

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ครั้งนี้ ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย ได้ศึกษาหลักการระบบและการพัฒนาระบบ เทคนิคการบริหาร แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. ระบบและการพัฒนาระบบ

- 1.1 ความหมายระบบ
- 1.2 ความหมายการพัฒนา
- 1.3 ประเภทของระบบ
- 1.4 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ
- 1.5 องค์ประกอบของระบบ
- 1.6 การพัฒนาระบบ
- 1.7 เกณฑ์การประเมินระบบ
- 1.8 ระบบในโรงเรียน

#### 2. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 2.1 ความหมายระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.2 ความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.3 วัตถุประสงค์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.4 องค์ประกอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.5 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบการดูแล

ช่วยเหลือนักเรียน

- 2.6 กระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.7 การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.8 หน้าที่ของหน่วยงาน และบุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบการ

ดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 2.9 มาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.10 การประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.11 แนวคิดการประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2.12 การผดุงระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

### 3. เทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา

- 3.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 3.2 การบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
- 3.3 การบริหารแบบประเมินคุณภาพ
- 3.4 การวิเคราะห์เทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา

### 4. เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 การวิจัยปฏิบัติการ
- 4.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- 4.3 การสนทนากลุ่ม
- 4.4 การสัมภาษณ์กลุ่ม
- 4.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 4.6 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 4.7 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 RAJABHAT MAHASAKHAM UNIVERSITY  
 รายละเอียดของแต่ละประเด็น มีดังนี้

## ระบบและการพัฒนาระบบ

### 1. ความหมายระบบ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ประมวลความหมายของระบบ ที่นักการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 6) กล่าวว่าระบบ หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ

สนิธ สมัครการ (2545 ; อ้างถึงใน ศิริ ถีอาสนา. 2549 : 9) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างส่วนต่างๆ ของพฤติกรรมชุดใดชุดหนึ่ง

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และ เขาวเลิศ เลิศโอหาร (2540 ; อ้างถึงใน ศิริ ถีอาสนา. 2549 : 9) กล่าวว่า ระบบคือการรวมกลุ่มของสิ่งต่างๆ หรือกระบวนการต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อทำงานหรือวัตถุประสงค์บางอย่าง หากสิ่งใดหรือกระบวนการใด มีการเปลี่ยนแปลงจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อกระเทือนสิ่งอื่นๆ หรือกระบวนการอื่นๆ ไปด้วย

ศิริ ถีอาสนา (2549 : 9) กล่าวว่า ระบบ คือ องค์ประกอบของสิ่งต่างๆ ทำงานประสานสัมพันธ์กัน ตามหลักเหตุผลทางวิชาการ มีหน้าที่ดำเนินการ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

เฉลียว บุรีภักดี (2549 : 2) กล่าวว่า ในเชิงอาการนาม (Abstract) ระบบ หมายถึง การรวมตัวกันของอนุภาค หรือส่วนย่อยๆ เพื่อเกิดเป็นหน่วยงานหน่วยหนึ่ง ในเชิงสามัญนาม (Noun) ระบบ คือ วัตถุประสงค์ของหรือสิ่งมีชีวิตแต่ละหน่วยที่เป็นหน่วยงาน แต่ละหน่วย เรียกว่า หน่วยระบบ (A System Unit)

ทศนา แคมมณี (2553 : 198) กล่าวว่า ระบบ จะต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญอย่างน้อย 3 สิ่งด้วยกัน คือ 1) องค์ประกอบสำคัญของระบบ 2) ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของระบบนั้น และ 3) เป้าหมาย หรือจุดหมายของระบบนั้น

จากการที่นักการศึกษา ได้ให้ความหมายของระบบ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปความหมายระบบได้ว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบของสรรพสิ่ง ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยแสดงเป็นตารางการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ความหมายของคำว่าระบบ

คำ/กลุ่มคำสำคัญ ที่เกี่ยวกับความหมายของระบบ ของหน่วยงานและนักรการศึกษา	สอดคล้องกับแนวคิดของหน่วยงาน และนักรการศึกษา						จำนวนความสอดคล้อง	สรุป ความหมาย ของ ระบบ
	ประชุม รอดประเสริฐ (2543)	สนิท สัมครการ (2545)	ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2540)	ศิริ ถิอาสนา (2549)	เฉลียว บุรีภักดี (2549)	พิศนา เขมณี (2553)		
1.สรรพสิ่ง ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ	/	-	/	/	/	/	5	องค์ ประ กอบ ที่มีความ สัมพันธ์กัน และมี วัตถุ ประสงค์ ร่วมกัน
2. มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน	/	/	/	/	/	/	6	
3. มีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ	/	-	-	-	-	-	1	
4. สัมพันธภาพระหว่างส่วนต่างๆ	-	/	/	/	/	/	5	
5. พฤติกรรมชุดใดชุดหนึ่ง	-	/	-	-	-	-	1	
6. การรวมกลุ่มของสิ่งต่างๆ หรือ กระบวนการต่างๆ	/	-	/	-	/	/	4	
7. มีวัตถุประสงค์	-	-	/	/	-	/	2	
8. หากสิ่งใดหรือกระบวนการใดมีการ เปลี่ยนแปลง จะกระทบกระเทือนสิ่ง อื่นๆ หรือกระบวนการอื่นๆ ไปด้วย	-	-	/	-	-	-	1	
9.องค์ประกอบของสิ่งต่างๆ	/	/	-	/	-	/	3	
10. ชุดของสิ่งที่มีปฏิสัมพันธ์	/	/	/	/	/	/	5	
11. หลักวิชาการหรือหลักธรรมชาติ	-	-	-	-	-	-	1	

