำข้อมูลนั้นให้เป็นจำนวนที่นับได้และมักกระทำกับข้อมูลเอกสารในการวิจัยเอกสาร

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นเทคนิคหนึ่งในการสังเคราะห์งานวิจัย ซึ่งมีลักษณะของการรวบรวมเนื้อหาที่มีลักษณะเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อจัดกลุ่ม หารูปแบบ หาความสัมพันธ์ของเรื่องที่ต้องการวิเคราะห์

2.2 ประเภทของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหามีหลายประเภททั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ของนักวิจัยที่จะตั้งขึ้น มีนักวิจัยและนักวิชาการแยกประเภทของการวิเคราะห์เนื้อหา ดังนี้ Holsti (1969 อ้างถึงใน อุทุมพร ทองอุไทย จามรมาน, 2531, หน้า ก) จำแนกการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 3 ประเภท คือ การวิเคราะห์หาลักษณะของการสื่อความหมาย การวิเคราะห์เชิงเหตุผล และการวิเคราะห์ผล ส่วน Krippendorff (1980, อ้างถึงใน ไพรัช พลัฒพลา, 2539, หน้า 9) จำแนกการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 6 ประเภทคือ การวิเคราะห์หาระบบ การวิเคราะห์หามาตรฐาน การวิเคราะห์หาดัชนีบางประการ การวิเคราะห์เพื่อหากลุ่มค่าแบบต่าง ๆ การวิเคราะห์เพื่อหาความหมาย และการวิเคราะห์เพื่อหารูปแบบภายใน

2.3 องค์ประกอบของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหาถ้าจะให้ได้ผลการวิเคราะห์แม่นยำ ผู้วิเคราะห์จะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ โดยจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่วิเคราะห์เป็น

อย่างดีในทุกด้าน และนอกจากนั้น อุทุมพร ทองอุไทย จามรमान (2531, หน้า ก) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหาเบื้องต้นประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

2.3.1 เนื้อหาการวิเคราะห์ ถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งใน การวิเคราะห์ ซึ่งเนื้อหาดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของเอกสาร รูปภาพ เพลง फिल्म คำพูดหรือ อื่น ๆ

2.3.2 วัตถุประสงค์การวิเคราะห์ โดยทั่วไปการกำหนดวัตถุประสงค์ ของการวิเคราะห์เนื้อหาจะเป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ เพื่อสรุปข้อมูล เพื่อหารูปแบบหรือหา ความสัมพันธ์ภายใน และเพื่อหารูปแบบหรือหาความสัมพันธ์ภายนอก

2.3.3 หน่วยการวิเคราะห์ โดยปกติจะมีหน่วยในการวิเคราะห์เนื้อหาจาก 3 หน่วย คือ หน่วยจากการลุ่ม หน่วยจากการบันทึก หน่วยจากเนื้อหา

2.3.4 การลุ่มตัวอย่างและประชากร การลุ่มตัวอย่างจากเอกสารหรือ จากสิ่งที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ นักวิจัยควรกำหนดให้เหมาะสมกับระยะเวลาและงบประมาณ

2.4 ขั้นตอนของการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนของการวิเคราะห์เนื้อหาเริ่มต้นขึ้นหลังจากที่นักวิจัยได้ทำความเข้าใจกับปัญหาการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย และตั้งสมมติฐานการวิจัยเรียบร้อยแล้ว ซึ่งมีรูปแบบการวิเคราะห์ดังนี้

- 1) ศึกษางานที่ต้องการวิเคราะห์เนื้อหาให้เข้าใจ
- 2) กำหนดกลุ่มที่จะใช้เป็นแนวทางการวิเคราะห์
- 3) กำหนดดัชนีชี้วัดในแต่ละกลุ่ม
- 4) กำหนดหน่วยที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์
- 5) ลงมือวิเคราะห์เนื้อหา โดยเปรียบเทียบหน่วยการวิเคราะห์ให้ตรงกับดัชนีกลุ่มเนื้อหาที่กำหนดไว้

รูปแบบการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ (อุทุมพร ทองอุไทย จามรमान, 2531, หน้า ก)

2.4.1 ขั้นตอนการแปลภาษาเป็นข้อมูล เป็นขั้นตอนของการอ่านเนื้อหา เพื่อจับประเด็นสำคัญ และจัดกลุ่มของประเด็นสำคัญดังกล่าว โดยอาจจะจัดกลุ่มตามเนื้อหา แยกเป็นสายหรือแยกเป็นมิติ เป็นต้น

2.4.2 ขั้นตอนการแปลงข้อมูลเป็นตัวเลข ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำต่อจากขั้นตอนที่ 1 ซึ่งในขั้นตอนนี้สามารถแปลงข้อมูลออกมาเป็นตัวเลขใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะของจำนวนหรือความถี่ และลักษณะของการแปเป็นค่าหรือคะแนน

2.5 ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์เนื้อหา

สำหรับการวิเคราะห์เนื้อหาประการสำคัญที่สุดอยู่ที่การสร้าง ความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผลการวิเคราะห์เนื้อหา นักวิจัยจึงควรให้ความสำคัญกับประเด็นนี้เป็นพิเศษ ในการสังเคราะห์เนื้อหาที่น่าจะสร้างความน่าเชื่อถือได้หรือไม่ส่วนหนึ่งน่าจะขึ้นอยู่กับจำนวนงานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์ ซึ่งไม่ควรน้อยกว่า 5 เรื่อง (อุทุมพร ทองอุไทย จามรมาน , 2531, หน้า ข) สำหรับความน่าเชื่อถือจำแนกออกเป็น 2 ประการ คือ

2.5.1 ความเที่ยง (Reliability) หมายถึง ผลการวิเคราะห์ที่ได้ออกมาจะมีลักษณะ 3 ประการ คือ 1) ความคงที่ คือ ความไม่แปรเปลี่ยนของผลการวิเคราะห์ ถึงแม้จะมี การวิเคราะห์ซ้ำก็ครั้งผลก็ยังคงเหมือน 2) ความเหมือนเดิม คือ ถึงแม้จะมีการวิเคราะห์ โดยบุคคลหลาย ๆ คน ผลก็ยังคงเหมือนเดิม และ 3) ความแม่นยำ

2.5.2 ความตรง (Validity) หมายถึง ผลของการวิเคราะห์ที่ได้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริง ซึ่งมีความตรงใน 5 ประการ คือ ตรงตามเนื้อหา ตรงตามความหมาย ตรงตามการลุ่ม ตรงตามวิธีการ และตรงตามทฤษฎี