

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
  - 1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยม
  - 1.2 การพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
  - 1.3 การนำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ
  - 1.4 แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
  - 1.5 แนวทางการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา
  - 2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา
  - 2.2 สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 2.3 สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 3.1 การบริหารการศึกษา
  - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
  - 3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
  - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
  - 3.5 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 3.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
  - 3.7 การตรวจสอบคุณภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา และเอกสารประกอบ
4. เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 4.1 การระดมความคิดเห็น
  - 4.2 การสังเคราะห์เอกสาร

- 4.3 การสัมภาษณ์เชิงลึก
- 4.4 การสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

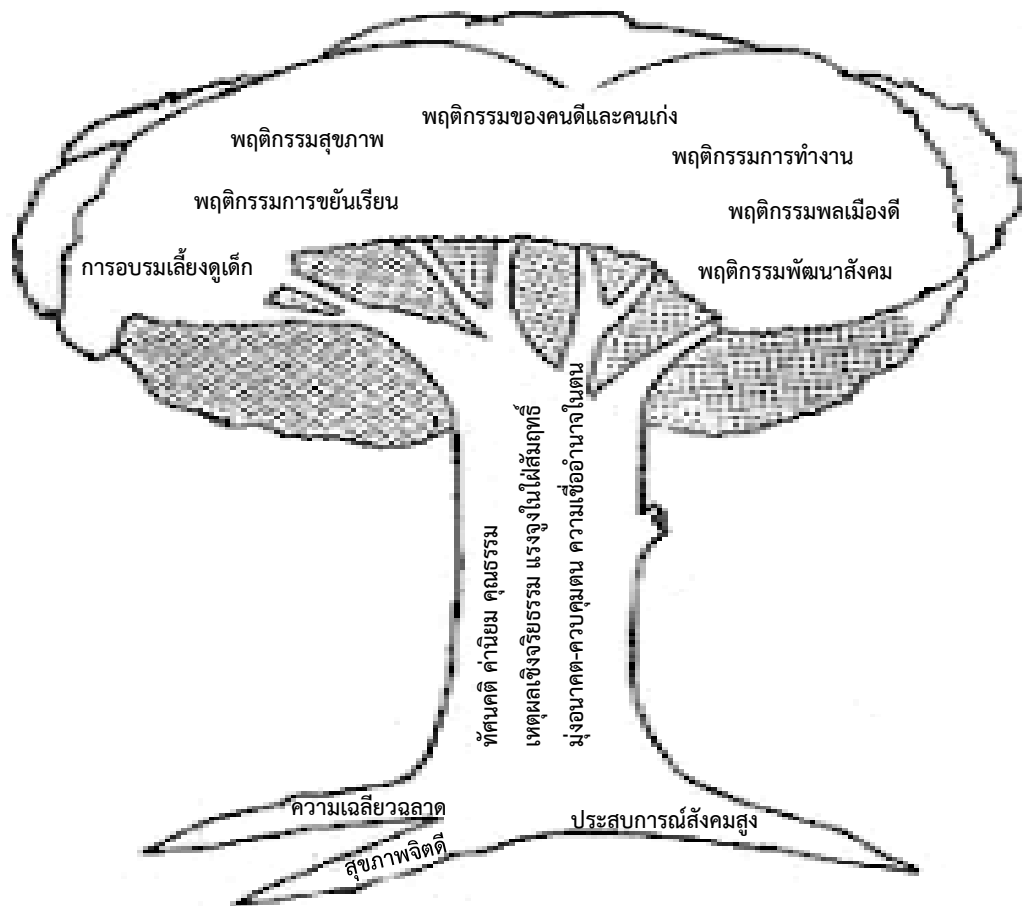
### เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อรอง 5 หัวข้อ คือ 1) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยม 2) การพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 3) การนำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ 4) แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา และ 5) แนวทางการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา แต่ละหัวข้อรอง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยม

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับค่านิยมที่นักวิชาการได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยมไว้ มีรายละเอียดดังนี้

ดวงเดือน พันธมนาวิน (2543 : 7) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาค่านิยมจะต้องพัฒนาทางด้านจิตใจ และพฤติกรรมไปพร้อมกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรม จริยธรรมตามที่ปรารถนา และเมื่อพิจารณากิจกรรมการเรียนรู้จะพบว่าเน้นการจัดการเรียนรู้ ทุกรายวิชามุ่งเน้นให้ ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง เนื่องจากวิธีการดังกล่าว จะทำให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่คาดหวัง คือ การมีเจตคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิตอย่างมีจริยธรรม มีความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลสามารถคิดแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างสร้างสรรค์ และมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมถึง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และจากทฤษฎีต้นไม้อัจฉริยะธรรม แสดงถึงสาเหตุของพฤติกรรมของคนดีและของคนเก่งว่า พฤติกรรมเหล่านี้มีสาเหตุทางจิตใจอะไรบ้าง ทฤษฎีนี้สร้างจากการสรุปผลการวิจัยในเรื่องดังกล่าวของเยาวชนและประชาชนชาวไทย อายุ 6-60 ปี จำนวนรวมหลายพันคน ซึ่งเป็นผลการวิจัยในประเทศไทยในช่วง 20 ปีนี้



ภาพที่ 2 ภาพทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม  
ที่มา : ดวงเดือน พันธมนาวิน (2543 : 7)

จากภาพที่ 2 ภาพทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นดอกและผลไม้ของต้นไม้ ส่วนลำต้นและส่วนที่เป็นราก (ดังที่แสดงในภาพ) ในส่วนแรก คือ ดอกและผลไม้บนต้น แสดงถึงพฤติกรรมการทำงานดี ละเว้นชั่ว และพฤติกรรมการทำงานอย่างขยันขันแข็งเพื่อส่วนรวม

ส่วนแรกนี้เป็นพฤติกรรมประเภทต่าง ๆ ที่รวมกันเข้าเป็นพฤติกรรมพลเมืองดี พฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ และพฤติกรรมการทำงานอาชีพอย่างขยันขันแข็ง ผลที่ออกมาเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์นี้ มีสาเหตุอยู่ 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ สาเหตุทางจิตใจที่เป็นส่วนลำต้นของต้นไม้ อันประกอบด้วย จิตลักษณะ 5 ด้าน คือ 1) เหตุผลเชิงจริยธรรม 2) มุ่งอนาคตและการควบคุมตนเอง 3) ความเชื่ออำนาจในตน 4) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และ 5) ทัศนคติ คุณธรรม และค่านิยม (ที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมนั้น ๆ หรือสถานการณ์

นั้น ๆ) ถ้าต้องการที่จะเข้าใจ อธิบาย ทำนาย และพัฒนาพฤติกรรมชนิดใดจะต้องใช้จิตลักษณะ บางด้านหรือทั้ง 5 ด้านนี้ประกอบกัน จึงจะได้ผลดีที่สุด ส่วนที่สามของต้นไม้อัจริยธรรม คือ ราก ของต้นไม้อ้อ ซึ่งเป็นจิตลักษณะกลุ่มที่สอง มี 3 ด้าน คือ 1) สติปัญญา 2) ประสบการณ์ทางสังคม และ 3) สุขภาพจิต จิตลักษณะทั้งสามนี้ อาจใช้เป็นสาเหตุของการพัฒนาจิตลักษณะ 5 ประการ ที่ลำต้นของต้นไม้อ้อได้ กล่าวคือ บุคคลจะต้องมีลักษณะพื้นฐานทางจิตใจ 3 ด้าน ในปริมาณที่สูง เหมาะสมกับอายุจึงจะเป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะพัฒนาจิตลักษณะทั้ง 5 ประการ ที่ลำต้นของ ต้นไม้อ้อ โดยที่จิตลักษณะทั้ง 5 นี้จะพัฒนาไปเองโดยอัตโนมัติ ถ้าบุคคลมีความพร้อมทางจิตใจ 3 ด้านดังกล่าว และอยู่ในสภาพแวดล้อมทางบ้าน ทางสถานศึกษา และทางสังคม ที่เหมาะสม นอกจากนั้น บุคคลยังมีความพร้อมที่จะรับการพัฒนาจิตลักษณะบางประการ ใน 5 ด้านนี้ โดยวิธีการอื่น ๆ ด้วย ฉะนั้นจิตลักษณะพื้นฐาน 3 ประการ จึงเป็นสาเหตุของพฤติกรรมของ คนดีและของคนเก่งนั่นเอง

นอกจากนี้จิตลักษณะพื้นฐาน 3 ประการ ที่ลำต้นเพื่อใช้อธิบาย ทำนาย และพัฒนา พฤติกรรมดังกล่าวมาแล้วด้วย แต่เดิมนั้นทฤษฎีต้นไม้อัจริยธรรม ได้แสดงถึงสาเหตุทางจิตใจ ที่ลำต้นเพียง 4 ประการ ที่เกี่ยวข้องกับคนที่บุคคลจะมีพฤติกรรมการทำดีละเว้นชั่วหรือที่ เรียกว่า พฤติกรรมเชิงจริยธรรม แต่ต่อมาได้นำผลวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์พฤติกรรมทางด้าน การงานอาชีพและพฤติกรรมการรักษาสุขภาพอนามัยมาประกอบด้วย จึงได้เพิ่มพฤติกรรมของ คนเก่งเข้าเป็นดอกผลรวมกับพฤติกรรมของคนดี และได้เพิ่มแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ซึ่งเป็นจิต ลักษณะที่สำคัญของคนที่มีพฤติกรรมหลายชนิดดังกล่าวข้างบนนี้เข้าที่ลำต้นของต้นไม้อัจริยธรรม รวมเป็น 5 ด้าน จึงทำให้ทฤษฎีต้นไม้อัจริยธรรมของคนไทยนี้ มีลักษณะที่กว้างขวางครอบคลุม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของคนไทยทางด้านที่สำคัญได้ครบถ้วน

โดยสรุปทฤษฎีต้นไม้อัจริยธรรมสำหรับคนไทยนี้ แสดงถึงความสัมพันธ์ในเชิงสาเหตุ และผลระหว่างจิตลักษณะ 8 ด้าน กับพฤติกรรมประเภทต่าง ๆ ทฤษฎีนี้จึงมีมโนทัศน์ 9 ด้าน ที่จะพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดีที่เก่ง และมีความสุขในการดำเนินชีวิต

เพียเจต์ (Piaget, 1932 : 241) กล่าวถึงการแบ่งชั้นพัฒนาการทางจริยธรรม โดยศึกษาจากการสังเกตเด็กเล่นลูกหินโดยวิธีนี้เขาสามารถศึกษาธรรมชาติ ความเป็นมา เกี่ยวกับจริยธรรมของเด็กโดยไม่ต้องอาศัยเกณฑ์ที่ผู้ใหญ่ตั้งไว้ เขาอธิบายว่า จริยธรรมจะแฝง อยู่ในกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทุกชนิด ในการเล่นของเด็กก็มีกฎเกณฑ์ที่เป็นรูปแบบซับซ้อนแฝงอยู่ พัฒนาการแต่ละชั้นจะมีโครงสร้างและความสมดุล ไม่มีการกระทำเดี่ยว เพียเจต์ (Piaget) เชื่อว่า พัฒนาการทางจริยธรรมเป็นกระบวนการพัฒนาตามลำดับขั้น หรือการพัฒนาจริยธรรม จะไม่มีการข้ามขั้น เพียเจต์ (Piaget) แบ่งชั้นพัฒนาการทางจริยธรรม ออกเป็น 3 ชั้น มีรายละเอียดดังนี้

1. **ขั้นก่อนจริยธรรม (Premoral Stage)** เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ 0-2 ปี ซึ่งไม่สามารถรับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด ทำให้ความคิดในการตัดสินใจตัดสินความผิดถูกของการกระทำหรือความคิดในการเลือกกระทำหรือไม่กระทำเป็นไปตามความต้องการทางร่างกายหรือความคิดเห็นของคนใกล้ชิด เช่น เด็กประพฤติปฏิบัติตามคำแนะนำหรือการห้ามปรามของพ่อแม่ โดยคิดว่าสิ่งที่พ่อแม่ให้ประพฤติปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งดี

2. **ขั้นปฏิบัติตามคำสั่งหรือแปลความตามเกณฑ์ (Heteronomous Stage)** เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ 2-8 ปี ซึ่งสามารถเรียนรู้สิ่งแวดล้อมและบทบาทที่เขาควรปฏิบัติต่อผู้อื่นได้ สามารถประพฤติปฏิบัติตามระเบียบได้ ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรกระทำหรือไม่ควรกระทำได้ด้วยตนเอง เริ่มรับรู้และกระทำตามความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเองมากขึ้น หรือใกล้เคียงกับการกระทำตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของสังคม

3. **ขั้นเหตุผลของตนเองหรือแปลความพฤติกรรม (Autonomous Stage)** เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ 8 ปีขึ้นไป ซึ่งสามารถคิดและตัดสินใจได้ด้วยเหตุผลของตนเอง เริ่มปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม สังเกตและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ถูกต้องมากขึ้น ประพฤติปฏิบัติเพื่อตอบสนองพัฒนาการด้านจิตใจมากขึ้นซึ่งถือว่าเป็นพัฒนาการทางจริยธรรมขั้นสูง

บลูม (Bloom, 1956 : 358) ซึ่งมององค์ประกอบทางด้านจิตพิสัยแบบรวม ๆ ไม่แยกเป็นคุณลักษณะย่อย โดยเสนอแนวคิดว่าการบวนการภายในจิตของคนในการพัฒนาคุณลักษณะหรือองค์ประกอบทางด้านจิตพิสัย มีลำดับขั้นการพัฒนาเป็น 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 ขั้นการรับรู้ (Receiving or Attending)

ขั้นที่ 2 ขั้นการตอบสนอง (Responding)

ขั้นที่ 3 ขั้นการเห็นคุณค่า (Valuing)

ขั้นที่ 4 ขั้นการจัดระบบ (Organization)

ขั้นที่ 5 ขั้นการสร้างลักษณะนิสัย (Characterization)

แต่ละขั้นมีลักษณะเฉพาะและมีรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละขั้น มีรายละเอียดดังนี้ คือ

ขั้นที่ 1 ขั้นการรับรู้ (Receiving or Attending) เป็นขั้นที่คนจะแสดงพฤติกรรมรับสัมผัสว่า มีสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากการถูกสิ่งเร้ากระตุ้นให้มีความรู้สึกไวต่อปรากฏการณ์หรือสิ่งเร้า ทำให้มีความตั้งใจหรือสนใจต่อสิ่งเร้านั้น พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นเพียงการรับสัมผัสสิ่งเร้าเท่านั้น ขั้นการรับรู้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

1. **ความรู้ตัวหรือความตระหนัก** พฤติกรรมขั้นแรกนี้เป็นแค่เพียงแต่มีความรู้ตัวในสิ่งเร้าซึ่งนำเข้าสู่สถานการณ์ ปรากฏการณ์ สิ่งของหรือสภาวะความรู้ตัวไม่ได้ หมายถึง

การตีราคาคุณภาพหรือธรรมชาติของสิ่งเร้า เกิดขึ้นเป็นความรู้ขั้นต้นในระหว่างที่มีการรู้ตัว  
สิ่งของหรือปรากฏการณ์จะเด่นชัดออกมาชั่วคราวเหมือนเป็นภาพหยาบ ๆ

2. ความตั้งใจรับรู้ พฤติกรรมขั้นนี้เป็นพฤติกรรมที่มีระดับสูงขึ้นมาจากขั้นแรก  
ในขั้นนี้บุคคลเกิดความสนใจในสิ่งเร้า เกิดความพึงพอใจให้ความตั้งใจในการรับสิ่งเร้านั้น ๆ เช่น  
ให้ความตั้งใจเป็นอย่างดีในการรับรู้จากความตั้งใจรับรู้

3. ความตั้งใจที่มีการควบคุมหรือจัดสรร พฤติกรรมขั้นนี้เกิดต่อเนื่องจากความตั้งใจ  
รับรู้โดยบุคคลจะเลือกให้ความตั้งใจต่อสิ่งเร้าคัดสรรที่ตนเองพอใจ หรือความประทับใจที่มี  
มาก่อน หรือให้ความตั้งใจต่อสิ่งเร้าในสถานการณ์ที่ควบคุมให้บุคคลเกิดความสนใจต่อสิ่งเร้านั้น  
เพื่อให้บุคคลเลือกสิ่งเร้านั้น ทั้ง ๆ ที่มีสิ่งเร้าอื่น ๆ อีกหลายอย่างเรียกร้องความสนใจอยู่ ดังนั้น  
สิ่งเร้าที่ได้รับการคัดเลือกและได้รับความสนใจมากกว่าสิ่งเร้าที่ไม่ชอบที่ไม่สนใจ

ขั้นที่ 2 การตอบสนอง (Responding) เป็นพฤติกรรมต่อเนื่องจากการรับรู้ โดยที่  
บุคคลไม่เพียงแต่จะตั้งใจรับรู้เท่านั้นแต่จะต้องมีการแสดงออกถึงความตั้งใจนั้น แต่พฤติกรรม  
ขั้นนี้ไม่บ่งบอกถึงเจตคติหรือค่านิยมของบุคคลนั้น แต่พฤติกรรมนั้นบ่งบอกว่าบุคคลกำลังแสดง  
พฤติกรรมบางอย่างเกี่ยวกับสิ่งเร้านั้น นอกเหนือจากการรับรู้เพียงอย่างเดียว การตอบสนอง  
เป็นขั้นตอนที่อาจจะเป็นความสนใจของบุคคลนั้นอย่างแท้จริง ทั้งนี้พฤติกรรมตอบสนอง  
แบ่งย่อยออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. การยินยอมในการตอบสนองพฤติกรรมนี้อาจจะเรียกว่า ความเชื่อฟังโดยอาจจะ  
แสดงกิริยาตอบสนอง แต่อาจไม่เต็มใจที่จะยอมรับการกระทำเช่นนั้น

2. ความตั้งใจที่ตอบสนอง พฤติกรรมขั้นนี้เป็นขั้นที่บุคคลเกิดความเต็มใจ และตั้งใจ  
ที่จะยอมรับและแสดงพฤติกรรมสนองตอบสิ่งเร้านั้นอย่างเต็มที่ หรือเกิดความสมัครใจ  
ที่จะแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นออกมาอย่างแท้จริงไม่ใช่เกิดจากการกลัวถูกลงโทษหรือไม่มี  
ทางเลือก แต่เป็นการให้ความร่วมมือด้วยความต้องการของตนเอง

3. ความพอใจในการตอบสนองเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องจากพฤติกรรม  
ความตั้งใจที่จะตอบสนองซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ควบคู่กับความรู้สึกพอใจซึ่งเป็นการตอบสนอง  
ของอารมณ์ หรือมีความสุขสนุกสนานเบิกบานใจ

ขั้นที่ 3 การเห็นคุณค่า (Valuing) พฤติกรรมขั้นนี้เกิดจากประสบการณ์ทางสังคมที่อยู่  
รอบ ๆ ตัวเมื่อบุคคลได้ประเมิน และได้รับการยกย่องอย่างช้า ๆ ซึ่งในที่สุดก็ยึดถือเป็นแนวทาง  
หรือเป็นเกณฑ์ส่วนประกอบที่สำคัญของการเห็นคุณค่าเกิดจากความยินยอมของแต่ละคนต่อ  
คุณค่าบางอย่างที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมซึ่งในขั้นนี้บุคคลจะเริ่มเห็นคุณประโยชน์ของสิ่งรับรู้และ  
สิ่งที่ตอบสนองแล้วไม่ใช่เพียงแต่รับกฎเกณฑ์ซึ่งมีลำดับขั้นการเกิดพฤติกรรมตามขั้นย่อย ๆ คือ

1. การเกิดคุณลักษณะเฉพาะตัวซึ่งเป็นเครื่องแสดงว่าได้เกิดคุณลักษณะเฉพาะนั้น ๆ ในตัวเองและสามารถบอกลักษณะแต่การยอมรับในคุณค่าพฤติกรรมขั้นนี้เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ในสิ่งเรานั้น ๆ โดยพยายามปฏิบัติตามบ่อยครั้งซึ่งเป็นการตอบสนองอย่างสม่ำเสมอ

2. การพอใจในคุณค่า พฤติกรรมขั้นนี้ไม่เพียงแต่การยอมรับคุณค่าเท่านั้น แต่จะรวมถึงความตั้งใจในการแสดงตัวเพื่อให้ผู้อื่นเห็นและได้รับทราบด้วยโดยการเข้าไปช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในกิจกรรมที่ส่งเสริมสิ่งที่เห็นด้วย

3. การผูกพัน พฤติกรรมในขั้นนี้มีความแน่นอนมากยิ่งขึ้น แสดงถึงความศรัทธาและการยอมรับความเชื่อถือ อาจจะมีหรือไม่มีเหตุผล โดยการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่เห็นคุณค่าและปฏิเสธคัดค้าน โต้แย้งขัดขวางการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่ไม่เห็นคุณค่าจะต้องมีการขยายพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงถึงค่านิยมนั้นออกไปอีก

ขั้นที่ 4 การจัดระบบ (Organization) เมื่อบุคคลพัฒนาคุณลักษณะมาถึงขั้นนี้จะพยายามปรับปรุงตัวเองให้เข้ากับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่ยอมรับและคุณค่าของคุณลักษณะนั้น จะพยายามพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมหลาย ๆ ด้านพร้อมกัน พยายามจัดลำดับค่านิยมต่าง ๆ ที่รับมาแล้วปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ที่ยอมรับนั้นในพฤติกรรมการจัดระบบนี้ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. การสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับค่านิยม พฤติกรรมในขั้นนี้แสดงถึงการเกิดค่านิยม หรือการเห็นคุณค่าเป็นการเพิ่มพูนค่านิยมหรือความเชื่อในสิ่งใหม่ มีการสร้างมโนทัศน์ที่จะช่วยทำให้บุคคลได้เห็นว่า ค่านิยมที่เกิดใหม่กับค่านิยมที่มีอยู่เดิมสัมพันธ์กันอย่างไร

2. การสร้างระบบค่านิยม พฤติกรรมในขั้นนี้บุคคลจะนำค่านิยมต่าง ๆ ที่มี ความซับซ้อนมากระบบค่านิยมจะพยายามซึ่งนำหน้าค่านิยมต่าง ๆ ที่ยอมรับจัดลำดับค่านิยมเหล่านั้นสร้างกฎเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสิ่งที่ยอมรับ และระบบที่สร้างขึ้นแล้วนำไปใช้กับตนเองหรือพยายามทำให้ผู้อื่นยอมรับระบบนั้น

ขั้นที่ 5 การสร้างลักษณะนิสัย (Characterization) พัฒนาการขั้นนี้จะจัดระบบการเริ่มต้นของการวางตัวหรือการยินยอมรับคุณลักษณะที่บุคคลเห็นคุณค่าสำหรับตัวเอง บุคคลจะยึดระบบที่จัดนั้นเป็นของตนเองอัตโนมัติ หมายความว่า จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองในรูปแบบที่สม่ำเสมอจนจัดได้ว่า เป็นลักษณะประจำตัวพฤติกรรมขั้นนี้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ขั้นการสร้างข้อสรุป ได้แก่ พยายามปรับปรุงระบบที่พยายามจัดอยู่ในขั้นสมบูรณ์ในตัวเองคือ การพยายามปรับพฤติกรรมของตนเองให้สมบูรณ์พร้อมตามแนว หรือระบบที่ตนเองต้องการ

2. ขึ้นสร้างลักษณะนิสัยพฤติกรรม ขั้นนี้สังเกตได้จากการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ และถาวร จนได้รับการยอมรับจากวงการหรือหมู่คณะว่า เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งเป็นเครื่องละคนได้เกือบสมบูรณ์

โคลเบอร์ก (Kohlberg, 1964 : 431-438) เป็นนักการศึกษาด้านจริยธรรม เป็นผู้นำเอาทฤษฎีจริยศึกษาสังเคราะห์ ความรู้ทางปรัชญา จิตวิทยาสังคมวิทยาและศึกษาศาสตร์ มาประกอบกันขึ้นเป็นทฤษฎีบูรณาการ (Integrated Theory) โดย Kohlberg เชื่อว่า มนุษย์จะมีพัฒนาการทางจริยธรรมเป็นขั้น ๆ จากขั้นต่ำไปสู่ขั้นสูง ตามลำดับ จนสามารถคิดหาเหตุผลแบบนามธรรมได้อันเป็นขั้นสูงสุด ได้แบ่งระดับจริยธรรม และขั้นการให้เหตุผลเชิงจริยธรรม มีรายละเอียดดังนี้

ระดับจริยธรรม ขั้นการให้เหตุผลเชิงจริยธรรม

1. ระดับก่อนกฎเกณฑ์สังคม (Pre-conventional level) อายุ 2-10 ปี

ขั้นที่ 1 การหลบหลีกการถูกลงโทษ หรือการลงโทษและการเชื่อฟังอายุ 2-7 ปี

ขั้นที่ 2 การแสวงหารางวัล หรือการสนองความต้องการ อายุ 7-10 ปี

2. ระดับตามกฎเกณฑ์สังคม (Conventional level) อายุ 10-16 ปี

ขั้นที่ 3 การทำตามสิ่งที่ผู้อื่นเห็นชอบหรือการคาดหวังทางสังคมอายุ 10-13 ปี

ขั้นที่ 4 การทำตามหน้าที่ทางสังคม หรือรูปแบบสังคมและมโนธรรม อายุ 13-16 ปี

3. ระดับเหนือกฎเกณฑ์สังคม (Post-conventional level) อายุ 16 ปีขึ้นไป

ขั้นที่ 5 การทำตามคำมั่นสัญญา หรือสัญญาสังคมและสิทธิส่วนบุคคล อายุ 16 ปีขึ้นไป

ขั้นที่ 6 การยึดถืออุดมคติสากล หรือจริยธรรมสากล (วัยผู้ใหญ่)

นอกจากนี้ทฤษฎี ยังเป็นการสื่อความที่รวบรวมเนื้อหาที่กว้างขวางในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ให้อยู่ในรูปของข้อสรุปที่รวบรัดที่สุด ในวงวิชาการทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในปัจจุบัน โดยเฉพาะในสาขาจิตวิทยานั้น และยิ่งไปกว่านั้นก็คือ ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่นำไปสู่การศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประยุกต์ เพื่อพัฒนาบุคคลและสังคมในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

ทฤษฎีค่านิยมของ โรคีส (Rokeach, 1973 : 42) กล่าวถึงฐานคติเกี่ยวกับค่านิยมของมนุษย์ 5 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. ค่านิยมเป็นสิ่งที่สืบเนื่องมาจากวัฒนธรรม สถาบันทางสภาพสังคมและบุคลิกภาพของกลุ่มคนในสังคมนั้น

2. ผลแห่งค่านิยมจะแสดงออกมาทางทัศนคติและพฤติกรรมของสังคมมนุษย์ ในเกือบทุกรูปแบบ

3. ปริมาณของค่านิยมมีอยู่ไม่มากนักและอยู่ในข่ายที่จะปลุกฝังและศึกษา

4. ความแตกต่างของค่านิยมจะแสดงออกทางระดับ (Degree) มากกว่าทางอื่น

5. ค่านิยมอาจรวมเข้ากันเป็นระบบค่านิยมได้



ทั้งนี้โรคิช (Rokeach, 1973 : 42) ยังได้กล่าวถึงลักษณะธรรมชาติของค่านิยมไว้

### 3 ประการ

1. ค่านิยมมีลักษณะยืดหยุ่นถาวร ไม่เปลี่ยนแปลงง่ายเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลิกภาพของคนกลุ่มหนึ่งแตกต่างจากกลุ่มคนอีกสังคมหนึ่ง ค่านิยมจะมั่นคงถาวรได้นั้นเกิดจากการได้รับการอบรมมาแต่เยาว์วัย และเปลี่ยนแปลงยากสำหรับระดับค่านิยมที่มีความสำคัญมาก ตรงกันข้ามค่านิยมที่มีระดับความสำคัญน้อยก็จะเปลี่ยนแปลงได้ง่าย

2. ค่านิยมมีลักษณะเปรียบเทียบความสำคัญในการปลูกฝังค่านิยม บุคคลจะได้รับการอบรมสั่งสอนและได้รับการเน้นถึงความสำคัญของค่านิยมในแต่ละเรื่องแตกต่างกัน เช่น ความซื่อสัตย์ การรักษาน้ำใจกัน ต่างก็เป็นค่านิยมที่บุคคลได้รับมา แต่บางสังคมอาจให้ความสำคัญในเรื่องรักษาน้ำใจมากกว่าความซื่อสัตย์หรือในระหว่างความเป็นตัวเองกับความอ่อนน้อมเชื่อฟังผู้ใหญ่ บุคคลจะเปรียบเทียบระดับความสำคัญของค่านิยมต่าง ๆ จากประสบการณ์ที่เขาได้รับตั้งแต่วัยเด็ก ทำให้เขาค่อย ๆ เรียนรู้ที่จะแยกพวงค่านิยมที่ได้รับจากการอบรมสั่งสอนมาอย่างเต็มตัวแล้ว จัดเป็นระดับสูงต่ำรวมเข้าเป็นระบบ ซึ่งภายในระบบที่แต่ละค่านิยมจะถูกจัดเรียงลำดับตามความสำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

3. ค่านิยมเป็นลักษณะความเชื่อ โรคิช ได้อธิบายไว้ว่า ค่านิยม คือความเชื่อที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

3.1 ความเชื่อแบบพรรณนา (Descriptive Belief) เป็นความเชื่อที่สามารถทดสอบได้ว่าถูกต้องหรือไม่

3.2 ความเชื่อแบบประเมิน (Evaluative Belief) คือสามารถประเมินว่าสิ่งใดดีหรือไม่ดี เช่น เชื่อว่าการรับประทานผักมีประโยชน์ทำให้ร่างกายแข็งแรง

3.3 ความเชื่อแบบพรรณนากำหนดการ (Prescriptive Belief) เป็นความเชื่อที่มีทิศทางและเป้าหมายของการกระทำที่ถูกต้อง และตัดสินใจว่าจำเป็นหรือไม่จำเป็น เช่น เชื่อว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่เราต้องรักษชาติ

แบนดูรา (Bandura, 1977 : 613) กล่าวถึงทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมว่า การเรียนรู้เพื่อแสดงพฤติกรรมหรือการเลียนแบบพฤติกรรมเป็นกระบวนการที่เกิดจากผู้เลียนแบบตั้งใจสังเกตพฤติกรรมของตัวแบบ (Model) และใช้สติปัญญาเก็บจำไว้ (Retention) จากนั้นจึงคิดประดิษฐ์ หรือประสานความรู้ใหม่เข้ากับประสบการณ์เดิมและกำหนดการคาดหวังหรือแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวังของตนเอง กล่าวคือ ผู้เลียนแบบคาดหวังว่าเมื่อปฏิบัติตามพฤติกรรมของตัวแบบจะทำให้เขาได้รับความพึงพอใจ เขาก็จะปฏิบัติตาม ถ้าผู้เลียนแบบคาดหวังว่าการปฏิบัติตามพฤติกรรมของตัวแบบจะไม่ทำให้เขาได้รับความพึงพอใจเขาก็จะไม่ปฏิบัติตาม เช่น เด็กเลียนแบบการสูบบุหรี่ของผู้ใหญ่ เพราะเด็กคาดหวังว่า การสูบบุหรี่จะช่วยให้เขามีความเป็นผู้ใหญ่หรือได้รับการยอมรับจากผู้อื่นมากขึ้น

แต่ถ้าเด็กหวังว่า การสบคบหรือจะทำให้เขาถูกตำหนิ และไม่เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เขาก็จะไม่สบคบหรือตามผู้ใหญ่ เป็นต้น ตามแนวคิดของแบนดูรา (Bandura) สรุปได้ว่า ตัวแบบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้และการแสดงพฤติกรรมของผู้เลียนแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างพฤติกรรมใหม่ เป็นการนำเอาพฤติกรรมของตัวแบบมาผสมกับประสบการณ์ของตนเองและแสดงเป็นพฤติกรรมใหม่ที่สร้างสรรค์และเหมาะสมมากขึ้น
2. การสร้างกฎเกณฑ์หรือหลักการขึ้นใหม่ เป็นการนำเอาวิธีการของตัวแบบมาผสมกับประสบการณ์ของตนเอง และกำหนดเป็นกฎเกณฑ์หรือหลักการในการประพฤติปฏิบัติของตนเองให้ชัดเจน และมีความมั่นคงมากขึ้น
3. การเสริมสร้างการกระทำของตนเอง เป็นการเรียนรู้และนำผลกรรมทางบวกที่ตัวแบบได้รับมาเป็นตัวกระตุ้นหรือจูงใจให้ประพฤติปฏิบัติตาม เพื่อให้ตนเองได้รับผลกรรมทางบวกเช่นเดียวกับตัวแบบ
4. การยับยั้งการกระทำของตนเอง เป็นการเรียนรู้และการนำเอาผลกรรมทางลบที่ตัวแบบเคยได้รับมายับยั้งการกระทำของตนเองเพื่อป้องกันไม่ให้นตนเองได้รับผลกรรมทางลบเช่นเดียวกับตัวแบบ
5. การมีอารมณ์ร่วมหรือการมีความรู้สึกคล้อยตาม และการอยู่ในเหตุการณ์เดียวกับตัวแบบ ทำให้ผู้เลียนแบบมีอารมณ์ร่วม มีความรู้สึกและความคิดเห็นคล้อยตามการกระทำของตัวแบบมากขึ้น
6. การเผยแพร่แนวคิดและพฤติกรรมของตัวแบบ เป็นการเผยแพร่แนวคิด และพฤติกรรมของตัวแบบ ให้ผู้อื่นหรือสังคมอื่นทราบและประพฤติปฏิบัติตาม และมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมต่อไป

นอกจากนี้ อำนวย โคนะโล (2559 : 21 -23) ได้กล่าวเพิ่มเติมไว้อีกหลายทฤษฎีได้แก่

1. ทฤษฎีการให้ค่านิยมของ ดิวอี้ (Dewey) ให้แนวคิดไว้ มีรายละเอียดดังนี้
  - 1.1 ค่านิยมเกิดจากความปรารถนาของบุคคลที่จะปรับตัวให้เข้าให้แนวคิดกับความจำเป็น และความต้องการโดยคำนึงถึงคุณค่าที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอยตามสถานการณ์ (Suitability & Serviceability)
  - 1.2 ค่านิยมที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นโดยสร้างเป้าหมายความมุ่งหวังถึงสิ่งที่นิยม
  - 1.3 ค่านิยมสามารถทำความเข้าใจได้โดยการวิเคราะห์ถึงความต้องการของบุคคล การคาดคะเนถึงความพอใจ และประเมิน
2. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theory) ของ ฮอว์ และ มาสโลว์ (Shaw & Maslow) เน้นธรรมชาติมนุษยว่าเป็นผู้มุ่งมั่นปรารถนาไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

ตลอดเวลาแห่งแสงหาสภาพที่ดีกว่า ซึ่งมีใช้เพียงเพื่ออยู่รอดแต่เพื่อความสุขความสมบูรณ์ที่สุดของชีวิต

3. ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม (Person Environment Fit Theory) เป็นทฤษฎีผสมผสานจากแนวคิดของ เฟทเธอร์ (Feather) จากทฤษฎีการเรียนรู้ของ เฮ็บบ และ ฮันท์ (Hebb & Hunt) ทฤษฎีโครงสร้างทางปรัชญาของ บรูเนอร์ และ เพียเจต์ (Bruner & Piaget) ทฤษฎีทางสังคมของ เฟสลิงก์ และ เคลเลย์ (Feslinger & Kelley) โดยสรุปว่า

3.1 มนุษย์มีความสามารถรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ ข้อมูลอย่างมีระบบสามารถเข้าใจรับรู้ตอบสนองตีความหมาย และประเมินค่าได้อย่างสม่ำเสมอ และคงแน่นอน

3.2 มนุษย์ประพฤติปฏิบัติโดยอาศัยข้อมูลที่พึงพอใจตามความต้องการ และมุ่งหวังเป็นเกณฑ์มาตรฐานการกระทำอย่างเชื่อมโยงกัน

3.3 มนุษย์รู้จักแก้ปัญหาในสถานการณ์ซึ่งแม้ไม่สอดคล้องกับระบบเดิม และสามารถเปลี่ยนแปลงระบบเดิมกับสภาพใหม่มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

3.4 มนุษย์แสดงค่านิยมซึ่งในสภาพคงที่ และสภาพเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสมและความจำเป็นในสภาพแวดล้อมของตน

3.5 ความคงที่และความแปรผันของค่านิยมมีความสำคัญต่อการวิเคราะห์ศึกษาแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคคล

4. ทฤษฎีความคาดหวัง-ค่านิยม (Expectancy-value-theory) ตามแนวคิดของ เลวิน (Lewin) ซึ่งอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยข้อมูลและสภาพแวดล้อมทฤษฎีนี้เห็นว่าพฤติกรรมเป็นผลมาจากตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อมทฤษฎีของ เลวิน (Lewin) ซึ่งอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยข้อมูลและสภาพแวดล้อม ทฤษฎีนี้เห็นว่าพฤติกรรมเป็นผลมาจากตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อม ทฤษฎีของ เลวิน (Lewin) เป็นแนวทางการศึกษาของ นักจิตวิทยาหลายคน เช่น โทลแม (Tromae) เอ็ดเวิร์ด (Edward) แอทคินสัน (Adkinsin) เฟทเธอร์ (Feather) เฟอ์กูสัน (Ferguson) ฟิชแบน (Fishban) และ แอจเซน (Accen) เป็นต้น ซึ่งสนับสนุนทฤษฎีนี้ และทำการค้นคว้าเกี่ยวกับแนวโน้มการกระทำของบุคคล ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ระดับความหวัง คุณค่าและสิ่งล่อใจ

5. ทฤษฎีลักษณะค่านิยม ของ สปริงเกอร์ (Spranger) อธิบายว่า ลักษณะค่านิยมของมนุษย์มี 6 ประการ คือ ค่านิยมทางทฤษฎีหรือวิชาการ ค่านิยมทางเศรษฐกิจ ค่านิยมทางสุนทรียภาพ ค่านิยมทางสังคม ค่านิยมทางการเมืองและค่านิยมทางศาสนา ทฤษฎีของสปริงเกอร์ได้ศึกษาค้นคว้าต่อมาจากการคิดค้นเครื่องมือวัดค่านิยม โดยเวอร์นอนและลินเซย์ (Vernon & Lindsay)

6. ทฤษฎีค่านิยมว่าด้วยสภาพกับการกระทำ และสิ่งตรงข้ามกันที่เป็นคู่ของ สาโรช บัวศรี อธิบายค่านิยมตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนา เช่น สภาพการอ่านหนังสือไม่ออก เป็นสภาพที่เราไม่นิยมและไม่พึงประสงค์ แต่สภาพการอ่านออกเขียนได้เป็นสภาพที่นิยมสภาพที่นิยมคือ ค่านิยมความตระหนี่เหนียวแน่นเป็นกระทำที่น่ารังเกียจ แต่การให้ทาน การเสียสละ เป็นการกระทำที่สังคมยกย่อง เป็นต้น การพิจารณาว่าจะเป็นค่านิยมหรือไม่ จะพิจารณา ความสมบูรณ์ที่เป็นคู่ เช่น สภาพทางบวกกับสภาพทางลบ การสุจริต เมตตาปราณี การทุจริต และเบียดเบียนความดีกับความชั่ว สภาพในทางบวกเป็นสภาพหรือการกระทำที่มีคุณค่าที่ทำให้เกิดความนิยมมากคือ ค่านิยม เป็นต้น

7. ทฤษฎีค่านิยมว่าด้วย “คุณค่าแท้ คุณค่าเทียม” ของ พระราชวรมุนี เป็นทฤษฎี การคิดที่มีลักษณะเป็นคู่ ทฤษฎีนี้ให้แนวคิดและวิธีคิดแบบสกัด หรือบรรเทาปัญหาให้มาก ในชีวิตประจำวัน คุณค่าแท้ หมายถึง ประโยชน์ของสิ่งของทั้งหลายในแง่ที่ตอบสนอง ความต้องการของชีวิตโดยตรง หรือที่มนุษย์แก้ปัญหาตนเองเพื่อความดีความงาม เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและผู้อื่น โดยอาศัยปัญญา เป็นเครื่องตีค่า เรียกว่าคุณค่าสมอง ปัญหา เช่น คุณค่าของอาหาร เป็นต้น คุณค่าเทียม หมายถึง ประโยชน์ของสิ่งของทั้งหลาย ที่มนุษย์พอกพูนให้แก่สิ่งนั้น ๆ เพื่อปรนเปรอเสริมขยายความมั่นคงยิ่งใหญ่ของตัวตนที่ยึดไว้ คุณค่าเช่นนี้อาศัยตัณหาเป็นเครื่องตีค่า เรียกว่า คุณค่าสนองตัณหา เช่น มีรถยนต์เพื่อความโก้ แทนที่จะมีเพื่อประโยชน์ใช้สอย

จากแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ค่านิยมเกิดจากความปรารถนา ของบุคคลที่จะปรับตัวให้เข้ากับความเป็นและความต้องการ ค่านิยมสามารถบ่งบอกได้ถึง วัฒนธรรมและสถาบันทางสังคมต่าง ๆ รวมถึงบุคลิกภาพ ค่านิยมของคนจะแสดงออกทาง ทัศนคติ พฤติกรรม การสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับค่านิยม เป็นการเพิ่มพูนค่านิยมหรือความเชื่อ ในสิ่งใหม่ มีการสร้างมโนทัศน์ที่จะช่วยทำให้บุคคลได้เห็นว่าค่านิยมที่เกิดใหม่กับค่านิยมที่มีอยู่ เดิมสัมพันธ์อย่างไร การสร้างระบบค่านิยมเป็นการนำค่านิยมต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนมาสร้าง กฎเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสิ่งที่ยอมรับ และระบบที่สร้างขึ้นแล้วนำไปใช้กับตนเอง หรือพยายาม ชักชวนให้ผู้อื่นยอมรับเช่นกัน ในทางบริหารจัดการศึกษา สามารถนำไปใช้สอนและฝึกอบรม ผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครูจัด กิจกรรมกระตุ้นให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์และเลือกคำตอบที่มีเหตุผล เชิงจริยธรรมใกล้เคียงกับเหตุผลของผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางด้านสติปัญญา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

### การพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาของนักวิชาการหลายคน มีรายละเอียดดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559 : 68) กำหนดไว้ว่า ค่านิยมหลักควรส่งเสริมและพัฒนาให้ครบทั้ง 12 ประการให้กับผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เน้นการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวันจนเกิดเป็นพฤติกรรมที่ยั่งยืนจึงกำหนดจุดเน้นและวิธีการเรียนรู้อย่างเข้มข้นในแต่ละระดับชั้น มีรายละเอียดดังนี้ 1) มีความรักชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นสถาบันหลักของชาติในปัจจุบัน 2) ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทนมีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงาม เพื่อส่วนรวม 3) กตัญญูต่อพ่อแม่ผู้ปกครองครูบาอาจารย์ 4) ใฝ่หาความรู้หมั่นศึกษาเล่าเรียนทางตรงและทางอ้อม 5) รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม 6) มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่นเผื่อแผ่ และแบ่งปัน 7) เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ถูกต้อง 8) มีระเบียบวินัยเคารพกฎหมายผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่ 9) มีสติรู้ตัวรู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 10) รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือก็แจกจ่ายจำหน่าย และขยายกิจการเมื่อมีความพร้อม โดยมีภูมิคุ้มกันที่ดี 11) มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา และ 12) คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและต่อชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และยังกำหนดไว้อีกว่า เรื่องค่านิยมหลัก 12 ประการ หน่วยงานต่าง ๆ ก็ได้นำไปเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน ทำให้เกิดการตื่นตัวในสังคมไทยมีทั้งการเขียนเป็นบทอาขยานให้ท่องจำการแต่งเพลงเพื่อให้จดจำได้ง่ายหรือการจัดทำภาพยนตร์สั้นเพื่อให้ประชาชนได้เกิดความเข้าใจโดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานด้านการศึกษาที่ได้นำแนวทางเรื่องค่านิยมหลัก 12 ประการ ไปประกอบการวางกลยุทธ์ และนโยบายการทำงาน

โรงเรียนวัดสวนแตง (2561 : 55) กำหนดไว้ว่า การดำเนินการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการ มีรายละเอียดดังนี้

ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ประกอบด้วย 3 ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

ข้อ 1 รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

ข้อ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์

ข้อ 8 มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่

ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประกอบด้วย 3 ข้อ

มีรายละเอียด ดังนี้

ข้อ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละอดทน มีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม

ข้อ 4 ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และทางอ้อม

ข้อ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ หรือกิเลส มีความละอาย เกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา

สรุปโรงเรียนวัดสวนแตง มีการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ข้อ 1 รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ข้อ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ และ ข้อ 8 มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่ กลุ่มที่สอง ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ข้อ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละอดทน มีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม ข้อ 4 ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และทางอ้อม และ ข้อ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ หรือกิเลสมีความละอาย เกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 6 ประการ มากำหนดนิยามและกรอบแนวทางในการเขียนข้อคำถาม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 นิยามหลักและกรอบแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือ

ค่านิยมหลัก	ทักษะที่แสดงออก	นิยาม
1. รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์	ทักษะของบุคคลที่เห็นว่าการรัก ความศรัทธาหวงแหนปกป้อง ยกย่องความเป็นชาติไทยยึดมั่น ศาสนาและจงรักภักดีต่อ พระมหากษัตริย์เป็นสิ่งที่พึงกระทำ	1. ผู้เรียนยืนตรงเคารพธงชาติทุกครั้งที่ได้ยิน เพลงชาติไทย ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม 2. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน พระมหากษัตริย์ที่สถานศึกษาและท้องถิ่นจัด ขึ้น เช่น กิจกรรมวันพ่อ วันแม่ หรืองาน เฉลิมพระเกียรติอื่น ๆ เป็นต้น 3. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสามัคคี ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ท้องถิ่น และสังคม เช่น งานบำเพ็ญประโยชน์เพื่อ สังคม งานกีฬาสร้างความสามัคคี เป็นต้น 4. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาและ ปฏิบัติตนตามหลักของศาสนา เช่น กิจกรรม ทำบุญตักบาตร สวดมนต์ ทอดผ้าป่า ทอดกฐิน หรือประเพณีในท้องถิ่น เป็นต้น 5. ผู้เรียนดูข่าวหรืออ่านข่าวพระราชกรณียกิจ ข่าวในพระราชสำนักอยู่เสมอ

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ค่านิยมหลัก	ทักษะที่แสดงออก	นิยาม
2. ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงามเพื่อ ส่วนรวม	ทักษะของบุคคลที่แสดงถึงการยึดมั่น ในความถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ยอมเสียสละโดยไม่เสียตายแม้เป็น สิทธิของตน และสามารถควบคุม ตนเองเมื่อประสบกับปัญหาและ ความยากลำบาก	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เรียนปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ไม่คดโกงเอาของใครมาเป็น ของตนเอง</li> <li>2. ผู้เรียนเกรงกลัวและละอายต่อการกระทำ ความผิด จึงไม่กระทำความผิด เช่น ไม่เอา เปรียบผู้อื่น ไม่หยับของผู้อื่นโดยไม่ได้รับ อนุญาต ไม่ว่าจะกล่าวให้ร้ายผู้อื่น เป็นต้น</li> <li>3. ผู้เรียนทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมาก่อนเสมอ และช่วยเหลือคนอื่นเมื่อมีโอกาส</li> <li>4. ผู้เรียนเป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเสมอ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ</li> <li>5. ผู้เรียนเป็นผู้มีมารยาท ให้เกียรติผู้อื่น อดทน รอได้ เช่น เข้าคิวรับบริการต่าง ๆ ต่อแถว ตามลำดับก่อน-หลัง ซื่ออาหารหรือการรอรับ บริการอื่น ๆ เสมอ เป็นต้น</li> </ol>
3. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์	ทักษะของบุคคลที่เห็นชอบกับ การสำนึกบุญคุณผู้ที่มีพระคุณ โดยแสดงความเคารพปฏิบัติตาม คำสั่งสอน และเอาใจใส่ตอบแทน บุพการี และครูอาจารย์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เรียนตั้งใจปฏิบัติตามคำสั่งสอน คำแนะนำของ พ่อแม่ ครูบาอาจารย์ ด้วยความเต็มใจ</li> <li>2. ผู้เรียนระลึกถึงบุญคุณของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ และตั้งใจตอบแทนคน เมื่อมีโอกาส ไม่สร้างความหนักใจให้คน</li> <li>3. ผู้เรียนตอบแทนพระคุณของพ่อแม่ ครูบาอาจารย์ ด้วยการปฏิบัติตนเป็นเด็กดีตั้งใจ ศึกษาเล่าเรียน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง</li> <li>4. ผู้เรียนช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานบ้านหรือช่วย ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากพ่อแม่ ครูบาอาจารย์</li> <li>5. ผู้เรียนทำความเคารพพ่อแม่ ครูบาอาจารย์ อย่างนอบน้อมทุกครั้งที่ได้เจอ</li> </ol>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ค่านิยมหลัก	ทักษะที่แสดงออก	นิยาม
4. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และทางอ้อม	ทักษะของบุคคลที่แสดงถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการศึกษาเล่าเรียน แสวงหาความรู้ทั้งทางตรงและ ทางอ้อม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เรียนตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ต่อ การเรียนเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>2. ผู้เรียนให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้อื่นๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น อบรมหลักสูตรระยะสั้น อบรมสัมมนา อบรมพัฒนาตนเอง เป็นต้น</li> <li>3. ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ขยันอ่านหนังสือเรียนและ ตำรา เอกสารต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับ ตนเองเสมอ</li> <li>4. ผู้เรียนขยันทำงานและทำการบ้านส่ง ครูผู้สอนอย่างถูกต้องเป็นระเบียบและส่งทัน ตามกำหนดเวลาเสมอ</li> <li>5. ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากหนังสือ อ่านเพิ่มเติม เอกสาร สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้รอบด้านเท่าทันข้อมูลข่าวสาร ของโลกยุคปัจจุบัน</li> </ol>
8. มีระเบียบวินัยเคารพ กฎหมายผู้น้อยรู้จักการ เคารพผู้ใหญ่	ทักษะของบุคคลที่เห็นด้วยกับ การยึดถือปฏิบัติตามข้อตกลงและ กฎเกณฑ์ของสังคมปฏิบัติตาม กฎระเบียบของสถานศึกษามีความ เคารพและอ่อนน้อมต่อผู้ใหญ่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เรียนมีระเบียบวินัยในตัวเอง และตรงต่อเวลา ในทุก ๆ เรื่อง เช่น จัดบ้าน โต๊ะเรียน กระจ่าง หนังสือ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เมื่อมีการนัด หมายจะมาตามนัดและตรงต่อเวลาเสมอ เป็นต้น</li> <li>2. ผู้เรียนรู้จักกฎระเบียบของสถานศึกษาหรือของ ห้องเรียนและเต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบได้ อย่างถูกต้อง</li> <li>3. ผู้เรียนปฏิบัติตามข้อตกลงและกฎเกณฑ์ของ สถานศึกษาของห้องเรียนและสามารถปฏิบัติ ตามข้อตกลงได้ในทุก ๆ เรื่อง</li> <li>4. ผู้เรียนเคารพกฎหมายและปฏิบัติตามกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เช่น ข้ามถนนตรงทางม้าลาย ปฏิบัติ ตามกฎหมายจราจรอย่างเคร่งครัด เป็นต้น</li> <li>5. ผู้เรียนมีความสุขภาพ และอ่อนน้อมถ่อมตน เคารพผู้ใหญ่ เช่น เมื่อพบผู้ใหญ่ยกมือไหว้ ทักทาย ด้วยความสุภาพ เป็นต้น</li> </ol>



## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ค่านิยมหลัก	ทักษะที่แสดงออก	นิยาม
11. มีความเข้มแข็ง ทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ หรือกิเลส มีความละอาย เกรงกลัวต่อบาป ตามหลักของศาสนา	ทักษะของบุคคลที่เห็นว่าการปฏิบัติตนให้ร่างกายมีความแข็งแรงและจิตใจเข้มแข็งไม่กระทำความชั่วใด ๆ ยึดมั่นในการทำ ความดี ไม่หลงผิดมัวเมาในอบายมุข สิ่งเสพติดเป็นสิ่งที่พึงกระทำ	1. ผู้เรียนเอาใจใส่ดูแลสุขภาพทางกายอยู่เสมอ เช่น ออกกำลังกายสม่ำเสมอ รับประทานอาหารครบ 5 หมู่ และเลือกรับประทานอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย อาหารปลอดภัยเป็นต้น 2. ผู้เรียนรู้จักใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าและมีความสุข เช่น ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ อยู่กับคนที่รัก และห่วงใย จัดสรรเวลาอย่างเป็นระบบ และเสียสละเวลาส่วนตัวไปทำงานจิตอาสาช่วยเหลือสังคมในบางโอกาส เป็นต้น 3. ผู้เรียนมีความตระหนักถึงคุณค่าตนเอง มีความเชื่อมั่นในความสามารถตนเอง ยอมรับและภาคภูมิใจในตนเอง 4. ผู้เรียนมองโลกในแง่ดี คิดในแง่บวก ยอมรับในสิ่งที่ไม่แน่นอนและสิ่งที่ไม่อาจควบคุมได้ อย่างเข้าใจ พร้อมให้อภัยทุกคนได้เสมอ 5. ผู้เรียนรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและสามารถควบคุมจัดการอารมณ์ของตนเอง และเตือนสติผู้อื่นได้

### การนำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้ศึกษาการนำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551 : 42) ได้นำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดแนวปฏิบัติในสถานศึกษาประถมศึกษา ดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

1. สถานศึกษาประถมศึกษาผนวกค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาในการจัดการเรียนรู้บูรณาการกับ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย การคัดลายมือ การเล่านิทาน การเล่าเรื่อง จากภาพ อ่านทำนองเสนาะ ท่องบทอาขยาน แต่งเพลง กาพย์ กลอน เป็นต้น กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีกิจกรรมการเรียนรู้ตามแหล่งประวัติศาสตร์ เกี่ยวกับพระมหากษัตริย์ ทำโครงการเกี่ยวกับค่านิยมหลัก กิจกรรมเพื่อสังคมและ

สาธารณประโยชน์ กิจกรรมจิตอาสา และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ มีการประกวดวาดภาพระบายสี เป็นต้น

2. สถานศึกษাজัดกิจกรรมปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เน้นการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน จนเกิดเป็นพฤติกรรมที่ยั่งยืน ทั้งนี้ ให้มีการพัฒนาและประเมินอย่างเข้มข้นในแต่ละระดับชั้น มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ได้แก่ ข้อ 1 รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ข้อ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง และครูบาอาจารย์ และ ข้อ 8 มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่

2.2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ได้แก่ ข้อ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม ข้อ 4 ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และทางอ้อม และ ข้อ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละอาย เกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา

3. สถานศึกษามีการกำหนดวิธีการเรียนรู้ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาให้เหมาะสมกับวัยและศักยภาพของผู้เรียน เช่น ให้เรียนรู้ผ่านบทเพลง นิทาน เหตุการณ์ หรือ การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อาทิ อนุสรณ์ดอนเจดีย์ โครงการพระราชดำริช่างหัวมัน ศึกษาแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ต่าง ๆ เช่น อนุสรณ์ดอนเจดีย์ บ้านบางระจัน พระราชวังบางปะอิน พิพิธภัณฑ์ เป็นต้น

4. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม นิเทศการดำเนินงานเกี่ยวกับค่านิยมหลักของผู้เรียนประถมศึกษาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา การจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา มีแนวทางการจัดกิจกรรมที่หลากหลายวิธีการ ซึ่งสามารถจัดได้ตามความพร้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ในที่นี้ เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาไว้ 2 ลักษณะ มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยบูรณาการค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกระดับชั้น

5.2 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมตามโครงการของสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียนทุกคน

สรุปได้ว่า การนำนโยบายค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สามารถนำไปจัดกิจกรรมโดยบูรณาการหรือสอดแทรก

ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา กับ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการกำกับ นิเทศติดตาม วัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

### แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

การพัฒนาค่านิยมหลักเป็นหน้าที่ของทุกคน โดยเฉพาะคนเป็นครูไม่ว่าในสถานศึกษาใด ระดับการศึกษาใดหรือสอนวิชาใด ครูจะต้องสอดแทรกบูรณาการในเนื้อหาสาระวิชาหรือจัด กิจกรรมในการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนตามฐานะแห่งความเป็นครู โดยเหตุที่ว่า ค่านิยม เป็นเครื่องชี้ทิศทาง และลักษณะความประพฤติของคนในสังคม เนื่องจากสภาพสังคมของเรา มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมากสภาพทางวัฒนธรรมจึงเปลี่ยนแปลงไปด้วย กอรปกับความรวดเร็ว ของเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่หลั่งไหลเข้ามาอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะวัฒนธรรมอื่นที่ติดเข้ามา กับ ข่าวสารทุกวัน ทำให้เยาวชนไทยเกิดความสับสน ค่านิยมดั้งเดิมถูกกล่าวหาว่า ล้าสมัย ไม่มีประโยชน์ เด็กเกิดความขัดแย้งในความไม่แน่ใจ ในลักษณะการดำเนินชีวิตในด้านต่าง ๆ ของตน

สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิต และพฤติกรรมของบุคคล ในสังคม วยของผู้เรียนย่อมได้รับอิทธิพลทางสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ ผู้เรียนเหล่านั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ดังที่มีผู้กล่าวไว้หลายคน ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

เกษม วัฒนชัย (2555 : 64-68) ได้ยกคำกล่าวของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ กล่าวถึง คุณธรรม ในโอกาสบรรยายพิเศษเนื่องในโอกาสสัมมนา ทางวิชาการครบรอบ 12 ปี ผู้ตรวจการแผ่นดิน เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2555 ว่า

“...คุณธรรม เป็นความรู้สึกรู้สึกที่เกิดขึ้นเอง หรือเกิดจากการอบรมสั่งสอน ที่เมื่อยึดมั่นเป็นคุณธรรมฝังในจิตใจ คนดีมีคุณธรรม จะต้องซื่อสัตย์ สุจริต คิดดี ทำดี พูดดี คิดตรง ทำตรง พูดตรง มีเมตตา ช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่คดโกงแม้ว่า ไม่มีผู้เห็น จะไม่เอารัดเอาเปรียบข่มเหงผู้ที่อ่อนแอกว่า ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ทุจริต...”

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556 : 324) กำหนดไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี

พระครูปริยัติธรรมวงศ์ (2557 : 13) ได้กล่าวถึงค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ล้วนแต่วางอยู่บนพื้นฐานของศาสนาโดยเฉพาะพระพุทธศาสนา กล่าวคือ ไม่ว่าจะประพฤติ ปฏิบัติสิ่งใดก็ใช้สติในการพิจารณาไตร่ตรองจนถ้วนถี่ ให้เห็นกระจ่างถึงผลดี ผลเสีย ทำให้เห็น แนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องว่าสิ่งใดควรละเว้น สิ่งใดควรปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลที่ยั่งยืน ทั้งแก่ส่วนตัว และส่วนรวมภายใต้วิถีประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข หากพิจารณาค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เมื่อนำมา

เปรียบเทียบกับหลักธรรมถือว่า มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพราะเป็นจริยธรรมที่ทุกคนควรยึดถือ และปฏิบัติ สรุปลักษณะสำคัญได้ว่าการสร้างคุณธรรมความดีให้กับคนในสังคมอีกวิธีหนึ่ง คือ การใช้ศีลธรรมของศาสนาที่บุคคลนั้นนับถือมาเป็นค่านิยม เช่น รณรงค์ให้พุทธศาสนิกชน ยึดมั่นปฏิบัติตนตามศีล 5 เพื่อสร้างความสงบสุขให้เกิดขึ้นในสังคม และการดำเนินการ ให้เกิดผลนั้นจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจ ความเชื่อด้วยเหตุผล สร้างการยอมรับไปปฏิบัติ และให้มีการพัฒนาจนเป็นนิสัยด้วยตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่ได้กล่าวถึง ค่านิยมหลัก 12 ประการไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557 : 1-4) กำหนดไว้ว่า การพัฒนา ผู้เรียนในด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมหลัก 12 ประการ มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนจึงได้ บรรลุเข้าไปในหลักสูตรการเรียนการสอนวิชาหน้าที่พลเมือง และวิชาประวัติศาสตร์ ซึ่งเป็นการ นำวิถีประชาธิปไตยที่สังคมพึงปรารถนามาเสริมสร้างให้เด็กได้เรียนรู้ภายใต้วิถีประชาธิปไตย ที่ ถูกต้องตั้งแต่เล็กอย่างแยบยล ให้ผู้เรียนฝึกการคิดอย่างมีเหตุผล ฝึกให้ผู้เรียนได้สร้างกตภาพที่ ควรปฏิบัติ และไม่ควรปฏิบัติร่วมกันด้วยกระบวนการกลุ่ม เป็นการฝึกให้ผู้เรียนกล้าแสดง ความคิดเห็นของตนเอง รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เรียนรู้ที่จะปรับความคิด และไม่ยึดมั่น กราน ในความคิดของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ตลอดจนคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม เป็นสำคัญโดยได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับค่านิยมหลัก 12 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. การให้สถานศึกษาผนวกค่านิยมหลัก 12 ประการ ในการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่ม สาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทย มีการประกวดเล่าเรื่อง อ่านทำนองเสนาะ ท่องบทอาขยาน คัดลายมือ แต่งเพลง กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีกิจกรรมการเรียนรู้ตามแหล่ง ประวัติศาสตร์ ทำโครงการหรือโครงการตามแนวพระราชดำริ กิจกรรมเพื่อสังคม สาธารณประโยชน์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ มีการประกวดวาดภาพร้องเพลงเกี่ยวกับ วัฒนธรรมประเพณีประเทศไทย เป็นต้น

2. ให้สถานศึกษาปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมหลัก 12 ประการ ให้กับผู้เรียน อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เน้นการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน จนเกิดเป็นพฤติกรรมที่ยั่งยืน ทั้งนี้ให้มีการพัฒนาและประเมินอย่างเข้มข้นในแต่ละระดับชั้น มีรายละเอียด ดังนี้

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 เน้นในด้านรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ (ข้อ 1) กตัญญู ต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ (ข้อ 3) มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จัก การเคารพผู้ใหญ่ (ข้อ 8)

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 เน้นในด้านชื่อเสียงเสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ตั้งงาม เพื่อส่วนรวม (ข้อ 2) ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม (ข้อ 4)

มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา (ข้อ 11)

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1–3 เน้นในด้านรักษาวินัยธรรมประเพณีไทยอันงดงาม (ข้อ 5) เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ถูกต้อง (ข้อ 7) และมีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 (ข้อ 9)

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4–6 เน้นในด้านมีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่นเผื่อแผ่และแบ่งปัน (ข้อ 6) รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือก็แจกจ่ายจำหน่าย และขยายกิจการเมื่อมีความพร้อม โดยมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ข้อ 10) คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม และของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (ข้อ 12)

3. ให้สถานศึกษากำหนดวิธีการเรียนรู้ค่านิยมหลัก 12 ประการให้เหมาะสมกับวัยและศักยภาพผู้เรียน เช่น ระดับประถมศึกษา ให้ได้เรียนรู้ผ่านบทเพลง นิทาน เหตุการณ์ หรือการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ระดับมัธยมศึกษา ให้เรียนรู้ผ่านการศึกษาเปรียบเทียบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ชีวประวัติบุคคลสำคัญ บุคคลที่ทำคุณประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือเหตุการณ์สำคัญในอดีต และปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาการอยู่ร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น

4. ให้ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม นิเทศการดำเนินงานเกี่ยวกับค่านิยมหลัก 12 ประการให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ติดตาม นิเทศ และประเมินสถานศึกษาที่ดำเนินการเกี่ยวกับค่านิยมหลัก 12 ประการอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประสิทธิผลที่ชัดเจน  
อีกองค์กรหนึ่งที่ได้กล่าวถึงค่านิยมหลัก 12 ประการ คือ

สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น (2557 : 2–5) กำหนดไว้ว่า  
ค่านิยมหลัก 12 ประการ คือ

1. รักษาดี ศาสนา พระมหากษัตริย์ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่แสดงถึงความศรัทธา หวงแหน ปกป้องยกย่องความเป็นไทย ยึดมั่นศาสนา และจงรักภักดีสถาบันพระมหากษัตริย์

2. ซื่อสัตย์ เสียสละอดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม หมายถึง การปฏิบัติตนที่แสดงถึงการยึดมั่นในความถูกต้องตรงตามความเป็นจริง รู้จักแบ่งปันช่วยเหลือ รู้จักควบคุมตนเอง เมื่อประสบกับความลำบาก

3. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ หมายถึง การประพฤติตนที่แสดงถึงการรู้จักบุญคุณ การปฏิบัติตามคำสั่งสอน แสดงความเคารพ ความเอาใจใส่และตอบแทนบุญคุณของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และครูบาอาจารย์

4. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรง และทางอ้อม หมายถึง การปฏิบัติตน ที่แสดงถึงความตั้งใจเพียรพยายามในการศึกษาเล่าเรียน แสวงหาความรู้ทั้งทางตรง และ ทางอ้อม

5. รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม หมายถึง การเรียนรู้ปฏิบัติตน และเห็นคุณค่าที่แสดงถึงการอนุรักษ์ การสืบทอดวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงามด้วยความภาคภูมิใจ

6. มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หัวดีต่อผู้อื่น เพื่อแม่และแบ่งปัน หมายถึง การประพฤติตนปฏิบัติตนที่ดีงาม ยึดคำมั่นสัญญา มีจิตใจโอบอ้อมอารี ช่วยเหลือผู้อื่น

7. เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่ถูกต้อง หมายถึง การเรียนรู้ ปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ของสถานศึกษา เคารพสิทธิ หน้าที่ของผู้อื่น ภายใต้อำนาจของกฎหมายตามการปกครอง ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

8. มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่ หมายถึง การปฏิบัติ ตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีความเคารพ และนอบน้อมต่อผู้ใหญ่

9. มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 หมายถึง การน้อมนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระ ปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 มาประพฤติปฏิบัติอย่างมีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ อย่าง รอบคอบ ถูกต้องเหมาะสม

10. รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัส ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 รู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือ ก็แจกจ่ายจำหน่าย และขยายกิจการเมื่อมีความพร้อม โดยมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง ดำรงชีวิต อย่างพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มีความรู้ มีคุณธรรม และอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุข ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9

11. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ หรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา หมายถึง การปฏิบัติตนให้ร่างกาย และ จิตใจ มีความเข้มแข็ง ละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนาไม่กระทำความชั่วใด ๆ ยึดมั่นในการทำความดีตามหลักของศาสนา

12. คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม และของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง หมายถึง ปฏิบัติตน เสียสละ ให้ความร่วมมือทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ส่วนรวม และ ประเทศชาติ

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล (2559 : 145) กำหนดไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง สิ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์ เป็นความดีงาม เป็นมโนธรรมเป็นเครื่องประคับประคองใจ

ให้เกลียดความชั่ว กลัวบาป เป็นเครื่องกระตุ้น ผลักดันให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบเกิดจิตสำนึกที่มีความสงบเย็นภายใน และเป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝังโดยเฉพาะเพื่อให้เกิดขึ้นและเหมาะสมกับความต้องการของสังคมไทย

สรุปได้ว่า ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา เป็นสิ่งที่สังคมยอมรับว่าดี และต้องการจะรักษาไว้โดยเห็นว่า การที่คนมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่มีความดีมีประโยชน์ ทั้งต่อตนเอง และสังคมโดยรวม ทำให้สังคมร่มเย็นเป็นสุข ปัญหาสังคมมีน้อย ผู้คนไม่เบียดเบียน แต่จะเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

การปลูกฝังค่านิยมหลักของผู้เรียน จึงมีความสำคัญ และจำเป็นที่จะต้องดำเนินการในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดความรู้สำนึกในหน้าที่ของการเป็นพลเมืองที่ดี เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559 : 67-69) กำหนดไว้ว่าหลักการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ในสถานศึกษาต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในสถานศึกษาเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ โดยเน้นปฏิบัติมากกว่าการจดจำเนื้อหาที่สำคัญผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จะต้องเป็นแบบที่ดีที่ผู้เรียนจะยึดถือ และปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง เพราะจริยธรรมซึ่งนำไปสู่การมีคุณธรรมในบุคคลนั้น จะเกิดขึ้นจากความคิดรวบยอดของบุคคล ดังนั้นการได้พบได้เห็นสิ่งแวดล้อมใกล้ตัวที่ตื้นตันว่า มีส่วนสำคัญยิ่งในการปลูกฝังคุณธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน เพื่อให้การปลูกฝังผู้เรียนในสถานศึกษาดำเนินตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดหลักการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมไว้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดการเรียนรู้จะต้องปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมควบคู่ไปกับความรู้
2. ทุกงานทุกโครงการภายในสถานศึกษาสามารถปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม
3. บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแบบอย่างที่ดี เอื้อต่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม
4. การร่วมคิดร่วมทำของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมของผู้เรียนได้ผล
5. การที่ผู้เรียนได้คิด ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจในงาน กิจกรรมและเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาลักษณะนิสัยคุณธรรม และค่านิยมของตนเอง
6. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ควรคำนึงถึงหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และความแตกต่างระหว่างบุคคล
7. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมต้องทำอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาให้สูงขึ้น
8. การติดตามและประเมินผลต้องทำอย่างมีรูปแบบ ทั้งจากผู้อื่นและโดยตนเอง

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 117) ได้ให้หลักการจัดกิจกรรมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมไว้ มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม คือ

1.1 จัดสถานศึกษา และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา ให้เอื้ออำนวยต่อการสอน คุณธรรม จริยธรรม อย่างสืบเนื่องสม่ำเสมอ

1.2 ให้ผู้เรียนได้เห็นตัวอย่างทางคุณธรรมที่หลากหลาย โดยให้ครูอาจารย์ และให้เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คนในสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมตาม หน้าที่ของตนโดยสม่ำเสมอจนเป็นนิสัย

1.3 ดำเนินการอบรมสั่งสอนผู้เรียนทั้งนอกและในห้องเรียนให้ประพฤติปฏิบัติ ตามหลักจริยธรรม และหน้าที่ของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอสืบเนื่องไม่ขาดตอน

1.4 กิจกรรมการส่งเสริมการจัดจริยธรรมภายนอกสถานศึกษาให้สัมพันธ์กับ ภายในสถานศึกษา

1.5 กำหนดระเบียบสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ตามหลักธรรม และดำเนินการ ให้ผู้เรียนถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

1.6 ส่งเสริมการสอนจริยธรรมในห้องเรียน ให้มีทั้งการเรียนทฤษฎีและปฏิบัติ

1.7 ส่งเสริมให้การสอนแทรกคุณธรรม จริยธรรม ในการสอนวิชาต่าง ๆ และจัด กิจกรรมทุกอย่างของสถานศึกษา

1.8 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้คิดให้มากที่สุดเมื่อมีโอกาส

1.9 จัดกิจกรรมเพื่อยกย่องชมเชย เมื่อผู้เรียนปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม

1.10 จัดให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอนจริยธรรม กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมตามความเหมาะสม

1.11 ส่งเสริมให้ผู้เรียนประเมินผลงาน การปฏิบัติตน แล้วนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงเพื่อพัฒนางาน และพัฒนาตนเองต่อไป

1.12 จัดให้มีการประเมินผล และเสนอผลการจัดการปลูกฝัง และเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ

1.13 จัดกิจกรรมกระตุ้นให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมที่มี ต่อตนเองและสังคม

1.14 ส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์คุณธรรมที่ทำให้งานสำเร็จผล

1.15 ให้ผู้เรียนมีโอกาสสำรวจตัวเอง และเลือกแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนให้มี คุณธรรม จริยธรรม ตามที่ต้องการ

1.16 จัดให้มีการประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อย่างสม่ำเสมอ



2. คุณลักษณะของครูผู้สอนที่เอื้อต่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม คือ

2.1 เป็นแบบอย่างที่ดี

2.2 เป็นกัลยาณมิตรมีน้ำใจให้กำลังใจและเสริมแรงผู้เรียนให้พัฒนาตนเอง

2.3 ใฝ่หาความรู้ทางธรรม และจิตวิทยาอยู่เสมอ

2.4 ทำงานอย่างมีหลักการ และมีรูปแบบ

2.5 มีความสามารถในการตั้งคำถามหลากหลาย เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียน

คิดเชิงจริยธรรม

2.6 สามารถสร้างสื่อและนำเสนอสถานการณ์แวดล้อม (ข่าว เหตุการณ์เฉพาะหน้า ฯลฯ) มาใช้ประโยชน์ในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างหลากหลาย

3. คุณธรรมจริยธรรมที่ควรปลูกฝังในสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องพิจารณาคุณธรรมจริยธรรมที่ปลูกฝังโดยวิเคราะห์จากแหล่งข้อมูลต่อไปนี้

3.1 หลักสูตรแนวคิดพื้นฐาน หลักการ จุดหมาย จุดประสงค์ของรายวิชา

3.2 สภาพสังคมปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจ การเมือง การปกครองขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ผลการวิจัย และข้อคิดเห็นของนักวิชาการ

3.3 สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ปรัชญา คำขวัญของสถานศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษาและชุมชน การระดมแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้นำท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

4. วิธีการจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม มีหลักการ 3 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การสอดแทรกในการสอนรายวิชาต่าง ๆ

วิธีที่ 2 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม โดยตรง

วิธีที่ 3 การบูรณาการกับชีวิตทั้งในและนอกสถานศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการในการพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ในสถานศึกษานั้น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และ ค่านิยมหลักควบคู่ไปกับความรู้ ทุกงานทุกโครงการภายในสถานศึกษา สามารถปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมได้ การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และแบบอย่างที่ดีเอื้อต่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม มีการร่วมคิดร่วมทำของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมของผู้เรียนได้ผล ผู้เรียนต้องได้คิด ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจในงาน กิจกรรมและเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาลักษณะนิสัยคุณธรรมและค่านิยมของตนเอง เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ต้องทำกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอและมีการพัฒนาให้สูงขึ้น มีการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 (2557 : 7-10) กำหนดไว้ว่า การจัดการเรียนรู้โดยบูรณาการค่านิยมหลัก 12 ประการในการจัดการเรียนรู้ มีแนวดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความสอดคล้อง สัมพันธ์กันระหว่างมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลัก 12 ประการ โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัด สารการเรียนรู้ คุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมหลัก 12 ประการ ว่าในตัวชี้วัดนั้นสามารถบูรณาการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลัก 12 ประการ ไตลงในตัวชี้วัดนั้น

2. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาและสร้างเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานและ ตัวชี้วัด มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดพฤติกรรมแสดงออก และการวัดและประเมินผล

3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งวัดและประเมินโดยยึดเป้าหมายเป็นสำคัญ คือ มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดและประเมินค่านิยมหลักที่ได้กำหนดไว้ การจัดการเรียนรู้ โดยบูรณาการค่านิยมหลัก 12 ประการในการจัดการเรียนรู้ เป็นแนวทางสำคัญที่ครูผู้สอนทุกคนสามารถดำเนินการสร้างเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการในการจัดการเรียนรู้ของตน จากแนวทางการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ 3 แนวทาง ดังกล่าว ควรเลือกใช้เหมาะสมกับจุดเน้น เป้าหมาย สภาพแวดล้อมและตัวผู้เรียน จึงจะทำให้การจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ บรรลุผลตามที่กระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 7-9) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ยึดมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดเป็นหลักสำคัญ ดังนั้น การวิเคราะห์ มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งต้องวิเคราะห์อย่างพินิจพิจารณาว่า ในตัวชี้วัดดังกล่าว นั้น จะสามารถสร้างเสริมค่านิยมหลักใด ปลูกฝังค่านิยมหลักใด และกิจกรรมการเรียนรู้ใดที่ใช้พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และ ตัวชี้วัด และในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างเสริมค่านิยมหลักให้เกิดกับผู้เรียนไปพร้อม ๆ กัน โดยมีกิจกรรมการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การทำกิจกรรมกลุ่ม หรือการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษา อภิปราย สัมผัสถึงประสบการณ์ตรง หรือประสบการณ์ทางอ้อม ผู้เรียนมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน สร้างเสริมความรู้ ทักษะคติและค่านิยมหลักร่วมกัน

3.2 การศึกษาเรื่องราว เหตุการณ์ นิทาน วรรณคดี หรือข่าวสารจากชีวิตจริง และนำเสนออภิปราย แลกเปลี่ยนความคิด สะท้อนความคิดความรู้สึกในแง่มุมต่าง ๆ

3.3 การใช้สื่อวีดิทัศน์ ภาพยนตร์ ภาพเคลื่อนไหว (CLIP) รูปภาพ ภาพนิ่งต่าง ๆ จะช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ทั้งสิ่งเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และนามธรรมได้ชัดเจน

ยิ่งขึ้น นอกจากนั้นกิจกรรมดังกล่าว ยังช่วยเสริมค่านิยมหลักให้แก่ผู้เรียนผ่านสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ

3.4 การใช้คำพูดหรือข้อความต่าง ๆ มาอ้างอิง ซึ่งมีผลต่อการปลูกฝังค่านิยมหลักและสาระการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดได้ เช่น สุภาชิต คำพังเพย พระบรมราโชวาท หรือคำสอนต่าง ๆ เป็นต้น

3.5 การอธิบาย การเทศนา และการตักเตือน การอธิบายจะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจกฎ ระเบียบ กติกา และค่านิยมหลัก ซึ่งจะบอกให้ผู้เรียนรู้ค่าสิ่งที่ถูกที่ควรที่ต้องปฏิบัติ หรือเกิดใช้เป็นอย่างไรมากขึ้น ซึ่งการอธิบาย การเทศนา และการตักเตือนจะต้องมีการให้เหตุผลถึงความจำเป็น ความสำคัญให้ผู้เรียนทราบด้วย การเทศนาและว่ากล่าวตักเตือน จะช่วยให้ผู้เรียนรับทราบถึงการยอมรับ หรือไม่ยอมรับ สิ่งที่ถูกกับสิ่งที่ผิด โดยการเทศนาและการว่ากล่าวตักเตือน ต้องใช้คำพูดให้เหมาะสมอ่อนหวาน มีกาลเทศะที่เหมาะสม คำนึงถึงว่า ผู้ถูกว่ากล่าวตักเตือน และวุฒิภาวะของผู้เรียนด้วย

3.6 การยกย่องสรรเสริญ และชมเชย เป็นสิ่งที่ควรทำอย่างจริงจังและในเชิงบวก ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อการสร้างเสริมค่านิยมหลักอย่างยิ่ง

3.7 การแก้ไข และการวิจารณ์ข้อบกพร่องเพื่อแก้ไข เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่สะท้อนให้ผู้เรียนทราบว่าสิ่งที่ควรแก้ไข โดยผ่านการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับและไม่ควรปฏิบัติอีก โดยสิ่งที่ควรตระหนักอย่างยิ่ง คือ เมื่อใช้วิธีการนี้แล้ว ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้เรียนทราบว่าสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือสมควรนั้น คืออะไร ตรงไหน ผิดอย่างไร ไม่เหมาะสมอย่างไร หรือขัดกับกฎระเบียบอย่างไร

3.8 การตัดสินใจและการให้รางวัล เป็นการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติได้ตามกฎเกณฑ์หรือทำงานที่เสร็จสมบูรณ์ตรงตามค่านิยมหลักที่ต้องการ เช่น ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ ซื่อตรง อดทน การตัดสินใจควรยึดความยุติธรรม โปร่งใส ส่วนการให้รางวัลควรพิจารณาให้เหมาะสมกับวัยและความต้องการของผู้เรียน

3.9 การให้คะแนน เป็นการสร้างเสริม และปลูกฝังค่านิยมหลักที่ได้ผลดีในการสร้างเสริมค่านิยมหลักด้วยการให้คะแนน ผู้เรียนควรทราบเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้ชัดเจนก่อนดำเนินการ

3.10 ระเบียบข้อบังคับ เป็นข้อกำหนดให้ปฏิบัติตามผู้ปฏิบัติ คือ ผู้เรียนต้องรักษากฎ วินัย ข้อบังคับ และจำเป็นต้องรู้สิ่งใดควรทำไม่ควรทำ และเกิดผลอย่างไร การใช้กฎระเบียบข้อบังคับ จึงควรมีแนวปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้ 1) มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีความชัดเจน เข้าใจได้ 2) มีการอธิบาย ขยายความและเหตุผลของกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เข้าใจ 3) กฎระเบียบข้อบังคับไม่ควรมีมากเกินไป 4) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นด้วย 5) กระตุ้นเตือนให้ระลึกถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับตามโอกาสอันควร

3.11 การใช้คำขวัญ คำคม คำพังเพย คำสุภาษิต ในการปลูกฝังค่านิยมหลัก ซึ่งเป็นประโยชน์ ข้อความหรือวลีสั้น ๆ เข้าใจง่ายและจำนาน โดยแสดงหรือพูดย้ำหรือให้ผู้เรียนได้เรียน ได้พูด ได้สัมผัส ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การทำกิจกรรมกลุ่ม การคิดสร้างสรรค์ การวาดภาพ การอธิบาย การประกวด เป็นต้น

3.12 การใช้สถานการณ์จริง สถานการณ์จำลอง ละคร และบทบาทสมมติจะช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทำงานกลุ่มร่วมกัน หรือทำงานเป็นรายบุคคล ได้มีโอกาสทบทวน ครุ่นคิด ในค่านิยมหลัก และสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องแสดงหรือต้องกระทำ ทำให้เข้าใจความคิด พฤติกรรม หรือ การแสดงออกต่าง ๆ ภายใต้อาณัติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

3.13 กิจกรรมการอ่านและการพูด โดยคัดสรรเนื้อหาหรือสรรหาเรื่องที่น่าสนใจ ส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมหลักแล้วอภิปรายซักถาม และให้ผู้เรียนแสดงออกถึงความคิด ความรู้สึกและค่านิยมหลักต่าง ๆ ที่บูรณาการในการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ดังกล่าวที่เสนอแนะเป็นกิจกรรมบางส่วนที่สามารถสร้างเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลัก 12 ประการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสม

4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อปลูกฝังค่านิยมหลัก 12 ประการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้นำองค์ความรู้ ทักษะจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ของผู้เรียนมาปฏิบัติ กิจกรรมพัฒนาตนเองเพื่อเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัยและมีจิตสำนึกสาธารณะที่ดีงาม เป็นคนมีปัญญาในการใช้ทักษะชีวิต การคิด การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการใช้เทคโนโลยี และเป็นคนมีความสุขในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง โดยอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างสร้างสรรค์ ลักษณะของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ลักษณะ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รู้รักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถคิดตัดสินใจ คิดแก้ปัญหา กำหนดเป้าหมาย วางแผนชีวิตทั้งด้านการเรียนและอาชีพ สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูรู้จักและเข้าใจผู้เรียน ทั้งยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน

4.2 กิจกรรมผู้เรียน เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาความมีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี ความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน การรู้จักแก้ปัญหา การตัดสินใจที่เหมาะสม ความมีเหตุผล การช่วยเหลือแบ่งปัน เอื้ออาทรและสมานฉันท์ โดยจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ให้ได้ปฏิบัติด้วยตนเองในทุกขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับบุคลิกภาวะของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาและท้องถิ่น กิจกรรมผู้เรียนประกอบด้วย

4.2.1 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์

4.2.2 กิจกรรมชุมนุม ชมรม

4.3 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และท้องถิ่นตามความสนใจในลักษณะอาสาสมัคร เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบ ความดีงาม ความเสียสละต่อสังคม และการมีจิตสาธารณะ เช่น กิจกรรมอาสาพัฒนาต่าง ๆ กิจกรรมสร้างสรรค์สังคม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นต้น

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560 : 7) ได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับค่านิยมหลัก 12 ประการสู่การปฏิบัติไว้ว่า สถานศึกษาต้องดำเนินการปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ดังนั้น สถานศึกษาอาจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งหรือหลายแนวทางในการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทของตนเอง

แนวทางที่ 1 บูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

แนวทางที่ 2 บูรณาการในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

แนวทางที่ 3 สอดแทรกในกิจกรรมประจำวันของสถานศึกษา

แนวทางที่ 4 จัดทำโครงการเพื่อปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมหลักของคนไทย

12 ประการ

สถานศึกษาสามารถเลือกแนวทางการปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมให้แก่ผู้เรียน โดยใช้แนวทางข้างต้นแนวทางใดแนวทางหนึ่ง หรือผสมผสานหลาย ๆ แนวทาง หรือแนวทางอื่น ๆ ที่นอกเหนือ จากนี้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้เน้นการปฏิบัติจริง เป็นรูปธรรม จนเกิดพฤติกรรมที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา และบุคลากรทุกคน โดยเฉพาะคนเป็นครูผู้สอนจะต้องสอดแทรกบูรณาการในเนื้อหาสาระวิชาหรือจัดกิจกรรมในการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียน ซึ่งค่านิยมเป็นเครื่องชี้ทิศทาง และลักษณะความประพฤติของคนในสังคมให้เป็นไปตามจุดเน้น เป้าหมาย สภาพแวดล้อมและตัวผู้เรียน จึงจะทำให้การจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ บรรลุผลตามแนวทางของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดไว้

### แนวทางการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

มีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงแนวทางการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

สมบุรณ์ ชิตพงศ์ (2552 : 131-133) ได้กล่าวถึงการวัดคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ต้องมีระดับความเข้มในการกระทำที่แสดงออกของผู้เรียนว่า มีคุณธรรม จริยธรรม ระดับสูงสุดที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ยิ่งเป็นจริยธรรมโดยเจตนาอันเกิดจากปัญหาไปกำกับเจตนาในการทำดี ละเว้นชั่ว เครื่องมือวัดและประเมินต้องสะท้อนว่า ผู้เรียนเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรมอันเกิดจากความมีปัญญา และปัญญานั้นเองทำให้แสดงการกระทำนั้นออกมา ดังนั้นการตอบแบบประเมินหรือแบบสอบถามของผู้เรียน แสดงว่าเด็กมีฐานมาจากการมีปัญญาว่าจะทำหรือไม่ทำโดยเจตนาของตนเอง ดังนั้นการวัดประเมินผลผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม ต้องใช้หลักจิตวัดจิต ไม่ควรยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง แต่อยู่ที่วิถีคิดของผู้เรียน ครูต้องพิจารณาว่า ผู้เรียนตอบอย่างนั้น ผู้เรียนคิดอย่างไร

หลักการวัดและประเมินด้านคุณธรรมไม่ควรใช้ดัชนีใดดัชนีหนึ่ง หรือใช้เครื่องมือการวัดและประเมินเครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่ง แต่ต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น ให้ผู้เรียนประเมินตนเอง หรือใช้การสังเกตพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอาจไม่เหมาะสม อาจต้องใช้การสัมภาษณ์ หรือใช้การพูดคุยกับผู้เรียนเพื่อให้ทราบว่า พฤติกรรมที่สังเกตได้ หรือคำตอบที่ได้จากแบบประเมินนั้นเกิดขึ้นเพราะอะไร เนื่องจากการวัดและประเมินผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมเป็นการวัดทางจิตใจที่วัดได้ยากกว่าการวัดความสามารถทางสติปัญญา ดังนั้น ผู้วัดต้องใช้ตัวเองเป็นเครื่องมือในการวัด ทำตัวเองให้ปลอดจากอคติ และเทคนิควิธีการประเมินจะต้องสามารถวัดได้ว่า ผู้เรียนมีค่านิยมที่เกิดจากปัญญา หรือสมองที่จะทำให้เกิด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ปัญญากำกับ การกระทำดีละเว้นชั่วของบุคคลนั้น นั่นคือ หัวใจสำคัญของการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม

สิ่งที่วัดในด้านค่านิยม มี 4 ประการ คือ

1. วัดความรู้ (Knowledge) เป็นการวัดความรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลัก 12 ประการ
2. วัดทัศนคติเชิงจริยธรรม (Attitude) คือ ความโน้มเอียงทางจิตใจอันเนื่องมาจากการมองเห็นคุณประโยชน์และโทษของสิ่งนั้น การกระทำหรือไม่กระทำในด้านคุณธรรม จริยธรรม ขึ้นอยู่กับการมองเห็นคุณประโยชน์และโทษเหล่านั้น ถ้าเห็นประโยชน์ก็ทำ ดังนั้นการวัดทัศนคติ เชิงจริยธรรม คือ การเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการกระทำนั้น ซึ่งดีกว่าการวัดความรู้
3. การวัดเหตุผลเชิงจริยธรรม (Moral Reasoning) คือ การวัดเหตุผลที่มาสสนับสนุนให้ผู้เรียนกระทำหรือไม่กระทำ ตัวอย่าง เช่น เด็กคนหนึ่งคืนดินสอของเพื่อนที่ตนเองเอาไปลองถามดูว่า ทำไมจึงคืน ถ้าเด็กบอกว่าคืนเพราะกลัวครูตี กับเด็กที่ตอบว่าคืนเพราะรู้สึกว่าการ

ดินสอนั้นไม่ใช่ของตนไม่ควรเอามาเป็นของตนเอง เด็กที่ตอบคนหลังย่อมมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมสูงกว่าคนแรกนี่คือการวัดเหตุผลเชิงจริยธรรม ต้องมีหลักทฤษฎีทางจริยธรรม มาประกอบการพิจารณาการตอบของเด็กด้วย อย่างไรก็ตามการนำทฤษฎีหนึ่งมาใช้ต้องดูบริบทของสังคมไทยด้วย

4. พฤติกรรมการแสดงออก (Action) เป็นการแสดงออกของผู้เรียนโดยการกระทำดี ละเว้นชั่ว การวัดและประเมินด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมนั้นต้องสามารถวัดได้ที่ การกระทำ หรือการแสดงออกด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม เช่น ด้านความรับผิดชอบ ครูต้องสามารถสังเกตพฤติกรรมความรับผิดชอบที่แสดงออกจากการกระทำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 (2557 : 22-23) ได้จัดทำ แนวดำเนินการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก แนวดำเนินการวัดและประเมินค่านิยมหลัก 12 ประการ สำหรับสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาดำเนินการมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ ให้ชัดเจน
2. สร้างความรู้ความเข้าใจในแนวทางการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ แก่ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการวัดและประเมินได้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ลงมือวัดและประเมินค่านิยมหลัก 12 ประการ ให้มีความถูกต้อง เหมาะสม และชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม

4. สนับสนุนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ ทั้งงบประมาณ วิธีการ แนวความคิด หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสม

5. กำกับ ติดตามการดำเนินการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ

6. วิเคราะห์ผลและสรุปผลการประเมิน

7. รายงานผลและสะท้อนผลแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง

8. ปรับปรุงและพัฒนาการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ

ครูผู้สอนและบุคลากร กำหนดแนวดำเนินการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก มีรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการที่สถานศึกษา กำหนดให้ชัดเจน

2. วางแผนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ ให้ครอบคลุมการระบุ ตัวบ่งชี้ พฤติกรรมสำคัญในแต่ละค่านิยมหลักที่ต้องการประเมิน วิธีการ เครื่องมือ กลุ่มผู้เรียน เป้าหมาย และการกำหนดวันเวลาการวัดและประเมินผล

3. ดำเนินการวัดและประเมินผลตามแผนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก โดยยึดหลักความเที่ยงตรงครอบคลุมพฤติกรรมสำคัญตามตัวบ่งชี้ ประเมินด้วยความยุติธรรม และมีการยืดหยุ่น

4. วิเคราะห์และสะท้อนผลการวัดและประเมินผลค่านิยมหลักแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ

5. ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก  
ขั้นตอนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก การวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ มีขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดตัวบ่งชี้พฤติกรรมสำคัญในแต่ละค่านิยมหลัก 12 ประการ
2. จัดทำแผนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย วิธีการ เครื่องมือ และระยะเวลาในการประเมิน โดยอาจทำเป็นแผนการวัดและประเมินผล ตัวอย่างดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตัวอย่างแผนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ

ค่านิยมหลัก	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรมสำคัญ	วิธีการ	เครื่องมือ	ระยะเวลา
6. มีศีลธรรม รักษา ความสัตย์ หวังดีต่อ ผู้อื่น เผื่อแผ่ และแบ่งปัน	ผู้เรียนชั้น ประถมศึกษา ปีที่ 3	6.1 ไม่พูดปด ทั้งต่อหน้า และ ลับหลัง	การ สังเกต	แบบบันทึก พฤติกรรม การพูด	ตลอดปี การศึกษา

3. ดำเนินการวัดและประเมินผลด้วยการสร้างเครื่องมือ การวัดและประเมินผล ดำเนินการวัดตามกำหนดเวลา และกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการประเมิน

4. บันทึกผลการประเมิน
5. วิเคราะห์ผลและสรุปผลการประเมิน
6. สะท้อนผลการประเมินแก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง
7. รายงานผลการประเมินต่อผู้บริหาร ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ แนว ดำเนินการและขั้นตอนการวัดและประเมินผลค่านิยมหลัก 12 ประการ ที่นำเสนอนี้



เป็นแนวทางและขั้นตอนที่เสนอไว้ สถานศึกษา ครูและบุคลากรสามารถประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560 : 23) ได้กำหนดความสอดคล้องระหว่างค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ กับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22-24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ กับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22-24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์
1. มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์	1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม	2. ซื่อสัตย์สุจริต 6. มุ่งมั่นในการทำงาน ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย
3. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์	7. รักความเป็นไทย ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูต่อบุคคล
4. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และทางอ้อม	4. ใฝ่เรียนรู้
5. รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม	7. รักความเป็นไทย
6. มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น เพื่อนฝูงและแบ่งปัน	2. ซื่อสัตย์สุจริต
7. เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่ถูกต้อง	1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่พลเมืองดีของชาติ

## ตารางที่ 4 (ต่อ)

ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์
8. มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่	3. มีวินัย ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว สถานศึกษา และสังคม 7. รักความเป็นไทย แต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูกตเวทีต่อผู้มีพระคุณ
9. มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9	5. อยู่อย่างพอเพียง
10. รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 รู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือก็แจกจ่ายจำหน่าย และพร้อมที่จะขยายกิจการเมื่อมีความพร้อม เมื่อมีภูมิคุ้มกันที่ดี	5. อยู่อย่างพอเพียง
11. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา	2. ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้อง ละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด 1. ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง 2. ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง 3. ไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง
12. คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง	8. มีจิตสาธารณะ

**หมายเหตุ** นิยาม ตัวชี้วัด พฤติกรรมที่แสดงออกของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22-24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

จากตารางที่ 4 ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ กับ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22-24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 พบว่า ในส่วนที่สอดคล้องกัน การจัดกิจกรรมและประเมินผลสามารถดำเนินการไปด้วยกันได้ แต่ในส่วนที่ไม่ปรากฏในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สถานศึกษาปฏิบัติตามตัวอย่างแต่ละแนวทางที่เสนอไว้

รีช และ แอดคอค (Reich & Adcock, 1976 : 437) กล่าวถึงค่านิยมเป็นนามธรรม มีสถานะที่ซับซ้อนเข้าใจยากและเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของแต่ละบุคคลไม่สามารถสังเกตค่านิยมได้โดยตรง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ค่านิยมที่รัดกุมจึงจะสามารถบอกได้ว่า ค่านิยมของบุคคลผู้เป็นเจ้าของนั้นคืออะไรแน่ ทั้งนี้หากค่านิยมทั้งหมดสามารถถูกนำออกมาวัด และจัดทำอย่างมีรูปแบบแล้วจะเป็นพื้นฐานที่สามารถนำมาเปรียบเทียบพิเคราะห์กับปัญหาต่าง ๆ ของมนุษย์ได้ในหลายกรณี ซึ่งเป็นจุดสนใจของนักวิชาการหลายคน โดยเฉพาะทางสังคมศาสตร์ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนา วิชาชีพ ชนชั้น ในสังคม หรือแนวโน้มทางการเมืองสามารถจะนำมาเป็นคำถาม หรือข้อความที่บ่งบอกมุ่งชี้ถึงความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกันภายในจิตใจของคนแต่ละกลุ่ม เช่น ความแตกต่างระหว่างคนหนุ่มคนสาว คนมีและคนจน ผู้มีการศึกษาและผู้ไม่มีการศึกษา ทั้งหมดนี้สามารถนำมาวิเคราะห์ในแง่ของความแตกต่างในรูปของค่านิยมได้ เป็นต้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่วิเศษที่สุดก็คือ สามารถวัดและประเมินได้ทั้ง 4 ลักษณะ คือ 1) วัดความรู้ (Knowledge) 2) วัดทัศนคติเชิงจริยธรรม (Attitude) 3) การวัดเหตุผลเชิงจริยธรรม (Moral Reasoning) และ 4) พฤติกรรมการแสดงออก (Action) การประเมินคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมไม่ใช่เรื่องง่ายยากกว่าการประเมินด้านความสามารถทางความรู้ ความคิด (Cognitive Ability) แต่ถึงจะยากอย่างไรก็ตาม ในการวัดเหตุผลเชิงจริยธรรมจะต้องนำหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา และดูบริบทสภาพแวดล้อมประกอบกันด้วย อย่างไรก็ตามสิ่งที่ดีที่สุดในการวัดและประเมินผลด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม คือ ยึดเอาบริบท และหลักธรรมทางศาสนาที่กลุ่มคนที่ถูกประเมินยึดถือไว้เป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินการกระทำของบุคคลนั้น โดยการกระทำต้องเป็นการกระทำที่ทำให้คุณประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น หรือต่อสังคม ตลอดจนต้องเป็นการกระทำที่แสดงออกถึงความดีงามด้วยการประเมินค่านิยม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ควรจำแนกการประเมินเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย จึงเสนอประเด็นพฤติกรรมชี้วัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

ผู้วิจัยได้กำหนดสภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการประเมินค่านิยมหลัก  
ของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับ  
ประถมศึกษา

ค่านิยมหลักของผู้เรียน ระดับประถมศึกษา	สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ	หมายเหตุ
ข้อ 1 มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์	1. การแสดงความเคารพต่อสถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์สม่ำเสมอ ด้วยความเหมาะสม 2. การเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบัน พระมหากษัตริย์ที่สถานศึกษาและชุมชนจัดขึ้น เช่น กิจกรรมวันพ่อ วันแม่ หรืองานเฉลิม พระเกียรติอื่น ๆ เป็นต้น 3. การเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสามัคคี ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ชุมชน และสังคม เช่น งานบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม งานกีฬาสร้างความสามัคคี เป็นต้น 4. การเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาและปฏิบัติ ตนตามหลักของศาสนา เช่น กิจกรรมทำบุญ ตักบาตร สวดมนต์ ทอดผ้าป่า ทอดกฐิน หรือ ประเพณีในท้องถิ่น เป็นต้น 5. การดูข่าวหรืออ่านข่าวพระราชกรณียกิจ ข่าว ในพระราชสำนักอยู่เสมอ	

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

ค่านิยมหลักของ ผู้เรียนระดับ ประถมศึกษา	สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ	หมายเหตุ
ข้อ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงาม เพื่อส่วนรวม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ไม่คดโกงเอาของใครมาเป็นของตนเอง</li> <li>2. เกรงกลัวและละอายต่อการกระทำความผิด จึงไม่ กระทำความผิด เช่น ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ไม่หยิบของผู้อื่น โดยไม่ได้รับอนุญาต ไม่ว่ากล่าวให้ร้ายผู้อื่น เป็นต้น</li> <li>3. ทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมค้ำจนถึงประโยชน์ ของส่วนรวมมาก่อนเสมอและช่วยเหลือคนอื่นเมื่อมีโอกาส</li> <li>4. เป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเสมอ เพื่อประโยชน์ของ ส่วนรวมเป็นสำคัญ</li> <li>5. เป็นผู้มีมารยาท ให้เกียรติผู้อื่น อดทนรอได้ เช่น เข้าคิว รับบริการต่าง ๆ ต่อแถวตามลำดับก่อน-หลัง ซื้ออาหาร หรือการรอรับบริการอื่น ๆ เสมอ เป็นต้น</li> </ol>	
ข้อ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แสดงความเคารพ กราบไหว้ต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และผู้ใหญ่อย่างถูกต้องเหมาะสมอย่างไทย</li> <li>2. ช่วยเหลืองานพ่อแม่ ครูอาจารย์และผู้ใหญ่เหมาะสม ตามวัย</li> <li>3. ไม่แสดงความก้าวร้าว เกลียดชังต่อพ่อแม่ ครูอาจารย์ และญาติผู้ใหญ่</li> </ol>	

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

ค่านิยมหลักของ ผู้เรียนระดับ ประถมศึกษา	สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ	หมายเหตุ
ข้อ 4 ใฝ่หา ความรู้ หมั่น ศึกษาเล่าเรียน ทั้งทางตรง และ ทางอ้อม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ต่อการเรียน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>2. ให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น อบรมหลักสูตรระยะสั้น อบรมสัมมนา พัฒนาตนเอง เป็นต้น</li> <li>3. ใฝ่เรียนรู้ขยันอ่านหนังสือเรียนและตำรา เอกสารต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเองเสมอ</li> <li>4. ขยันทำงานและทำการบ้านส่งครูอย่างถูกต้อง เป็นระเบียบ และส่งทันตามกำหนดเวลาเสมอ</li> <li>5. ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากหนังสือ อ่านเพิ่มเติม เอกสาร สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้รอบด้านเท่าทันข้อมูลข่าวสารของโลกยุคปัจจุบัน</li> </ol>	
ข้อ 8 มีระเบียบ วินัย เคารพ กฎหมาย ผู้น้อย รู้จักการเคารพ ผู้ใหญ่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีระเบียบวินัยในตัวเอง และตรงต่อเวลาในทุก ๆ เรื่อง เช่น จัดบ้านหรือที่พักให้เรียบร้อย ระเบียบหนังสือ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เมื่อมีการนัดหมายจะมาตามนัดและตรงต่อเวลาเสมอ เป็นต้น</li> <li>2. เรียนรู้กฎระเบียบของสถานศึกษาหรือของห้องเรียนและเต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง</li> <li>3. ยึดถือปฏิบัติตามข้อตกลงและกฎเกณฑ์ของสถานศึกษาของห้องเรียนและสามารถปฏิบัติตามข้อตกลงได้ในทุก ๆ เรื่อง</li> <li>4. เคารพกฎหมายและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เช่น เมื่อขับขีจักรยานยนต์ต้องสวมหมวกกันน็อค ทุกครั้ง ปฏิบัติตามกฎหมายจราจรอย่างเคร่งครัด เป็นต้น</li> <li>5. มีความสุภาพ และอ่อนน้อมถ่อมตน เคารพผู้ใหญ่ เช่น เมื่อพบผู้ใหญ่ยกมือไหว้ ทักทายด้วยความสุภาพ เป็นต้น</li> </ol>	

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

ค่านิยมหลักของผู้เรียน ระดับประถมศึกษา	สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ	หมายเหตุ
ข้อ 11 มีความเข้มแข็ง ทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจ ฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละเอียด เกรงกลัว ต่อบาปตามหลักของ ศาสนา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เอาใจใส่ดูแลสุขภาพทางกายอยู่เสมอ เช่น ออกกำลังกายสม่ำเสมอ รับประทานอาหารครบ 5 หมู่ และเลือกรับประทานอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย อาหารปลอดสารพิษ เป็นต้น</li> <li>2. รู้จักใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าและมีความสุข เช่น ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ อยู่กับคนที่รักและห่วงใยเรา จัดสรรเวลาอย่างเป็นระบบ และเสียสละเวลาส่วนตัวไปทำงานจิตอาสาช่วยเหลือสังคมในบางโอกาส เป็นต้น</li> <li>3. มีความตระหนักถึงคุณค่าตนเอง มีความเชื่อมั่นในความสามารถตนเอง ยอมรับและภาคภูมิใจในตนเอง</li> <li>4. มองโลกในแง่ดี คิดในแง่บวก ยอมรับในสิ่งที่ไม่แน่นอนและสิ่งที่ไม่อาจควบคุมได้ อย่างเข้าใจ พร้อมให้อภัยทุกคนได้เสมอ</li> <li>5. รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและสามารถควบคุมจัดการอารมณ์ของตนเอง และเตือนสติผู้อื่นได้</li> </ol>	

จากตารางที่ 5 สภาพที่ต้องการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการประเมินค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา สถานศึกษาอาจใช้วิธีการประเมินโดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมหลายๆ ครั้ง จำแนกเป็นรายข้อหรือรวมหลายๆ ข้อ หรือทั้งหมดในคราวเดียวกัน แล้วเทียบกับเกณฑ์ตัดสิน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22-24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดไว้ว่า เกณฑ์การจบการศึกษา ตามคำสั่ง สพฐ. ที่ 683/2552 ลงวันที่ 13 พฤษภาคม 2552 และคำสั่ง สพฐ. ที่ 110/2555 ลงวันที่ 25 มกราคม 2555 ให้ใช้ข้อความต่อไปนี้แทน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดเกณฑ์กลางสำหรับการจบการศึกษา เป็น 3 ระดับ คือระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

#### 1. เกณฑ์การจบระดับประถมศึกษา

1.1 ผู้เรียนเรียนรายวิชาพื้นฐานและรายวิชา/กิจกรรมเพิ่มเติม โดยเป็นรายวิชาพื้นฐานตามโครงสร้างเวลาเรียนที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และรายวิชา/กิจกรรมเพิ่มเติมตามที่สถานศึกษากำหนด

1.2 ผู้เรียนมีผลการประเมินรายวิชาพื้นฐาน ผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

1.3 ผู้เรียนมีผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

1.4 ผู้เรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

1.5 ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

สำหรับเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าระดับคุณภาพการปฏิบัติของเครื่องมือทั้งสองฉบับ โดยมีค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 3 ข้อ ๆ ละ 5 ตัวชี้วัด รวมจำนวน 15 ตัวชี้วัด ตามเกณฑ์การประเมินที่สถานศึกษากำหนด ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22–24) ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ว่า ผู้เรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์แต่ละข้อในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด มีรายละเอียดดังนี้

ระดับ 3 หมายถึง ดีเยี่ยม	ผลการปฏิบัติในระดับดีเยี่ยม 4–5 ตัวชี้วัด และไม่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับดี ร้อยละ 80 ขึ้นไป
ระดับ 2 หมายถึง ดี	ผลการปฏิบัติในระดับดีเยี่ยม 2–3 ตัวชี้วัด และไม่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับดี ร้อยละ 60–79
ระดับ 1 หมายถึง ผ่าน	ผลการปฏิบัติในระดับผ่าน 1 ตัวชี้วัดขึ้นไป ร้อยละ 50–59
ระดับ 0 หมายถึง ไม่ผ่าน	ผลการปฏิบัติในระดับไม่ผ่าน 1 ตัวชี้วัดขึ้นไป ต่ำกว่าร้อยละ 50



นำผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมหลักก่อนและหลังการใช้คู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา เทียบกับเกณฑ์การผ่าน ซึ่งแต่ละรายการต้องผ่านเกณฑ์ระดับดีเยี่ยมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของผู้เรียนทั้งหมด ซึ่งค่านิยมหลักของผู้เรียนตามจุดเน้นที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสำหรับผู้เรียน หากรายการใดไม่ผ่านเกณฑ์ ต้องแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องตามประเด็นที่ต้องแก้ไข

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น การจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา มุ่งเสริมสร้างปลูกฝังคุณลักษณะตามค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาให้แก่ผู้เรียนและเยาวชน

สำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จึงได้กำหนดแนวทางการประเมินค่านิยมไว้ 3 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ประเมินการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
  2. การประเมินการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาทุกคนทุกชั้น
  3. การประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
- โดยภาพรวมของสถานศึกษา

### **เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา**

การศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ประกอบด้วยหัวข้อรอง 3 หัวข้อ คือ 1) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา 2) สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น แต่ละหัวข้อรองมีรายละเอียดดังนี้

## เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา เพื่อหาจุดพัฒนา โดยแบ่งเป็นหัวข้อย่อย ดังนี้ 1) ความหมายของการวิเคราะห์ปัญหา 2) ประเภทของปัญหา 3) แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ และ 4) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหา มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ความหมายของการวิเคราะห์ปัญหา

การวิเคราะห์ปัญหา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รศนา อชชะกิจ (2539 : 2) ได้ให้ความหมายของปัญหาว่า หมายถึง เหตุการณ์ยุ่งยากที่จะต้องแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เหตุการณ์ที่เป็นไปไม่ตรงตามความคาดหวัง โดยไม่ทราบสาเหตุ การที่มนุษย์ไม่รู้จักริธีทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เหตุการณ์ในอนาคตมีแนวโน้มว่าจะเป็นไปไม่ตรงตามประสงค์ ความแตกต่างระหว่างสภาวะที่เกิดขึ้นจริงกับสภาวะที่ตั้งเป้าหมายว่าควรจะเป็น

ทิศนา ขัมมณี และ คณะ (2549 : 13) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ว่า หมายถึง การจำแนกแยกแยะสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อค้นหาองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องนั้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556 : 733) ได้กำหนดความหมายของคำว่า ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง ความสงสัย สิ่งเข้าใจยาก สิ่งที่ไม่รู้ หรือคำถาม อันได้แก่ ปัญหาเฉพาะหน้าในแบบฝึกหัด หรือข้อสอบเพื่อประเมินผล ปัญหาเกิดขึ้นได้ทุกโอกาส เมื่อมีอุปสรรค

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556 : 1115) ให้ความหมายคำว่า วิเคราะห์ หมายถึง ใคร่ครวญ เช่น วิเคราะห์, แยกออกเป็นส่วน ๆ เป็นต้น เพื่อศึกษาให้ถ่องแท้ เช่น วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ วิเคราะห์ข่าว เป็นต้น

ซิกมันด์ และ คณะ (Zikmund & al, 2009 : 43-44) ให้ความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis) คือ การประยุกต์ใช้เหตุและผล เพื่อทำความเข้าใจข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในรูปแบบที่ง่ายที่สุด

แพนดี้ และ แพนดี้ (Pandey & Pandey, 2015 : 7577-7587) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูล คือ การศึกษาเนื้อหาที่ถูก จัดระเบียบเพื่อการค้นหาข้อเท็จจริงตามธรรมชาติ โดยข้อมูลที่ศึกษาจะศึกษาในหลากหลายแง่มุมเพื่อสำรวจข้อเท็จจริงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

โกลสเตน (Goldstein, 2008 : 396) ได้กล่าวว่า ปัญหาเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อมีอุปสรรคบางสิ่งมา ขัดขวางระหว่างสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับเป้าหมายที่ต้องการและไม่สามารถก้าวข้ามไปสู่อุปสรรคนั้น อย่างชัดเจนโดยเร็วได้

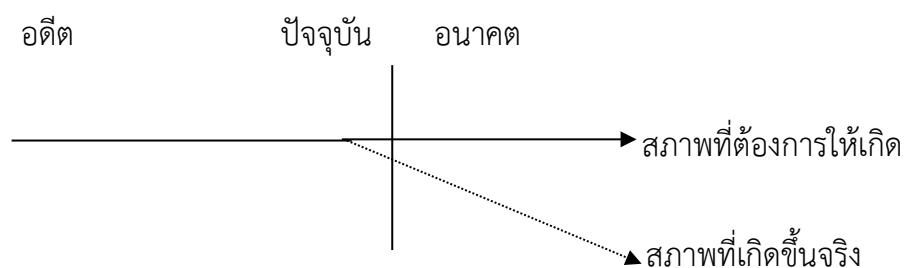
สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง การแยกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็จริง ออกเป็นส่วน ๆ เพื่อให้ได้ปัญหาแท้จริง การวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหานั้น เป็นการใคร่ครวญพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยการแยกแยะออกเป็นส่วน ๆ ว่า สิ่งใดหรือเรื่องนั้น มีองค์ประกอบอะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร แล้วหาข้อสรุปเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## 2. ประเภทของปัญหา

มีนักวิชาการได้แยกประเภทของปัญหาไว้ดังนี้

สเตอร์นเบอร์ก และ เดวิดสัน (Sternberg & Davidson, 1992 : 1037) ได้กล่าวว่า สถานการณ์ที่เป็นปัญหาจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ สิ่งที่กำหนดให้ (Givens) หมายถึง ส่วนย่อย ๆ ของปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยนั้นและเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดปัญหา เป้าหมาย หมายถึง ผลที่ปรารถนาจะให้เกิดหรือวิธีการแก้ปัญห และอุปสรรค (Obstacles) หมายถึง คุณลักษณะของผู้แก้ปัญหหรือสถานการณ์ที่ทำให้ผู้แก้ปัญหเกิดความยากลำบากที่จะเปลี่ยนจากสภาพปัจจุบันให้เป็นสภาพที่ปรารถนาและได้แบ่งประเภทของปัญหาโดยพิจารณาจากการเกิดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ปรารถนาได้ 3 ประเภท คือปัญหาเชิงแก้ไขปรับปรุง (ปัญหาขัดข้อง) ปัญหาเชิงป้องกัน และปัญหาเชิงพัฒนา ปัญหาแต่ละประเภทมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัญหาเชิงแก้ไขปรับปรุง (ปัญหาขัดข้อง) คือ ความแตกต่างระหว่างสภาพจริงสิ่งที่เป็นจริงกับสภาพที่ต้องการให้เกิดในปัจจุบันหรืออาจเป็นมาทั้งในอดีตและอาจจะยังมีต่อไปในอนาคต ดังภาพที่ 3

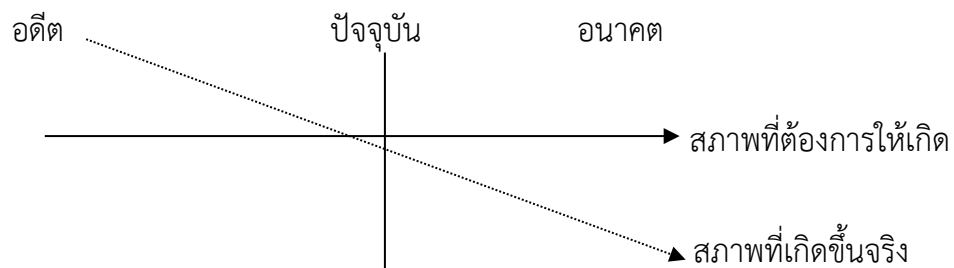


ภาพที่ 3 ลักษณะของปัญหาเชิงแก้ไขปรับปรุง

ที่มา : สเตอร์นเบอร์ก และ เดวิดสัน (Sternberg & Davidson, 1992 : 1037)

จากภาพที่ 3 ลักษณะของปัญหาเชิงแก้ไขปรับปรุง มีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว ณ จุดใดจุดหนึ่ง ในอดีตและปัจจุบันยังเป็นปัญหาอยู่ ถ้าไม่แก้ไขจะเกิดขึ้นต่อในอนาคต

2. ปัญหาเชิงป้องกัน คือ ความแตกต่างระหว่างสภาพจริงกับสภาพที่ต้องการให้เกิด ซึ่งคาดว่า อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอันที่จริงปัญหายังไม่มีทั้งในอดีตและปัจจุบัน แต่มีเครื่องชี้วัด (Indicator) บ่งบอกว่า จะเกิดปัญหขึ้นในอนาคต ดังภาพที่ 4

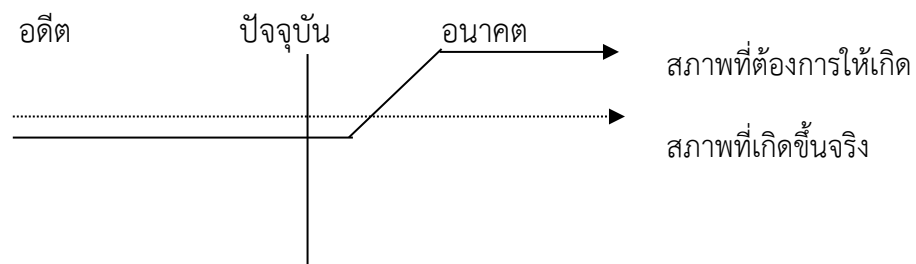


ภาพที่ 4 ลักษณะของปัญหาเชิงป้องกัน

ที่มา : สเตอร์นเบอร์ก และ เดวิดสัน (Sternberg & Davidson, 1992 : 1037)

จากภาพที่ 4 ลักษณะของปัญหาเชิงป้องกัน พิจารณาแนวโน้มจากอดีตถึงปัจจุบันจะเห็นว่าสิ่งที่จริงจะต่ำกว่าสิ่งที่คาดหวังในระยะต่อไป ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบสิ่งที่คาดหวังในปัจจุบันกับสิ่งที่จริงในอนาคต หรือกล่าวคือปัจจุบันยังไม่เกิดปัญหา แต่คาดว่าจะเกิดในอนาคตได้ถ้าไม่ป้องกันไว้ก่อน

3. ปัญหาเชิงพัฒนา คือ สภาพที่เกิดขึ้นจริงในอดีตและปัจจุบันไม่แตกต่างจากสภาพที่คาดหวังในปัจจุบัน ดังนั้น สิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบันจึงยังไม่เป็นปัญหา แต่อาจเป็นปัญหาในระยะต่อไป เพราะถ้ายังปฏิบัติงานเช่นเดิม สิ่งที่เป็นจริงจะต่ำกว่าสิ่งที่คาดหวังใหม่ เป็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เกิดจากความต้องการเพิ่มคุณภาพของผลรวมหรือเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นการเปลี่ยนระดับความคาดหวังในอนาคตให้สูงขึ้น ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ลักษณะของปัญหาเชิงพัฒนา

ที่มา : สเตอร์นเบอร์ก และ เดวิดสัน (Sternberg & Davidson, 1992 : 1037)

จากภาพที่ 5 ลักษณะของปัญหาเชิงพัฒนา จะเห็นว่าอดีตและปัจจุบันไม่เป็นปัญหา แต่อย่างไรก็ตามก็เกิดสภาวะไม่แน่นอน ทำให้คาดไม่ได้ว่า ในอนาคตจะเป็นอย่างไร และสภาพในอดีตกับปัจจุบันก็ไม่เป็นที่พึงปรารถนาของสังคมนัก เมื่อเกิดสภาพเช่นนี้ จึงต้องมีการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้ รัชนา อัจชะกิจ (2539 : 5-8) ได้กล่าวถึงประเภทของปัญหาไว้ 7 ประเภท ดังนี้

1. ประเภทปัญหาที่พิจารณาจากมนุษย์ ซึ่งแบ่งเป็นปัญหา 2 ประเภทย่อย คือ ปัญหา มนุษย์กับปัญหาอื่นทั้งหลายที่ไม่เกี่ยวกับมนุษย์ ดังนี้

1.1 ปัญหามนุษย์เป็นปัญหาซึ่งเนื่องมาจากบุคคลไม่ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่พึงควรกระทำ เช่น ผู้ที่เคยปฏิบัติมาโดยตลอด ได้กลายเป็นคนไม่เสมอดันเสมอปลาย เจ้าหน้าที่ไม่เต็มใจรับผิดชอบงานในหน้าที่ เป็นต้น

1.2 ปัญหาอื่นทั้งหลายที่ไม่เกี่ยวกับมนุษย์ เป็นปัญหาที่ไม่เกี่ยวกับพฤติกรรม มนุษย์ เป็นการเบี่ยงเบนให้เกิดข้อขัดข้องจนกลายเป็นปัญหา อาจมีสาเหตุเนื่องมาจาก โครงสร้างขององค์การ นโยบายการบริหาร ระบบระเบียบ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การดำเนินงาน เป็นต้น

2. ประเภทปัญหาที่พิจารณาจากสถานการณ์ที่ผ่านมาว่า เคยได้มาตรฐานตาม เป้าหมายหรือไม่ ด้วยเกณฑ์ดังกล่าวจึงแบ่งเป็นปัญหา 2 ประเภท ดังนี้

2.1 ปัญหาเบี่ยงเบน เป็นปัญหาซึ่งเกิดภายหลังจากที่เหตุการณ์ได้ดำเนินมา ตามปกติด้วยดี และได้มาตรฐานตรงตามเป้าหมายแต่มีบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้น ทำให้เหตุการณ์ ที่เกิดจริงเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน จึงเรียกว่า ปัญหาเบี่ยงเบน ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภทย่อย ดังนี้

2.1.1 ปัญหาระดับแก้ไข

2.1.1.1 ปัญหาเฉพาะหน้าเร่งด่วน

2.1.1.2 ปัญหาสำคัญ ถ้าไม่เร่งแก้ไขจะส่งผลกระทบต่อรุนแรง

2.1.2 ปัญหาระดับป้องกัน

2.2 ปัญหาปรับปรุงระดับพัฒนา เป็นปัญหาซึ่งในอดีตสถานภาพไม่เคยได้ มาตรฐานมาโดยตลอดและมีแนวโน้มว่าจะคงสภาพเช่นนี้ตลอดไป ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการ ประสงค์จะปรับเปลี่ยนให้สภาพดีขึ้นกว่าเดิม จึงเรียกว่า ปัญหาปรับปรุงเชิงพัฒนา ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภทย่อย ดังนี้

2.2.1 ปัญหาเรื้อรัง

2.2.2 ปัญหารายวัน (Day One Problem)

3. ปัญหาทั่วไป เมื่อพิจารณาในอีกลักษณะหนึ่งการจัดประเภท อาจแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ปัญหาต่อเนื่อง ลักษณะของปัญหามีสาเหตุและผลเกี่ยวเนื่องกันดังลูกโซ่ นั่นคือ สาเหตุที่หนึ่ง มีผลกระทบทำให้เกิดสาเหตุและผลที่สอง สาม สี่ และต่อไปตามลำดับ ความต่อเนื่องได้สร้างให้เกิดกลุ่มของปัญหา จึงต้องค้นให้พบปฐมเหตุ

3.2 ปัญหาไม่ต่อเนื่อง

4. ปัญหาป้องกันสำหรับสภาพเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นในอนาคตนั้น อาจแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

4.1 ปัญหาเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาปิดป้อง

4.2 ปัญหาเตรียมรับสถานการณ์

ดรักเกอร์ พีเตอร์ (Drucker Peter, 1983 : 101) ได้กำหนดประเภทของปัญหา โดยแบ่งตามลักษณะทั่วไปและเฉพาะกิจ โดยแบ่งเป็น 4 ประเภทได้แก่

1. ปัญหาทั่วไปโดยแท้จริง เกิดขึ้นได้บ่อยและทั่วไปในหลายโอกาส ผู้ที่เกี่ยวข้องอาจสร้างแบบจำลองเพื่อรับมือกับปัญหา ปัญหาจึงสามารถแก้ได้โดยง่าย

2. ปัญหาทั่วไปแต่เฉพาะกิจในสถานการณ์เอกเทศ เมื่อแบบจำลองสำหรับรับมือกับปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อแก้ปัญหาเป็นเรื่อง ๆ ไป ปัญหาลักษณะนี้อาจเกิดซ้ำได้อีก แต่รายละเอียดอาจไม่เหมือนกัน