## 2. ความหมายการพัฒนา

ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย รวบรวมความหมาย ของการพัฒนา โดยมีบุคคลสำคัญ และ นักการศึกษา ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

พระราชวรมณี (ป.อ. ปยุตโต) (2530 : 16) กล่าวว่า การพัฒนา มาจากคำภาษาบาลี ว่า วัฒนะ แปลว่า เจริญ แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา กับ การพัฒนาสิ่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุสิ่งแวดลอมต่างๆ เรียกว่า พัฒนา หรือ วัฒนา เช่น การสร้าง ถนน บ่อน้ำ อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของการเพิ่มพูนขยาย ทำให้มากหรือทำให้เติบโตขึ้น ทางวัตถุและได้เสนอข้อคิดไว้ว่า คำว่า การพัฒนา หรือ คำว่า เจริญ นั้นไม่ได้แปลว่าทำให้มากขึ้น เพิ่มพูนขึ้นอย่างเดียวนั้น แต่มีความหมายว่า ตัดหรือทิ้ง เช่น เจริญพระเกศาคือตัดผม ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ทำแล้วมีความเจริญจริงๆ คือ ต้องไม่เกิดปัญหาติดตามมาหรือไม่เสื่อมลง กว่าเดิม ถ้าเกิดปัญหาหรือเสื่อมลง ไม่ใช่เป็นการพัฒนา แต่เป็นหายนะ ซึ่งตรงกันข้ามกับการพัฒนา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 779) ได้ให้ความหมายของคำว่า “พัฒนา” คือ “ทำให้เจริญ” ดังนั้นการพัฒนาจึงหมายถึง การทำให้เจริญ

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การพัฒนา (Development) คือ การทำให้ดีขึ้น หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (Change for the better)

สงัด อุทรานันท์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การพัฒนา ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Development” มีความหมายอยู่ 2 ลักษณะ คือ การทำให้ดีขึ้น หรือทำให้สมบูรณ์ขึ้น หรือ การทำให้เกิดขึ้น

พระไพศาล วิสาโร (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การพัฒนา มีความหมายมากกว่า ความเจริญทางวัตถุ เพราะต้องเป็นไปอย่างรอบด้าน ทั้งทางวัตถุ สังคม จิตใจ และปัญญา

สนธยา พลศรี (2547 : 2) กล่าวว่า การพัฒนา โดยความหมายจากรูปศัพท์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้เกิดความเจริญเติบโตองงาม และดีขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ

จากการที่บุคคลสำคัญ และนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของการพัฒนา ตามที่กล่าวมา นั้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปเป็นตารางการวิเคราะห์ สังเคราะห์ดังตารางที่ 2



### 3. ประเภทของระบบ

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 67) และ วิโรจน์ สารรัตน์ (2545 : 24-25) กล่าวว่า โดยทั่วไประบบ จำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท กล่าวคือ ระบบปิด และระบบเปิดในองค์การแบบปิด (Closed System) จะไม่เกี่ยวข้อง และไม่ได้รับผลกระทบ จากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์การแบบเปิด (Open System) จะได้รับอิทธิพลอย่างมาก จากสิ่งแวดล้อม หากพิจารณาโดยรายละเอียด พบว่า มี 2 ระบบ ดังนี้

1. ระบบปิด (Closed System) คือ ระบบที่มีความสมบูรณ์ ภายในตัวเอง ไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเอง ออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสังคม
2. ระบบเปิด (Open System) คือ ระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อ สัมพันธ์กับบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น มีความสมดุล รวมทั้งสภาวะการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป ก็มีผลหรืออิทธิพล ต่อการทำงาน ขององค์การเช่นกัน

### 4. หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหาร สามารถที่จะมองเห็นภาพรวม ขององค์การทั้งหมด ตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาองค์การ ในลักษณะระบบนั้น จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหาขององค์การทั้งระบบ

คำว่าระบบ (System) อาจจัดได้ว่าเป็นกลุ่ม ของส่วนที่เกี่ยวข้องกัน และมีความสัมพันธ์กัน ในเชิงที่จะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน ดังนี้คือ (สมยศ นาวิการ. 2544 : 49)

1. ส่วนต่างๆ ของระบบ อยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ การเคลื่อนไหว หรือแสดงออกของส่วนต่างๆ จะมีปฏิกริยากระทบต่อกันเสมอ โดยที่ในระบบหนึ่งๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ (Subsystems) และภายในระบบย่อย ก็จะประกอบไปด้วย ระบบย่อยเล็กลงไปอีก หากมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบ จะก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects)

#### 2. ระบบประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องใช้ในกระบวนการบริหาร นั่นคือทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และข้อมูลที่ต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

2.2 กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วยเทคนิคในการจัดการต่างๆ รูปแบบกิจกรรมการผลิต เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

2.3 ปัจจัยนำออก (Outputs) ได้แก่ สินค้า บริการ กำไร ขาดทุน และผลที่คาดหวังอื่นๆ เช่น ศักยภาพของพนักงานที่พัฒนาขึ้น เป็นต้น

2.4 ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) คือ ข้อมูลเกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่าง ๆ ได้

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 85-86) กล่าวถึงหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบดังนี้

1. ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพล หรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม
2. มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน
3. มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้า และผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับ
4. แต่ละองค์ประกอบของระบบ จะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกัน และกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย
5. ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-ผลของสิ่งต่างๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว
6. ทฤษฎีระบบจะมองทุกๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ
7. ทฤษฎีระบบ คำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น "Output" หรือ "Product" มากกว่า "Process" ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับ อาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

#### 5. องค์ประกอบของระบบ

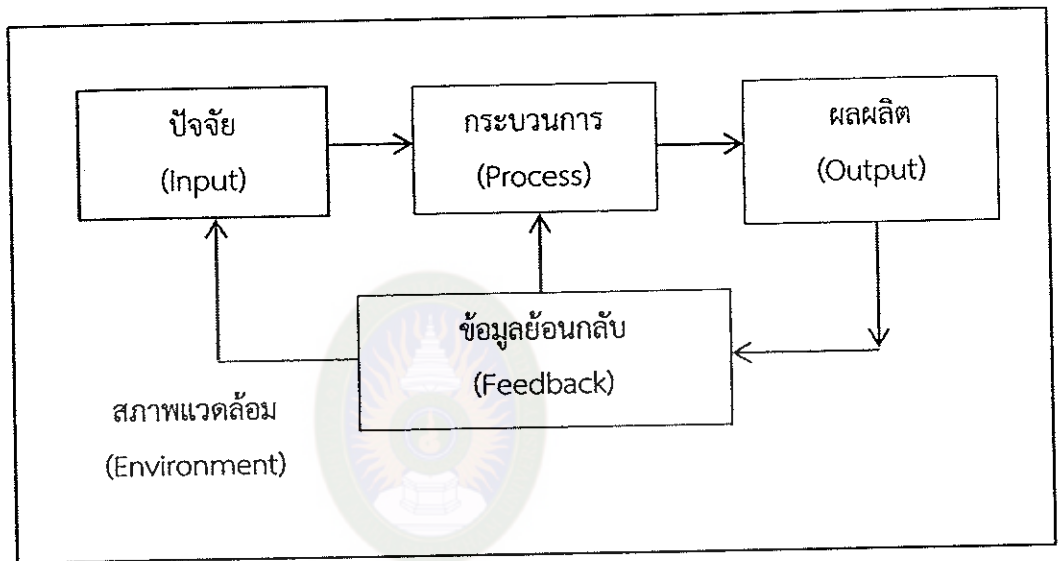
Schoderbeck and others (1990 : 22) ให้แนวคิดองค์ประกอบของระบบ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เริ่มเข้าไปในระบบ เพื่อให้ระบบเกิดการทำงานขึ้น โดยมีองค์ประกอบย่อย คือ บุคลากร วัสดุ ปัจจัย พลังงาน ข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในระบบ
2. กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนที่จะทำให้ปัจจัยนำเข้าต่างๆ ไปสู่ผลผลิต เป็นกระบวนการจัดกระทำกับปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการ
3. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่ได้จากกระบวนการจัดกระทำกับปัจจัยนำเข้าต่างๆ และสามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าของอีกระบบหนึ่ง ซึ่งมีการเชื่อมโยงกัน



4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผลผลิต เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ ทั้งภายในและภายนอกของระบบ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบเป็นอย่างมาก สามารถชักนำให้ระบบดำเนินไปได้ อย่างดี บรรลุวัตถุประสงค์ ดังภาพที่ 2



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพที่ 2 องค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ Schoderbeck and others

ที่มา : Schoderbeck et all. (1990 : 22)