3. ปัญหาเฉพาะกิจโดยแท้จริง รายละเอียดของปัญหาแตกต่างจากปัญหาอื่นโดยสิ้นเชิงเกิดขึ้นได้น้อย และต้องการการวิเคราะห์อย่างสูง เมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขอาจจะไม่เกิดปัญหาแบบเดิมขึ้นอีก

4. ปัญหาทั่วไปที่คิดไว้ล่วงหน้าเป็นปัญหาใหม่ เป็นการเตรียมรับมือปัญหาทั่วไปที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แม้ปัญหานั้นจะยังไม่เกิดขึ้นก็ตาม

เฟรดเดอริกเซน (Frederiksen, 1984 : 363) ได้กำหนดการแก้ปัญหาไว้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ปัญหาที่มีโครงสร้างสมบูรณ์ (Structured Problem) คือ ปัญหาที่กำหนดรายละเอียดไว้ชัดเจนครบถ้วน สำหรับให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ได้แก่ โจทย์คณิตศาสตร์แบบฝึกหัดวิทยาศาสตร์

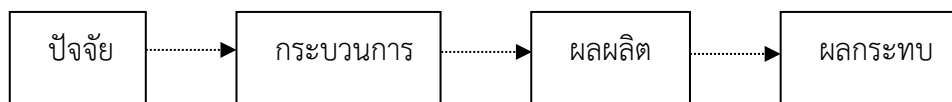
2. ปัญหาที่มีโครงสร้างไม่สมบูรณ์ (Structured Problem) คือ ตัวคำถามไม่กระจ่างชัด อาจเป็นเพราะมีความซับซ้อน ไม่สามารถระบุรายละเอียด ซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการพิจารณาหรือไม่มีแนวทางในการหาคำตอบ เป็นปัญหาที่ผู้ตอบต้องใช้ความพยายามในการหาความสัมพันธ์และแยกแยะประเด็นของปัญหา โดยต้องอาศัยความรู้ด้านการคิดและความจำเป็นที่เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยก่อนที่จะดำเนินการคิดตามขั้นตอนของการแก้ปัญหาได้

สรุปได้ว่า ประเภทของปัญหาสามารถจำแนกได้ตามลักษณะใหญ่ ๆ อยู่ 2 ประเภท คือ 1) จำแนกตามลักษณะการแก้ปัญหาโดยทั่วไป และ 2) ลักษณะการแก้ปัญหาเฉพาะกิจ ซึ่งลักษณะการแก้ปัญหาโดยทั่วไป จะมีทั้งปัญหาที่สามารถจัดการแก้ไขได้อย่างเป็นขั้นตอน และปัญหาที่มีความซับซ้อนไม่ชัดเจน ส่วนลักษณะการแก้ปัญหาเฉพาะกิจ จะมีลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่แตกต่างกันตามโอกาส

### 3. แนวคิดที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหา

ปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไข จะต้องเป็นปัญหาที่แท้จริง ในการพิจารณาปัญหาที่แท้จริงนั้นต้องพิจารณาทั้งระบบของการปฏิบัติงาน และปัญหาที่แท้จริงจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นที่เป้าหมายของระบบ ซึ่งจะพิจารณาได้จากการวิเคราะห์ระบบ การวิเคราะห์เชิงระบบเป็นการพิจารณางานนั้น ๆ ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสำคัญของระบบ

กระทรวงศึกษาธิการ (2543 : 21) ได้กำหนดไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสำคัญของระบบ ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ผลกระทบ 2) ผลผลิต 3) กระบวนการ และ 4) ปัจจัย ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของระบบ

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2543 : 21)

จากภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของระบบ เนื่องจากผลกระทบเป็นเป้าหมายของระบบ เป็นความคาดหวังที่แท้จริงของการพัฒนา ปัญหาที่แท้จริงของระบบ คือ ปัญหาที่เกิดขึ้นที่เป้าหมายของระบบ คือผลกระทบ การจะแก้ปัญหาได้อย่างถาวรก็ต่อเมื่อแก้ปัญหาของระบบซึ่งเป็นปัญหาที่แท้จริง

ในการวิเคราะห์ปัญหานั้น ต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง มิฉะนั้นจะไม่ได้ปัญหาที่แท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อการหาจุดพัฒนาหรือเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงกับปัญหา ทำให้เกิดความบกพร่องในการแก้ปัญหา ซึ่ง รัตน อัสชะกิจ (2539 : 13) ได้กล่าวถึงข้อบกพร่องในการวิเคราะห์ปัญหา ถึงแม้จะมีวิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจนรัดกุมเพียงใด แต่ผลสำเร็จในการแก้ปัญหาก็มิได้สูงเยี่ยงดังคาดหวัง การดำเนินการบางขั้นตอนสร้างความขัดข้องในการแก้ปัญหา ข้อบกพร่องที่พบบ่อย ๆ มีดังนี้

1. ระบุปัญหาคลุมเครือละเอียดการแบ่งปัญหา
2. ตั้งสมมติฐานมากเกินไป
3. รวบรวมข้อมูลความจริงเพียงเล็กน้อย
4. ปฏิบัติงานโดยระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน
5. พิจารณากวน ไม่ตรงเรื่องไม่ตรงประเด็น
6. สรุปลงความเห็น โดยไม่พิจารณาให้ถึงที่สุด
7. ตัดสินปัญหาจากข้อมูลและข้อเสนอแนะ โดยไม่พิสูจน์ความแน่ชัด
8. เลือกรื้อแก้ปัญหามาไม่เหมาะสม วุ่นวายใหญ่โตเกินกว่าเหตุ

#### 4. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหา

การศึกษาสาเหตุของปัญหาทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหาทางวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหานั้น

ศรีสมร พุ่มสะอาด (2536 : 27) ได้กล่าวถึงสาเหตุของปัญหาว่า ในการแก้ปัญหาใด ๆ ก็ตาม ต้องแก้ไขที่สาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์เชิงระบบจะสามารถระบุสาเหตุของปัญหาได้ชัดเจนครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ และจะช่วยให้ทราบความต้องการที่จะแก้ปัญหาให้ตรงสาเหตุ นั้น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่จะพัฒนา สาเหตุของปัญหา อาจเกิดจากสาเหตุ 3 ประการ คือ

1. บุคคล ได้แก่ คุณลักษณะและบุคลิกภาพของบุคคลแต่ละคน เช่น ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ การแสดง การจัดการ เป็นต้น
2. วิธีการ ได้แก่ การดำเนินการและการจัดกิจกรรม
3. สภาพแวดล้อม เช่น บรรยากาศ ทรัพยากร สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2540 : 27) ได้นำเสนอรูปแบบการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา เป็นการนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา รูปแบบการวิเคราะห์ที่ใช้กันมีหลายรูปแบบ เช่น การระดมความคิดเห็น การใช้ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ การใช้ตารางวิเคราะห์หรือการใช้แผนภูมิแกงปลาวิเคราะห์ เป็นต้น ส่วนการกำหนดทางเลือกหรือแนวการดำเนินงาน เป็นการนำปัญหาที่ทราบสาเหตุแล้ว และสิ่งที่ต้องการกระทำมา กำหนดแนวทางเลือกหรือแนวทางดำเนินงาน รูปแบบการกำหนดจะกระทำด้วยตารางวิเคราะห์ โดยใช้บุคคลหลายฝ่ายช่วยกันระดมความคิดด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้แนวทางที่เลือกนั้น ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตามปัจจัยเอื้อหรือปัจจัยที่สนับสนุนอยู่

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2556 : 161) ได้กล่าวว่า การคิดแก้ปัญหา เป็นกระบวนการคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างพินิจพิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญของเรื่องหรือสิ่งต่าง ๆ



ที่คอยก่อวณ และสร้างความรำคาญ สร้างความยุ่งยากสับสน และความวิตกกังวล และพยายามหาหนทางคลี่คลายสิ่งเหล่านั้นให้ปรากฏ และหาหนทางขจัดปัดเป่าสิ่งที่เป็นปัญหา ก่อความรำคาญ ความวิตกกังวล ความยุ่งยากสับสนให้หมดไป

กู๊ด (Good, 1973 : 53) กล่าวไว้ว่า การคิดแก้ปัญหาเป็นแบบแผนหรือวิธีการซึ่งอยู่ในสถานะที่มีความยุ่งยากลำบาก หรืออยู่ในสถานะที่พยายามตรวจสอบข้อมูลที่นำมาได้ ซึ่งมี ความเกี่ยวข้องกับปัญหา มีสมมติฐานและการตรวจสอบสมมติฐานภายใต้การควบคุม มีการเก็บ ข้อมูลจากการทดลองเพื่อหาความสัมพันธ์นั้นว่าจริงหรือไม่

โควาลสกีและเวสเทิน (Kowalski & Westen, 2009 : 235) กล่าวไว้เช่นกันว่า การคิดแก้ปัญหาเป็นกระบวนการแปลงสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเคลื่อนย้ายจากสภาพปัจจุบันซึ่งเป็นสถานะที่ไม่น่าพอใจ (สถานะเริ่มต้น) ไปยังสถานะที่ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไข (สถานะตามเป้าหมาย) โดยใช้ การปฏิบัติต่าง ๆ

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ถ้าพิจารณาจากระบบ สาเหตุของปัญหา ก็คือ สาเหตุที่เกิดจากปัจจัย ซึ่งเกิดจากบุคคลและสภาพแวดล้อมนั่นเอง ซึ่งจะต้องดำเนินการ วิเคราะห์โดยละเอียดเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

### **สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

มีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงสภาพปัญหา สาเหตุปัญหาของการบริหาร แบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

อรทัย ก๊กผล (2552 : 3-4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นหลักการสากล ที่ได้รับการยอมรับว่า มีความสำคัญและจำเป็นในสังคมประชาธิปไตย และกฎหมายรัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นกติกาสูงสุดของประเทศ สะท้อนเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน อย่างชัดเจน รวมถึงการปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐ แบบมีส่วนร่วมและแนวคิดธรรมาภิบาล ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของ ประชาชนมีกฎหมายหลายฉบับประกันสิทธิของประชาชนด้านการมีส่วนร่วม กำหนดหน้าที่ ของภาครัฐในการเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม อาทิเช่น พระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสาร ของราชการ พ.ศ. 2540 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548

อุดม ทุมโฆสิต (2553 : 502) กล่าวไว้อีกว่า ในด้านการมีส่วนร่วมของพลเมือง การปกครองส่วนท้องถิ่น ถือว่าเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะโดย หลักการประชาธิปไตยแล้ว ถือว่าพลเมืองคือ เจ้าของอำนาจการปกครองที่แท้จริง ดังนั้นหาก พลเมืองมีความรู้ มีความเข้าใจ และมีพฤติกรรมทางการเมืองที่เหมาะสมก็จะทำให้การเมือง

ท้องถิ่นมีคุณภาพ ปัญหาความรู้ ไม่เข้าใจในสิทธิและหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดีของพลเมืองท้องถิ่น ทำให้ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นไร้คุณภาพ อันจะยังผลให้เกิดความล้มเหลวทางการปกครองด้วย ดังนั้น การสร้างการมีส่วนร่วมของพลเมืองจึงนับว่าเป็น ปัจจัยที่สำคัญมากอีกประการหนึ่งในการปกครองส่วนท้องถิ่น

นันทนา แสนจำลาห์ (2554 : 52) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจการรับผิดชอบ การวางแผน การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดจากการบริหารงานในองค์การให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

สมยศ นาวิการ (2554 : 25-36) ได้กล่าวถึงอุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพว่า อุปสรรคเหล่านี้อาจเกิดขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย คือ อุปสรรคทางด้านองค์การซึ่งจะยึดติดกับประเพณี ปรัชญา และค่านิยมขององค์การ คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์การ การขาดบรรยากาศสนับสนุน การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม นอกจากอุปสรรคทางด้านองค์การแล้ว อุปสรรคบางอย่างอาจเกิดขึ้นจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น ความไม่เข้าใจ การขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่สูญเสียอำนาจการบริหารไป เป็นต้น ส่วนอุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชานั้น อาจเกิดขึ้นจากการขาดความสามารถ ขาดความต้องการการไม่รู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลางานและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

อรทัย ก๊กผล (2555 : 11) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ถือเป็นหัวใจของการปกครองท้องถิ่นโดยเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ เพราะการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การกระจายอำนาจทั้งการเมืองและการบริหารให้คนในชุมชนกำหนดทิศทางและดูแลแก้ปัญหาของชุมชนโดยคนในชุมชนเอง การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงแยกจากการปกครองท้องถิ่นไม่ได้ การมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่ใช่เพียงการกระจายอำนาจหน้าที่ และบทบาท ความรับผิดชอบ รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึง การส่งเสริมให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงในเมือง การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกด้วย เรื่องของการปกครองท้องถิ่นจึงมิใช่เรื่องของการจัดบริการสาธารณะให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเท่านั้น หากแต่เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนปกครองตนเอง เสริมสร้างให้ประชาชน มีความเป็นเจ้าของชุมชน และมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการกำหนดวิถีชีวิตและอนาคตของชุมชนร่วมกัน ซึ่งหมายถึงถึง

การส่งเสริมให้ประชาชน ดำรงชีวิตตามวิถีประชาธิปไตยท้องถิ่นเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตยที่ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2556 : 1-2) ระบุไว้ว่า ปัจจุบันแม้ว่าระเบียบกฎหมายจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์การบริหารส่วนตำบลในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การดำเนินการ การรับผลประโยชน์ การติดตามประเมินผลในทุกระดับ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นตัวแทนเข้าไปบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ก็ไม่สามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะประชาชนยังไม่เข้าใจบทบาทของตัวเอง ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมหรืออาจเป็นเพราะประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าว ทำให้การแสดงออกเพื่อรักษาผลประโยชน์ ตลอดจนการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อนำไปปฏิบัติ นั้น มีน้อยมากหรืออาจกล่าวได้ว่าแทบไม่มีเลย ส่งผลให้การดำเนินการพัฒนา ไม่สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่นได้

ทำนอง ภูเก็ตพิมพ์ (2556 : 124) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วยโดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา เพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุปสรรคมากขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

อทิทยา ขาวคม (2557 : 12) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือและมีส่วนร่วมซึ่งกันและกันในทุก ๆ ด้านระหว่างสถานศึกษาและผู้ปกครอง โดยเริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

สุวิมล หงส์วิไล (2559 : 11) ยังได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการต่าง ๆ สนับสนุนตัดสินใจ กำหนดการวางแผนอย่างมีระบบ กำหนดนโยบาย มีการติดตามผล และประเมินผลร่วมกันนำผลการปฏิบัติไปปรับปรุง พัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไป

โดยสรุปแล้ว จากสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไม่ได้ได้รับการดำเนินการอย่างจริงจัง อย่างมีประสิทธิภาพอาจเกิดขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย เช่น ความไม่เข้าใจ การขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่สูญเสียอำนาจการบริหารไป ขาดความต้องการ การไม่รับรู้ว่าคุณคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์

ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลา งานและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วมของประชาชน ถือเป็นหัวใจการมีส่วนร่วมนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ การดำเนินงานต่าง ๆ การมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมที่สถานศึกษาได้จัดขึ้น เพื่อร่วมกันแก้ไข และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

### สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น

สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น มีนักวิชาการหลายคนได้สรุปไว้ มีรายละเอียดดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 (2551 : 1) สรุปไว้ว่า ภาพรวมคะแนนการประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งทำให้ระดับคุณภาพของผู้เรียนอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง โดยทางเขตพื้นที่การศึกษาระบุว่ามีหลายสาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จากการศึกษาสภาพปัญหาต่าง ๆ ของผู้เรียนโรงเรียนวัดสวนแดง นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สอบถาม การสังเกต ทั้งจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 (2551 : 8) ยังได้ระบุไว้ว่า การแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงก็คือ สถานศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอน ซึ่งมีหน้าที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ การชี้แนะชีวิตที่ติงามหรือพุดงาย ๆ ว่าทำคนให้เป็นคนดี โดยการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม และปลูกฝังความเป็นผู้เรียนนักศึกษาที่ทำให้เขาเป็นคนใฝ่รู้แสวงหาปัญญา และนำไปใช้ในแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สมศ (2554 : 74) ได้วิเคราะห์สถานศึกษาจากผลการประเมิน (SWOT) ปัจจัยภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน จุดที่ควรพัฒนา ด้านการบริหารจัดการศึกษาโดยระบุว่า สถานศึกษายังไม่มีมาตรการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับและติดตามการดำเนินการของสถานศึกษา

โรงเรียนวัดสวนแตง (2560 : 18) ได้วิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ยังระบุจุดที่ควรพัฒนาไว้ว่า สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการสถานศึกษาให้มากขึ้น ควรขอความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเสนอความคิดเห็น ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษา ให้มีความเข้มแข็ง มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาและการขับเคลื่อนคุณภาพ การศึกษามากขึ้น และจากการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมิน คุณภาพค่านิยมของผู้เรียนมีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์การผ่านตามที่สถานศึกษากำหนด คือ ผู้เรียนมีผลการประเมินระดับดีเยี่ยม (3) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของผู้เรียนทั้งหมด และทาง โรงเรียนวัดสวนแตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ประสบ ปัญหาที่จะพัฒนาค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตามนโยบายของรัฐบาลและต้นสังกัด

ปัญญาเดช พันธุ์วัฒน์ (2560 : 119–165) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การติดตามประเมินผล และสังเคราะห์องค์ความรู้ โครงการสถานศึกษาคุณธรรมในสังกัดกรุงเทพมหานคร จาก การศึกษาพบว่า มีการจัดการเรียนรู้สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตามหลักสูตรของกระทรวง ศึกษาธิการ นโยบายของสถานศึกษา มีความต่อเนื่องของกิจกรรมหลักในการดำเนินงาน และมีกิจกรรมย่อยในการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูผู้สอน ผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา และชุมชนอย่างต่อเนื่องในการกำหนดทิศทางร่วมกัน

มนตา ตูลย์เมธการ และ คณะ (2560 : 1–122) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสังเคราะห์ องค์ความรู้ กระบวนการขยายผลสถานศึกษาคุณธรรมจริยธรรมในส่วนภูมิภาค และการ ประเมินผลการพัฒนา สถานศึกษาคุณธรรมจริยธรรม จากการศึกษาพบว่า อัตลักษณ์ สถานศึกษาคุณธรรมประกอบด้วย การ “เริ่มต้นด้วยใจ อย่าใช้การบังคับ” ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน หรือผู้เรียนแกนนำต้องหาวิธีการที่ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตระหนักถึง ความสำคัญ และเห็นคุณค่าของการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียน และพร้อมที่จะทุ่มเท แรงกายและร่วมมือกันในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนด้วยความเต็มใจ

นุคซี (Nucci, 2015 : 489) ระบุว่า สถานศึกษาเป็นแหล่งอบรมสั่งสอนและเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรมแก่เด็ก จากงานวิจัยของ นุคซี เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมผู้เรียนโดย บทบาทของสถานศึกษา สรุปหลักการพื้นฐานในการปลูกฝังคุณธรรมให้กับผู้เรียนไว้ว่า การสอน คุณธรรมต้องให้ความสำคัญกับความถูกต้อง ความซื่อสัตย์และความสุข ซึ่งการเสริมสร้าง ค่านิยมที่ดีและเหมาะสมจะใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นที่ดีและเหมาะสม ส่งผลให้ผู้เรียน เกิดพฤติกรรมที่ดีหลังการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นมาร่วมกันคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตามผล ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย ของการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีของผู้เรียนระดับประถมศึกษาที่ตั้งไว้อย่างยิ่งยง

## เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยหัวข้อรอง 7 ข้อ คือ 1) การบริหารการศึกษา 2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร 3) ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 4) แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 5) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา และ 7) การตรวจสอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งแต่ละหัวข้อรอง มีรายละเอียดดังนี้

### การบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารทุกองค์การที่จะต้องเลือกนำมาใช้ซึ่งมีอยู่หลากหลายวิธีในปัจจุบันตามความจำเป็น และเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ การบริหารเป็นลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ตลอดเวลา และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันทุกทิศทาง

การบริหารการศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารต้องเลือกนำมาใช้ซึ่งมีอยู่หลากหลายวิธีในปัจจุบันตามความจำเป็น และเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ การบริหารเป็นลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ตลอดเวลา และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันทุกทิศทาง เพื่อส่งเสริมความสามารถ พฤติกรรม และ คุณธรรม ค่านิยม ตรงกับความต้องการของสังคม โดยใช้กระบวนการอย่างเหมาะสมเพื่อให้ บุคคลสามารถพัฒนาไปได้ตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินอยู่ ประกอบด้วยหัวข้อย่อ 2 ข้อ คือ 1) ความหมายของการบริหารการศึกษา และ 2) ความสำคัญของการบริหารการศึกษา รายละเอียดดังนี้

### 1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารการศึกษาไว้หลากหลาย ซึ่งมีความหมายที่ใกล้เคียงกัน มีรายละเอียดดังนี้

ภารดี อนันต์วารี (2551 : 22) กล่าวถึงการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการ การวางแผน การจัดการ การดำเนินงานและการควบคุมของกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

หวน พิณรุพันธ์ (2553 : 2) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยใน สถานศึกษา อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับ

อธิปไตยต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษา และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมี การดำเนินการในการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีวินัย และอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคล ที่อาศัยความร่วมมือกันในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อม การวัดผลประเมินผล การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรมจริยธรรมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุม สิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนสื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อพัฒนา บุคคลให้ตรงตามความต้องการของสังคมความสำคัญของการบริหารจัดการศึกษา

## 2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

สมาน อัสวภูมิ (2551 : 7) ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหาร การศึกษามีความจำเป็นเพราะการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาให้สูงขึ้น การได้ผลผลิตที่ดีต้องมีตัวป้อนที่ดีด้วย ซึ่งได้แก่ คน เงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหาร จัดการและเวลา

ปรัชญา เวสารัชช (2554 : 3) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงาน ที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากร สนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา มีความจำเป็นในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้สูงขึ้น โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้หลายคน ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 6 หัวข้อ คือ 1) แนวคิดการบริหารของกูลิค และ เออร์วิค 2) แนวคิดการบริหารของสมาคม ผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา 3) แนวคิดการบริหารของแคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ 4) แนวคิดการบริหารของรอปบินส์และสจ๊วต-โคทซ์ 5) แนวคิดการบริหารของคูทซ์และโอ ดอนเนลล์ และ 6) แนวคิดการบริหารของนักบริหารอื่น ๆ แต่ละหัวข้อย่อย มีรายละเอียดดังนี้

## 1. แนวคิดการบริหารของกูลิค และ เออร์วิค

กูลิค และ เออร์วิค (Gulic & Urwick, 1973 : 13) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารว่าประกอบด้วยการบริหาร 7 ประการด้วยกัน โดยเรียงด้วยอักษรย่อตัวต้นของคำว่า POSDCoRB มีรายละเอียดดังนี้

1. Planning หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับพร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติ วัตถุประสงค์ประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่ สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจน การพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการธำรงรักษาสภาพการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

4. Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณารายงาน โดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

5. Co-ordinating หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานเดินและเกิดประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ทำให้ทุกหน่วยงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

6. Reporting หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบ ความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะ ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ ความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีการวิจัย การประเมินผล และมีการตรวจสอบเป็นระยะ เพื่อการปรับปรุงได้ทันทีหรือการพัฒนาในอนาคต

7. Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม



## 2. แนวคิดการบริหารของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 43) ได้กล่าวถึงสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators : AASA) ได้เสนอการบริหารไว้ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือโครงการที่จะทำไว้เป็นการล่วงหน้า โดยระบุงานที่จะทำวัตถุประสงค์ วิธีการ ระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นแผนปฏิบัติการ
2. การจัดสรรทรัพยากร กำลังคนตามตำแหน่ง อำนาจและวัสดุ (Allocation) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร ทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ให้เหมาะสม และเพียงพอที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติตามแผน และแก้กฏลปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินการตามการบริหารสถานศึกษา
3. การกระตุ้นการทำงาน (Stimulation) หมายถึง การให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานกิจกรรมด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสพบปะ ประชุมหารือกัน แสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการเรียนรู้
5. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบและติดตามผล การปฏิบัติงานของครู บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อจะได้ทราบปัญหา ข้อขัดข้องต่าง ๆ เพื่อจะค้นหาแนวทางแก้ไขและนำไปปรับปรุงในการวางแผนต่อไปในอนาคต

## 3. แนวคิดการบริหารของแคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell, & al, 1983 : 116) ได้เสนอการบริหารออกมา 5 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) เป็นการบริหารที่ผู้บริหารต้องใช้เหตุผล วิจารณ์ญาณ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ประเด็นให้รอบคอบ โดยรวบรวมข้อมูลและกำหนดทางเลือกไว้หลาย ๆ ทางเลือกแล้วเลือกตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุด
2. การจัดโครงการ (Programming) คือ กระบวนการวางแผนนั่นเอง แต่การกำหนดโครงการยังมีรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดกำลังบุคลากร เครื่องมือ กำลังเงิน ลำดับขั้นบังคับบัญชา การกำหนดโครงการต้องสอดคล้องกับการตัดสินใจที่ได้เสนอไปแล้ว
3. การกระตุ้นทำงาน (Stimulating) คือ การออกคำสั่งหรือการสั่งการ แต่ในการทำงาน สิ่งที่ต้องคำนึงให้มากคือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การออกคำสั่งใด ๆ

จะต้องมีการบำรุงขวัญ โดยการใช้อธิบายคำสั่งที่เหมาะสม ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ ด้วย

4. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการบริหารที่อธิบายมาแล้วในทัศนะของคนอื่น ๆ

5. การประเมินผลงาน (Appraising) เป็นการตรวจสอบดูว่าการดำเนินงานที่ผ่านมามีบรรลุเป้าหมายเพียงไร และมีปัญหาอุปสรรคเพื่อการแก้ไขปรับปรุงอะไรบ้าง การประเมินผลงานยังเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติด้วย

#### 4. แนวคิดการบริหารของรอบบินส์และสจิวต์-โคทซ์

รอบบินส์ และ สจิวต์โคทซ์ (Robbins & Stuart-Kotze, 1990 : 22-23) กล่าวถึงการบริหารงาน การจะเรียนรู้และเข้าใจเรื่องการบริหารองค์การมีแนวการเรียนรู้หลายทาง แต่แนวทางการศึกษาหน้าที่การบริหารขั้นพื้นฐานที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย เพราะมีขั้นตอนที่เป็นเหตุเป็นผล และเป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังของการบริหารงานเดิม ขั้นตอนของการบริหารงานอาจมีมากกว่านี้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) ทั้งนี้ยังนักการศึกษาที่มีแนวคิดที่ใกล้เคียงกันได้แก่ บาร์ตัน และ มาร์ติน (Barton & Martin, 1991 : 6-9) สโตนเนอร์ และ ฟรีแมน (Stoner & Freeman, 1992 : 8-9) รอบบินส์ และ คอลเทอร์ (Robbins & Coulter, 1996 : 9-10) กีบสัน และ คนอื่น ๆ (Gibson & Other, 1997 : 15-17) และ เบทแมน และ สเนลล์ (Bateman & Snell, 1999 : 6-8) สรุปได้ว่า การบริหารเป็นสิ่งที่ระบุให้รู้ว่า กรอบของงานบริหารมีอะไร หรือผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน การจะเรียนรู้และเข้าใจเรื่องการบริหารองค์การมีแนวการเรียนรู้หลายทาง แต่แนวทางการศึกษาหน้าที่การบริหารขั้นพื้นฐานที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายเพราะมีขั้นตอนที่เป็นเหตุเป็นผล และเป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังของการบริหารงานเดิม ขั้นตอนของการบริหารงานอาจมีมากกว่านี้ แต่ที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นที่ยอมรับกันในตำราบริหารสมัยใหม่ส่วนใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการและหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบัน ที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์กรจึง

เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมและทรัพยากรซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริงโดยการกำหนดงาน การมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้น ทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

3. การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นส่งเสริมคนให้ทำงาน เพื่อบรรลุผลตามแผนงานที่กำหนดไว้ การนำเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ทำให้คนทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ผลตามเป้าหมายขององค์การ กระบวนการนำนี้จะสร้างคนให้เกิดความผูกพันในงาน ส่งเสริมให้คนเต็มใจที่จะทำงาน และกระตุ้นให้คนทุ่มเท และอุทิศตนเองให้กับงานจนได้ผลงานตามที่ต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงาน ตลอดจน ติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงานนั้น

### 5. แนวคิดการบริหารของคูทซ์และโอ ดอนเนลล์

คูทซ์ และ โอ ดอนเนลล์ (Koontz & O'Donnell, 1972 : 26) กล่าวถึงการบริหารที่ดีผู้บริหารองค์การต้องมีขั้นตอนการทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

2. การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภท มาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3. การจูงใจ (Motivating) จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้ยังหมายถึง การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

### 6. แนวคิดการบริหารของนักบริหารอื่น ๆ

วรูม และ เดซี (Vroom & Dec, 1970 : 138) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน คือ การวิเคราะห์ปัญหา จัดอันดับความสำคัญ ตั้งเป้าปัญหา กำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล การตัดสินใจ
2. การดำเนินกิจกรรม คือ การดำเนินการจัดการ และการบริหารทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรร ควบคุมทางการเงินและการบริการ
3. การใช้ประโยชน์ คือ การนำกิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพิ่มระดับพึ่งพาตนเอง และควบคุมสังคม
4. การได้รับผลประโยชน์ คือ การแจกจ่าย ผลประโยชน์ส่วนสังคมหรือวัตถุ สัมมา ธรณินทรีย์ (2553 : 38) แบ่งการบริหารออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการหรือการนำ และการควบคุม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมากที่สุดของการบริหารจัดการ หากไม่มีแผนการดำเนินธุรกิจใด ก็จะไม่ทราบวัตถุประสงค์หรือทิศทางในการดำเนินงาน และผลที่ตามมาก็คือการที่จะบรรลุถึงประสิทธิภาพในการทำงานแต่ละวัน เกือบจะเป็นไปไม่ได้เลย
2. การจัดองค์การ (Organizing) เมื่อมีการวางแผน และตั้งเป้าหมายขององค์การ และมีการวิเคราะห์ถึงทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ เรามีความจำเป็นที่จะต้องจัดทรัพยากรเหล่านั้น ให้เข้าเป็นกลุ่ม
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การจัดบุคคลเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การประเมินความจำเป็นที่ต้องมีบุคลากร การหาแหล่งของผู้สมัครงานที่มีประสิทธิภาพ การคัดกรองใบสมัครและการเลือกคนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน
4. การสั่งการหรือการนำ (Directing or Leading) การวางแผนที่ดี การจัดองค์การ และการมีพนักงานที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการก็จริง แต่งานนั้น ๆ จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ หากปราศจากกระบวนการในการนำหรือการสั่งการ การสั่งการจะเป็นการรวมถึงการรักษาให้บุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่มุ่งเน้นไปที่เป้าหมายขององค์การที่ได้ตั้งไว้
5. การควบคุม (Controlling) กระบวนการควบคุมนั้น เรามีการควบคุมในหลายจุด ทั้งทางด้านปริมาณ เช่น การควบคุมด้านการเงิน การทำบัญชีการควบคุมงบประมาณ และการควบคุมทางด้านคุณภาพ เช่น ความพึงพอใจของพนักงาน ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เป็นต้น กระบวนการควบคุมเป็นกระบวนการที่ป้องกันความล้มเหลวในการทำงาน (Fail-safe Mechanism) กระบวนการนี้จะชี้ให้เห็นปัญหา โอกาสในการแก้ไข ในเบื้องต้น เพื่อที่จะหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือจัดทำกิจกรรมทางธุรกิจหรืออื่น ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา

ปราชญา กล้าผจญ และ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2557 : 16–17) กล่าวถึงการบริหาร มีกระบวนการที่สำคัญมี 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุมงาน และการจัดคนลงสู่งาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการตั้งจุดประสงค์แล้ววางแผนว่า จะทำให้จุดประสงค์ที่ตั้งไว้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร จะต้องทำอะไรบ้าง ใครจะต้องกระทำการสิ่งใด จะทำให้สำเร็จได้ที่ตรงไหนและอย่างไร ในขั้นแรกของการวางแผนนั้น จะเป็นการเลือกเป้าหมายขององค์การ จากนั้นจะมีการกำหนดเป้าหมายย่อย สำหรับหน่วยงานย่อยขององค์การ ผู้บริหารระดับสูง จะเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ส่วนผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นจะเป็นผู้กำหนด แผนปฏิบัติการ (Operational/Action Plan) โดยปกติแผนกลยุทธ์นั้นจะเป็นแผนระยะยาว อาจจะเป็น 5 ปีหรือ 10 ปี ส่วนแผนปฏิบัติการนั้นเป็นแผนดำเนินการในระยะสั้น

2. การจัดองค์การ (Organizing) เมื่อผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดเป้าหมายและพัฒนาแผนงานหรือโปรแกรมต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายแล้วก็ต้องมีการออกแบบและพัฒนาองค์การขึ้นมา องค์การที่แตกต่างกันก็มีเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น การผลิตสารานุกรม ก็ต้องการผู้เชี่ยวชาญด้านการเขียนตำรา เป็นต้น

3. การอำนวยการ (Directing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ได้แก่ การใช้ความสามารถในการสื่อสาร การจูงใจพนักงาน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อมุ่งให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการแก้ไขผลการปฏิบัติ งานใดที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้นั้น

5. การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน (Staffing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การ

ฟาโยล์ (Fayol, 1949 : 5–6) เซียร์ส (Sears, 1959 : 17–34) และ รัสเซล ที (Russell T, 1957 : 247) มีแนวคิดการกำหนดขั้นตอนการบริหารที่คล้ายกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วกำหนดแผนการปฏิบัติงานไว้เป็นแนวทางในการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดโครงสร้างของงานและอำนาจหน้าที่ของบุคคล

3. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจ การมอบหมายหน้าที่การทำงาน การนิเทศงาน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย สอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การประสานงานเปรียบเสมือนตัวกลางนำพียงของบรรดากิจกรรมทั้งหลาย ให้สอดคล้องกันเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความกลมกลืนราบรื่น และเรียบร้อย

5. การควบคุมงาน (Controlling) หมายถึง การกำกับงานและตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานได้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยอาศัยการรายงานและงบประมาณ เป็นเครื่องมือจากความคิดเห็นของนักวิชาการด้านการบริหารดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร มีกระบวนการที่สำคัญ ประกอบด้วย 9 เรื่องหลัก ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การกระตุ้นการทำงาน การประสานงาน การควบคุม การเสนอ รายงานและประเมินผล และการจัดทำงบประมาณการเงิน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือการวางโครงการที่จะทำไว้ เป็นการล่วงหน้าพร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีการ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งปฏิบัติตามแนววิธีปฏิบัติ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กัน และนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการธำรงรักษาสภาพการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณา รายงานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ เพื่อมุ่งให้ งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของ หน่วยงาน

การกระตุ้นการทำงาน หมายถึง การให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการทำงานสิ่งที่ต้องคำนึงให้มาก คือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การออกคำสั่งใดจะต้องมีการบำรุงขวัญ

โดยการใช้วิธีออกคำสั่งที่เหมาะสม ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ ด้วย

การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจกรรมด้านต่าง ๆ หรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ทำให้ทุกหน่วยงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

การควบคุม หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงาน ตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงาานั้น

การเสนอรายงานและประเมินผล หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ ความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีการวิจัย การประเมินผล และมีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันทีหรือการวางแผนพัฒนาในอนาคต

การจัดทำงบประมาณการเงิน หมายถึง การวางแผน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานที่ได้มีการวางแผนหรือกำหนดทิศทางของการเปลี่ยนแปลงไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานตามนโยบาย แผน แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้สามารถดำเนินไปได้ และตรวจสอบนโยบาย แผน แผนงาน โครงการว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง จะได้เตรียมการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที โดยครอบคลุมใน 5 เรื่อง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม โดยมีผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา ทักษะ เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 5 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) 2) ทฤษฎีระบบสังคม (Social Systems Theory) 3) ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation) 4) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y และ 5) ทฤษฎี Z ซึ่งแต่ละหัวข้อย่อย มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory)

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967 : 163) ประชญาของการบริหารเริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากการมองการบริหารในเชิงปรัชญา ไปสู่การมองการบริหารในเชิงสภาพข้อเท็จจริง แนวคิดเกิดจากมนุษย์ต้องประสบกับปัญหาอยู่เสมอ การเลือกทางออกที่จะแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีที่ดีที่สุด สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใด การบริหารต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ ดังนั้นในการบริหารจึงมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และเป็นส่วนขยายของทฤษฎีระบบว่า ทุก ๆ ส่วนจะต้องสัมพันธ์กัน บางสถานการณ์จะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางสถานการณ์ก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจ บางสถานการณ์ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก โดยมีหลักการของการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

- 1.1 การบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์
- 1.2 ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด
- 1.3 ผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน
- 1.4 สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และเลือกรูปแบบ การบริหารที่เหมาะสม
- 1.5 ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน
- 1.6 ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ในเรื่องของความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงานมาใช้ประโยชน์ เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล วิธีการ กระบวนการ ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น



## 2. ทฤษฎีระบบสังคม (Social Systems Theory)

เกตเซลส์ และ กูบา (Getzels & Guba, 1957 : 423–441) ได้ศึกษาทฤษฎีระบบสังคมซึ่งเป็นทฤษฎีที่วิเคราะห์พฤติกรรมในองค์การ ทฤษฎีระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Nemothetic Dimension) และด้านบุคคลมิติ (Idiographic Dimension) มีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 ด้านสถาบันมิติ ประกอบด้วย

2.1.1 สถาบัน (Institution) ได้แก่ หน่วยงานหรือองค์กร ที่มีวัฒนธรรม (Culture) ของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นครอบคลุมอยู่

2.1.2 บทบาทตามหน้าที่ (Role) สถาบันจะกำหนดบทบาทหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติ มีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียมการปฏิบัติ

2.1.3 ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก (Expectations) เป็นความคาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่า สถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น สถานศึกษามีความคาดหวังที่จะต้องผลิตผู้เรียนที่ดีมีคุณภาพ

### 2.2 ด้านบุคคลมิติ ประกอบด้วย

2.2.1 บุคลากรแต่ละคน (Individual) ที่ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ เช่น ในสถานศึกษามีผู้เรียน ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา คนงาน ภารโรง มีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยรวม

2.2.2 บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความสามารถ ความรู้ ความถนัด เจตคติ อารมณ์ และแนวคิด ของบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างกัน และมีความแตกต่างกัน และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำ

2.2.3 ความต้องการส่วนตัว (Need-Dispositions) บุคคลในสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพ บางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคง ปลอดภัย บางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียงความก้าวหน้า

## 3. ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation)

มาสโลว์ (Maslow, 1987 : 196) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุดและจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

3.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม  
อีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3.3 ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือ  
เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้อง  
ให้มีการตอบสนองทันที

#### 4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 224) ได้เสนอสมมติฐาน มีรายละเอียดดังนี้

##### 4.1 ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่า

4.1.1 ธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามเลี่ยงงาน  
เมื่อมีโอกาส

4.1.2 มนุษย์มีนิสัยเกียจคร้าน ต้องใช้วิธีการข่มขู่ ควบคุม สั่งการ หรือบังคับ  
จึงจะส่งผลให้ทำงานตามจุดประสงค์ขององค์การให้สำเร็จ

4.1.3 มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยง ความรับผิดชอบ  
แต่ต้องการความมั่นคง อบอุ่นและปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

##### 4.2 ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

4.2.1 การที่ร่างกายและจิตใจได้พยายามทำงานนั้น เป็นการตอบสนอง  
ความพอใจอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการเล่นและพักผ่อน

4.2.2 มนุษย์ชอบนำตนเอง ควบคุมตนเอง เพื่อดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ  
ให้บรรลุจุดประสงค์ ดังนั้นการบังคับ ควบคุม ข่มขู่ ลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการที่จะทำให้มนุษย์  
ดำเนินงานจนบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ

4.2.3 มนุษย์ผูกพันตนเองกับงานองค์กร ก็เพื่อหวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน  
เมื่อองค์กรประสบความสำเร็จ

4.2.4 เมื่อสถานการณ์เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปจะเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้าน  
การยอมรับความรับผิดชอบ และแสวงหาความรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย

4.2.5 มนุษย์ทั้งหลายย่อมมีคุณสมบัติที่ดีกระจายอยู่ทั่วไปทุกคน มีความฉลาด  
เฉลียวและว่องไว มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ

4.2.6 สถานการณ์ของการดำรงชีวิตในระบบอุตสาหกรรมยุคใหม่ มนุษย์  
ยังไม่มีโอกาสใช้สติปัญญาได้เต็มที่

## 5. ทฤษฎี Z

เรดดีน (Reddin, 1970 : 263) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิด คือองค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการ หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ

5.1 องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎี Z มี 4 ประการ คือ

5.1.1 การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุผล

5.1.2 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.3 การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.1.4 การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5.2 หลักการสำคัญของทฤษฎี Z มี 3 ประการ คือ