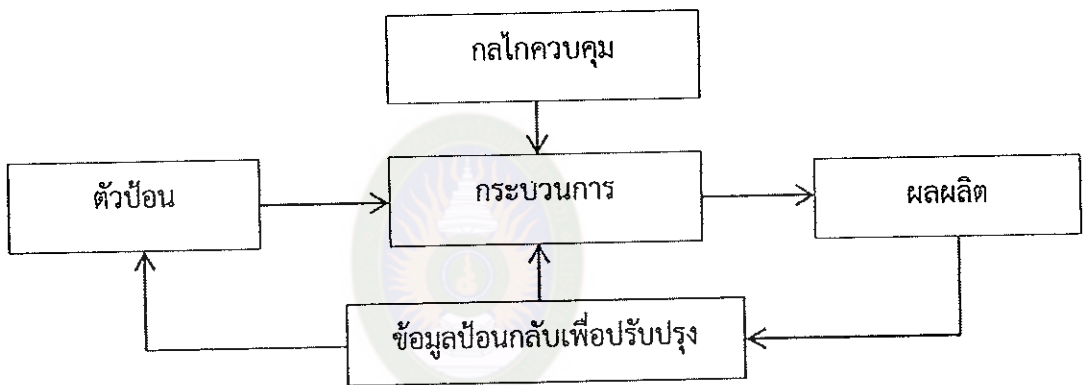
ทิสนา แคมมณี (2545 : 197-198) และ จินดารัตน์ เบอร์ด์ (2544 : 5-6) กล่าวถึงส่วนประกอบของระบบ ว่าประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วนดังนี้

1. ตัวป้อน คือองค์ประกอบต่างๆ ของระบบนั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น องค์ประกอบต่างๆ ของระบบใดระบบหนึ่งจะมีจำนวนหนึ่งจะมีจำนวนและความสำคัญมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ
2. ประมวลผล คือ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย ระบบใดระบบหนึ่งอาจมีองค์ประกอบเหมือนกัน แต่อาจมีลักษณะของการจัดความสัมพันธ์แตกต่างกันได้

3. ผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงว่า ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ หากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแสดงว่าระบบนั้นยังมีจุดบกพร่อง ควรที่จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการหรือตัวป้อนซึ่งเป็นเหตุให้เกิดผลนั้น

4. กลไกควบคุม คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบกระบวนการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ข้อมูลป้อนกลับ คือ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับ ไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ และตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิตและตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิต และเป้าหมายนั้น มีลักษณะดังภาพประกอบที่ 3

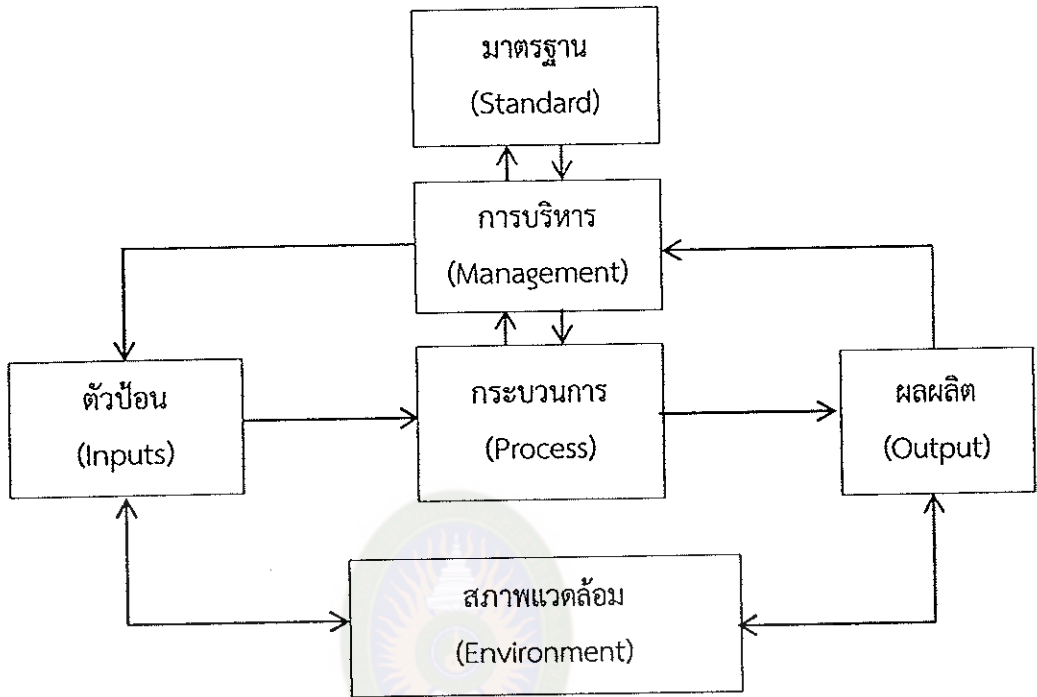


มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY  
ภาพที่ 3 องค์ประกอบของระบบ  
ที่มา : ทิศนา แคมมณี (2545 : 197)

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542 : 48-49) กล่าวว่า องค์ประกอบของระบบ มีดังนี้

1. ตัวป้อน (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. ผลผลิต (Output)
  - 3.1 โดยตั้งใจ (Intended)
  - 3.2 โดยไม่ได้ตั้งใจ (Unintended)
4. การบริหาร (Management)
  - 4.1 มาตรฐาน (Standard)
  - 4.2 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
  - 4.3 สิ่งที่ชี้แนะ (Initiator)

## รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงองค์ประกอบของระบบ  
ที่มา : สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2542 : 49)

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงระบบ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของระบบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต 4) ข้อมูลป้อนกลับ และ 5) สภาพแวดล้อม ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าว จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

#### 6. การพัฒนาระบบ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายการพัฒนาระบบ สรุปได้ ดังนี้

Biggs and others (1980 ; อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 86) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการในการสร้างแนวทาง หรือข้อกำหนด อย่างละเอียดของระบบใหม่ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ

Hoffer and others (1996 ; อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 86) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการที่เป็นขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ และการรักษาไว้เพื่อให้ ระบบมีความสมบูรณ์ เหมาะสมกับการใช้งาน

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545 ; อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 86) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียด ขององค์ประกอบในระบบเดิมให้เป็นระบบใหม่ ที่มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ชูชัย สมิทธิกร (2547 ; อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 86) กล่าวว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง การสร้างระบบและวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนด เกณฑ์ของการประเมินผล การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน การกำหนดบุคคลผู้ทำการประเมิน การสร้าง หรือ ดัดแปลงเครื่องมือประเมินการสื่อสารทำความเข้าใจ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการแจ้งผลการประเมิน

จตุรงค์ อินทรรุ่ง ( 2552 : 86) กล่าวว่า การพัฒนาระบบเป็นกระบวนการในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรายละเอียด ขององค์ประกอบในระบบที่มีอยู่เดิม ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรายละเอียดองค์ประกอบ ของระบบที่มีอยู่ในระบบเดิม ให้มีความเหมาะสมต่อการบริหารและการปฏิบัติงานให้มากขึ้น เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

นักวิชาการ ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาระบบไว้ ดังนี้

Smith (1993 : 81-85) ได้นำเสนอหลักการพัฒนาระบบไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความสมมาากน้อยเพียงใด ควรลด หรือ เพิ่มองค์ประกอบใดให้ เหมาะสมมาากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใด ให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำองค์ประกอบต่างๆ ที่ได้ วิเคราะห์ หรือ แยกแยะไว้ มาทำการออกแบบระบบใหม่ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่มีอยู่

3. การวัด และตรวจสอบระบบ (System Measurement) หมายถึง การนำระบบที่ได้ ออกแบบไว้ไปทำการตรวจสอบว่า ระบบดังกล่าว มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้จริงได้หรือไม่

Bigs and others (1980 : 45-46) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอน ของการพัฒนา ระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวางแผนระบบ (System Planning) เป็นขั้นตอนแรก ของการพัฒนา ระบบโดยการทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงความคิด อย่างเป็นทางการว่า มีการร้องขอ ให้มีระบบ ใหม่ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ
  - 1.1 การสำรวจเบื้องต้น
  - 1.2 การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบ
2. ขั้นการศึกษาความต้องการของระบบ (System Requirements) เป็นการ จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ
  - 2.1 การวิเคราะห์ระบบและการปฏิบัติการ
  - 2.2 การสำรวจความต้องการของระบบผู้ใช้
  - 2.3 การใช้วิธีการสนับสนุนในด้านเทคนิค
  - 2.4 การออกแบบ และทบทวนความคิด ที่ต้องการให้เป็นทางเลือก ต่างๆ
  - 2.5 การประเมินทางเลือกและจัดทำแผนในการพัฒนา
3. ขั้นการพัฒนาระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนซึ่งเริ่มต้นด้วยการ ยอมรับแนวความคิด ซึ่งได้มีการออกแบบ และประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมา และจะจบด้วยการ พัฒนาให้เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้
  - 3.1 การกำหนดลักษณะเฉพาะ ทางเทคนิคของระบบ
  - 3.2 การพัฒนาเทคนิคที่ใช้ในการสนับสนุนระบบ
  - 3.3 การประยุกต์ลักษณะเฉพาะให้เข้ากับโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์
  - 3.4 การทดสอบโปรแกรม
  - 3.5 การพัฒนาคู่มือการดำเนินการและการควบคุมระบบ
  - 3.6 การฝึกฝนผู้ใช้งานระบบ
  - 3.7 การปฏิบัติตามแผน
  - 3.8 การทดลองเปลี่ยนแปลงแผน
  - 3.9 การทดสอบทั้งระบบ
4. ขั้นการนำระบบไปปฏิบัติ (System Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญ หลังจากที่มีการทดสอบระบบแล้ว ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ในขั้นนี้จะต้องมีการปรับแต่งเพื่อให้ ระบบมีความเหมาะสมกับการใช้งานอีกครั้งหนึ่ง และจะต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติหลังจาก ที่ได้มีการนำเอาระบบไปสู่การดำเนินการจริง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบมีการพัฒนาขึ้น มีความสมบูรณ์ มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งยังเป็นการรักษาระบบให้คงอยู่ต่อไปอีกด้วย

Edwards (1985 : 20) ได้กล่าวถึงขั้นตอน ซึ่งเป็นวงจรในการพัฒนาระบบไว้ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนที่มีขึ้นหลังจากมีการร้องหรือ มีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนแล้ว จะต้องมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ก่อนที่จะมีการออกแบบระบบใหม่

2. ขั้นการออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของโปรแกรม หรือคุณสมบัติของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ

3. ขั้นการพัฒนาการระบบ (System Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรชีวิตตามระบบ ซึ่งในขั้นนี้จะต้องมีการพัฒนาระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผลและตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ก่อนที่จะนำระบบดังกล่าวไปสู่ผู้ใช้

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2536 ; อ้างถึงใน จัตรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 92) อธิบายถึงการพัฒนาระบบไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นวิธีการระบุส่วนประกอบ และความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบทั้งหลายในระบบ หน้าที่ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบภายในงาน กับองค์ประกอบภายนอก การจัดเรียงลำดับองค์ประกอบ ทรัพยากรที่ต้องใช้ กลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้ระบบ ภารกิจที่ต้องดำเนินการ และผลผลิต

2. การสังเคราะห์ระบบ (System Design) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสร้างระบบใหม่ หรือพัฒนาให้ดีขึ้น โดยการกำหนดองค์ประกอบ ความสัมพันธ์ ทิศทาง และลำดับขั้นตอนของระบบที่พัฒนาขึ้นมา

3. การสร้างแบบจำลองระบบ (System Modeling) เป็นการสื่อสารระบบที่สร้างขึ้นใหม่ หรือพัฒนาขึ้นมา เพื่อให้ถ่ายทอดการเข้าใจ และนำไปใช้ โดยการเขียนแบบจำลอง ในลักษณะรูปภาพหรือหุ่นจำลองของจริง แบบจำลองเปรียบเทียบ แบบจำลองสัญลักษณ์ และแบบจำลองแบบแนวคิด เป็นต้น

4. การทดสอบระบบ (System Implementation) คือ การนำระบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในสถานการณ์ที่ใกล้กับความจริง ก่อนที่จะนำไปใช้จริง

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545 ; อ้างถึงใน จัตรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 94) อธิบายถึงขั้นตอนการพัฒนาระบบว่า ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์ สภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการใช้ระบบ ใด ๆ และหากจะมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ควรจะมีแนวทางอย่างไร

2. การออกแบบระบบ (System Design) เป็นขั้นตอนในการสร้าง ความสัมพันธ์ เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียด ภายในองค์ประกอบต่างๆ ของระบบเสียใหม่ เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้น มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการ แนวคิด ที่ถูกต้อง

3. การตรวจสอบระบบ (System Verification) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบ ความเหมาะสม และความถูกต้องด้านเนื้อหา/โครงสร้าง โดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องใน เรื่องนั้น เป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

พรเทพ รุ่งแผน (2546 ; อ้างถึงใน จัตรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 95) อธิบายถึงการพัฒนา ระบบว่าประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)
2. การสังเคราะห์ระบบ (System Design)
3. การออกแบบระบบ (System Design)
4. การตรวจสอบระบบ (System Verification)
5. การปรับปรุงระบบ (System Improvement)
6. การนำระบบไปใช้ (System Implementation)

วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การพัฒนาระบบมีขั้นตอนสำคัญ

คือ

1. ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)
2. ขั้นออกแบบระบบ (System Design)
3. ขั้นการพัฒนา ระบบ (System Development)

การวิจัยให้ได้ซึ่งระบบใหม่ หรือ ถ้ามีการดำเนินการระบบนั้นๆ อยู่แล้ว ระบบที่นำเสนอ จะต้องแสดงให้เห็นว่าได้มีความใหม่ สะท้อนถึงการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร

จากการที่นักการศึกษา ได้เสนอแนวคิดการพัฒนา ระบบ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยและผู้ ร่วมวิจัย จึงทำการสังเคราะห์การพัฒนา ระบบ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ สังเคราะห์การพัฒนาระบบ

ขั้นตอน	นักการศึกษา Biggs and others (1980)	Smith (1978)	Edward (1985)	ชัยงค์ พรหมวงศ์ (2536)	วิทยา คูวีรัตน์ (2539)	เฉลิมชัย หาญกล้า(2545)	พรเทพ ฐิเฒาน (2546)	จตุรงค์ อินทรรุ่ง (2552)
1. การวิเคราะห์ระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การสังเคราะห์ระบบ				✓	✓		✓	✓
3. การวางแผนระบบ	✓							
4. การออกแบบระบบ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การตรวจสอบระบบ				✓	✓	✓	✓	
6. การทดลองระบบ								
7. การนำระบบไปใช้	✓	✓		✓			✓	
8. การพัฒนาระบบ	✓	✓	✓	✓			✓	
9. การบริหารระบบ		✓						
10. การประเมินระบบ		✓						