5.2.1 คนในองค์กรต้องซื่อสัตย์ต่อกัน

5.2.2 คนในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

5.2.3 คนในองค์กรต้องมีความใกล้ชิดเป็นกันเอง

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การ โดยอาศัย การนำหลักแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาบริหารจัดการสู่ความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหาร ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ และควรคำนึงถึงองค์ประกอบหลายอย่าง การบริหารจัดการไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว เราสามารถประยุกต์ใช้หลักแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้ง นำกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการที่มีการดำเนินการสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และในสถานการณ์ขณะนั้น ตลอดจนได้รับความร่วมมือร่วมใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี

### แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ประกอบด้วยหัวข้อรอง 5 หัวข้อ คือ 1) ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 2) ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 3) องค์ประกอบของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 4) การบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ และ 5) การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ( Best Practice) มาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา ซึ่งแต่ละหัวข้อย่อย มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

นักการศึกษาและนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยต่างได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไว้มีรายละเอียดดังนี้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 27) ได้ให้ความหมายของ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ อันที่จริงแล้วคำว่าดีที่สุด (Best) ของคำว่า Best Practice นี้เป็นคำที่ให้ความหมายในเชิงเทียบเคียงคือ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเป้าหมายเป็นหลัก คำว่าดีที่สุดอาจจะไม่ได้หมายถึงดีที่สุดจริง ๆ ขององค์กรทั้งหมด แต่อาจจะเฉพาะสำหรับองค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ สภาพธุรกิจ และปัจจัยภายในขององค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่อง ๆ เดียวหรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง เพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ดีที่สุดของแต่ละองค์กรมองหา สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของ Best Practice คือ แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่นำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรได้ โดยการศึกษาจากการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ขององค์กรต่าง ๆ แล้วนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

วรภัทร์ ภูเจริญ (2553 : 53) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) สรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นส่วนหนึ่งของ Benchmark ซึ่งหมายถึงการเป็นเลิศด้านใดด้านหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาใด เวลาหนึ่ง รวมทั้ง ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555 : 31) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) พอสรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หมายถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด สำหรับ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2557 : 28) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) สรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ขององค์กรหนึ่งไม่จำเป็นต้องเหมาะสมกับองค์กรอื่นเสมอไป สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา สภาพแวดล้อม และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่จำเป็นต้องเป็นของใหม่ปฏิบัติแล้วควรเกิดประสิทธิภาพที่วัดได้เป็นรูปธรรมหรือนามธรรม ต้องมีลักษณะที่สามารถอธิบายถึงเหตุผลได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2559 : 27) ยังได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) พอสรุปได้อีกว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชนประสบความสำเร็จ บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของแต่ละองค์กรอาจมีความเหมือนหรือแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ บริบทและภาระงานขององค์กรนั้น ๆ

สมพร เพชรสงค์ (2559 : 28-29) ให้ความหมายของ แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ไว้ว่า หมายถึงวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ดังนั้นแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)

จึงไม่ใช่เป็นแค่เพียงวิธีการทำงานที่ดีแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบ บริหาร และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุดนอกจากนี้

ส่วน บรูซซี ศิริมหาสาคร (2558 : 58) กล่าวถึง Best Practice คือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ดังนั้นการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จึงเป็นบทสรุปของวิธีปฏิบัติที่เป็น Tacit Knowledge (ความรู้ในตัวตน) ซึ่งเผยแพร่เป็น Explicit Knowledge (ความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดเจน) เพื่อให้ผู้อื่นได้ทดลองนำไปปฏิบัติ จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หมายถึงวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จและเป็นแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น ๆ

## 2. ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการทำงานที่ดีซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ใช่เป็นวิธีการทำงานที่ดีแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด มีนักวิชาการให้ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไว้ดังนี้

พรณี เหมะสถล และคณะ (2551 : 66) กล่าวถึงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จก้าวสู่ความเป็นเลิศ

วิจารณ์ พานิช (2551 : 34) กล่าวถึงวิธีการจัดการความรู้ที่ง่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผนการดำเนินงานตามแผนการประเมินผล และการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยมีการเผยแพร่วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้นำไปปรับใช้ ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ระบุว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

ภัทรนันท์ เพ็ชรแก้ว (2552 : 46) กล่าวถึงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ แนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าหรือดีที่สุดเป็นองค์ความรู้ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการปฏิบัติเดิม สามารถแก้ปัญหาที่เคยประสบมาให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแบบอย่างในสถานการณ์เดียวกันได้นั่นเอง กรณีศึกษาที่ดีที่สุด (Best Practice) ถือว่า มีความสำคัญ จากหลักการที่ว่า ถ้านำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่าเพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง ดังนั้นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการปฏิบัติที่เป็นเลิศจะเกิดผลผลิตทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ

สรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าหรือดีที่สุดเป็นองค์ความรู้ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการปฏิบัติเดิม สามารถแก้ปัญหาที่เคยประสบมาให้เกิดผลสำเร็จ และสถานศึกษาสามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแบบอย่าง ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุผลสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. องค์ประกอบของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

จากหลักการที่ว่า "ถ้านำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่า เพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง" ดังนั้นเป้าหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ก็เพื่อให้องค์กรและคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งการจัดการที่เป็นเลิศสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายกรณี มีรายละเอียดดังนี้

1. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ให้มีความชัดเจน เช่น เอกสารรายงาน คู่มือ การปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้ และสามารถจัดเก็บ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) นั้นไว้ในคลังความรู้ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้น ๆ ออกจากองค์กรไปแล้ว

2. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่น และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็น 1 ใน 5 ของยุทธศาสตร์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กับการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อศึกษาการปฏิบัติ

ที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษานั้น ๆ ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารนำเสนอทำให้ได้แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตน ซึ่งในการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์นั้น พบว่าในการคัดเลือคนั้นจะให้ผู้เข้ารับการคัดเลือกนำเสนอ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านบริหารของตนเองให้คณะกรรมการใช้ประกอบพิจารณาว่า มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่

4. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย การจัดการความรู้เพื่อพัฒนา การเรียนรู้ควรจะเริ่มต้นจากการค้นคว้า รวบรวมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการเรียนรู้จากเอกสารและตัวบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ แล้วถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นสู่ครูผู้สอนคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขาออกไป โดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของครูผู้สอนที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารและการเรียนรู้เป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครูผู้สอนให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

นอกจากนี้ แคนเทอร์ (Kanter, 1999 : 352) กล่าวถึงการนำ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไปใช้ในองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะ 1) บุคลากรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง 2) บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน จนค้นพบมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูงได้ด้วยตนเอง 3) พันธกิจสำเร็จลุล่วงได้ เพราะการใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ 4) เป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ 5) เป็นฐานสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร 6) การมีเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7) การทำงานจะดำเนินการเป็นไปอย่างอัตโนมัติ 8) เป็นการทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากรด้วยตนเอง 9) มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นและเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง 10) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 11) บุคลากรมีแนวความคิดสร้างสรรค์และมีการคิดอย่างเป็นระบบในการเรียนรู้สำหรับการนำไปปฏิบัติงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2554 : ก) กล่าวไว้ในบทสรุปสำหรับผู้บริหารว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มีความเชื่อมโยงกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์เป็นจุดตั้งต้นในการศึกษาวิจัยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในแต่ละองค์กรนั่นเองสำหรับองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีและมีเป้าหมายไปสู่องค์กรที่ยั่งยืน

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553 : 45-50) ได้สรุปไว้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และนำมาสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินการ จากหลักบริหารสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การวิเคราะห์บริบท ทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจ เห็นความสำคัญในการทำการเปลี่ยนแปลงองค์การ หรือสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทภายใต้เทคนิคการดำเนินการ ตามกระบวนการจิตตปัญญา คือ การมองเห็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบสถานศึกษา และสามารถนำสิ่งต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการคิด วิเคราะห์เชิงระบบ คือ การมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่แวดล้อม สถานศึกษาพิจารณาถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากบริบทของสถานศึกษาทำให้ผู้บริหาร สามารถจัดวางยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับเป้าหมายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจ หลักการสำคัญของธรรมาภิบาล และนำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษามีหลักการสำคัญ 6 หลักการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งใช้เป็นหลักการทำให้การบริหารงานภายใน สถานศึกษาเกิดความสมดุลระหว่าง ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้น ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับความสุขและความสำเร็จในการทำงานภายในองค์การ ของตน เกิดความมั่นใจในการบริหารคุณภาพการจัดการศึกษา เพราะยึดหลักการทำงาน แบบมีส่วนร่วมและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

3. การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษาเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหาร ทราบถึงวิธีการที่ผู้บริหารองค์การชั้นนำและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์การ โดยอาศัยการสื่อสาร การสร้าง บรรยากาศ ระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน อีกทั้งผู้บริหารยังจะได้ทราบถึงเทคโนโลยีการบริหารการศึกษาและทักษะที่จำเป็นต่อการ บริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เห็นแนวทางการวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จและมุ่งสู่ ผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือที่จะสื่อสารให้เราได้ทราบถึงทิศทางและการเชื่อมโยง เป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การในแต่ละด้านได้อย่างเป็นรูปธรรม และถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่คน ในองค์การให้มีความเข้าใจได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้ทั้งผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างแท้จริง

5. การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเป็นแนวทางการบริหารการศึกษา โดยใช่ การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นเครื่องมือช่วยในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก จัดสรรทรัพยากร ให้เกิดความมั่นใจว่า สามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน



โดยการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลขึ้น เพื่อให้เกิดผู้รับผิดชอบตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

6. การบริหารการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากบริบทของสังคมมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว และเป็นส่วนที่มีผลกระทบต่อการบริหารการศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยจากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ตั้งแต่การหาเหตุของการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบที่เกิดขึ้นหลังจากมีการเปลี่ยนแปลงและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

7. การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุน และส่งเสริมให้สถานศึกษามีพลังในการพัฒนาประเทศอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาต้องสร้างระบบการดำเนินงานทางการศึกษาร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน

8. การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้เป็นการเชื่อมโยงการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา จากแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้ครบวงจร และมีการป้อนกลับเพื่อดำเนินการปรับปรุง ทำให้การบริหารสถานศึกษามีความพร้อมในการรับข้อมูลที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้และใช้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ การจัดการความรู้เป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับสถานศึกษาโดยการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ซึ่งในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบ เช่น ศักยภาพของบุคคลในองค์กร การวางแผนที่ดี การบริหารจัดการที่ดี และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สนับสนุน เป็นต้น

#### 4. การบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

วีรเทพ เนียมหัตถ์ (2553 : 78) ได้ทำการวิจัย เรื่องข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย 6 ด้านย่อย มีรายละเอียดดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านหลักสูตร 5) ด้านทรัพยากรและงบประมาณ และ 6) ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย 4 ด้านย่อย มีรายละเอียดดังนี้ 1) ด้านการรองรับ

การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา 2) ด้านกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ด้านบรรยากาศ  
 ในสถานศึกษา และ 4) ด้านประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ด้านผลลัพธ์ (Out Put)  
 ประกอบด้วย 3 ด้านย่อย มีรายละเอียดดังนี้ 1) ด้านคุณภาพการศึกษา 2) ด้านคุณภาพผู้เรียน  
 และ 3) ด้านความพึงพอใจ

สถานศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality School) จะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการ  
 จัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่มีระบบขั้นตอน สามารถ  
 วิเคราะห์ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน  
 เป็นระบบขั้นตอนสามารถนำผลงานมาเปรียบเทียบกับรูปแบบของการบริหารสถานศึกษา  
 คุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศซึ่งได้ปรับประยุกต์มาจากรูปแบบของการบริหารรัฐกิจและภาครัฐ  
 หรือส่วนราชการ จากผลการการวิเคราะห์ที่ศึกษาวิจัยตามหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (นบส.)  
 ซึ่งตัวแบบของกระบวนการดังกล่าว นำมาปรับใช้ได้กับการสร้างระบบบริหารสถานศึกษา  
 คุณภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 9 ประการ คือ  
 1) การบริหารและผู้นำ 2) การบริหารคน 3) นโยบายและกลยุทธ์การบริการ 4) การจัดการ  
 ทรัพยากร 5) กระบวนการปฏิบัติงาน 6) ความพึงพอใจของครูผู้สอน 7) ความพึงพอใจของ  
 ผู้เรียน ผู้ปกครอง 8) ผลกระทบต่อสังคม หรือท้องถิ่น 9) ผลของการบริหารคุณภาพ  
 สถานศึกษา

สรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุด  
 ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ดังนั้น การปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงเป็นการทำงาน  
 ที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหาร และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้  
 ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมาย สำหรับความเป็นเลิศนั้นกล่าวได้ว่า มีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ  
 แต่ความเป็นเลิศมีความหมายเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมี  
 ความโดดเด่นกว่าเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่เหนือกว่าธรรมดาซึ่งสามารถเป็น  
 แบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

## 5. การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาประยุกต์ใช้กับการบริหาร สถานศึกษา

การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาประยุกต์ใช้กับการบริหาร  
 สถานศึกษา เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพดีเยี่ยมบางครั้ง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best  
 Practice) อาจจะเป็นเพียงแค่นวนคิดง่าย ๆ แต่เป็นแนวคิดที่มีประสิทธิภาพเป็นการคิดนอก  
 กรอบ เมื่อหน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) แล้วควรได้มีการพัฒนาปรับปรุง  
 อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้หน่วยงานทางการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ หรือกรมต่าง ๆ ในสังกัดบาง  
 หน่วยงานไม่ว่าจะเป็นสำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน มีการจัดรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีเลิศไว้ในบางเรื่องบางประเด็น แม้จะยังไม่มีการจัดอย่างเป็นระบบก็ตาม เช่น เทคนิควิธีการสอนที่ดีเยี่ยมของครูสาขาต่าง ๆ ครูต้นแบบ ครูแกนนำ ครูแห่งชาติ เทคนิควิธีการสอนรูปแบบต่าง ๆ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับประยุกต์ให้มีความเหมาะสม เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทั้งสิ้นในส่วนของ การนำแนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนใหญ่จะเป็นวงการธุรกิจภาคเอกชน เพื่อการพัฒนาปรับปรุงสินค้าให้มีคุณภาพโดยเฉพาะสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติกระทรวงอุตสาหกรรม ความนิยมในการนำแนวคิดของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไปใช้เกิดขึ้นเมื่อหน่วยงานสนับสนุนทางภาคธุรกิจ โดยเฉพาะสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรมได้นำไปใช้เป็นรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์กร หรือโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานและวิธีปฏิบัติที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อันนำมาสู่การสร้างผลกำไรให้บริษัทหรือองค์กร ผลตอบแทนสำหรับฝ่ายหรือแผนกที่จะได้รับรางวัลนั้น ในระยะแรกมักจะเป็นถ้วยรางวัล และเงินสดเป็นส่วนใหญ่ แต่ในระยะต่อมาหลายองค์กรเห็นว่า การให้รางวัลดังกล่าว ไม่สามารถกระตุ้นการทำงานได้อย่างยั่งยืน จึงได้เปลี่ยนรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้นรางวัลและรูปแบบการให้รางวัลในสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การให้โอกาส การทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การผ่อนคลายกฎระเบียบการทำงาน และการให้โอกาสผู้ปฏิบัติระดับล่างเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้และไม่เป็นทางการมากขึ้น นอกจากนี้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กล่าวถึงการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไปใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร มีรายละเอียดดังนี้ 1) ระบบปฏิบัติการขององค์กรมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ (System Operations) 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Participative Management) 3) มีการกำหนดกลไกการตรวจสอบและทบทวนทั้งระบบปฏิบัติการและระดับนโยบาย 4) เป็นกระบวนการที่มีความชัดเจนทุกขั้นตอน (Definable) 5) เป็นกระบวนการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสามารถปฏิบัติซ้ำได้อีก (Repeatable) และ 6) เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ในทำนองเดียวกันนี้ ไวแอทท์ (Wyatt, 1995 : 342) กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1) มีกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและสถานศึกษาที่มีคุณภาพที่มีความเข้มแข็ง 2) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ต้องร่วมมือกันออกแบบการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีคุณภาพร่วมกัน 3) กระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา 4) ฝ่ายบริหารต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานกับฝ่ายปฏิบัติอยู่เสมอ 5) ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระทางความคิด และสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของระเบียบของทางราชการ

6) มุมมองของชุมชนที่มีต่อผู้เรียน สถานศึกษาต้องนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 7) ต้องมีการเทียบเคียงกับสถานศึกษาที่ดำเนินการแล้วประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ 8) มีการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ และพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละสถานศึกษาพยายามมองหาจุดเด่น จุดแข็ง หรือแนวปฏิบัติของสถานศึกษาที่ดีเลิศใส่ไว้ในแผนพัฒนาของสถานศึกษา แม้ว่า ครูผู้สอนหรือผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ไม่มากก็ตาม เป็นที่คาดการณ์ว่า แนวคิดดังกล่าวคงจะเพิ่มแพร่หลายมากขึ้น และสามารถที่จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ แนวปฏิบัติหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่มีประสิทธิภาพ เป็นการคิดนอกกรอบ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายในระดับสูงสุด และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ซึ่งนอกจากจะมีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบแล้ว ยังต้องมีเทคนิควิธีการ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการอันนำมาสู่การสร้างประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจากผลสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยตระหนักและให้ความสำคัญ จึงไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จาก 5 ภูมิภาค 5 สถานศึกษา คือ ภาคตะวันออก คือ โรงเรียนวัดตะปอนน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ภาคเหนือ คือ โรงเรียนบ้านจ้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาคกลาง คือ โรงเรียนวัดดอนโพธิ์ทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ โรงเรียนบ้านโนนศรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 ภาคใต้ คือ โรงเรียนบ้านลำช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 มาพัฒนาเป็นองค์ประกอบร่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาต่อไป

#### การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 หัวข้อย่อย คือ 1) ความหมายของการมีส่วนร่วม 2) ความสำคัญของการมีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 4) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งแต่ละหัวข้อย่อย มีรายละเอียดดังนี้

## 1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้นิยามความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

ฉลาด จันทรสมบัติ (2552 : 107) ได้กล่าวไว้ว่า ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน การดำเนินการบริหารจัดการในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ยิ่งฐานการมีส่วนร่วมมากขึ้นเท่าใด ผู้วางแผนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็จะสามารถนำเสนอทางเลือกของสังคมมากขึ้นเท่านั้น และทางเลือกดังกล่าวสอดคล้องกับความปรารถนาของสังคม ชุมชน และแผนดังกล่าวจะได้รับการสนับสนุนจากมหาชน

วรูม และ เดซี (Vroom & Deci, 1970 : 138) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลเข้าไปร่วมตัดสินใจ และได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ด้วยตนเอง เน้นการควบคุมตนเอง (Self-control หรือ Self-regulation) ไม่ใช่การควบคุมโดยองค์กร (Organizational Control) เป็นหลัก

โฮโนลด์ (Honold, 1997 : 247) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะของการเอื้ออำนาจ (Empowerment) ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร วงจรคุณภาพ และแผนกลยุทธ์ ซึ่งได้นำไปใช้ที่หลายมิติ เช่น ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา รวมทั้งการบริหารยุคใหม่

ดูบริน (Dubrin, 2006 : 165) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรด้วยการเสริมสร้างพลังของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มขีดความสามารถ ตระหนักถึงคุณค่าของตัวเองการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ รวมทั้งการตัดสินใจ และการมอบอำนาจเพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล ชุมชน หรือประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบาย วางแผน การดำเนินการบริหารจัดการในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ร่วมตัดสินใจ และได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

## 2. ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้นิยามความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

ฉลาด จันทรสมบัติ (2552 : 107) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพท้องถิ่นความต้องการ และเจตคติของประชาชน

2. ถ้าประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดค้นปัญหา และวางแผนการพัฒนาแล้วจะทำให้พวกเขาอมรับแผนงานและโครงการพัฒนานั้น ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองนับเป็นหลักการที่อยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย

4. ความรู้สึกของประชาชนที่ว่าพวกเขามีหุ้นส่วนหรือเป็นเจ้าของโครงการพัฒนานั้น เป็นหลักการสำคัญอันหนึ่ง que การพัฒนาต้องสร้างให้เกิดขึ้น โดยการสร้างวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนาอยู่บนพื้นฐานของการยอมรับความเท่าเทียมกันของบุคคล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของกันและกัน เป็นการเพิ่มพูนความสัมพันธ์ที่ดีอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และที่สำคัญเป็นการสร้างความรู้สึกให้ทุกคนเป็นหุ้นส่วน และวัตถุประสงค์นั้นเปลี่ยนแปลงได้เพื่อความเข้าใจ และเสริมศักยภาพของการพัฒนาร่วมกัน

นอกจากนี้ จันทรานี สงวนนาม (2553 : 71) ยังได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ มีรายละเอียดดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
2. ลดความขัดแย้งในการทำงานและเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกัน และกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร
6. ลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 254) ได้สรุปถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อองค์กร ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น
2. ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความราบรื่นมากขึ้น
3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีเพิ่มขึ้น
4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมีมากขึ้น
5. การบริหารผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความง่ายมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพมากขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น
8. มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

เศรษฐภูมิ เกาชาวี (2558 : 114-120) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกสมัครสมานสามัคคีระหว่างผู้บริหาร และผู้ร่วมงานทุกระดับ
  2. ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น
  3. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดีมีการกระจายงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ ความสามารถ
  4. เป็นการสร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร เนื่องจากการบริหารงานที่มุ่งเน้นรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
  5. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
  6. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว
  7. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น
  8. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล และประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
  9. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น
  10. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นการตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- ลิเคิร์ต (Likert, 1961 : 223) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้
1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
  2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
  3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
  4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
  5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
  6. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมตนเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลักผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย
- แอนโทนี่ (Anthony, 1978 : 3) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้
- 8 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

ประการที่ 1 ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะนี้

ประการที่ 2 ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และผู้บริหารอุทุมพรจามรมาน เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่าง ๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่าง ๆ ออกมาทำให้ความไม่พอใจเหล่านั้นได้เข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหา ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และลดความสูญเสียต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

ประการที่ 3 ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเองและรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่าง ๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน

ประการที่ 4 ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหาร พนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผล และความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้น และการบริหารลักษณะนี้ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น ต่างฝ่ายก็จะมีความรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาก็สามารถดำเนินไปได้โดยตรงไปตรงมา

ประการที่ 5 ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงาน และมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น

ประการที่ 6 ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจทำให้ได้ข้อมูลมากขึ้น

ประการที่ 7 ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น



ประการที่ 8 ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานตั้งใจ และมีเป้าหมายตรงกันและมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

สวานส์เบอร์ก (Swansburg, 1996 : 391-399) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

1. ได้รับความไว้วางใจกัน และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน
  2. เป็นการให้ความสำคัญของตำแหน่งงานทุกงาน และทุกคนมีความเสมอภาคกัน
  3. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบมากขึ้น
  4. ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
  5. นิเทศงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัย และแก้ปัญหา ให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นการพัฒนาอาชีพ
  6. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
  7. ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ
  8. เพิ่มประสิทธิภาพในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
  9. การทำงานเป็นทีม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันเพิ่มแรงจูงใจและความคิดริเริ่มในการทำงาน
  10. ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์กร
  11. ลดการขาดงาน
  12. เพิ่มประสิทธิผล และผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงาน
- เพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น
13. เพิ่มขวัญ และแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
  14. ได้รับความคิดใหม่ ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
  15. แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถ
  16. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารคือต้องการให้บุคลากรเป็นมืออาชีพ
  17. ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงานและสร้างความมั่นคงในงาน
  18. เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร จากการที่มีทัศนคติต่อองค์กรในทางที่ดี
  19. การทำงานนอกเวลาลดลง
  20. ต้นทุนในการบริหารลดลง

21. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัวและการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากนักวิชาการหลายคน ดังกล่าว สรุปได้ว่า สามารถจำแนกกระบวนการ ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนได้ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เช่น การมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม โครงการขึ้นร่วมวางแผน ขึ้นร่วมดำเนินกิจกรรม โครงการ และขั้นการมีส่วนร่วมในชั้น การประเมินผล

ในการจัดสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม มีขั้นตอนที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1. สร้างความเข้าใจร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ ของการพัฒนาและการมีส่วนร่วม โดยการแยกแยะความสนใจ ความต้องการของบุคคลหรือกลุ่ม และความต้องการในการมีส่วนร่วม

2. กำหนดเป้าหมายและสร้างแนวทางแก้ไข ที่อาจเป็นไปได้ ร่วมกันประเมินแนวทางการพัฒนา ยืนยันแนวทางที่ถูกเลือกโดยวิธีการมีส่วนร่วม เช่น การสัมภาษณ์และสำรวจ ใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างหรือไม่มีโครงสร้างแล้วแต่กรณี เพื่อหาข้อมูลความคิดเห็นของสาธารณะ หรือนำข้อมูลที่มีอยู่แล้วในชุมชนมาประกอบใช้ในการวางแผน การอบรมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการปรึกษาหารือและวางแผนร่วมกันของผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ที่ได้ตกลงจะทำงานร่วมกัน

3. กระบวนการนำไปปฏิบัติและติดตามผล การนำการตัดสินใจในแผนงานโครงการที่นำไปปฏิบัติ การดำเนินการร่วมกัน เครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาในการทบทวนและปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมที่อาจจะเหมาะสม

3.1 ประสานแผนและทรัพยากรของแต่ละองค์กรที่จะนำกิจกรรมไปปฏิบัติ

3.2 ตั้งกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Committee) ซึ่งทำหน้าที่ติดตามผล

3.3 ตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลของชุมชน ท้องถิ่น

4. ประชุมร่วมกับชุมชนที่มีผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม ส่วนใหญ่จะมีการกำหนดหัวข้อหรือประเด็นการประชุมที่เกี่ยวข้องในการติดตามแผนงาน โครงการ ผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาอาจจะถูกเชิญมาให้ข้อมูลหรือความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะมีการสรุปทบทวนร่วมกันและปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงาน

5. ติดตามประเมินผลภายใต้การมีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ความคาดหวังสูงสุด คือ จะทำอย่างไรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับอำนาจเป็นของประชาชน โดยมีส่วนแรกที่เน้นการพัฒนาที่ชุมชนหรือคนในชุมชนต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด และมีผลต่อคุณภาพชีวิตโดยตรง ทั้งเรื่องการทำงาน สุขภาพ เศรษฐกิจ และการอยู่ร่วมกันในสังคมระดับชุมชน ประชาชนน่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ

เป็นผู้ลงมือกระทำ (Community Action) ส่วนกิจกรรมพัฒนาอื่น ๆ ที่มีผลโดยอ้อม หรือกระทบต่อชุมชนในวงสังคมโดยรวม ประชาชนทุกคนอาจไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้ อาจมีการใช้อำนาจผ่านตัวแทนหรือมีกระบวนการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น ให้ข้อมูลและทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ การจัดทำประชาพิจารณ์ ประชามติ หรือเข้าไปตรวจสอบภายใต้รูปแบบข้อมูลข่าวสาร กฎหมาย และเครือข่ายความเป็นประชาชน หรือประชาสังคมโดยเน้นการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างยิ่ง ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนสามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกร่วมกันและร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานขององค์กรส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้อย่างดี อย่างไรก็ตามความสำคัญที่ต้องย้ำก็คือ กิจกรรมพัฒนาที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคคลชุมชนในท้องถิ่น อำนาจการตัดสินใจควรอยู่ที่ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นนั้น ดังนั้นการที่ประชาชนจะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาที่มีผลต่อคุณภาพส่วนหนึ่งจะต้องจัดกระบวนการที่เหมาะสม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมที่แท้จริง โดยมีภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำในชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้กำหนดหลักการมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

สมพร ใช้บางยาง (2554 : 114-116) กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมโดยประชาชน และภาคีที่เกี่ยวข้อง ควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการในขอบเขต มีรายละเอียดดังนี้

1. ยึดหลักการ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้อง
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินแผนงานและโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้น โดยเน้นรูปแบบประชาพิจารณ์และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง รวมทั้งการจัดรูปแบบรับแจ้งข้อมูลข่าวสารจากประชาชน และรับประกันความปลอดภัยกรณีพิเศษ เป็นข้อมูลความลับ
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนรับผิดชอบในการดูแล บำรุงรักษาโครงการที่ทางราชการดำเนินการเสร็จแล้ว เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและใช้ประโยชน์จากโครงการได้ยาวนานยิ่งขึ้น

ลิเคิร์ต (Likert, 1961 : 198) สรุปไว้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจภายในองค์กรตั้งอยู่พื้นฐานของความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในสมาชิก การสื่อสารทั้งจากบนลงล่าง (Downward Communication) จากล่างขึ้นบน (Upward Communication) และตามแนวนอน (Horizontal Communication) ซึ่งหมายถึง เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน โดยผู้บริหารใช้วิธีการจูงใจให้ความสำคัญของบุคลากรในบรรยากาศแบบมิตรภาพรวมทั้งผลตอบแทนทางเศรษฐกิจอีกด้วย

แกลบเรธ และ ลอว์เลอร์ (Galbrath & Lawler, 1993 : 217–218) กล่าวถึงหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ และมุ่งมั่นเต็มที่ในการที่จะให้คำมั่นสัญญาในการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยการแสดงออกทั้งด้วยคำพูด และการกระทำถึงการให้อำนาจที่แท้จริง
  2. มีการตัดสินใจ (Decision Making) รวมทั้งสมาชิกต้องมีพันธสัญญา และมีความผูกพัน (Commitment)
  3. เป้าหมายกระบวนการควรมุ่งที่จะให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าการควบคุมหรือการกำหนดกฎเกณฑ์
  4. การเสริมสร้างพลังในองค์กรจะต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจน เพราะการสร้างพลังมีจุดอ่อน จุดแข็ง ซึ่งจะมีทั้งประโยชน์และโทษ และต้องมีการประเมินที่เหมาะสม
  5. สร้างความไว้วางซึ่งกันและกัน (Establish Mutual Trust) ด้วยการให้ความรู้ข้อมูล ผู้บริหารต้องเปิดเผยจริงใจ และส่งเสริมพนักงานในทุกๆระดับ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเข้าถึงทรัพยากร และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการตอบแทนให้เหมาะสม
  6. ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจในความสามารถของพนักงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งเป็นกำลังสำคัญส่วนหนึ่งขององค์กร และพนักงานต้องมีความสามารถทั้งในเรื่องของทักษะมนุษยสัมพันธ์ และการแก้ปัญหา และการให้อิสระในการทำงาน
  7. กลุ่มและชุมชนต้องมีความตระหนักหรือจิตสำนึกในตนเอง และต่อกลุ่ม มีการยอมรับความแตกต่างในกลุ่มย่อยและมีการร่วมแรงร่วมใจ
  8. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสม และมีความปรองดองกันการตัดสินใจที่เหมาะสม มีการจัดวางความสัมพันธ์ และมีความชัดเจนในบทบาท
  9. มีการปฏิบัติการ (Action) และสอดแทรกกิจกรรม (Intervene)
- สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วมจะเน้นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหารการตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้สึกรับความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

#### 4. กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีนักวิชาการหลายคนได้จำแนกขั้นตอนกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา (2551 : 30) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรมตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ

วิชานา อับดุลเลาะ (2551 : 7) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเป็นการให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนวคิด ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผลประโยชน์ในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตลอดจนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และเป็นธรรมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีส่วนร่วมใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการบริหาร และการจัดการศึกษา ด้านการระดมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น

จารุพงศ์ พลเดช (2551 : 48) ได้ระบุไว้ว่า การบริหารมีส่วนร่วมที่เสนอ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับประโยชน์ และมีส่วนร่วมติดตาม ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้าง (Reinforcement) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร และให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมตัดสินใจและการมีส่วนร่วมวางแผน

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (2551 : 161) ระบุการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ขั้นตอน คือ  
ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้น ๆ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนโครงการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการ และแนวทางการดำเนินงาน กำหนดทรัพยากร และแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการ ร่วมช่วยเหลือทางด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานหรือโดยการบริหารงาน และประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นรับผลที่เกิดจากโครงการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากโครงการ หรือมีส่วนในการรับผลเสียที่อาจเกิดจากโครงการ ซึ่งผลประโยชน์หรือผลเสียนี้อาจเป็นด้านกายภาพหรือด้านจิตใจที่มีผลต่อสังคมหรือบุคคลก็ได้

ขั้นที่ 5 การมีส่วนร่วมในขั้นการประเมินผลโครงการพัฒนา เป็นขั้นที่มีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่า โครงการพัฒนาที่พวกเขาดำเนินการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อย (Formative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะ ๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวมยอดของโครงการทั้งหมด

ฉลาด จันทรสุมบัติ (2552 : 121) การจำแนกการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนการมีส่วนร่วม แบ่งเป็น 4 ขั้น มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ : ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกสุดที่จะต้องกระทำ คือ การกำหนดความต้องการ และการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชาชนที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน : จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำ ประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือทางด้านทรัพยากรการบริหารงาน และประสานงาน การให้ความช่วยเหลือด้านแรงงาน หรือข้อมูล เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ : ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น จากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มนั้น รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคล และสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล : การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 24) ระบุไว้ว่า กระบวนการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุ ตลอดจนความต้องการ
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ
5. การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผล
6. การมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงาน

นอกจากนี้ วินัย ดิสงส์ (2556 : 92–94) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่

1.1 ร่วมคิดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา จัดทำธรรมนูญสถานศึกษาเป็นเครื่องกำหนดทิศทาง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาโดยร่วมวิเคราะห์สภาพจุดเด่น จุดด้อย ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการครบทุกขั้นตอน และให้ความเห็นชอบประกาศใช้ธรรมนูญสถานศึกษา ตลอดจนเสนอแนะให้มีการปฏิบัติอย่างได้ผลดี มีคุณภาพ

1.2 ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารให้ความเห็นชอบอนุมัติใช้แผนปฏิบัติการประจำปี

2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา

โดยมีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารและคณะครู มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ในลักษณะที่หลากหลาย ได้แก่ การร่วมมือปฏิบัติงาน เป็นคณะทำงาน คณะอนุกรรมการพัฒนางานต่าง ๆ

2.2 ช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา ได้แก่

2.2.1 การช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการ เช่น สนับสนุนทางความคิด ข้อเสนอแนะการพัฒนาการเรียนรู้เป็นวิทยากรบุคคลภายนอก เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.2 การช่วยเหลือสนับสนุนด้านการพัฒนาครู ได้แก่ การเป็นวิทยากรอบรมพัฒนาครู ร่วมจัดอบรมครู เป็นต้น

2.2.3 การปฏิบัติและร่วมช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาอาคารสถานที่

2.2.4 การปฏิบัติและร่วมช่วยเหลือสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

2.2.5 การช่วยเหลือ ปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน คณะกรรมการมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุน เสนอแนะการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนมาก เพราะเป็นผู้อยู่ในชุมชน เป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา การร่วมกิจกรรมในชุมชน เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น ปัญหาระเบียบวินัย การปกครองผู้เรียน ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในการบริหาร

4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

4.1 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารจัดการด้านการเงิน ได้แก่ ร่วมเป็นคณะกรรมการควบคุม ดูแล การจัดหาใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณ เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์

4.2 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารบุคลากร ได้แก่ การร่วมพัฒนาครู ให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน

4.3 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการพัฒนาการเรียนรู้ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิธีการสอนของครูเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

4.4 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการพัฒนางานด้านการปกครองผู้เรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาระเบียบวินัย จริยธรรมผู้เรียน

4.5 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารงานอาคารสถานที่ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการจัดสภาพภูมิทัศน์ในบริเวณสถานศึกษา

4.6 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสาร ติดต่อสื่อมวลชน รับผิดชอบสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนให้มีความเข้าใจ นโยบายของสถานศึกษา

5. การมีส่วนร่วมกำกับติดตามและประเมินผล โดยการมีส่วนร่วมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อร่วมพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพ

6. การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ หรือมีส่วนรับผลประโยชน์ มีส่วนร่วมรับรู้ มีความภาคภูมิใจในผลการกระทำและผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 1981 : 241) เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน คือ การวิเคราะห์ปัญหา จัดอันดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมายกำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล การตัดสินใจ

2. การดำเนินกิจกรรม คือ การดำเนินการจัดการ และการบริหารทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรร ควบคุมทางการเงินและการบริการ

3. การใช้ประโยชน์ คือ การนำกิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพิ่มระดับพึ่งพาตนเอง และควบคุมสังคม

4. การได้รับผลประโยชน์ คือ การแจกจ่าย ผลประโยชน์ส่วนสังคมหรือวัตถุ ชัชคิน (Sashkin, 1982 : 110-113) ได้เสนอวิธีสำคัญ 4 ประการ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) มีความหมายถึงการ ที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชา หรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานในการกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งาน หรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลงานที่ดี



## 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making)

เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหารือในหลาย ๆ โอกาส มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่าง ๆ

## 3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving)

เป็นความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน

## 4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change)

การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้มีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะมาหลังจากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลองค์การ เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มีความหมายของงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกท้าทายให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามหลักวิทยาศาสตร์

โคเฮน และ อัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 2009 : 5) กล่าวว่า iva การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของประชาชน 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจว่า จะทำอะไร และทำด้วยวิธีการอย่างไร มีส่วนในการดำเนิน โครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการและการร่วมมือกับองค์กรหรือกลุ่มกิจกรรมเป็นการเฉพาะ มีส่วนในการแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดจากโครงการพัฒนา และมีส่วนในการประเมินโครงการ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการบริหารตามแนวคิดของโคเฮน และ อัฟฮอฟฟ์ มี 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทางเลือกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมใด และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินโครงการ

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านการเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ และการมีส่วนร่วมในการบริหารและประสานงานโครงการต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Evaluation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับได้แก่ ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น

และมั่นคงขึ้นหรือการมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษาหรือรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการให้บริการสังคมอื่น ๆ มากขึ้นและมีคุณภาพดีขึ้น ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การมีความนับถือตนเองมากขึ้น มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้สึกถึงความมีประสิทธิภาพของตนเอง

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Benefits) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วมประเมินอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุมเพื่อทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการในการประเมินผล หรือการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการวิจัยประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินของโครงการ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมที่ส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาทุกขั้นตอน เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินการ การตรวจสอบติดตาม ร่วมรับผิดชอบ ร่วมสะท้อนผล การวัดประเมินผล และร่วมปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น เพื่อให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ ในการจัดการศึกษามากขึ้น มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีต่อกัน บรรยากาศแบบเปิด มีข้อตกลงกฎระเบียบปฏิบัติชัดเจน และมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสมอันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นของนักวิชาการหลายคนเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 5 หัวข้อ คือ

- 1) ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
- 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
- 3) กระบวนการของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
- 4) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา และ
- 5) บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ฉลาด จันทสมบัติ (2553 : 175–189) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการที่ต้องมีการเตรียมการ เป็นกระบวนการพัฒนาที่ต้องมีจุดเริ่ม และแนวการพัฒนา จึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ นักพัฒนาปรับเปลี่ยนแนวคิดและบทบาทของตนในการ เป็นผู้กระตุ้นและตั้งศักยภาพของประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชน นับเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของกระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ซึ่งโดยหลักการแล้วการมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสำคัญ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐาน และเป็นสิทธิมนุษยชน ดังนั้นการดำเนินการพัฒนาจึงควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ประชาชนมีคุณภาพที่ดีขึ้นด้วยเหตุผล 3 ประการ ดังกล่าว คือ 1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดความจำเป็นพื้นฐาน ช่วยให้กลุ่มที่ถูกกีดกันทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ได้มีโอกาสเสนอสิ่งที่ตนเองต้องการต่อผู้จัดทำนโยบายการพัฒนาและมีโอกาสได้รับการพัฒนาระดับฐานะให้สูงขึ้น หลุดพ้นจากการถูกเอารัดเอาเปรียบ การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้รัฐบาลสามารถระดมทรัพยากรใน 2) การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยปรับปรุงการกระจายสินค้าและบริการ ตลอดจนการกระจายรายได้ให้ดีขึ้นและการมีชีวิตสาธารณสุขที่มีสุขภาพดี และ 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยสนองความต้องการทางจิตวิทยาของประชาชน จากการศึกษาที่ได้มีอิทธิพลในการตัดสินใจต่อเรื่องที่มีผลกระทบต่อชีวิตและการทำงาน
3. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาอย่างจริงจังทุกขั้นตอนจะช่วยให้ประชาชนมีพลังการต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ ในสังคม
4. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาแสดงนัยถึงการช่วยเหลือตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด
5. การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการยอมรับและการใช้ความคิดใหม่ หรือนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนา
6. การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาจะทำให้ประชาชนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ และช่วยให้ได้หนทางการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับปัญหาของชุมชนได้มากกว่าการให้บุคคลภายนอกเข้ามาช่วยแก้ปัญหา

สวานส์เบิร์ก (Swansburg, 1996 : 914) ศาสตราจารย์แห่งวิทยาลัยการแพทย์ จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแล

ผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจการตัดสินใจเท่าที่จะสามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ความผูกพัน (Commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals & Objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ (Autonomy) หมายถึงผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะอื่น ๆ (Other Characteristics) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเป็นเรื่องของการให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

เดลเบค และ แอนดรูว์ (Delbecq & Andrew (1971 : 466-492) ได้กล่าวถึงรูปแบบของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผน 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ
2. การวิเคราะห์หรือสรุปปัญหา
3. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
4. ดำเนินการแก้ไขปัญหา
5. ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการเพื่อนำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุง การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โคเฮน และ อัฟโฮฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1980 : 213) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ประกอบด้วยคือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกสุด คือ การกำหนด ความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญ จากนั้นเลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้องการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นการตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานตามโครงการนั้นจะได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริหารงานการประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

(Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ ในเชิงปริมาณ และคุณภาพแล้วยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่ม ผลประโยชน์ของโครงการนี้ รวมทั้งผลประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้น ในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลในสังคมด้วย 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) สิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตคือ ความเห็นความชอบและความคาดหวังซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ต่อมา ไวท์ (White, 1982 : 18) ให้รูปแบบและขั้นตอนของการมีส่วนร่วม คือ พฤติกรรมการมีส่วนร่วม แบ่งออกได้เป็น 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่า อะไรควรทำ และทำอย่างไร

มิติที่ 2 มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา และลงมือปฏิบัติการตามที่ตัดสินใจ

มิติที่ 3 มีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

มิติที่ 4 มีส่วนร่วมในการประเมินผล

กองทุนเพื่อเด็กสหประชาชาติ (UNICEF, 1978 : 41) ได้เสนอกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาจัดอันดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมายกำหนดการใช้ทรัพยากรกำหนดวิธีติดตามประเมินผลและประการที่สำคัญคือ ต้องตัดสินใจด้วยตนเอง 2) การดำเนินงานประชาชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารการใช้ทรัพยากร และมีความรับผิดชอบในการควบคุมจัดสรรทางการเงิน 3) การใช้ประโยชน์ประชาชน ต้องนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับของการพึ่งตนเองและการควบคุมทางสังคม และ 4) การได้รับประโยชน์ประชาชนต้องได้รับการแจกจ่ายผลประโยชน์จากชุมชนในพื้นที่ที่เท่าเทียมกันซึ่งเป็นผลประโยชน์ส่วนตัวสังคมหรือในรูปวัตถุก็ได้

ดอร์แนนท์ (Dornan, 1991 : 218) กล่าวถึงว่า สถานศึกษาและชุมชนเป็นสิ่งแยกกันไม่ออก โรงเรียนละชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน การวางนโยบายในการแก้ปัญหา และการประเมินผลของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่ง ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ร่วมคิดร่วมทำ และถ้าสามารถดึงศักยภาพของประชาชนในการมีส่วนร่วม นับเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของกระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

## 2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

มีนักวิชาการศึกษาได้กล่าวถึง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2557 : 209–211) ได้นำมาสรุปเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ คือ 1) การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ 2) ความไว้วางใจกัน แนวคิดที่เป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงานฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว 3) การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ 4) ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ 5) ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน 6) การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้น ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 22) กำหนดสิทธิการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของพ่อแม่ผู้ปกครองผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะโดยปกติแล้ว พ่อแม่ผู้ปกครองจำนวนหนึ่ง มักได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสมาคมครูผู้ปกครองอยู่แล้ว แต่สถานศึกษาอาจคิดถึงการมีส่วนร่วมด้านการจัดการศึกษาที่มากกว่านั้นได้ ได้แก่ การเชิญผู้ปกครองให้กว้างขวางขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมคิด ตั้งแต่การสร้างธรรมนูญสถานศึกษา หรือสนับสนุนให้เกิดกลุ่มผู้ปกครองที่ติดตามแผนการพัฒนาเด็กอย่างต่อเนื่อง การสร้างกระบวนการพัฒนาผู้นำแก่กลุ่มผู้ปกครอง การกระจายอำนาจให้ผู้ปกครองตรวจสอบผลงานของสถานศึกษาได้อย่างโปร่งใส ตลอดจนการร่วมเป็นคณะกรรมการแผนการศึกษาต่าง ๆ ในส่วนบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมนอกจากด้านการศึกษาแล้ว ยังรวมถึงมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาด้านอื่น ๆ อีก เพราะชุมชนมีศักยภาพเต็มที่ในทุกด้าน เช่น การวางแผนการจัดการศึกษา การออกแบบหลักสูตรที่ต้องใช้องค์ความรู้ของชุมชน การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เป็นต้น

### 3. กระบวนการของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

มีนักวิชาการศึกษาหลายคนได้ให้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาไว้แตกต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา (2551 : 30) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรมตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ

วิชานา อับดุลเลาะ (2551 : 7) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเป็นการให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนวคิด ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผลประโยชน์ในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตลอดจนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและเป็นธรรมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีส่วนร่วมใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการศึกษา 2) ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 3) ด้านการระดมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น

สุภาวงศ์ จันทวานิช (2554 : 84) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมเป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยและผู้ถูกวิจัยได้มีโอกาสกำหนดปัญหา วางแผน ปฏิบัติการแก้ปัญหา สังเกตการณ์ และสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน รวมทั้งเป็นวิธีการที่ผู้ถูกวิจัยหรือชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมโดยมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล และช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมนี้จะต้องมีตลอดในกระบวนการวิจัย

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา หมายถึง การเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมติดตาม เพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพที่ดีตามบทบาทหน้าที่ของท้องถิ่นที่มีต่อการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา

### 4. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

มีนักวิชาการศึกษาได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 62-63) ได้ให้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะในการบริหารมากกว่าใช้ศาสตร์ สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานให้เขามีส่วนร่วมปริมาณเท่าใดเป็นคำถามที่ตอบได้ยากมากซึ่งไม่มีสูตรสำเร็จขึ้นอยู่กับทักษะ ประสบการณ์ รวมถึง

ความสามารถในการจัดการของผู้บริหารแต่ละคน ดังนั้นแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีรายละเอียดดังนี้

1. การร่วมคิด หมายความว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานบางคน บางกลุ่ม หรือทั้งหมดร่วมคิด อาจจะเป็นทั้งทางตรงและทางอ้อม การร่วมคิดมีประโยชน์หลายประการ ต่อองค์กร โดยทั่วไปก่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นการเปิดใจของผู้บริหาร อย่างไรก็ตามการคิดเป็นกระบวนการขั้นต้นของการดำเนินงาน สำหรับการเริ่มต้นด้วยการคิดก็คือ การแสดงความเป็นเจ้าของ ตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การร่วมปฏิบัติ หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องนำผลของการร่วมคิดที่ได้ตกผลึก แล้วนำไปสู่การปฏิบัติในระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ในแต่ละคนในความแตกต่างที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงต่อองค์กร ดังนั้นการร่วมทำจะต้อง คำนึงถึงทีมงานที่มีศักยภาพเป็นสำคัญ
3. ร่วมประเมินผลงาน หมายความว่า การประเมินผลงานต้องไม่มอบหมายให้ฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะที่เรียกว่า ฝ่ายประเมินผล แต่การประเมินผลงานที่ดีจะต้องเป็นผลมาจากการกำหนด เครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ โดยผู้ร่วมงานในแต่ละฝ่ายแต่ละแผนกได้มีโอกาส ร่วมกันเสนอประเด็นที่ต้องการวัดผล พร้อมทั้งกำหนดค่าคะแนนที่เหมาะสม เมื่อได้คะแนนจากการวัดผลแล้วนำคะแนน ดังกล่าวไปใช้ในการประเมินผล โดยเทียบกับเกณฑ์หรือเทียบเคียงกับการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมาได้
4. ร่วมยอมรับในผลการประเมิน หมายความว่า ผลของการประเมินที่เกิดขึ้นจาก เครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ ผลของการประเมินจะปรากฏออกมาในรูปแบบลักษณะใดก็ต้อ ยอมรับ และไม่ควรมีความรับผิดชอบอันเกิดจากการปฏิบัติให้บุคคลใดหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะ ทั้งนี้จะต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งทีมงาน
5. ร่วมปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หมายความว่า การปฏิบัติในทุกองค์กร เมื่อวงจร การปฏิบัติงานจบลง ผลของงานทั้งผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์ มีความจำเป็นจะต้องเสนอแนะ ปรับปรุงการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้นไป โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงตามความเหมาะสม เพื่อยกระดับวิธีการบริหาร ของตนเองต่อไป

จะเห็นได้ว่า แนวทางการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม นั้น ผู้บริหารเองต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารเพื่อจุดประกายให้ทุกคนที่เข้ามาร่วมงานได้เกิดการหยั่งรู้ ในงานตามบทบาทหน้าที่ พร้อมทั้งจะทำงานควบคู่ไปกับผู้บริหารอย่างเต็มกำลังความสามารถ ถึงอย่างไรก็ตามประการสำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมตลอดเวลา ตามแนวทางการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมและต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความโปร่งใสในวิถีแห่ง ประชาธิปไตย



ทิพวรรณ เสนจันทร์ฉชัย (2553 : 36) ได้นำเสนอการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิคขบ 5 กลีบ มาเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

กลีบที่ 1 R (Review) คือ การร่วมกันทบทวน ศึกษาผลการจัดการศึกษาในห้วงเวลาที่ผ่านมาจากข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลเชิงประจักษ์ ทบทวนบริบทของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นโอกาสวิกฤติ ปัญหา และอุปสรรค หากพบว่า ดีเหมาะสมอยู่แล้วจึงสานต่อ หากพบว่า มีส่วนที่ยังบกพร่องจึงปรับปรุงแก้ไข หรือคิดใหม่ทำใหม่

กลีบที่ 2 A (Appreciative Inquiry) คือ การร่วมเสริมสร้างพลังบวก โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการสานสัมพันธ์เสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง ในการร่วมคิดร่วมพัฒนาการศึกษา

กลีบที่ 3 V (Vision/Share Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้วยการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา วิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เพราะวิสัยทัศน์เป็นความฝันของทุกคนหากเราพร้อมกันคิดดี ปฏิบัติดีเพื่อให้ฝันเป็นจริง รวมทั้งครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีพลังแล้ว เชื่อได้ว่า ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุขแน่นอน

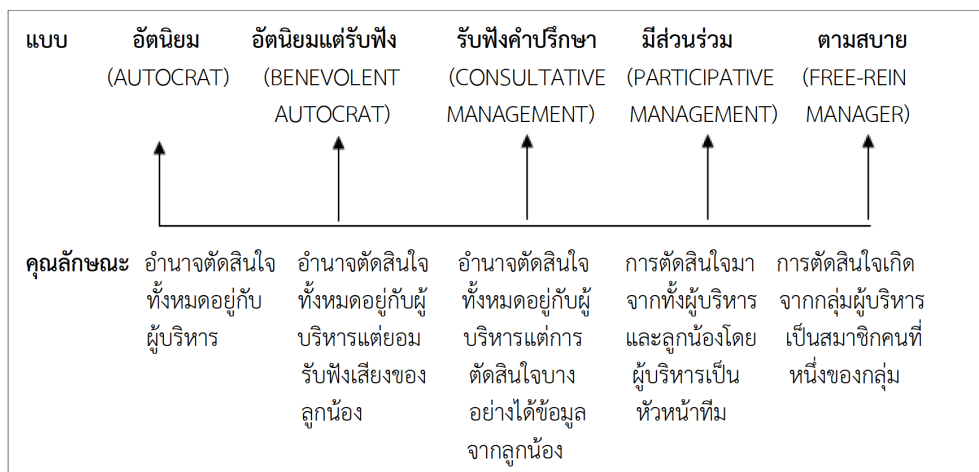
กลีบที่ 4 O (Opportunity) คือ การร่วมกันสร้างโอกาส สร้างทุก ๆ สถานการณ์ให้เป็นโอกาส แม้สถานการณ์นั้นจะเป็นวิกฤตก็ตาม ไม่นำเอาวิกฤติและความขาดแคลนมาเป็นข้ออ้างหรืออุปสรรคใน การทำงานร่วมแรงร่วมใจ ร่วมลงมือดำเนินการใด ๆ ก็ตามที่ก่อให้เกิดผลดีต่อผู้เรียน บุคลากร สถานศึกษา และชุมชน

กลีบที่ 5 R (Result) คือ การร่วมกันมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะผลสัมฤทธิ์เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารหรือการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังมากที่สุด คือ คุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพของการจัดการศึกษาการให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ใด ๆ นั้นเป็นสิ่งที่ยากยิ่ง ดังนั้นจึงได้คิดวางแผนร่วมปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งร่วมกันประเมินผลกิจกรรมตลอดจนร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

ไบรย์แมน (Bryman, 1986 : 139) ได้เสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงาน และการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน ยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะของการไม่เป็นทางการมากกว่า
2. ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายองค์การให้เท่าเทียมกัน
3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น
4. บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

แอนโทนี (Anthony, 1978 : 13) นักวิชาการคนสำคัญในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้เสนอภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมในลักษณะแกนต่อเนื่อง (Continuum of Management Styles) ไว้ดังรายละเอียดในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 ภาพแกนต่อเนื่องของรูปแบบในการบริหาร  
ที่มา : แอนโทนี (Anthony, 1978 : 13)

จากภาพที่ 7 ภาพแกนต่อเนื่องของรูปแบบในการบริหาร จะเห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น การตัดสินใจมาจากทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวหน้าทีม มีลักษณะการบริหารดังกล่าวค่อนข้างไปทางการให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการตัดสินใจ (Subordinate Involvement) โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตนและตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบด้วยความรอบคอบ มีเหตุผล และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

2. สิ่งที่ต้องตัดสินใจต้องเป็นเรื่องสำคัญ (Involvement in Important Decisions or Issue) การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยความสำคัญดังกล่าวเป็นความสำคัญของทั้งองค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชาการที่ผู้บริหารเลือกเฉพาะเรื่องที่ไม่สำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องมาให้มีส่วนร่วมลักษณะเช่นนี้ไม่ใช่ลักษณะที่ถูกต้องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3. มีการแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Shared Authority) ตามหลักการแล้วการแบ่งอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ได้ทำให้อำนาจของผู้บริหารลดลง แต่การแบ่งอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

รับผิดชอบงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารกลัวการเสียอำนาจส่วนนี้และไม่ยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการบริหารแบบมีส่วนร่วมก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้

### 5. บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ไพโรจน์ คะเชนทร์ (2557 : 2) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ หากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กมีผู้เรียนน้อยกว่า 300 คน คณะกรรมการจะมีสมาชิกได้เพียง 9 คน แต่ถ้าสถานศึกษาขนาดใหญ่มีผู้เรียนมากกว่า 300 คน จะมีสมาชิกได้ 15 คน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็กดูแลเด็กพิการเด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับท้องถิ่นตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของท้องถิ่นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นและท้องถิ่น
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

11. แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร

12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสถานศึกษาต้องกำหนด บทบาทของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนให้รับรู้บทบาทหน้าที่ให้สามารถร่วมคิด ร่วมทำ และร่วม ติดตาม เพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพที่ดี

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับ ประถมศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และการจัดกิจกรรม พัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียน อาจประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษาและนอก สถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้นำศาสนาในท้องถิ่น คณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชนในท้องถิ่น และสถานประกอบการ เป็นต้น ที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับ ประถมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และยั่งยืนตลอดไป

**การตรวจสอบคุณภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา และเอกสารประกอบ**

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและประเมินการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา และเอกสาร ประกอบ เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2551 : 23) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ อาจใช้ผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการ ตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ความเกี่ยวข้องเหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถ ประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites)

ไอส์เนอร์ (Eisner, 1976 : 192–193) กล่าวถึงการตรวจสอบ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากัน

นั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based Model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือ กระบวนการการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้อง เกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสาน ปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุป เกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจาก เป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถ ของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูง ในวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบ และเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐาน และเกณฑ์พิจารณา ต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาธิบาย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่ เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam, 2008 : 21) ได้กล่าวถึงมาตรฐานการประเมิน อภิमानไว้ 4 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standards) ผลการประเมินที่ได้ตรง ตามความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน เช่น ผู้บริหารระดับสูง

1.1 มีการระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ

1.2 ผู้ประเมินมีความน่าเชื่อถือ

- 1.3 มีการรวบรวมข้อมูลครอบคลุม และตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 1.4 การแปลความหมาย และการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
- 1.5 รายงานผลการตรวจประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
- 1.6 มีการเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ถูกประเมินและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
- 1.7 รายงานผลการตรวจประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์
- 1.8 การประเมินส่งผลในการกระตุ้นให้มีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) วิธีการที่ใช้ในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ประหยัด คุ่มค่า
  - 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
  - 2.2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
  - 2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า
3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) วิธีการประเมินจะต้องไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผู้ให้ข้อมูล
  - 3.1 มีการกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
  - 3.2 มีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส
  - 3.3 รายงานผลการตรวจประเมินเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผย และคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
  - 3.4 ให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของคณะ หน่วยงาน และสาธารณชน
  - 3.5 คำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.6 เคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
  - 3.7 รายงานผลการตรวจประเมินมีความสมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อย
  - 3.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ และมีจรรยาบรรณ
4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) วิธีการประเมินต้องสามารถวัดได้ตรงตามสิ่งที่ต้องการวัดจริง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ แหล่งผู้ให้ข้อมูลมีความเชื่อถือได้ มีการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างถูกต้อง และผลการประเมินมีความเป็นปรนัย
  - 4.1 มีการระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน
  - 4.2 มีการวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างเพียงพอ
  - 4.3 มีการบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน

- 4.4 มีการบรรยายแหล่งข้อมูล และการได้มาอย่างชัดเจน
- 4.5 มีการพัฒนาเครื่องมือ และการเก็บข้อมูลที่มีความตรง
- 4.6 มีการพัฒนาเครื่องมือ และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยง
- 4.7 มีการจัดระบบการควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และ

รายงาน

- 4.8 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- 4.9 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 4.10 มีการสรุปผลการประเมินที่มีเหตุผลสนับสนุน
- 4.11 มีการเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

สรุปได้ว่า การตรวจสอบและประเมินการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา และเอกสารประกอบ เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของการบริหารใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพด้านความถูกต้องโดยผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย และพัฒนาหลักสูตร สาขาหลักสูตรและการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

### เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้หลายคน ประกอบด้วยหัวข้อรอง 5 หัวข้อ คือ 1) การระดมความคิดเห็น 2) การสังเคราะห์เอกสาร 3) การสัมภาษณ์เชิงลึก และ 4) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) แต่ละหัวข้อรอง มีรายละเอียดดังนี้

#### การระดมความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเทคนิคระดมสมอง (Brainstorming Technique) หรือระดมความคิดเป็นวิธีการหนึ่งในการแก้ปัญหา มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคคลได้ใช้ความคิดเสนอแนะวิธีแก้ปัญหาให้ได้มากที่สุดในช่วงเวลาจำกัด โดยมีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

รอว์ลินสัน (Rawlinson, 1988 : 36) ได้กล่าวถึงการระดมสมองว่า การระดมสมอง คือ การเสนอแนวคิดและการเก็บความคิดจากกลุ่มบุคคลในเวลาจำกัด นอกจากนี้ยังมี นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงแนวคิดและหลักการสำคัญในการระดมสมองไว้ดังนี้

1. ในระหว่างการประชุมระดมสมองนั้นจะไม่มีวิพากษ์วิจารณ์หรือตัดสินความคิดของคนทุกคน
2. ปล่อยให้พลังความคิดไหลออกมาอย่างอิสระไม่ว่าแนวความคิดนั้นจะดีหรือไม่ก็ตามต้องบันทึกเอาไว้
3. คำนึงถึงปริมาณของความคิดเป็นหลัก จะยังไม่คำนึงคุณภาพของความคิด
4. ผสมผสานความคิดต่าง ๆ เพื่อให้ได้ความคิดที่ดีที่สุด

ออสบอน (Osborn, 1957 : 228) ได้ให้หลักการใหญ่ ๆ ในการระดมสมองดังต่อไปนี้

1. จะไม่มีวิพากษ์วิจารณ์หรือตัดสินความเห็นต่าง ๆ และความคิดทุกความคิด
2. ปริมาณความคิดยิ่งมากยิ่งดี
3. ความคิดของกลุ่มสามารถทำให้มีคุณค่าได้มากกว่าความคิดของคนคนเดียว
4. พยายามปรับปรุงตกแต่ง ดัดแปลงความคิดที่มีอยู่

กิลฟอร์ด (Guilford, 1959 : 389) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองเป็นความสามารถที่จะคิดได้กว้างไกลหลายทิศทางหรือที่เรียกว่าแบบเนกนัย (Divergent thinking) ซึ่งลักษณะความคิดเช่นนี้ จะนำไปสู่การคิดประดิษฐ์แปลกใหม่รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จอีกด้วย และความคิดสร้างสรรค์นี้จะประกอบด้วย ความคล่องในการคิด (Fluency) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และความคิดแปลกใหม่ (Originality) คนที่มีลักษณะดังกล่าวจะต้องเป็นคนกล้าคิด ไม่กลัวถูกวิพากษ์วิจารณ์และมีอิสระในการคิด

สรุปได้ว่า การระดมความคิดเห็นหรือเทคนิคระดมสมอง (Brainstorming Technique) การเสนอแนวคิดและการเก็บความคิดจากกลุ่มบุคคลในเวลาจำกัด เป็นความสามารถที่จะคิดได้กว้างไกลหลายทิศทางจะนำไปสู่การคิดประดิษฐ์แปลกใหม่รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จอีกด้วย และความคิดสร้างสรรค์

### การสังเคราะห์เอกสาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งมีนักวิชาการหลายคน ได้ศึกษาไว้ ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 3 หัวข้อ คือ 1) ความหมายของการสังเคราะห์เอกสาร 2) ประเภทของการสังเคราะห์เอกสาร 3) ขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสาร มีรายละเอียดดังนี้



## 1. ความหมายของการสังเคราะห์เอกสาร

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการสังเคราะห์เอกสาร มีรายละเอียดดังนี้  
 อังศินันท์ อินทรกำแหง (2551 : 31) กล่าวว่า การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง การนำส่วนย่อยมาประกอบเข้าด้วยกันจนเกิดสิ่งใหม่ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์แบบเมตา (Meta Analysis) เป็นระดับที่นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์ จนเกิดความรู้ในหัวข้อนั้น ๆ 2) การวิเคราะห์แบบเมกะอนาไลซิส (Mega Analysis) เป็นระดับที่นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์จนเกิดเป็นสาขาใหม่ 3) การวิเคราะห์ระดับสูง (Super Analysis) เป็นระดับที่นำสาขาที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์

มัชฌิมา บุญเลิศ (2554 : 10) การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง ระเบียบวิธีการศึกษาหาข้อเท็จจริงเพื่อตอบปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ หลาย ๆ เรื่องมาศึกษาวิเคราะห์ และนำส่วนย่อยมาประกอบเข้าด้วยกันจนเกิดสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การบรรยายความรู้สึกโดยการนำคำต่าง ๆ มาประกอบเข้าด้วยกัน หรือการทำงานบางอย่าง จนเกิดผลโดยมาจากการประชุมระดมสมองหรือ การสร้างทฤษฎีใหม่โดยการเชื่อมโยงทฤษฎีเก่าเข้าด้วยกัน

คูเปอร์ และ แฮ็ดเจส (Cooper & Hedges, 1994 : 3-14) ให้ความหมายของการสังเคราะห์งานวิจัย (Research Synthesis) หรือการบูรณาการงานวิจัย (Research Integration) ไว้ว่า การสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยเกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะค้นหาความสอดคล้องและพิจารณาความ เปลี่ยนแปลงหรือความแตกต่างของผลการศึกษาในการศึกษาที่คล้ายกันจุดประสงค์ของการสังเคราะห์การวิจัยคือพยายามที่จะบูรณาการงานวิจัยให้สามารถที่จะสรุปอ้างอิงได้

สรุปได้ว่า การสังเคราะห์เอกสาร หมายถึง ระเบียบวิธีการ ศึกษาหาข้อเท็จจริงเพื่อตอบปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ หลาย ๆ เรื่องมาศึกษาวิเคราะห์ และนำส่วนย่อยมาประกอบเข้าด้วยกันจนเกิดสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การบรรยายความรู้สึกโดยการนำคำต่าง ๆ มาประกอบเข้าด้วยกัน หรือการทำงานบางอย่าง จนเกิดผลโดยมาจากการประชุมระดมสมองหรือการสร้างทฤษฎีใหม่โดยการเชื่อมโยงทฤษฎีเก่าเข้าด้วยกัน

## 2. ประเภทของการสังเคราะห์เอกสาร

นักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของการสังเคราะห์เอกสาร มีรายละเอียดดังนี้  
 อุทุมพร จามรมาน (2531 : 1-8) ได้แบ่งการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การสังเคราะห์เชิงคุณลักษณะ และการสังเคราะห์เชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การสังเคราะห์เชิงคุณลักษณะ คือข้อมูลเชิงคุณลักษณะที่เป็นการบรรยายสภาพการณ์ คุณลักษณะความรู้สึก ความรู้ความสามารถของคน สัตว์ สิ่งของ ปรัชญาการณ ส่วนอีกชนิดหนึ่งคือ ข้อมูลเชิงคุณลักษณะที่จัดกระทำในรูปตัวเลข เช่น ความสามารถที่จัดกระทำในรูปคะแนนทดสอบ ความรู้ที่จัดกระทำในรูปค่า ซึ่งข้อมูลทั้งสองชนิดนี้มีวิธีวิเคราะห์ที่แตกต่างกัน เป็นต้น

2.2 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณลักษณะแบบตัวเลข และแบบบรรยายนี้ จะทำได้ดีและเหมาะสมต้องพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์สรุปได้ 4 ประการ คือ 1) เพื่อการบรรยาย พรรณนา สรุป 2) เพื่อบอกความสัมพันธ์หรืออธิบายความสัมพันธ์ 3) เพื่อเปรียบเทียบความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกัน 4) เพื่อทำนายผลที่จะเกิดขึ้น

2.3 การแปลงข้อมูลเชิงคุณลักษณะเป็นเชิงปริมาณข้อมูลเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Data) ประกอบด้วยค่าต่าง ๆ ในขณะที่ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ประกอบด้วยตัวเลขต่าง ๆ การแปลงข้อมูลเชิงคุณลักษณะเป็นเชิงปริมาณทำได้ดังนี้

2.3.1 การแจกแจงตามจำนวนครั้งที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ กัน ตามหัวข้อแบบแผน และผลการวิเคราะห์

2.3.2 การจัดจำแนกตามบุคคล พฤติกรรม เหตุการณ์

2.3.3 การจัดจำแนกตามตัวแปร ตามความสัมพันธ์ เช่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกินของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับครูผู้สอน เป็นต้น

2.3.4 การประเมิน เช่น การประเมินความรู้สึกในทางบวกและลบ การประเมินความสำเร็จ เป็นต้น

กลาส (Glass, 1981 : 62-63) ได้กล่าวถึงแหล่งเสาะค้นงานวิจัยที่จะนำมาวิเคราะห์แบบเมต้าว่า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แหล่งปฐมภูมิ (Primary Sources) หมายถึง แหล่งที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลวิจัยจากงานวิจัยนั้นโดยตรง ได้แก่ รายงานการวิจัยพิมพ์เผยแพร่เป็นเล่ม และพิมพ์เผยแพร่ในวารสารต่าง ๆ วิทยานิพนธ์หรือปริญญาานิพนธ์ของนิสิตและนักศึกษารายงานการวิจัยของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนงานประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวิจัยและอื่น ๆ เป็นต้น

2. แหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources) หมายถึง แหล่งข้อมูลที่ผู้วิจัยไม่ได้เก็บข้อมูลผลการวิจัยจากรายงาน การวิจัยนั้นโดยตรงแต่เป็นข้อมูลผลการวิจัยที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมจากรายงานสรุป และในวารสารต่าง ๆ ได้แก่ Review of Educational Research, Sociological Review, Abstracts in Anthropology, Dissertation Abstracts International, Educational Index, Psychological Abstracts, Sociological Abstracts เป็นต้น

คูเปอร์ และ ลินด์เซย์ (Cooper & Lindsay, 1997) กล่าวว่า การสังเคราะห์งานวิจัย ต้องมีการประเมินข้อมูลหลังจากที่ได้เก็บรวบรวมงานวิจัยมาแล้ว ซึ่งต้องสร้างเกณฑ์การตัดสินคุณภาพ งานวิจัยแต่ละเล่มว่ามีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะสังเคราะห์หรือไม่ งานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่จะมีคุณภาพและน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่า จากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัย ซึ่งการสังเคราะห์งานวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ประกอบด้วย 1) การสังเคราะห์เชิงคุณภาพ คือ การอ่านวิจัยหลาย ๆ เรื่อง แล้วนำมาสรุปเข้าด้วยกัน 2) การสังเคราะห์เชิงปริมาณ คือ การวิเคราะห์ ตัวเลขในงานวิจัยแต่ละเรื่อง เป็นการวิเคราะห์ผลวิเคราะห์ของงานวิจัยแล้วหาข้อสรุป

### 3. ขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสาร

ขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสารเหมือนกับการทำวิจัยทั่วไป คือ การกำหนดปัญหาวิจัย การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์แปลผล และการนำเสนอผลในขั้นตอนนี้ นักสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยจะต้องระบุสาระที่สนใจต้องการศึกษาให้ได้ มีนักวิชาการได้กำหนดขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสาร มีรายละเอียดดังนี้

คูเปอร์ และ เฮ็ดเจส (Cooper & Hedges, 1994 : 3-14) ได้เสนอถึงขั้นตอนการสังเคราะห์งานวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดหัวข้อปัญหา การสังเคราะห์งานวิจัยเริ่มต้นจากการกำหนดปัญหาการวิจัย ซึ่งต้องเป็นปัญหาที่มีการทำวิจัยแล้วอย่างน้อยสองราย นักวิจัยมักจะสนใจและทำการวิจัยกับปัญหาที่มีคุณค่าและเป็นปัญหาที่ยังไม่มีคำตอบที่แน่ชัด และมีหลายเรื่องที่ให้ผลแตกต่างกัน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาเอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เมื่อกำหนดปัญหาแล้ว นักสังเคราะห์งานวิจัยต้องนิยามและวิเคราะห์ปัญหาให้ชัดเจน ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเพื่อเป็นการกำหนดแบบแผนและสมมุติฐานการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมงานวิจัย การดำเนินการขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยวิธีดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ 1) การสืบค้นงานวิจัย นักสังเคราะห์งานวิจัยต้องค้นคว้าและเสาะแสวงหางานวิจัยทั้งหมดเกี่ยวกับปัญหาที่กำหนดไว้ การสืบค้นงานวิจัยส่วนใหญ่ได้จากเอกสาร เช่น รายงานการวิจัย ปรินทิพธ์ บทคัดย่อ ปรินทิพธ์วารสาร ดัชนีค้นวารสาร ศูนย์ทรัพยากรข้อมูลทางการศึกษา (Educational Resource Information Center หรือ ERIC) เป็นต้น 2) การคัดเลือกงานวิจัย นักสังเคราะห์งานวิจัยต้องอ่านศึกษาและตรวจสอบงานวิจัยแต่ละเรื่องอย่างละเอียด ต้องสร้างเกณฑ์ในการคัดเลือกงานวิจัยให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพดีมีความตรงภายใน และความตรงภายนอกตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และ

3) การรวบรวมผลงานวิจัย อาจใช้การจดบันทึก การถ่ายเอกสาร หรือการกรอกรูปแบบฟอร์มก็ได้ ทั้งนี้ก็วิจัยต้องใช้ความระมัดระวังเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ และครบถ้วนสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์เพื่อสังเคราะห์ผลการวิจัยและตีความหมาย ขั้นตอนนี้เน้นการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ผลการวิจัย รายละเอียดลักษณะ และวิธีการวิจัยจากงานวิจัยทั้งหมด เพื่อสังเคราะห์หาข้อสรุปที่เป็นข้อยุติและทดสอบว่าสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่ จากนั้นแปลหรือตีความหมายผลการวิเคราะห์ เพื่อตอบปัญหาการวิจัย

ขั้นตอนที่ 5 การเสนอและเผยแพร่รายงานผลการสังเคราะห์งานวิจัยการเขียนรายงานการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยมีหลักการเช่นเดียวกับการเขียนรายงานการวิจัยโดยทั่ว ๆ ไป นักสังเคราะห์งานวิจัยต้องเสนอรายละเอียดวิธีการดำเนินงานทุกขั้นตอนพร้อมทั้งสรุปข้อค้นพบและข้อเสนอแนะจากการสังเคราะห์งานวิจัยโดยใช้ภาษาที่ถูกต้องและชัดเจน

คูเปอร์ และ ลินด์เซย์ (Cooper & Lindsay, 1997) ได้เสนอขั้นตอนในการสังเคราะห์งานวิจัยไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดหัวข้อปัญหา สิ่งที่สำคัญคือ การนิยามปัญหาของแต่ละคนแตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่นำข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ได้หลายประเด็นมากกว่า คือ ผู้ที่ให้คำนิยามไว้กว้างกว่านั่นเอง

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการเสาะค้นงานวิจัย การระบุประชากรสำหรับการเสาะค้นงานวิจัยควรครอบคลุมเป้าหมาย 2 ประการ คือ ต้องการข้อค้นพบที่ตอบสนองผลการวิจัยที่ผ่านมาทั้งหมดในปัญหาที่ศึกษา ส่วนอีกเป้าหมายคือ ต้องการให้การศึกษาที่รวบรวมมาอ้างอิงไปยังประชากรที่ศึกษาได้ โดยจะใช้งานวิจัยเป็นแหล่งปฐมภูมิ แต่ก็ต้องมีผู้โต้แย้งว่า อาจหาได้จากแหล่งอื่น เช่น เครือข่ายวารสาร (Journal Network) ฐานข้อมูลอ้างอิง (Inference Databases) และ การติดต่อระหว่างบุคคล (Personal Communication)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินข้อมูลหลังจากที่ได้เก็บรวบรวมงานวิจัยมาแล้ว ซึ่งต้องสร้างเกณฑ์การตัดสินคุณภาพงานวิจัยแต่ละเล่มว่า มีองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องข้อกับปัญหาที่จะสังเคราะห์หรือไม่ ความแตกต่างในการปริทัศน์จะเกิดจากความแตกต่างระหว่างเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพงานวิจัยด้วย บางคนจะเชื่อว่า งานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์จะมีคุณภาพและสมบูรณ์ แต่ก็ก็มีบางคนที่ไม่เห็นด้วยในการนำเอาการตีพิมพ์มาประเมินว่า งานวิจัยนั้นจะมีคุณภาพจริง ๆ เนื่องจากงานวิจัยที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์ อาจได้ผลคล้าย ๆ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกัน ซึ่งอาจมีคุณภาพมากกว่าก็ได้

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล ในขั้นนี้ผู้วิจัยจะต้องตัดสินใจว่าจะใช้การวิเคราะห์แบบอภิมานหรือไม่ แหล่งหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และแปลความหมายนั้นคือ กฎการสรุปที่ผู้ปรัทัศน์งานวิจัยใช้ในการสังเคราะห์

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นการนำเสนอ ขั้นนี้จะเป็นผลผลิตสำคัญ เป็นแหล่งสะสมความรู้ โดยสิ่งที่ทำให้ความเชื่อถือได้ของรายงานไม่ดีเท่าที่ควรก็คือ การละเว้นรายละเอียดที่ว่า นักวิจัยจัดระบบการปรัทัศน์อย่างไรเพื่อที่สามารถให้ผู้อื่นทำซ้ำในข้อสรุปนั้นได้และการสังเคราะห์นั้นจะไม่พูดถึงตัวแปรและความสัมพันธ์ที่สำคัญในเรื่องนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) กำหนดหัวข้อปัญหา 2) คัดเลือกงานวิจัย 3) รวบรวมงานวิจัย 4) วิเคราะห์งานวิจัย และ
- 5) นำเสนอรายงาน

### การสัมภาษณ์เชิงลึก

นักวิชาการได้กล่าวถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 3 ข้อ คือ

- 1) ความสำคัญของการสัมภาษณ์เชิงลึก 2) ประเภทของการสัมภาษณ์ และ
- 3) หลักการสัมภาษณ์ที่ดี มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความสำคัญของการสัมภาษณ์เชิงลึก

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

วรรณิ แกมเกตุ (2551 : 249) กล่าวไว้ว่า การสัมภาษณ์เป็นการรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) อาศัยการสนทนาซักถามระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งผู้สัมภาษณ์ควรมีมนุษยสัมพันธ์ค่อนข้างสูง จึงทำให้การสัมภาษณ์บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

สมชาย วรภิเกษมสกุล (2554 : 238) กล่าวไว้ว่า การสัมภาษณ์เป็นการสนทนาอย่างมีจุดประสงค์ระหว่างผู้เก็บข้อมูล และผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมและคุณลักษณะที่ต้องการ

ณรงค์ โพธิ์พุกษานันท์ (2557 : 198) ได้กล่าวไว้เช่นกันว่า การสัมภาษณ์เป็นการรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) อาศัยการสนทนาซักถามระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งผู้สัมภาษณ์ควรมีมนุษยสัมพันธ์ค่อนข้างสูงจึงทำให้การสัมภาษณ์บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การสัมภาษณ์ เป็นการรวบรวมข้อมูล จากการสนทนาของผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์อย่างมีจุดประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมและคุณลักษณะที่ต้องการ

## 2. ประเภทของการสัมภาษณ์

มีนักวิชาการ แบ่งประเภทของการสัมภาษณ์ไว้ ประกอบด้วย 1) รูปแบบหรือโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ 2) ระดับความยืดหยุ่น 3) จำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 รูปแบบหรือโครงสร้างแบบสัมภาษณ์

มีนักวิชาการกล่าวถึงรูปแบบหรือโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกัน ได้แก่ เกียรติสุดา ศรีสุข (2557 : 12–15) และ ณรงค์ โปธิ์พฤษานันท์ (2557 : 198–199) เคอร์ลินเจอร์ และ ลี (Kerlinger & Lee, 2000 : 693) ดังนี้

2.1.1 การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นมา เพื่อใช้เป็นกรอบของคำถามในการสัมภาษณ์ที่เหมือนกันกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนหรือกลุ่ม แบบสัมภาษณ์มีประเด็นคำถามที่กำหนดขึ้นไว้ในการสนทนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน หรือมีการเรียงลำดับก่อนหลังในการสัมภาษณ์ไว้เป็นอย่างดีจนถึงคำถามสุดท้าย เป็นวิธีการที่ง่ายสำหรับการนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล และเหมาะสมกับผู้สัมภาษณ์ที่ยังไม่มีประสบการณ์มากพอ

2.1.2 การสัมภาษณ์แบบใช้แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้เพียงประเด็นหรือหัวข้อที่กำหนดขึ้นมาอย่างกว้าง ๆ เพียงประเด็นหลัก ๆ ส่วนประเด็นย่อยมีการเพิ่มเติมระหว่างสนทนา โดยผู้สัมภาษณ์สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ไม่มีการเรียงลำดับคำถามไว้แน่นอนตายตัว ไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคน ทำให้เกิดความยืดหยุ่น และเปิดกว้างมากกว่าแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง ทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและลึก ซึ่งในการนำมาพิจารณาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งเหมาะกับผู้สัมภาษณ์ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญมากในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.2 ระดับความยืดหยุ่น

ในการสัมภาษณ์นั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องมีระดับความยืดหยุ่น ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงระดับความยืดหยุ่น ดังนี้

สมชาย วรภิเกษมสกุล (2554 : 238–239) และ เมอร์เรียม (Merriam, 1998 : 79) ดังนี้

2.2.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Highly Structured) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้แบบสัมภาษณ์ที่กำหนดประเด็นคำถามไว้เป็นแนวทางอย่างชัดเจน คล้าย ๆ กับการใช้แบบสอบถามเพียงแต่เป็นการสนทนาแทนการเขียนตอบ โดยจะมีสร้างแบบฟอร์มที่มีส่วนของคำถามและช่องว่างให้บันทึกคำตอบ

2.2.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้ประเด็นคำถามที่มีกรอบกว้าง ๆ หรือเป็นการใช้คำถามปลายเปิดในการซักถาม โดยอาจมีแนวทางคำถามไว้เป็นแนวทางสัมภาษณ์ไว้บ้าง เหมาะกับผู้วิจัยที่มีประสบการณ์ไม่มากนัก

2.2.3 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีแบบฟอร์ม จะใช้การสนทนาอย่างเป็นธรรมชาติตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิจารณญาณของผู้สัมภาษณ์ที่จะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์สูงในการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์มีอิสระในการตอบคำถามมักใช้วัดแนวความคิด ความรู้สึกที่อยู่ในระดับลึก ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์

### 2.3 จำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์

ในการสัมภาษณ์นั้นจำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์จะมีผลต่อการสัมภาษณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงระดับความยืดหยุ่น ดังนี้

สุวิมล ติรภานันท์ (2551 : 135) สมชาย วรภิเกษมสกุล (2554 : 239–240) ดาเลน (Dalen, 1979 : 159) และ เมอร์เรียม (Merriam, 1998 : 79) ได้กล่าวถึงจำนวนผู้ถูกสัมภาษณ์ไว้ คือ

2.3.1 การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual Interview) เป็นการสัมภาษณ์ของผู้สัมภาษณ์ 1 คนต่อผู้ให้สัมภาษณ์ 1 คน

2.3.2 การสัมภาษณ์เป็นกลุ่มหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เป็นการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา

## 3. หลักการสัมภาษณ์ที่ดี

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงใกล้เคียงกันเกี่ยวกับหลักการสัมภาษณ์ที่ดีเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักการในการปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

สมชาย วรภิเกษมสกุล (2554 : 241) และ เกียรติสุตา ศรีสุข (2557 : 16) สรุปไว้ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและขั้นตอนในการสัมภาษณ์ให้ชัดเจนว่า ต้องการข้อมูลอะไร และหัวข้อสัมภาษณ์ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย
2. ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมตัวและวัสดุอุปกรณ์ในการสัมภาษณ์ให้พร้อม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ต้องศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ให้ชัดเจน และลึกซึ้ง มีการสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและไว้วางใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก พร้อมทั้งจัดเตรียมอุปกรณ์ให้พร้อม เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เป็นต้น และมีแนวทางการสัมภาษณ์ที่ดี ดังนี้

2.1 มีการคัดเลือกผู้สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้อย่างแท้จริง มีการศึกษาประวัติเป็นรายบุคคลว่า มีความสัมพันธ์กับข้อมูลที่ต้องการสัมภาษณ์หรือไม่

2.2 ผู้สัมภาษณ์ไม่ควรชี้แจงการตอบไปทางใดทางหนึ่ง ควรหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง เป็นผู้ฟังที่ดีไม่ขัดจังหวะผู้ให้สัมภาษณ์ และพยายามนำผู้ถูกสัมภาษณ์ไปสู่เป้าหมายเพื่อได้ข้อมูลที่ต้องการมากที่สุด

2.3 การสัมภาษณ์ถามด้วยภาษาที่ง่ายเหมาะสมกับผู้ตอบและหลีกเลี่ยงคำถามที่ทำให้ผู้ตอบรู้สึกอึดอัดใจ

สรุปได้ว่า หลักการสัมภาษณ์ที่ดีต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและขั้นตอนในการสัมภาษณ์ให้ชัดเจน เตรียมตัวและวัสดุอุปกรณ์ในการสัมภาษณ์ให้พร้อม เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่ควรชี้นำการตอบ ใช้ภาษาที่ง่ายเหมาะสมกับผู้ถูกสัมภาษณ์และไม่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์อึดอัด

### การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมจากนักวิชาการหลายคนเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 6 หัวข้อ คือ 1) ความหมายของการสนทนากลุ่ม 2) ประเภทของการสนทนากลุ่ม 3) จุดมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่ม 4) องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่ม 5) เทคนิคการจัดสนทนากลุ่ม และ 6) ขั้นตอนของการจัดสนทนากลุ่ม แต่ละหัวข้อย่อยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความหมายของการสนทนากลุ่ม

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการสนทนากลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

ชินสุมล บุณนาค (2553 : 100-101) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) คือ รูปแบบ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทหนึ่งของการทำวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ ต้องการล่วงรู้ข้อเท็จจริงระหว่างกลุ่มในเรื่องที่เฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้ทราบถึงประสบการณ์ ทัศนคติ ความเชื่อความรู้และการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มของผู้ร่วมสนทนาโดยใช้วิธีการกระตุ้นให้เกิด ทศนะ และความคิดเห็นที่หลากหลายจากผู้ดำเนินการสนทนาภายในเวลาที่กำหนดไว้ดังนั้น การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จึงต้องใช้ผู้ดำเนินการสนทนาที่มีความชำนาญสูง เพื่อจะทำหน้าที่ แนะนำเรื่องที่จะพูดคุยและคอยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ให้ตอบโต้เพื่อแสดงความรู้สึกที่แท้จริง ความต้องการ หรือความรู้สึกส่วนลึกที่ซ่อนอยู่ในออกมา

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และ พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2556 : 2-15) ให้ความหมายว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) เป็นกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มจะได้อาจมาจากการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนด ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถให้คำตอบตรงประเด็นและสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้มากที่สุด โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้ถามคำถามตามประเด็นการวิจัยให้กลุ่มตอบ ซึ่งทำให้คนในกลุ่มจะได้ยินคำตอบของคนอื่น ๆ และจะให้คำตอบเพิ่มเติมที่อาจเป็นคำตอบที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้



พาวเวลล์ และ เซงกี (Powell & Single, 1996 : 499) ให้คำนิยามของการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ไว้ว่าเป็นกลุ่มของบุคคลที่ถูกเลือกโดยรวมถึงผู้วิจัย เพื่อทำการอภิปรายและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในหัวข้อของการวิจัย

มอร์แกน (Morgan, 1997 : 12) กล่าวว่า การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นรูปแบบของการสัมภาษณ์กลุ่มและมีความสำคัญที่ใช้ในการแยกแยะระหว่างของมากกว่าสองสิ่ง การสัมภาษณ์กลุ่มเกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลในเวลาเดียวกันโดยเน้นคำถามและการตอบสนองกันระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มในการสนทนา อย่างไรก็ตามการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ต่อกันภายในกลุ่ม บนพื้นฐานของประเด็นที่ผู้วิจัยได้เสนอ

พัตตอน (Patton, 2002 : 394) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวม ข้อมูลที่สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนจะได้ฟังคำตอบของคนอื่นๆ ในกลุ่ม และในขณะเดียวกันก็อาจให้ข้อมูลของตนเพิ่มเติมในส่วนที่เป็นคำตอบที่ตนต้องการนำเสนอ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มอาจไม่เห็นด้วยกับความเห็นของเพื่อนสมาชิกก็ได้ ทั้งนี้เพราะการสนทนากลุ่มไม่ต้องการความเห็นหรือคำตอบที่เป็นเอกฉันท์ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพสูง โดยที่ผู้เข้าร่วมกลุ่ม 1 คน อาจเสนอความเห็นในมุมมองของตนภายในกลุ่มที่อาจมีความเห็นแตกต่าง ซึ่งเป็นข้อมูลที่อยู่ในบริบททางสังคมที่แท้จริง

ครูเกอร์ (Krueger, 2008 : 293–294) ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการสัมภาษณ์หรือการสนทนาของบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง

สรุปได้ว่า การจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการอภิปรายที่มีรูปแบบหรือแบบแผนอันเป็นกิจกรรมกลุ่มซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในสภาพแวดล้อมทางสังคมในกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสร้างผลการวิจัยทางสังคมศาสตร์ได้

## 2. ประเภทของการสนทนากลุ่ม

นักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของการสนทนากลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และ พิเชิต ฤทธิจรูญ (2556 : 2–118 ) กล่าวถึง การดำเนินการสนทนากลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการดังนี้ ระยะเวลาเริ่มการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มควรมีข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม เช่น อายุ อาชีพ ลักษณะงาน การศึกษา หรือข้อมูลอื่นๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการสนทนากลุ่มระหว่างการสนทนากลุ่ม

มอร์แกน (Morgan, 2002 : 47) ยังได้กล่าวถึงประเภทของการสนทนากลุ่ม โดยจำแนกประเภทอย่างกว้าง ๆ ไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. การสนทนากลุ่มที่มีโครงสร้าง ซึ่งเป็นกลุ่มที่ใช้มากในการวิจัยการตลาดที่จะมีโครงสร้างของคำถามชัดเจนเฉพาะเจาะจง และ

2. การสนทนากลุ่มที่ไม่เคร่งครัด ไม่มีโครงสร้างคำถามที่แน่นอนตายตัว ส่วนใหญ่ใช้ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์

งัมบา และ คณะ (Nyumba et al , 2018 : 20–32) ได้แบ่งประเภทการสนทนากลุ่มไว้ดังนี้

1. การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มเดี่ยว (Single Focus Group) เป็นการจัดสนทนากลุ่มซึ่งการอภิปรายเชิงโต้ตอบในประเด็นที่กำหนดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาทั้งหมดและคณะผู้อำนวยความสะดวกเป็นกลุ่มเดียว ในที่เดียวการสนทนากลุ่มประเภทนี้เป็นที่นิยมใช้มากที่สุดและถือเป็นลักษณะแบบดั้งเดิม การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มเดี่ยวมีการใช้กันอย่างแพร่หลายโดยนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขาวิชาต่าง ๆ

2. การสนทนากลุ่มแบบสองทาง (Two-way Focus Group) เป็นรูปแบบการสนทนากลุ่ม โดยใช้กลุ่มสองกลุ่มโดยกลุ่มหนึ่งจะอภิปรายแลกเปลี่ยนกันในเรื่องที่กำหนด ในขณะที่อีกกลุ่มจะเป็นผู้สังเกตการสนทนาของกลุ่มแรกโดยปกติแล้วการสนทนากลุ่มแบบนี้จะดำเนินการด้านหลังกระจกแบบทางเดียวกลุ่มผู้สังเกตการณ์และผู้ดำเนินการกลุ่มสามารถสังเกตและจดบันทึกการโต้ตอบและการอภิปรายกลุ่มแรกได้โดยอีกกลุ่มจะมองไม่เห็นการมีโอกาสดำเนินและสังเกตการโต้ตอบในการสนทนาของอีกกลุ่ม จะช่วยให้กลุ่มที่สองได้ข้อสรุปที่แตกต่างได้ การดำเนินการสนทนากลุ่มแบบสองทางนี้ต้องคำนึงถึงเรื่องจริยธรรมในคน เนื่องจากเป็นการสังเกตแบบปกปิดไม่ให้อีกกลุ่มหนึ่งเห็น นักวิจัยจึงควรเสนอขอการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมในคน และจัดทำเอกสารการให้การยินยอม (Consent Form) จากกลุ่มที่ถูกสังเกตด้วย

3. การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่ม 2 คน (Dual Moderator Focus Group) เป็นการจัด สนทนากลุ่ม โดยให้มีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 2 คนที่ทำงานร่วมกันในกลุ่ม โดยแต่ละคนจะมีบทบาทที่แตกต่างกันการแบ่งบทบาทจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการกลุ่มจะมีความราบรื่น และเก็บประเด็นสำคัญได้ทั้งหมด

4. การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่ม 2 คน มีประเด็นโต้แย้งกัน (Duelling Moderator Focus Group) เป็นการจัดสนทนากลุ่มโดยให้มีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 2 คน ซึ่งถูกกำหนดบทบาทให้มีความเห็นโต้แย้งกันในเรื่องที่สนทนา การดำเนินการเช่นนี้จะช่วยให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลและได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

5. การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่มมาจากผู้เข้าร่วมกลุ่ม (Respondent Moderator Focus Group) การสนทนากลุ่มนี้จะมีการรับสมัครสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนาขึ้นมาเป็นผู้ดำเนินการกลุ่มชั่วคราวทำให้สมาชิกมานำกลุ่มจะทำให้เกิดกระบวนการของกลุ่มที่จะ

ส่งผลต่อการให้คำตอบซึ่งจะช่วยให้มีโอกาสได้คำตอบที่หลากหลาย และเป็นคำตอบที่แท้จริงมากขึ้น

6. การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มขนาดเล็ก (Mini Focus Group) นักวิจัยมักจะเผชิญกับสถานการณ์ที่มีผู้เข้ามามีส่วนร่วมที่มีศักยภาพจำนวนน้อยและยากที่จะเข้าถึง แต่การออกแบบการวิจัยจำเป็นต้องมีการสนทนากลุ่มในประเด็นนี้ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ นักวิจัยสามารถประชุมกลุ่มเล็กๆ ระหว่างสองถึงห้าคน กลุ่มดังกล่าวมักประกอบด้วยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรอบรู้ในเรื่องนั้น ๆ

7. การสนทนากลุ่มแบบออนไลน์ (Online-focus Group) การสนทนากลุ่มแบบออนไลน์ไม่ได้เป็นการสนทนากลุ่มที่แตกต่างจากแบบเดิม ๆ เพียงแต่มีการนำอินเทอร์เน็ตมาปรับใช้ในการสนทนาแบบเดิมเป็นการประยุกต์ใช้ในสภาพแวดล้อมที่มีการใช้การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Calling) การใช้ห้องสนทนา (Chat Rooms) และการสื่อสารแบบออนไลน์อื่น ๆ การสนทนากลุ่มแบบนี้จะมีความทันสมัย และมีชีวิตชีวาว่าการสนทนากลุ่มแบบเผชิญหน้าได้ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางนี้จะใช้ได้เฉพาะผู้ที่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตเท่านั้น และอาจมีปัญหาทางเทคนิคเกิดขึ้นได้ขณะสนทนา ได้แก่ ปัญหาการเชื่อมต่อของสัญญาณ

มอร์แกน (Morgan, 1998 : 33-35) ได้อธิบายถึงลักษณะของการสนทนากลุ่ม และกลุ่มที่ไม่ถูกจัดไว้ว่าเป็นการสนทนากลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงลักษณะของการสนทนากลุ่มได้ชัดเจนขึ้น ดังนี้

1. การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มที่มีการพบปะกัน เพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ จะไม่ใช่การสนทนากลุ่ม เช่น กลุ่มครุฑนัดประชุมและมีสนทนากันเป็นกลุ่มเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี

2. ในการสนทนากลุ่ม การอภิปรายในกลุ่มจะทำให้ได้ข้อมูล ดังนั้นกลุ่มประเภทอื่น ๆ มารวมกลุ่มกัน เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยไม่ใช้การอภิปรายจึงไม่ใช่การสนทนากลุ่ม เช่น Nominal Groups หรือ Delphi Groups เป็นต้น

3. การสนทนากลุ่มต้องเป็นการดำเนินการที่มีการวางแผนอย่างรอบคอบที่จะเชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ให้ข้อมูลที่เหมาะสม และเตรียมคำถามในการสนทนาเพื่อให้ได้คำตอบในการวิจัย โดยจะต้องมีผู้ดำเนินการที่รับผิดชอบในการดูแลให้กลุ่มได้สนทนาตรงประเด็นที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ประเภทของการสนทนากลุ่ม มีความหลากหลาย เป็นการสนทนากลุ่มที่มีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่มที่ไม่มีโครงสร้าง ขึ้นอยู่กับวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ต้องมีสมาชิกการสนทนากลุ่มในจำนวนที่เหมาะสม

### 3. จุดมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่ม

มีนักวิชาการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ไว้ ดังนี้  
 สุรเจต ไชยพันพงศ์ (2547 : 129) จุดมุ่งหมายหลักของการจัดสนทนากลุ่มในการวิจัย คือ การดึงทัศนคติความรู้สึก ความเชื่อ ประสบการณ์ ตลอดจนปฏิกิริยาของผู้ตอบออกมา ซึ่งวิธีการอื่นไม่สามารถทำได้ เช่น การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ตัวต่อตัว หรือการใช้แบบสอบถาม เป็นต้น ซึ่งทัศนคติ ความรู้สึก ความเชื่อเหล่านี้ในบางส่วนอาจเป็นอิสระจากกลุ่มหรือสิ่งที่สังคมคาดหวัง แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดจากการรวมกลุ่มทางสังคมและมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันที่อยู่ในขอบข่ายของการจัดสนทนากลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview) ที่ต้องการเพียงทัศนคติ ความรู้สึก และความเชื่อของแต่ละบุคคลเท่านั้น การจัดสนทนากลุ่มเป็นการดึงมุมมองที่หลากหลายและกระบวนการทางความรู้สึกออกมาในสภาพแวดล้อมของกลุ่ม การสัมภาษณ์รายบุคคลเป็นวิธีการที่ง่ายกว่าสำหรับนักวิจัยในการควบคุมซึ่งการจัดสนทนากับกลุ่มจะต้องใช้การตัดสินใจที่เป็นของตนเอง และเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการสังเกตการณ์ (Observation) แล้วการจัดสนทนากลุ่มจะต้องให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่มากกว่าในระยะเวลาอันสั้น วิธีการสังเกตการณ์ จะต้องขึ้นอยู่กับการรอที่จะต้องมีเหตุการณ์เกิดขึ้น ขณะที่ในการจัดสนทนากลุ่มนั้น ผู้วิจัยเพียงปฏิบัติตามร่วมคำถามนำเท่านั้น

มอร์แกน (Morgan, 1997 : 62) การจัดสนทนากลุ่มไม่ใช่กระบวนการตามธรรมชาติ แต่เป็นกระบวนการที่มีแบบแผนการจัดสนทนากลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่ง เมื่อมีความแตกต่างระหว่างผู้ร่วมกลุ่มสนทนาและผู้เชี่ยวชาญ และมีภาษาที่ใช้ในแต่ละวันและวัฒนธรรมของกลุ่มเฉพาะเป็นสิ่งที่น่าสนใจ รวมทั้งเมื่อแต่ละบุคคลต้องการที่จะวินิจฉัยระดับของความคิดเห็นส่วนใหญ่ในหัวข้อที่น่าเสนอ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่ม เป็นการดึงมุมมองที่หลากหลาย และกระบวนการที่มีแบบแผนการจัดสนทนากลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่ง

### 4. องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่ม

องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม มีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวไว้ ดังนี้  
 เบญจา ยอดดำเนิน แอตติกัจ และคณะ (2552 : 401-405) กล่าวถึงองค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Personnel) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถพูด และฟังภาษาท้องถิ่นได้เข้าใจเป็นอย่างดี ในส่วนของผู้บันทึกการสนทนา (Note Taker) ต้องบันทึกอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเนื้อหาและบรรยากาศที่เกิดขึ้นทุกระยะเพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์สามารถพูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้เช่นกัน คนสุดท้ายคือ ผู้ช่วย (Assistant) จะทำหน้าที่ช่วยเหลือทั่วไป เช่น เตรียมสถานที่ บันทึกเสียง เป็นต้น

2. แนวทางในการสนทนากลุ่ม (Group Discussion Guide) แนวทางการสนทนากลุ่ม และการจัดลำดับหัวข้อในการสนทนา ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร ต่าง ๆ ที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยนั้น ๆ ควรต้องจัดเตรียมไว้ล่วงหน้าแต่ทั้งนี้จะต้องยืดหยุ่นในการปฏิบัติจากบรรยากาศการสนทนาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยอาจจะได้ประเด็นซึ่งไม่ได้คาดคิดเอาไว้ก่อนจากผู้เข้าร่วมสนทนา ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนาเป็นผู้ยกขึ้นมาเอง ซึ่งประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ผู้ดำเนินการสนทนาสามารถซักต่อได้เพราะอาจเป็นข้อค้นพบที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อนซึ่งจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย

3. อุปกรณ์สนาม (Field Instruments) อุปกรณ์สนามที่ควรเตรียม เนื่องจากเป็น สิ่งจำเป็นสำหรับการจัดสนทนากลุ่มได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง เทปเปล่า ถ่านวิทยุ สำหรับอัดเสียง ขณะที่มีการสนทนากลุ่มกำลังดำเนินอยู่ ทั้งนี้เพื่อจะนำมาถอดเทปในภายหลังเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์สำหรับผู้วิจัย นอกจากนี้ควรมีอุปกรณ์ในการจดบันทึกเพื่อผู้วิจัยจะได้ทราบบรรยากาศของการสนทนากลุ่มจากการจดบันทึกของผู้บันทึกด้วย

4. แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Screening Form) แบบฟอร์ม สำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous) อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่น เพศ อายุ สถานภาพ สถานที่อยู่อาศัย จำนวน เป็น ต้น ซึ่งตัวแปรเหล่านี้จะเป็นเกณฑ์สำคัญในการคัดเลือกตามลักษณะของงานวิจัย

5. สิ่งเสริมบรรยากาศ (Refreshment & Snack) สิ่งเสริมบรรยากาศได้แก่ เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว เป็นต้น สิ่งของดังกล่าวจะเป็นการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

6. ของสมนาคุณแก่ผู้ที่เข้าร่วมสนทนา (Remuneration) ของสมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วม สนทนา เพื่อเป็นการตอบแทนผู้เข้าร่วมสนทนาแม้จะเป็นสิ่งที่เล็กน้อยแต่ในทางจิตวิทยาแล้ว เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการแสดงออกซึ่งน้ำใจของผู้วิจัย เป็นการแสดงความขอบคุณผู้เข้าร่วม สนทนาที่ได้สละเวลามาครั้งนี้

7. สถานที่และระยะเวลา (Location & Time) สถานที่จัดการสนทนา ควรเป็น บริเวณที่ใกล้เคียงกับสถานที่ทำการวิจัยนั้น ๆ อาจจะเป็นบ้าน ศาลา วัด ห้องประชุม เป็นต้น ที่มีอากาศถ่ายเทสะดวก ห่างไกลจากความพลุกพล่านเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้มีสมาธิในเรื่อง ต่าง ๆ ที่กำลังสนทนากัน ส่วนระยะเวลาในการสนทนาโดยทั่วไปไม่ควรจะเกิน 2 ชั่วโมง ต่อ 1 กลุ่ม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่ม ระหว่างผู้ดำเนินการสนทนาและผู้ร่วม สนทนาหรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูล ในหลายองค์ประกอบ เช่น บุคลากรที่เกี่ยวข้อง แนวทางในการสนทนากลุ่ม อุปกรณ์ที่จำเป็นในการสนทนากลุ่ม แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือก ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม บรรยากาศในการสนทนากลุ่มของสมนาคุณแก่ผู้ที่เข้าร่วมสนทนา สถานที่และระยะเวลาที่เหมาะสม เป็นต้น

## 5. เทคนิคของการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดสนทนากลุ่ม สามารถนำมาใช้ในช่วงเริ่มต้นหรือช่วงบุกเบิกของการวิจัย ระหว่างการวิจัยก็ได้ บางครั้งเพื่อประเมินหรือพัฒนากิจกรรมการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิจัย หรือหลังจากการวิจัยได้ดำเนินการเสร็จสมบูรณ์แล้ว การใช้วิธีการจัดสนทนากลุ่มนั้น เพื่อประเมินผลกระทบหรือก่อให้เกิดเส้นทางการวิจัยที่ไปได้ไกลกว่าที่มีอยู่เดิม วิธีนี้สามารถใช้ได้ทั้งในฐานะวิธีการจัดสนทนากลุ่มโดยตรงหรือในฐานะการเติมเต็มให้แก่วิธีการวิจัยอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อการสอบยืนยันข้อมูล (Triangulation) และการตรวจสอบความสมบูรณ์ (Validity Checking) ก็ได้

โดยทั่วไปการจัดสนทนากลุ่ม ช่วยให้ค้นพบหรือก่อให้เกิดสมมติฐานการวิจัยและพัฒนาคำถามหรือแนวคิดสำหรับแบบสอบถาม และร่างคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้ก็ยังมีข้อจำกัดในด้านความสามารถของการอ้างอิงไปสู่ประชากรทั้งหมด โดยหลักการ จำนวนสมาชิกที่ร่วมสนทนากลุ่มมีขนาดเล็ก ซึ่งเป็นไปได้ที่กลุ่มตัวอย่างไม่สามารถเป็นตัวแทนประชากรที่ดีได้

นอกจากนี้ รัตนะ บัวสนธ์ (2552 : 23-24) ได้กล่าวเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ทางการศึกษาที่ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มนิยมนำมาใช้วิจัยในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่

1. ใช้เพื่อสำรวจศึกษาความคิดเห็นทัศนคติของผู้ปกครองผู้เรียนหรือชุมชนต่อแนวทางการจัดการศึกษา หรือการจัดการเรียนการสอนตลอดจนกิจกรรมเสริมหลักสูตรของโรงเรียน หรือสถานศึกษาที่จะจัดให้มีขึ้น
2. ใช้เพื่อประเมินผลโครงการทางการศึกษาและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ได้ดำเนินไปแล้ว
3. ใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือการวิจัยบางประเภท เช่น แบบสอบถาม รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการหาคำตอบเพิ่มเติมให้กับงานวิจัยทางการศึกษาบางเรื่อง เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนมากขึ้น
4. ใช้เพื่อเป็นการศึกษารายเฉพาะกรณี เพื่อที่จะขยายขอบเขตการวิจัยทางการศึกษาให้กว้างขวางขึ้น

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551 : 146) กล่าวว่า ระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) โดยควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อความพอเหมาะในการโต้แย้ง ซึ่งผู้นำการสนทนาต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้าที่เป็นหลักในของทางการศึกษา และคำถามทุกข้อต้องประกอบด้วยตัวแปรที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน รวมทั้งคำถามแต่ละข้อต้องตั้งสมมุติฐานย่อย ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

เพียร์สัน (Pearson , 2014 : 471 ) ได้กล่าวถึงการสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้การกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มขนาดเล็กอภิปรายโต้แย้งแสดงความคิดเห็นตามประเด็นการสนทนาที่ผู้วิจัยเตรียมการไว้ก่อนการสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่กระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มประมาณ 6–12 คน ได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง ในประเด็นที่เฉพาะเจาะจงตามจุดมุ่งหมาย โดยมีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและตรงประเด็น เปิดเผยโดยไม่มีผู้ชี้นำความคิดเห็นหรือการตัดสินใจใด ๆ และเป็นการวิจัยโดยมีปฏิสัมพันธ์กัน ของสมาชิกในกลุ่มและมีการตรวจสอบกันเองในกลุ่มด้วยซึ่งเป็นการสนทนาแบบ Two way Communication ความสำคัญของการสนทนากลุ่มในงานวิจัย การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการ เก็บรวบรวมข้อมูลที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยทำงานง่าย และสามารถใช้ได้กับประเด็น

เอสกาลาดา และ แสงจ์ (Escalada & Heng, 2014 : 5) การกำหนดและคัดเลือก ผู้เข้าร่วมสนทนาหรือผู้ให้ข้อมูลจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์หรือมีข้อมูลในประเด็นที่ผู้วิจัย ต้องการและยังต้องมีคุณสมบัติสำคัญ ๆ ที่คล้ายคลึงกัน เพื่อช่วยให้ผู้ร่วมสนทนา รู้สึกสะดวกใจ ในการสนทนา และกลุ่มสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น ขนาดของกลุ่มควรมีจำนวน 7–8 คน ซึ่งเป็นขนาดของกลุ่มที่สามารถอภิปรายตอบโต้กันดีที่สุดที่สุด เป็นขนาดของกลุ่มที่ช่วยทำให้ การสนทนามีลักษณะเปิดกว้างเหมาะสมในการจัดประเด็นซักถาม ซึ่งหากกลุ่มใหญ่เกินไปก็จะ ทำให้การควบคุมกลุ่มเป็นไปได้ยาก หรือกลุ่มเล็กเกินไปก็อาจมีบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความเห็น ของกลุ่มได้

สรุปได้ว่า เทคนิคของการสนทนากลุ่มกว้าง ๆ เป็นการสนทนากลุ่มที่มีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่มที่ไม่มีโครงสร้าง ขึ้นอยู่กับวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ต้องมีสมาชิก การสนทนากลุ่มในจำนวนที่เหมาะสม โดยมีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) เป็นผู้คอย จุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและตรงประเด็น เปิดเผยโดยไม่มีผู้ชี้นำความคิดเห็นหรือการตัดสินใจใด ๆ และเป็นการวิจัยโดยมีปฏิสัมพันธ์กัน ของสมาชิกในกลุ่มและมีการตรวจสอบกันเองในกลุ่มด้วย

## 6. ขั้นตอนของการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดสนทนากลุ่มมีขั้นตอนที่นักวิชาการหลายคนได้ระบุไว้ ดังนี้  
ไพศาล วรคำ (2556 : 34) ได้สรุปขั้นตอนการสนทนากลุ่มไว้ดังนี้

1. กำหนดปัญหาหรือหัวข้อ รวมทั้งคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้ เหมาะสม
2. กำหนดกรอบการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
3. กำหนดทีมงาน ประกอบด้วย ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จดบันทึก (Notetaker) และผู้ช่วยทั่วไป (Assistant)
4. สร้างหรือทดสอบแนวคำถาม
5. เลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม
6. จัดการสนทนากลุ่ม
7. สรุปและรายงานผลการสนทนากลุ่ม

มัลลิกา ผ่องแผ้ว (2558 : 16) ได้สรุปขั้นตอนการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล
3. ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม
4. วางแผนเรื่อง ระยะเวลาและตารางเวลา
5. ออกแบบแนวคำถาม ควรเรียงคำถามจากคำถามที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป ไปง่ายต่อการเข้าใจและสร้างบรรยากาศให้คุ้นเคยระหว่างนักวิจัยกับผู้เข้าร่วมสนทนา จึงวกเข้าสู่คำถามหลัก
6. ทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น
7. ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มและผู้จัดบันทึก
8. การจัดการเพื่อเตรียมการทำสนทนากลุ่ม เป็นการเตรียมสถานที่ กำหนด วัน เวลา และจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น

9. จัดสนทนากลุ่ม

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2558 : 144-145) ยังได้กล่าวถึงขั้นตอนในการใช้เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามปัญหาและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา การกำหนด เรื่องที่จะทำการศึกษาอาจเกิดมาจากแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่สนใจ โดยนำประเด็นปัญหา ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษามากำหนดเป็นตัวแปร แล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด

ขั้นที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ขนาดของกลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนานั้นควรมีพอเหมาะ หากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนา มีน้อย และหากผู้เข้าร่วมสนทนามีมากเกินไป โอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงก็จะมีน้อย การเลือกตัวอย่างที่เข้าร่วมกระบวนการควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้เข้าร่วมสนทนาให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ขั้นที่ 3 การกำหนดผู้เข้าดำเนินการสนทนา (Moderator) ซึ่งเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาให้ดำเนินไปตามหัวข้อการวิจัยและตามแนวทางการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกันความเป็นจริงและครอบคลุมภายในเวลาที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การกำหนดแนวทางคู่มือการสนทนาและทดลองใช้ โดยการศึกษาจุดมุ่งหมายและตัวแปรที่ต้องการศึกษา มีการจัดลำดับความคิดและแนวทางการสนทนาไว้ล่วงหน้าเป็นขั้นตอน ช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถดำเนินการสนทนาในขอบเขตที่เหมาะสม

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม พยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนให้มีการจัดสนทนากลุ่มเป็นแหล่งคัดเลือก อาจใช้วิธีการสุ่มเพื่อ คัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา โดยคำนึงถึงต้นทุนและคุณภาพของผู้เข้าร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา



ขั้นที่ 6 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัวการเสนอจุดประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม การขออนุญาตบันทึกข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการให้เกิดการอภิปรายครบถ้วน ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยไม่ชี้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด

ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงจะถูกถอดออกมาเป็นสนทนาเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยใช้วิธีการที่หลากหลายแต่ส่วนใหญ่มักใช้การทำเครื่องหมายในข้อความสำคัญแล้วมีการจัดหมวดหมู่ ปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 8 การจัดทำรายงานผลสนทนา การเขียนรายงานผลการจัดกลุ่มสนทนาก็เหมือนกับการจัดทำรายงานการวิจัยทั่วไป ศึกษาประเด็นนำเสนอข้อมูลที่เป็นคำตอบในประเด็นวิจัย แล้วเขียนเป็นข้อค้นพบ

เบญจา ยอดดำเนิน แอดติจจ์ และคณะ (2552 : 405-408) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการจัดสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. เลือกบุคคลที่จะเข้าร่วมสนทนาด้วยแบบฟอร์มที่เตรียมไว้ ตามขนาดของกลุ่มที่ต้องการ โดยทั่ว ๆ ไป ประมาณ 6-12 คน เพราะหัวข้อบางหัวข้อที่ยากหรือไม่น่าสนใจสำหรับผู้เข้าสนทนา จะทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถจุดประเด็นที่เร้าให้เกิดการสนทนาได้อย่างเต็มที่ และปฏิกริยาโต้ตอบกันในระหว่างผู้สนทนาเองก็จะแสดงออกไม่เต็มที่ ถ้าหากเกิน 12 คนแล้ว ผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนก็จะไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นของตนเองและเป็นการยุ่งยากสำหรับผู้ดำเนินการสนทนาในการที่จะชักนำให้กลุ่มนั้นหันเหเข้าสู่ประเด็นที่ต้องการ

2. เมื่อได้บุคคลที่เข้าข่ายแล้วคณะผู้วิจัย (ผู้ดำเนินการวิจัย ผู้จัดบันทึก ผู้ช่วย) จะเป็นผู้นำผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนามาพร้อมกัน ณ สถานที่ที่จัดเตรียมไว้ให้มีการสนทนา

3. ผู้ดำเนินการสนทนาแนะนำคณะผู้วิจัยอีกครั้งและบอกจุดมุ่งหมายในการสนทนาด้วยพร้อมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นกันเอง โดยเชิญให้รับประทานของขบเคี้ยวและเครื่องดื่มและขอความยินยอมจากผู้เข้าร่วมสนทนาในการขอทำการบันทึกเสียงการสนทนาและควรชี้แจงให้ทราบจุดมุ่งหมายในการบันทึกเสียงและการจดบันทึกและเปิดโอกาสให้ซักถามคณะผู้วิจัยก่อนเพื่อสร้างความไว้วางใจ

4. เริ่มการสนทนาโดยยึดแนวทางการสนทนาที่มีอยู่เป็นหลัก แต่ดูความเหมาะสมสามารถยืดหยุ่นได้แล้วแต่สถานการณ์กลุ่มพาไป อย่างไรก็ตามต้องคำนึงถึงความครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการผู้ดำเนินการสนทนาควรพิจารณาระยะเวลาที่จะใช้ในแต่ละประเด็นเอาไว้ด้วย เพื่อไม่ให้เสียเวลามากเกินไปกับบางหัวข้อ แต่ทั้งนี้ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องไม่ทำให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา มีความรู้สึกถูกรัดตบ เมื่อแน่ใจว่าได้เนื้อหาตามที่ต้องการในแนวทางการสนทนาแล้วจบการสนทนาด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาซักถามข้อข้องใจเพื่อเป็นการตอบข้อสงสัยในเรื่องที่สนทนาทั้งหมด

5. แจกของสนทนาคุณเพื่อเป็นการแสดงความขอบคุณต่อผู้เข้าร่วมสนทนาสิ่งที่พึงป้องกันในการจัดสนทนา

เอสกาลาดา และ แสงจ (Escalada & Heng, 2014 : 5) กล่าวถึง การดำเนินการสนทนากลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการดังนี้

1) ผู้ดำเนินการต้องเริ่มต้น ในการสร้างสัมพันธภาพทั้งระหว่างผู้ดำเนินการกับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ใกล้ชิด เป็นกันเอง โดยขอให้สมาชิกได้แนะนำตนเองซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมการสนทนารู้จักกันเอง และผู้ดำเนินการจะได้มีข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมสนทนาเพิ่มเติม

2) ผู้ดำเนินการอธิบายวัตถุประสงค์และขอบข่ายของการสนทนากลุ่ม ตลอดจนกระบวนการและวิธีที่จะดำเนินการสนทนากลุ่ม การรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล สิทธิของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม และสอบถามความสมัครใจในการร่วมสนทนา

3) การร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามกติกาในการสนทนา เช่น การพูดทีละคน การแสดงความคิดเห็นได้ แม้จะมีความเห็นที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ เป็นต้น

4) การขออนุญาตบันทึกเทประหว่างการสนทนากลุ่มจากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

5) การเริ่มต้นการสนทนาด้วยคำถามนำ ซึ่งอาจเรียกว่า เป็นคำถามย่อยก่อนเข้าสู่การสนทนา (Small Talk) เป็นประเด็นการสนทนาในเรื่องทั่ว ๆ ไป ที่จะนำผู้เข้าร่วมสนทนาเข้าสู่เรื่องราวที่จะสนทนา ควรเป็นคำถามที่ไม่ทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนา รู้สึกอึดอัด เป็นการสร้างความคุ้นเคย แต่ควรเป็นประเด็นซึ่งสามารถจะเชื่อมโยงไปสู่ประเด็นหลักได้

6) เมื่อเข้าสู่ประเด็นหลัก ผู้ดำเนินการจะขอให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มอภิปรายอย่างอิสระเกี่ยวกับพฤติกรรม หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา โดยผู้ดำเนินการใช้คำถามที่เตรียมไว้ทั้งคำถามหลักคำถามรองและคำถามตะล่อมกล่อมเกลา ซึ่งอาจใช้คำพูดการถามเพื่อแสดงความอยากรู้ในเรื่องที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มนำเสนอ ทั้งนี้ผู้ดำเนินการอาจใช้กลยุทธ์การเอื้ออำนวยกลุ่มที่หลากหลาย เช่น การกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้พูดคุยกันเอง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นการพูดกับผู้ดำเนินการกลุ่มเท่านั้น การให้กำลังใจบุคคลที่เขินอายหรือไม่กล้าพูด และพยายามลดบทบาทของผู้ที่ครอบงำกลุ่มโดยการใช้ทั้งคำพูดและภาษาท่าทาง โดยอาจดำเนินการดังนี้ เปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่น ๆ พูดหรือเข้าไปแทรกแซงอย่างสุภาพ หรือหาโอกาสที่จะหยุดและให้คำแนะนำว่า ประเด็นดังกล่าวจะคุยกันในรายละเอียดในช่วงหน้า รวมทั้งการแสดงความสนใจในสิ่งที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มพูดเพื่อเป็นการสนับสนุนพฤติกรรม และให้การเสริมแรงสมาชิกคนอื่น ๆ ในกรณีการใช้คำถามแบบเจาะลึกควรทำโดยไม่เป็นการชี้แนะผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เป็นต้น

7) บางครั้งอาจเกิดความขัดแย้ง ผู้ดำเนินการต้องมีวิธีการและสามารถจัดการกับความขัดแย้งในกลุ่ม ควบคุมหรือตัดประเด็นที่คาดว่าจะนำไปสู่ความขัดแย้งและให้โอกาสแก่สมาชิกที่ไม่ค่อยแสดงความคิดเห็น โดยต้องแสดงความเป็นกลางในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นแตกต่างกัน หรือมีความขัดแย้งกัน

8) ผู้ดำเนินการไม่แสดงตัวว่าเป็นผู้รู้ดีในประเด็นที่สนทนา และไม่เข้าไปแก้ไขความรู้ความเข้าใจของสมาชิก หากสมาชิกขอให้แสดงความคิดเห็น ควรหลีกเลี่ยงการเสนอความเห็นอย่างสุภาพ

9) ผู้ดำเนินการควรใช้การตั้งประเด็นเพื่อให้เกิดการโต้เถียง อภิปรายเพื่อให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ประเด็นคำถามที่ใช้อาจมีการปรับประเด็น หรือการจัดลำดับของหัวข้อใหม่ได้

สรุปขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดและนิยามปัญหาในการวิจัยและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา
- 2) กำหนดกรอบในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
- 3) คัดเลือกผู้ร่วมสนทนากลุ่ม
- 4) สร้างและทดลองใช้แนวทางการสนทนากลุ่ม
- 5) คัดเลือกผู้ร่วมสนทนากลุ่ม
- 6) ดำเนินการสนทนากลุ่ม และ
- 7) การวิเคราะห์และจัดทำรายงานผลสนทนา

สรุปได้ว่า การจัดสนทนากลุ่มเป็นวิธีหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพ การได้มาของข้อมูลโดยวิธีนี้นับว่า มีประสิทธิภาพน่าเชื่อถือและสะดวกในการดำเนินการ การจัดสนทนากลุ่มจะได้ผลมากน้อยแค่ไหนนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้วิจัยและผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) จะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีทักษะไหวพริบ ตลอดจนความคล่องตัวในการดำเนินการสนทนากลุ่มที่ดี ในการสนทนากลุ่มครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้สมาชิก จำนวน 7 คน เพราะสมาชิกสามารถอภิปรายได้อย่างทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ของนักวิชาการหลายคน ประกอบด้วยหัวข้อรอง 2 หัวข้อ คือ 1) วิจัยในประเทศ และ 2) วิจัยต่างประเทศ แต่ละหัวข้อรอง มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### งานวิจัยในประเทศ

มีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย คือ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 2) การพัฒนา ค่านิยม แต่ละหัวข้อ มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิจัยหลายคนได้ศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

ชุตินันท์ นามวงศ์ (2556 : 79–91) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนวชิรวิทย์ ฝ่ายประถมศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาสภาพปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามกรอบแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ 1) ด้านการค้นหาปัญหาสาเหตุของปัญหา 2) ด้านการวางแผนการดำเนินงานและแก้ปัญหา 3) ด้านการปฏิบัติงานตามแผนวิธีการที่ได้ตัดสินใจร่วมกัน และ 4) ด้านการติดตามและ ประเมินผล พบว่า มีสภาพปัญหาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับข้อเสนอแนะ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหาให้มีการประชุมชี้แจงให้กับ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาของสถานศึกษา และร่วมกันระดมความคิดหาวิธีการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น พิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่สำคัญ มีการใช้จ่ายงบประมาณที่เอื้อต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง ด้านการวางแผน การดำเนินงาน และแก้ปัญหา ผลการวิจัยพบว่า ควรจัดให้มีการจัดทำเอกสารการแก้ปัญหาในแต่ละด้าน เพื่อเป็นกรอบแนวทางเดียวกัน ควรมีความจริงใจและร่วมมือกันอย่างจริงจังและควรมี ผู้ประสานงานให้แต่ละฝ่ายงานเพื่อสะดวกในการวางแผนการดำเนินงานควรมีการประชุม วางแผนอนาคตร่วมกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผน วิธีการที่ได้ตัดสินใจ ร่วมกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาจากการค้นพบปัญหาต่าง ๆ กระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องตระหนักและให้ ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานตามแผนเลือกแนวทางในการปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกัน ด้านการติดตามและประเมินผล ให้มีการพิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามผล

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ ส่วนผลการตรวจสอบแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนวชิรวิทย์ฝ่ายประถมศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ ในด้านความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

นิติพงษ์ แก้วกล้า (2556 : 105–111) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในสถานศึกษาประถมศึกษา กลุ่มสถานศึกษาที่ 15 สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ 1) ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ 2) ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และรับผิดชอบการดำเนินการ 3) ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านความไว้วางใจ 4) ด้านความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน 5) ด้านความมีอิสระที่จะรับผิดชอบและความสามารถดูแลตนเองได้ และ 6) ด้านความไว้วางใจตามลำดับ 2. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรกระจายอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงออกการตัดสินใจ การให้โอกาสในการจัดการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการพัฒนาการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 3) ควรมีการทำงานเป็นทีมมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็น กำหนดทิศทางการศึกษาและมีการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ 4) ควรมีการกระจายการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป 5) ควรมีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจให้มีการสร้างความสามัคคีขององค์กร และ 6) ควรมีการบริหารงานด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ครูผู้สอนมีการสื่อสารด้านเทคโนโลยี

พจนารถ วาดกลิน (2556 : 85–90) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการ สถานศึกษาในสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และ 2) การดำเนินงานด้านวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งโดยทางรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โสมย์สิริ มุลทองทิพย์ (2556 : 65) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษามัธยมศึกษา อำเภอกำแพงแสน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมบุคลากรที่มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในทุกด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ธัชพงศ์ มีแก้ว (2557 : 62-67) ได้ทำการวิจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มลำเหย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปน้อยดังนี้ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจตามลำดับ 2) แนวทางในการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรตระหนักในเรื่องการมีส่วนร่วมในการติดตามและจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันในองค์กร และการให้บริการบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการศึกษาร่วมกัน

นิตยา แก้วแสนชัย (2557 : 115-229) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 : พุทธนิศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ สถานศึกษาทั้งสองขนาดมีการบริหารแบบชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามโครงสร้างงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยชุมชนมีส่วนร่วมตามขั้นตอนการมีส่วนร่วมทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ ในสถานศึกษาขนาดเล็กสูงมาก ในงานวิชาการ ซึ่งมีความเหมือนกับสถานศึกษาขนาดกลาง โดยผลการศึกษา พบว่าสถานศึกษาให้อำนาจตัดสินใจของชุมชนในการมีส่วนร่วม เริ่มตั้งแต่การประชุมวางแผนงาน การดำเนินงานวิชาการ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้าร่วมประชุม วิเคราะห์สภาพปัญหาและ ความต้องการในการจัดการศึกษากับบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อที่จะนำไปสู่ข้อสรุปในการกำหนด นโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 2) การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก ชุมชนมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการในงานบริหารทั่วไปสูง รองลงมาคืองานบริหาร งบประมาณ เนื่องจากสถานศึกษามีข้อจำกัดด้านทรัพยากรทั้งเงินและคนต้องอาศัยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนสถานศึกษาขนาดกลาง พบว่า

การมีส่วนร่วมในการดำเนินการจะเน้นไปที่งานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป แต่จะไม่เด่นชัดเหมือนสถานศึกษาขนาดเล็ก เนื่องจากความพร้อมทางด้านบุคลากร ของสถานศึกษาขนาดกลางซึ่งมีบุคลากรจำนวนมากกว่า ชุมชนจึงมีบทบาทเด่นชัดในด้านการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมด้านรักษาผลประโยชน์ พบว่า สถานศึกษาทั้งสองขนาด ชุมชนมีส่วนร่วมด้านการรักษาผลประโยชน์ในงานทั้ง 4 กลุ่มงาน โดยรวมเป็นเจ้าของและรับผลประโยชน์อันเกิดจากการดำเนินงานโครงการกิจกรรมต่าง ๆ และรักษามาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4) การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล พบว่า สถานศึกษาทั้งสองขนาด มีความสอดคล้องกันโดยชุมชนมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล มากที่สุดในงานวิชาการ ซึ่งเป็นงานสำคัญและเป็นผลสะท้อนการจัดการศึกษาโดยรวมของสถานศึกษา

นุรไอนี เจ๊ะกา (2557 : 122-143) ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษามาตรฐานสากล จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ระดับประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. การประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร ผู้บริหารขาดการปฏิสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับอิสระและเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานและผู้บริหารไม่ไว้วางใจผู้ปฏิบัติงาน 2) ปัญหาประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนทุกฝ่ายเข้าใจไม่ตรงกันและผู้บริหารไม่เข้าใจวัฒนธรรมและสภาพของสถานศึกษา 3) ข้อเสนอแนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารควรเอาใจใส่และให้ความเป็นกันเองต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้อำนาจและอิสระในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม 4) ข้อเสนอแนะประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษามาตรฐานสากล พบว่า ผู้บริหารควรวางแผนก่อนการทำงานและปรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการวางแผนร่วมกันและผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจและทำวิจัยเพิ่มขึ้น ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม และผู้บริหารควรสนับสนุนโครงการและงบประมาณทุกโครงการ

ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์ (2557 : 101) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งผลสรุปของการวิจัย ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการ พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานมีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับต่ำที่สุด คือ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

จิรายุ พรหมจักร (2558 : 132-142) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก 2) สภาพที่พึงประสงค์การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) การพัฒนาแนวทางการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้เป็นกระบวนการพัฒนา ตามหลักการบริหารแบบ PDCA อันเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร แบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ขั้นที่ 1 สร้างความเข้าใจร่วมกัน ขั้นที่ 2 การเลือก ปัญหาวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทางพัฒนา ขั้นที่ 3 นำไปปฏิบัติ ขั้นที่ 4 ติดตามประเมิน กระบวนการ ขั้นที่ 5 ปรับปรุงและพัฒนา

ประชา แก้วสวัสดิ์ (2558 : 67-79) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



วัชร มะรังศรี (2558 : 90-102) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารวิชาการ รองลงมาคือ ด้านการบริหารทั่วไป ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านการบริหารงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ที่มีจำนวนมากที่สุดในแต่ละด้าน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ครู ได้มีส่วนร่วมดังนี้ ด้านการบริหารวิชาการ คือ การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อในการเรียนรู้ในแต่ละวิชาและรายหน่วย ด้านการบริหารงบประมาณ คือ ควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อความชัดเจนตรวจสอบได้ ด้านการบริหารงานบุคคล คือ ควรให้ครูได้ มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ ด้านการบริหารทั่วไป คือ ควรดำเนินการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงบประมาณและดำเนินการต่าง ๆ

โศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 86-96) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทับทิม แสงอินทร์ (2559 : 85-87) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ

ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบ และสามารถดูแลตนเองได้ และด้านความไว้วางใจกัน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ทศพล อีชะพร (2559 : 145–151) การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารเครือข่ายโดยภาพรวมมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และมีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก และผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มผู้ทดลองใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ปาริชาติ สุนทร (2559 : 153–157) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และรองลงมา คือ ด้านการนิเทศภายในส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาที่ตั้ง และผลการทดสอบระดับชาติ พบว่า มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการแก้ไขจากแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ผู้บริหารไม่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้เท่าที่ควร ขาดความร่วมมือกันของครูในแต่ละรายวิชาในการบูรณาการ แนวทางการแก้ไขปัญหาก็เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้จัดให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และสร้างความเข้าใจกับตัวหลักสูตรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายการบูรณาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ และรับฟังความคิดเห็นจากครูผู้สอน

อัญชลี อุดรกิจ และคณะ (2559 : 132) ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาสถานศึกษามีการปฏิบัติมากกว่าทุกด้าน ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนางานในสถานศึกษา ครูผู้ช่วยต้องจัด

กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรให้ความสำคัญกับการใช้สื่อ การพัฒนาสื่อการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการวัดผลประเมินผลอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง

2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน ครูผู้ช่วยจะต้องพัฒนาการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน การพัฒนาทักษะชีวิตสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ การปลูกฝังวินัย ประชาธิปไตยให้แก่ผู้เรียน การสร้างค่านิยมที่ดีงาม และความภูมิใจในความเป็นคนไทยของผู้เรียน การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน 3) ด้านการพัฒนาวิชาการ ครูผู้ช่วยควรมีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น และการใช้และสร้างเครือข่ายทางวิชาการ 4) ด้านการพัฒนาสถานศึกษา ครูผู้ช่วยควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาสถานศึกษาเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็น และค่านิยมร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา 5) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ครูผู้ช่วยควรประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน มีการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนให้ความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ให้บริการชุมชนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลคำแนะนำแก่ชุมชนเกี่ยวกับการใช้สถานที่ของสถานศึกษาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่สถานศึกษากับชุมชนจัดร่วมกัน อย่างเต็มความสามารถ

นุชา สระสม (2560 : 153-159) ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมใน “การบริหารแบบบ้าน วัด สถานศึกษา” ของโรงเรียนวัดพระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ ซึ่งเป็นสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 5 ลักษณะ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยยึดหลักความอาวุโส 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานโดยให้เกียรติผู้ที่มีบารมีหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับจากคนส่วนใหญ่ 3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและดำเนินการตามความเชื่อและความศรัทธาในพระพุทธศาสนา 4) การมีส่วนร่วมในการประสานประโยชน์ร่วมกัน 5) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลแบบกัลยาณมิตร โดยมีผลความสำเร็จของการมีส่วนร่วมใน “การบริหารแบบบ้าน วัด สถานศึกษา” ของสถานศึกษา วัด สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ 1) การมีส่วนร่วมใน “การบริหารแบบบ้าน วัด สถานศึกษา” ของโรงเรียนวัดพระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาจัดการศึกษาได้มาตรฐานผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้ ด้านผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 2) การมีส่วนร่วมใน “การบริหารแบบ บ้าน วัด สถานศึกษา” ของโรงเรียนวัดพระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ เป็นไปตามความคาดหวังของชุมชน

สาธิต ปรัชญาอริยะกุล และ คณะ (2560 : 134) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเชิงบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการการศึกษาในงาน 6 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการผู้เรียน งานบริหารงานบุคคล งานงบประมาณ งานระดมทรัพยากรและงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่า งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีระดับการมีส่วนร่วมทั้งสภาพจริงและความคาดหวังสูงสุด สำหรับการมีส่วนร่วมทั้ง 4 ด้าน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมตามสภาพจริงมากที่สุด คือ ร่วมดำเนินการและระดับการมีส่วนร่วมตามความคาดหวังคือ ร่วมวางแผนส่วนการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผลทั้งสภาพจริงและความคาดหวังมีส่วนร่วมระดับน้อยที่สุด 2) รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเชิงบูรณาการที่เหมาะสมจะต้องอยู่บนพื้นฐานการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมการเรียนรู้ตลอดชีวิตการบูรณาการ และการการศึกษาเชิงพื้นที่โดยใช้วิธีการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา

## 2. การพัฒนาค่านิยม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยม มีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

ศิลปากร จุมพิช (2557 : 166–171) พบว่า 1) การปฏิบัติตนด้านคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการของผู้เรียนโรงเรียนบ้านประคอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านความมีน้ำใจ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความมีวินัย ด้านความสามัคคี ด้านความสะอาด ด้านความสุภาพ ด้านความขยัน และ ด้านความประหยัด 2) แนวทางการพัฒนาคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการของผู้เรียนโรงเรียนบ้านประคอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 มีการหาแนวทาง 3 ด้าน คือ ด้านความประหยัด ด้านความขยัน และด้านความสุภาพ สถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการที่หลากหลายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สอนแบบโครงงาน มีการอบรมคุณธรรม ฝึกมารยาทไทย และต้องสร้างความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองอย่างใกล้ชิด เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับการพัฒนาทางวิชาการอย่างสมดุลการมีส่วนร่วม สอดส่องดูแลความประพฤติ และระแวงระวังปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการสร้างความร่วมมือ ประเมินผล เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา นอกจากความร่วมมือของผู้ปกครองกับครูในการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียนแล้ว ชุมชนก็ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา และ 3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สถานศึกษาควรมีการจัดประชุมชี้แจงกับผู้ปกครองและชุมชน ให้ทราบถึงแนวทาง

เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการให้มีการดำเนินการพัฒนาอย่างจริงจัง เกิดเป็นรูปธรรมพัฒนาผู้เรียนให้ดีขึ้น และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ศูนย์สำรวจความคิดเห็นนิต้าโพล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) (2557 : 17) เปิดเผยผลการวิจัยสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตามนโยบายของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จากผลการวิจัยสำรวจ พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.68 ระบุว่า เป็นเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต การทุจริต คอร์รัปชัน ร้อยละ 14.95 ระบุว่า เป็นเรื่องของการเสียสละแบ่งปัน ขาดความมีน้ำใจ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ร้อยละ 12.47 ระบุว่า เป็นเรื่องของการขาดความสามัคคีปรองดองรักใคร่กลมเกลียว เกิดความขัดแย้งในสังคม ร้อยละ 7.99 ระบุว่า เป็นเรื่องของการขาดจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมและการประพฤติผิดศีลธรรมอันดีงาม ร้อยละ 4.48 ระบุว่า เป็นเรื่องของการไม่รักษากฎหมายขาดความมีระเบียบวินัย ไม่เคารพสิทธิผู้อื่นขาดความรับผิดชอบต่อสังคม ร้อยละ 1.20 ระบุว่า เป็นเรื่องของการไม่ละอาย ไม่เกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา ร้อยละ 7.75 ระบุว่าอื่น ๆ เช่น การขาดสติ การไม่รักษาขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมไทย การไม่รู้จักรักให้อภัยซึ่งกันและกัน ขาดความอดทน อดกลั้น ความไม่เท่าเทียมกัน ความไม่ยุติธรรมใช้อำนาจในทางที่ผิดปัญหาสังคมค่านิยมที่ผิด ๆ ในเรื่องวัตถุนิยม เป็นต้น และร้อยละ 0.48 ไม่ระบุ ไม่แน่ใจ เมื่อถามถึงการรับรู้ของประชาชนเกี่ยวกับค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตามนโยบายของ คสช. พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.12 ระบุว่าไม่ทราบถึงค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตามนโยบายของ คสช. ขณะที่ร้อยละ 47.88 ระบุว่า ทราบ เมื่อถามถึงการส่งเสริมให้ผู้เรียนท่องค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ในสถานศึกษาว่าจะช่วยปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวแก่เด็กได้ ในระดับใด พบว่า ร้อยละ 18.63 ระบุว่า จะสามารถช่วยปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวให้แก่เด็กได้มากที่สุด ร้อยละ 53.72 ระบุว่า ช่วยได้มาก ร้อยละ 0.16 ระบุว่าช่วยได้ปานกลาง ร้อยละ 21.42 ระบุว่า ช่วยได้น้อย ร้อยละ 2.88 ระบุว่าช่วยได้น้อยที่สุด ร้อยละ 3.12 ระบุว่าไม่สามารถช่วยได้เลย และร้อยละ 0.08 ไม่ระบุไม่แน่ใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (สวนดุสิตโพล, 2557 : 17-18) ได้วิจัยสำรวจความคิดเห็นจากค่านิยม 12 ประการ ที่พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ มอบให้แก่ทุกหน่วยงานนำไปดำเนินการเพื่อสร้างสรรค์ประเทศไทยให้เข้มแข็ง อีกทั้งมีการจัดทำเป็นอาชยานให้เด็กผู้เรียนท่อง เพื่อเป็นการตอกย้ำและปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้กับเด็กที่จะเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในอนาคต เพื่อเป็นการสะท้อนความคิดเห็นของประชาชนทั่วประเทศจำนวน 1,532 คน ระหว่างวันที่ 22-27 กันยายน พ.ศ. 2557 สรุปผลได้ มีรายละเอียดดังนี้ (1) “ค่านิยม” ของ คสช. ที่ประชาชนให้ความสำคัญ อันดับ 1 ได้แก่ มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ 96.13% อันดับ 2 กตัญญู

ต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ 90.80% อันดับ 3 ชื่อสัตย์ เสียสละ อดทนมีอุดมการณ์ ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม 87.28% อันดับ 4 คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติ มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง 82.30% อันดับ 5 มีศีลธรรมรักษาความสัตย์หวังดีต่อผู้อื่น เผื่อแผ่และแบ่งปัน 80.12% อันดับ 6 ใฝ่หาความรู้หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรง และทางอ้อม 79.88% อันดับ 7 มีสติรู้ตัว รู้คิดรู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัว 78.40% อันดับ 8 มีระเบียบวินัยเคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่ 75.79% อันดับ 9 เข้าใจ เรียนรู้การเป็นประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ถูกต้อง 75.14% อันดับ 10 รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสฯ 72.55% อันดับ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลสฯ 71.29% อันดับ 12 รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม 70.68% (2) ประชาชนเห็นด้วยกับ “ค่านิยม 12 ประการ” ของ คสช. ในระดับใด อันดับ 1 เห็นด้วยมาก 64.44% เพราะเป็นเรื่องสำคัญเป็น ค่านิยมที่คนไทยทุกคนควรมีหากทำได้จริงประเทศชาติจะสงบและนำอยู่มากขึ้น ฯลฯ อันดับ 2 ค่อนข้างเห็นด้วย 31.34% เพราะบ้านเมืองประสบปัญหาวิกฤติมานานควรเร่งฟื้นฟู เยียวยาโดยเฉพาะเรื่องจิตสำนึกของคนไทย อันดับ 3 ไม่ค่อยเห็นด้วย 2.46% เพราะเป็นไปได้ยาก การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือแนวคิดของคนขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ฯลฯ อันดับ 4 ไม่เห็นด้วย 1.76% เพราะควรเร่งแก้ปัญหาอย่างอื่นก่อน หากกฎหมายเข้มงวดเศรษฐกิจดี คุณภาพชีวิตคนก็จะดีขึ้น และ (3) การจะปลูกฝัง “ค่านิยมไทยทั้ง 12 ประการ” ให้ได้ผล ในทางปฏิบัติประชาชน คิดว่าควรทำอย่างไร อันดับ 1 ต้องปลูกฝังตั้งแต่วัยเยาว์แทรกเนื้อหา ในบทเรียนทุกระดับชั้น 36.41% อันดับ 2 ผู้ใหญ่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเฉพาะ นายกรัฐมนตรี นักการเมือง ข้าราชการ 27.64% อันดับ 3 ภาครัฐต้องส่งเสริมสนับสนุน อย่างจริงจัง จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ 21.66% และอันดับ 4 ต้องเริ่มที่ตัวเอง มีจิตสำนึกตระหนักในหน้าที่ของพลเมืองที่ดี 14.29%

กมล โปธิเย็น (2558 : 149–154) ศึกษาการจัดการเรียนรู้เพื่อนำความสุขสู่ผู้เรียน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนไม่มีความสุขในการเรียน ได้แก่ ปัจจัยจากตัวผู้เรียน ปัจจัยจาก ครูผู้สอน และปัจจัยจากสภาพแวดล้อม ความสุขของผู้เรียนจะประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความสนใจ ใฝ่เรียนรู้ ความพึงพอใจในการเรียน และการเห็นคุณค่าในตนเอง นอกจากนี้ แนวทางสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพื่อผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้ คือ บทบาทของครูในการสร้างปฏิสัมพันธ์ กับผู้เรียนหาวิธีการใช้แนวคิด หลักการและทฤษฎีทางจิตวิทยามาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความถนัด และความสนใจของผู้เรียน แนวคิด ทฤษฎีทางจิตวิทยา มาประยุกต์ ในการจัดการเรียนรู้ โดยคำนึงถึง ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน แนวคิด ทฤษฎีทาง จิตวิทยาที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้แก่ ขอบเขตแห่งการเรียนรู้ การช่วยเสริมสร้าง ศักยภาพแห่งการเรียนรู้ การสอน ความคิดรวบยอด การเสริมแรงทางลบ การใช้เบี่ยงพฤติกรรม

การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ การวิเคราะห์งานและการถ่ายโยงการเรียนรู้

วีรพงษ์ คล้อยดี (2558 : 157–167) การวิจัยกลยุทธ์การขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ สู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้ กลยุทธ์ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ย่อย 41 โครงการ มีรายละเอียดดังนี้ 1) กลยุทธ์ที่ 1 วรรณคดีสร้างความตระหนักรับรู้คุณค่าของค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ แก่ครูผู้สอน บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย 15 โครงการ 2) กลยุทธ์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมอย่างยั่งยืน ในการพัฒนาค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อย 10 โครงการ 3) กลยุทธ์ที่ 3 บูรณาการขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ สู่การเรียนรู้ในห้องเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อย 12 โครงการ และ 4) กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพในการกำกับติดตาม และการวัดผลประเมินผล การดำเนินงานขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ย่อย 4 โครงการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า กลยุทธ์การขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา มีความเหมาะสม การประเมินการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ศุภรัตน์ ภูพานี (2558 : 143–146) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการ ผลการศึกษาการวิจัย พบว่า 1) การปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการของผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการ ของผู้เรียนสถานศึกษาในอำเภอโคกศรีสุพรรณ จำแนกตามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 11 ด้าน ระดับปานกลาง 1 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านมีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย 2) การปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการ ของผู้เรียนสถานศึกษาในอำเภอโคกศรีสุพรรณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และด้านซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูมีความคิดเห็นในการปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการ ของผู้เรียนสถานศึกษาในอำเภอโคกศรีสุพรรณ มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนด้านกตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู อาจารย์ ด้านใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียน ด้านรักษาวินัยธรรมประเพณีไทยอันงดงาม ด้านมีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ด้านเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย ด้านมีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ด้านปฏิบัติตามพระราชดำรัส ด้านรู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ด้านมีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจและด้านค่านึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

3) การปฏิบัติตนตามค่านิยมพื้นฐาน 12 ประการ ของผู้เรียนสถานศึกษาในอำเภอโคกศรีสุพรรณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และด้านซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน ด้านกตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ ด้านใฝ่หาความรู้หมั่นศึกษาเล่าเรียน ด้านรักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม ด้านมีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ด้านเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย ด้านมีระเบียบวินัย เคารพ กฎหมาย ด้านปฏิบัติตามพระราชดำรัส ด้านรู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านมีความเข้มแข็งทั้งร่างกาย และจิตใจ และด้านค่านึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

อุไร จักษ์ตรีมงคล (2558 : 117-121) ได้ทำการพัฒนามาตรประเมินค่านิยมหลัก 12 ประการ สำหรับผู้เรียนอายุระหว่าง 12-14 ปี ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกด้วยการวิเคราะห์สถิติเปรียบเทียบค่าที (T-test) ข้อคำถามที่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่ได้คะแนนสูงและคะแนนต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 157 ข้อ วิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายในโดยใช้วิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนประจำข้อกับคะแนนรวมของแต่ละคุณลักษณะ (Item-total Correlation) พบว่า ข้อคำถาม จำนวน 157 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมในแต่ละคุณลักษณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 153 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (153 ข้อ) มีค่าเท่ากับ 0.964 วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถแปลความหมายได้ว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกับโมเดลโครงสร้าง แต่เมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องอื่น ๆ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และคะแนนที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 297-735 สามารถแปลงเป็นคะแนนที่ปกติเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างบุคคลได้โดยมีค่าคะแนนที่ตั้งแต่ T17-T83

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศเกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญในการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าว ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกร่วมกันและร่วมกัน รับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจ ดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแก่สถานศึกษามากยิ่งขึ้น



## งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จากนักวิชาการหลายคน ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย คือ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 2) การพัฒนาค่านิยม แต่ละหัวข้อมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

เลวิส (Lewis, 2013 : 189–195) ศึกษาผลการวิจัยการเปลี่ยนคณะกรรมการบริหาร สถานศึกษา : การรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิกคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยการทดสอบ เพื่อทดสอบและแสดงให้เห็นถึงกระบวนการรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิกของคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาระดับท้องถิ่นของสถานศึกษาขนาดใหญ่ในเขตเมือง รัฐวอชิงตัน สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลพบข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) เมื่อมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของสมาชิกคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ทำให้ การทำงานของคณะกรรมการมีการพัฒนามากยิ่งขึ้น 2) มิใช่เพียงความสัมพันธ์ของผู้อำนวยการ กับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเท่านั้นที่เห็นหัวใจหลักของการทำงานในสถานศึกษา แต่ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาก็ถือเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งหากสมาชิกใหม่มีความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถเข้าร่วมงานกับทีมคณะกรรมการบริหารเดิม และทีมผู้นำก็จะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน 3) การปฏิบัติงาน ตามบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาต้องการความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารซึ่งเป็นความรู้เฉพาะทางบวกกับความรู้ด้านการปฏิบัติการ 4) กระบวนการรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิกคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องซับซ้อน และควรให้ความสำคัญกับเรื่องประสบการณ์การเรียนรู้แบบมีอาชีพพร้อมกันหรือจะ ฝึกฝนการเรียนรู้โดยแยกออกเป็น ส่วน ๆ ซึ่งจะให้ความสำคัญเฉพาะสมาชิกใหม่เท่านั้น

ฮัทเซล (Hutsell, 2013 : 284) ศึกษาความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ในการปรับนโยบายและวางแผนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนของสมาชิก คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาความเข้าใจของสมาชิกคณะกรรมการบริหาร สถานศึกษาแต่ละบุคคลถึงบทบาทหน้าที่ในการดูแลและติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของผู้เรียนรายบุคคลในรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า หน้าที่ของคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษานี้ยังรวมถึงการดำเนินการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนด้วย แต่สิ่ง ที่เคยกระทำสับสนบ่อยครั้งก็คือ คณะกรรมการบริหารจะเน้นให้ความสำคัญกับนโยบาย และเรื่องสาธารณูปโภคต่าง ๆ มากกว่าจะให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ แต่ความเข้าใจ

ที่ถูกต้องก็คือ บทบาทและหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน คือ ต้องมีการจัดการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในหน่วยงานด้านการศึกษาของตนเอง โดยปรกติแล้วคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดและใช้นโยบายเพื่อขับเคลื่อน กระบวนการเรียนรู้และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ และยังสามารถกำหนดสิทธิพิเศษ ของพวกเข้าในสถานศึกษาในรูปของนโยบายได้อีกด้วย ด้วยเหตุนี้เองการส่งข้อมูลข่าวสาร ถึงคณะกรรมการ ผู้ปกครองและชุมชน จึงมีกระบวนว่า การดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา ของพวกเขามีคุณภาพ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจและนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (Paired Sample T-test) นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังพบว่า สถานศึกษาใดที่ให้ความสำคัญกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้แล้วจะมีผลคะแนน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงและประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาด้วย

โคนโลน (Conlon, 2013 : 341) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเองของ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในรัฐมินเนโซต้า สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่เรียนรู้อย่างเป็นทางการและกลุ่มที่เรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เกิดการถ่ายโอนความรู้ จากภายนอกองค์กรสู่การพัฒนาทักษะความชำนาญ

พลัมป์ (Plumb, 2015 : 115-123) ได้สำรวจทัศนคติของผู้อำนวยการฝ่ายและ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา พบว่า ผู้อำนวยการฝ่ายและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษารัฐบาลแถบรัฐเซาท์ดาร์โกต้า มีความเห็นพ้องกันเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาด้านกระบวนการสื่อสาร การตั้งเป้าหมายเฉพาะ และการสร้างกระบวนการตัดสินใจสั่งการเชิงกลยุทธ์ และพบว่า ผู้อำนวยการฝ่ายมีแนวโน้มสูงว่าน่าจะมีบทบาท และมีส่วนร่วมในคณะกรรมการด้านการบริหาร สถานศึกษามากกว่าคณะกรรมการสถานศึกษารวมทั้งในการมีส่วนร่วม ด้านการเผยแพร่ข้อมูล ความรู้และผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาด้วย ในตอนท้าย ยังพบอีกว่า ผู้อำนวยการฝ่ายและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวนผู้เรียนและจำนวนของบุคลากร ประจำการมากกว่ามีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษามากกว่าผู้อำนวยการฝ่าย และ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวนผู้เรียน และจำนวนของบุคลากรประจำการน้อยกว่า ผู้อำนวยการฝ่ายมีแนวโน้มสูงว่าน่าจะมีบทบาทและมีส่วนร่วมในคณะกรรมการด้านการบริหาร สถานศึกษามากกว่าคณะกรรมการสถานศึกษารวมทั้งในการมีส่วนร่วมด้านการเผยแพร่ ข้อมูลความรู้

คอตเทนนาวาร์ (Kottennavar, 2016 : 252) ได้ทำการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วม ของครูผู้สอนในการบริหารสถานศึกษาและเจตคติต่อวิชาชีพรูของครูสถานศึกษา มัธยมศึกษาซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างการมีส่วนร่วม ของครูผู้สอนในการบริหารงานของสถานศึกษาและเจตคติต่อวิชาชีพรูของชายและหญิง

ในเมืองและชนบท ภาครัฐและเอกชน ระดับบัณฑิตศึกษาและจบปริญญาตรี แล้วครูศิลปะและครุวิทยาศาสตร์ที่ทำงานในสถานศึกษามัธยมศึกษาซึ่งแสดงให้เห็นว่า คณะแนวเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษามากกว่าเจตคติต่อวิชาชีพครูของครูผู้สอน

สรุปจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่างานวิจัยส่วนมากจะเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ชุมชนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมปลูกฝังและพัฒนาค่านิยมในทุกระดับการศึกษาหรือช่วงวัยตามกำหนดของรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้สรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การร่วมวางแผน 2) การร่วมปฏิบัติ 3) การร่วมสังเกต และ 4) การร่วมสะท้อนผล ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การร่วมวางแผน 2) การร่วมปฏิบัติ 3) การร่วมสังเกต และ 4) การร่วมสะท้อนผล

## 2. การพัฒนาค่านิยม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยม มีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษาไว้ มีรายละเอียดดังนี้

ดูอาร์เต (Duarte, 2013 : 120–128) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่เรียนในวันนี้เพื่อประพุดติปฏิบัติในวันหน้าพบว่า ความเข้าใจการรับรู้การศึกษาจริยธรรมและความคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณของนักศึกษาระดับการจัดการธุรกิจ โดยวิธีการวิจัยสำรวจเชิงคุณภาพและปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาโปรแกรมการจัดการ มีผลการวิจัยคือ จริยธรรมมีความสัมพันธ์กันหลายด้าน มีการเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมทางจริยธรรมกับภาวะผู้นำ มีช่องว่างระหว่างอุดมการณ์กับการปฏิบัติตามจริยธรรม ซึ่งมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับครูผู้สอนจริยธรรม

ซัลโคว์สกี และ เดยคิน (Sulkowski & Deakin, 2013 : 154–166) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจวัฒนธรรมช่วยเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่าการปลูกฝังความคิดด้านพฤติกรรม และระเบียบวินัยผู้เรียนโดยวิธีการแบบสอบถาม ซึ่งจัดทำขึ้น เพื่อวัดคุณค่าของผู้เรียนที่ศึกษาคุณธรรมจริยธรรม ความใฝ่ฝันจุดเริ่มต้นของวัฒนธรรม โดยเน้นความเป็นตัวของตัวเองและธรรมชาติของผู้เรียน มีผลการยืนยันในเชิงบวกระหว่างคุณธรรมจริยธรรมและพฤติกรรมการเรียนรู้ แต่ก็ยังเกี่ยวข้องกับสถาบันสังคมและระดับการแสดงความเป็นส่วนตัวซึ่งส่วนเหล่านี้ จะมีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการเรียน จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศได้

วอนเดอร์ลี (Wonderly, 2013 : 254) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ผ่านทางสถาบันการศึกษา ครอบครัว สถาบันศาสนา ลัทธิ ความเชื่อ การกำหนดนโยบายจากภาครัฐ สื่อมวลชน ชุมชน และบุคคลที่เป็นศูนย์รวมแห่งศรัทธา

ไซม่อน (Simos, 2013 : 65) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ผ่านทางสถาบันการศึกษา ครอบครัว สถาบันศาสนา ลัทธิ ความเชื่อ การกำหนด นโยบายจากภาครัฐ สื่อมวลชน ชุมชน และบุคคลที่เป็นศูนย์รวมแห่งศรัทธา ภายหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมปรากฏว่า การปรับพฤติกรรมทางปัญญายังส่งผลต่อความคงทนของพฤติกรรมทางสังคม (Social behavior) สูงกว่าการใช้วิธีฝึกอบรมทักษะทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โคลเบอร์ก (Kohlberg, 2013 : 315) ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมทำได้โดยผ่านรูปแบบการสอนและการจัดกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมผ่านสื่อมวลชน

เครตเทนาวร์ แคมเบลล์ และ เฮิร์ตซ์ (Krettenauer, Campbell & Hertz, 2013 : 157) ศึกษาเรื่องการวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดี มีคุณธรรม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสร้างความดีมีคุณธรรมควรส่งเสริมผ่านครอบครัว ศาสนา และชุมชน พบว่า การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมทำได้โดยผ่านรูปแบบการสอนและการจัดกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมผ่านสื่อมวลชน

เฉิง และ หง (Cheung & Ngai, 2013 : 156) ได้ใช้วิธีการปรับพฤติกรรมทางปัญญาแบบบูรณาการ (Cognitive Behavioral Integrated Treatment : CBIT) เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านสังคม ก้าวร้าว ลดการติดยาเสพติด (Drug Abuse) และส่งเสริมพฤติกรรมเอื้อต่อสังคมให้กับกลุ่มเยาวชนในประเทศจีน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มเยาวชนมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจ เรื่องยาเสพติด การใช้และพึ่งพายาเสพติดต่ำลง แสดงพฤติกรรมก้าวร้าวต่ำลง และมีพฤติกรรมเอื้อต่อสังคมสูงขึ้นหลังเข้ารับการปรับพฤติกรรม

ฮาคอร์ท และ โบแกร์ตส์ (Hakvoort & Bogaerts, 2013 : 192–200) ได้ใช้แนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา (CBM) ร่วมกับการใช้ดนตรีบำบัด (Music therapy) เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา การพัฒนาอารมณ์เชิงบวก ทักษะการจัดการตนเอง ลดความก้าวร้าว ลดความโกรธ และเพิ่มทักษะทางสังคม (Social Skills) ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นวัยรุ่นในประเทศเนเธอร์แลนด์ ผลการวิจัยพบว่า การใช้วิธีการปรับพฤติกรรมทางปัญญาร่วมกับการใช้ดนตรีบำบัดตามทฤษฎีการเรียนรู้ทั่วไป (GLM) สามารถส่งเสริมทักษะการแก้ปัญหา พัฒนาอารมณ์เชิงบวกเพิ่มทักษะการจัดการตนเองลดความก้าวร้าวและความโกรธ และเพิ่มทักษะทางสังคมได้

เซฟ และ คณะ (Suveg & Other, 2017 : 1–12) ได้เปรียบเทียบผลของการปรับพฤติกรรมทางปัญญาแบบเน้นอารมณ์ (Emotion-focused Cognitive Behavioral Therapy : ECBT) กับการปรับพฤติกรรมทางปัญญาแบบดั้งเดิม (Cognitive Behavioral Therapy : CBT) เพื่อพัฒนาการควบคุมอารมณ์ ลดความวิตกกังวลทางสังคม เพิ่มพฤติกรรมเอื้อต่อสังคม และทักษะทางสังคม ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นเด็กวัยรุ่นตอนต้นในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย

พบว่า กลุ่มที่ใช้การปรับพฤติกรรมแบบ ECBT มีคะแนนการควบคุมอารมณ์ความวิตกกังวล และทักษะทางสังคมหลังทดลองสูงกว่ากลุ่มที่ใช้ CBT อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นิวแมน นีแชม แมนวิล และที (Newman, Neesham, Manville, & Tse, 2017 : 1-22) ได้ทำวิจัยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการเป็นผู้นำ (Leadership Styles) มาจากทั้งผู้นำภาครัฐ (Servant Leadership) และผู้นำภาคธุรกิจ (Entrepreneurial Leadership) กับระดับความมุ่งมั่นต่อองค์กร (Organizational Commitment) ผลลัพธ์ของงาน (Work Outcomes) และพฤติกรรมเอื้อต่อสังคม ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีความเป็นผู้นำอยู่ในระดับสูงมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร มีผลลัพธ์ของงานและมีพฤติกรรมเอื้อต่อสังคมในระดับสูง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยนำผลระดมความคิดเห็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ได้สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น และองค์ประกอบของการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จากขั้นตอนที่ 1 มาหลอมรวมกับกรอบต้นแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น และกรอบต้นแบบการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ที่ได้มาจากการสังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น และการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 4 กิจกรรม ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การร่วมวางแผน 2) การร่วมปฏิบัติ 3) การร่วมติดตาม และ 4) การร่วมสะท้อนผล และกรอบต้นแบบการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) การบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การบูรณาการในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3) การสอดแทรกในกิจกรรมประจำวันของสถานศึกษา และ 4) การบูรณาการกับโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ยกร่างบทบาทหน้าที่ของท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน 3) ผู้นำศาสนาในท้องถิ่น 4) คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง 5) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) ผู้นำชุมชนในท้องถิ่น และ 7) สถานประกอบการ

จากนั้นผู้วิจัยจัดทำร่างคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ สารบัญตาราง สารบัญภาพ คำชี้แจง ประกอบด้วย 1) หลักแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 3) แนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 4) แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 5) แนวทางการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาไปใช้ แบ่งเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ก่อนนำไปใช้ ระยะที่ 2 ระหว่างนำไปใช้ และ ระยะที่ 3 หลังนำไปใช้ 6) บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา 7) แนวทางการวัดและประเมินผล บรรณานุกรม ภาคผนวก และเอกสารประกอบ และนำ ข้อมูลมาสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาร่างคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา เพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา มีความเป็นรูปธรรมสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติกิจกรรมนำไปตรวจสอบคุณภาพร่างคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน จากนั้นนำร่างคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเพื่อพัฒนา ค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่ กลุ่มเป้าหมายใช้จริงในการวิจัยครั้งนี้ และมีสภาพปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น และการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา บริบทใกล้เคียงกัน ได้คู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา จึงนำไปใช้จริง และเผยแพร่ต่อไป ซึ่งในการนำคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนไปใช้ต้องพิจารณาให้รอบคอบ และปรับใช้อย่างหลากหลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ บริบทสภาพแวดล้อมและหากเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาด้วยแล้ว จะส่งให้การพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืนตลอดไป ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (2551 : 28-32) จำนวน 6 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้แก่ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ประกอบด้วย ข้อ 1 รักษาดี ศาสนา พระมหากษัตริย์ ข้อ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ และ ข้อ 8 มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่ กลุ่มที่สอง ได้แก่ ระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประกอบด้วย ข้อ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม ข้อ 4 ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรง และ

ทางอ้อม และ ข้อ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำหรือกิเลส มีความละอายเกรงกลัวต่อบาปตามหลักของศาสนา โดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา

งานวิจัยส่วนมากยังไม่ได้นำเอาสถาบันอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกัน ทำงาน เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียน อย่างไรก็ตามจากการที่ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น และการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ข้อมูล แนวทาง แนวคิดที่ดีอันจะเป็นประโยชน์ และนำมาใช้ในการทำวิจัยเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษาต่อไป

ทั้งนี้ เป็นไปตามเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ เอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา เช่น ทฤษฎีค่านิยมของ โรคีส (Rokeach) เกี่ยวกับมีฐานคติเกี่ยวกับค่านิยมของมนุษย์ 5 ประการ ทฤษฎีของบลูม (Bloom) ทฤษฎีการให้ค่านิยมของ ดิวอี้ (Dewey) ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theory) ของ ฮอว์ และ มาสโลว์ (Shaw & Maslow) ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม (Person Environment Fit Theory) ทฤษฎีโครงสร้างทางปรัชญาของ บรูเนอร์ และ พีเจตต์ (Bruner & Piaget) ทฤษฎีความคาดหวัง-ค่านิยม (Expectancy-value-theory) ตามแนวคิดของ เลวิน (Lewin) ทฤษฎีค่านิยมว่าด้วยสภาพกับการกระทำ และสิ่งตรงข้ามกันที่เป็นคู่ของ สาโรช บัวศรี อธิบายค่านิยมตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ทฤษฎีค่านิยมว่าด้วย “คุณค่าแท้ คุณค่าเทียม” ของพระราชมุนี ทฤษฎีทางพุทธศาสตร์ ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของพีเจตต์ (Piaget) ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก (Kohlberg) ทฤษฎีต้นไม้อัจฉริยะธรรมสำหรับคนไทย ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ แบนดูรา เป็นต้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
2. เพื่อยกร่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา
3. เพื่อศึกษาผลการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาค่านิยมหลักของผู้เรียนระดับประถมศึกษา