จากตารางที่ 3 นักการศึกษาได้เสนอการพัฒนาระบบ ประมวลได้ 10 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การสังเคราะห์ระบบ 3) การวางแผนระบบ 4) การออกแบบระบบ 5) การตรวจสอบระบบ 6) การทดลองระบบ 7) การนำระบบไปใช้ 8) การพัฒนาระบบ 9) การบริหารระบบ และ 10) การประเมินระบบ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้พิจารณาถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ได้ประชุมปรึกษากัน และได้ข้อสรุปว่า ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครั้งนี้ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบโดยมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ 3) การตรวจสอบระบบ 4) การทดลองใช้ระบบ และ 5) การประเมินระบบ



## 7. ขั้นตอนการประเมินเชิงระบบ

เฉลียว บุรีภักดิ์ (2549 : 78-79) เสนอขั้นตอนของการประเมินเชิงระบบ ไว้ดังนี้

1. การกำหนดตัวแบบทางความคิด (Conceptual Model) คือโครงสร้างทางความคิด ซึ่งปรากฏเป็นแผนภาพ ที่แสดงองค์ประกอบ และความเชื่อมโยงภายใน ของสิ่งที่กำลังจะถูกประเมิน ซึ่งผู้ประเมินจะใช้เป็นกรอบ สำหรับระบุประเด็นตัวชี้วัด เพื่อทำการเก็บข้อมูลสำหรับการประเมิน

2. การวิเคราะห์เชิงระบบเกี่ยวกับสิ่งที่จะประเมิน ผลลัพธ์ที่ได้คือ

2.1 ภาพโดยรวมของสิ่งที่จะประเมินพร้อมด้วยองค์ประกอบย่อยๆ และความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น ในแง่การทำงานเชิงระบบ

2.2 ภาพจำเพาะแต่ละองค์ประกอบ ที่แสดงส่วนประกอบภายใน และความเชื่อมโยงเชิงการทำงานของส่วนประกอบนั้นๆ

3. การกำหนดตัวชี้วัดและลักษณะค่าชี้วัด การกำหนดตัวชี้วัด (Indicator) และลักษณะค่าหรือค่าดัชนี (Index) สำหรับแต่ละตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล

4.1 แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บมีดังนี้

4.1.1 รายงานการประเมินตนเอง และหลักฐานประกอบ

4.1.2 การสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวิธีดำเนินงาน และผลลัพธ์ในแต่ละเรื่องของการนำวิธีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหาการศึกษา

4.1.3 การสืบค้นแบบเจาะลึก เพื่อทราบสาเหตุ

4.2 วิธีประมวลผล

4.2.1 การวิเคราะห์ คือ การจำแนกแยกแยะว่า ข้อมูลใดสามารถใช้ในการหาข้อสรุป ในประเด็นใด แล้วจัดหมวดหมู่ของข้อมูล ไว้ให้พร้อม เพื่อนำไปสังเคราะห์หรือหลอมรวมเข้าด้วยกัน

4.2.2 การสังเคราะห์ ได้แก่ การนำเอาข้อมูลในเรื่องเดียวกัน หรืออาจเหมือนกัน หรือแตกต่างกัน มาหลอมรวมเข้าด้วยกัน หรือเปรียบเทียบหาข้อสรุป เพื่อสร้างตัวแบบทางความคิดอันใหม่ (New Conceptual Model) เพื่อการพัฒนาในอนาคตสำหรับเรื่องนั้นๆ

5. การจัดทำรายงานการประเมิน การเขียนรายงานการประเมิน จะเป็นไปตามโครงสร้าง (Format) ที่เจ้าของโครงการกำหนดให้

Stone (1982 ; อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 97) เสนอเกณฑ์ในการประเมินระบบไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความเที่ยง (Reliability) คือความคงที่ของผลการวัด ถึงแม้ว่าจะทำการวัดในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน หรือใช้บุคคลที่ทำการวัดต่างกัน
2. ความตรง (Validity) คือระดับของการวัด ซึ่งสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างแท้จริง
3. ความสามารถในการนำไปปฏิบัติได้จริง (Practicality) หมายถึงระบบประเมินต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เป็นที่ยอมรับของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
4. ความเป็นธรรม (Fairness) คือระบบการประเมินที่สร้างขึ้น ต้องทำให้ผู้ถูกประเมินรู้สึกว่าการประเมินดำเนินไปอย่างเป็นธรรม และผลจากการประเมินก็มีความยุติธรรมพอ
5. ผลกระทบ (Impact) คือระบบประเมิน ต้องมีผลกระทบในเชิงบวก หรือได้รับการพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อบุคคล และเป้าหมายขององค์กร

Stufflebeam ( อ้างถึงใน จตุรงค์ อินทรรุ่ง. 2552 : 98) เสนอเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินระบบ ประกอบด้วย 4 มาตรฐาน ดังนี้

1. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานที่ประกันถึงความเป็นประโยชน์ ในการตอบสนองความต้องการ ใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง อย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ ประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้
  - 1.1 การระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
  - 1.2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน
  - 1.3 การตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง
  - 1.4 การแปลความหมาย และการตัดสินใจคุณค่ามีความชัดเจน
  - 1.5 การรายงานผลมีความถูกต้องทุกขั้นตอน
  - 1.6 การเผยแพร่ผลประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
  - 1.7 รายงานผลประเมินทันเวลา สำหรับการ उपयोग
  - 1.8 การประเมินผลส่งผลกระทบและกระตุ้นให้มีการประเมินอย่างต่อเนื่อง
2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงผลการประเมิน ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัด คุ่มค่า ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้
  - 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
  - 2.2 เป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
  - 2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

3. มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่า การประเมินได้ทำอย่างเหมาะสม ตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

- 3.1 การกำหนดข้อตกลงการประเมินไว้เป็นทางการ
- 3.2 การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรม
- 3.3 รายงานผลการประเมินตรงไปตรงมา คำนึงถึงข้อจำกัดในการประเมิน
- 3.4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ
- 3.5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 3.6 รายงานผลประเมินมีความสมบูรณ์ ยุติธรรม เสนอจุดเด่น และจุดด้อย
- 3.7 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ และมีจรรยาบรรณ

4. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่า การประเมิน มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

- 4.1 ระบุวัตถุประสงค์ การประเมินไว้อย่างชัดเจน
- 4.2 วิเคราะห์บริบท การประเมินอย่างเพียงพอ
- 4.3 บรรยายวัตถุประสงค์ และกระบวนการประเมิน อย่างชัดเจน
- 4.4 การบรรยายแหล่งข้อมูล และการได้มาอย่างชัดเจน
- 4.5 การพัฒนาเครื่องมือ และการเก็บรวบรวมข้อมูลมีความตรง
- 4.6 การพัฒนาเครื่องมือ และการเก็บรวบรวมข้อมูลมีความเที่ยง
- 4.7 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- 4.8 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 4.9 ลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน
- 4.10 เขียนรายงานที่มีความเป็นปรนัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นในการประเมินระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงมุ่งเน้นการใช้มาตรฐานในการประเมิน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความถูกต้อง 2) มาตรฐานความเหมาะสม มาตรฐานการใช้ประโยชน์ 3) มาตรฐานความเป็นไปได้ และ 4) มาตรฐานการใช้ประโยชน์

## 8. ระบบในโรงเรียน

สถาบันวิจัย และพัฒนาการเรียนรู้ (2551 : 9) ได้ทำการวิจัย พบว่า งานในโรงเรียนสามารถจัดกลุ่มเป็นระบบย่อยๆ ได้ 10 ระบบ ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ มีการจัดระบบที่แตกต่างกันในรายละเอียด แต่จะมีภาพรวมคล้ายกัน ดังนี้

1. ระบบยุทธศาสตร์(Strategy) หมายถึง กระบวนการที่โรงเรียนได้วางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยคิดว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ที่จะทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ การกำหนดยุทธศาสตร์ควรเป็นไปในแนวทางเดียวกับจุดประสงค์และความต้องการจำเป็น ยุทธศาสตร์ควรเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทดแทนโครงการหรือการปฏิบัติเก่า ๆ ที่เคยปฏิบัติมาแล้ว และไม่ได้ผลในการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องนั้น ๆ

2. ระบบการนำองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา วิธีการสื่อสารและส่งเสริมการดำเนินการตามทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาไปสู่ครูและบุคลากร วิธีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการในการบริหารงานแบบประชาธิปไตยที่โปร่งใส ยุติธรรมและมีส่วนร่วม

3. การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการบริหารจัดการ รู้จักใช้เทคนิคทางการบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้อย่างหลากหลายตรงกับสภาพการณ์เงื่อนไขและข้อจำกัดของสถานศึกษา

4. ระบบพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรของโรงเรียนได้รับความรู้จากการเข้าอบรม ประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์แล้วนำมาปฏิบัติ ขยายผล ปรับปรุงพัฒนางาน

5. ระบบเรียนรู้ หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และเป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งให้ผู้เรียนเกิดความรู้คู่คุณธรรม เกิดทักษะชีวิตจากการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่คำนึงถึงผู้เรียนในสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้ ได้แก่ ความต้องการและความสนใจ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากที่สุด การให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง การพึ่งพาตนเอง การประเมินตนเอง ความร่วมมือ และรูปแบบการเรียนรู้ เป็นกลุ่มหรือรายบุคคล

6. ระบบสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล ให้อยู่ในรูปสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์สูงสุด และการจัดเก็บรักษาอย่างมีระบบเพื่อ

สะดวกต่อการนำไปใช้ สารสนเทศที่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ จะสามารถนำไปใช้สนับสนุนการบริหารและการตัดสินใจทั้งในระดับปฏิบัติ ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ระดับกลุ่มงาน ระดับฝ่ายหรือระดับบริหาร

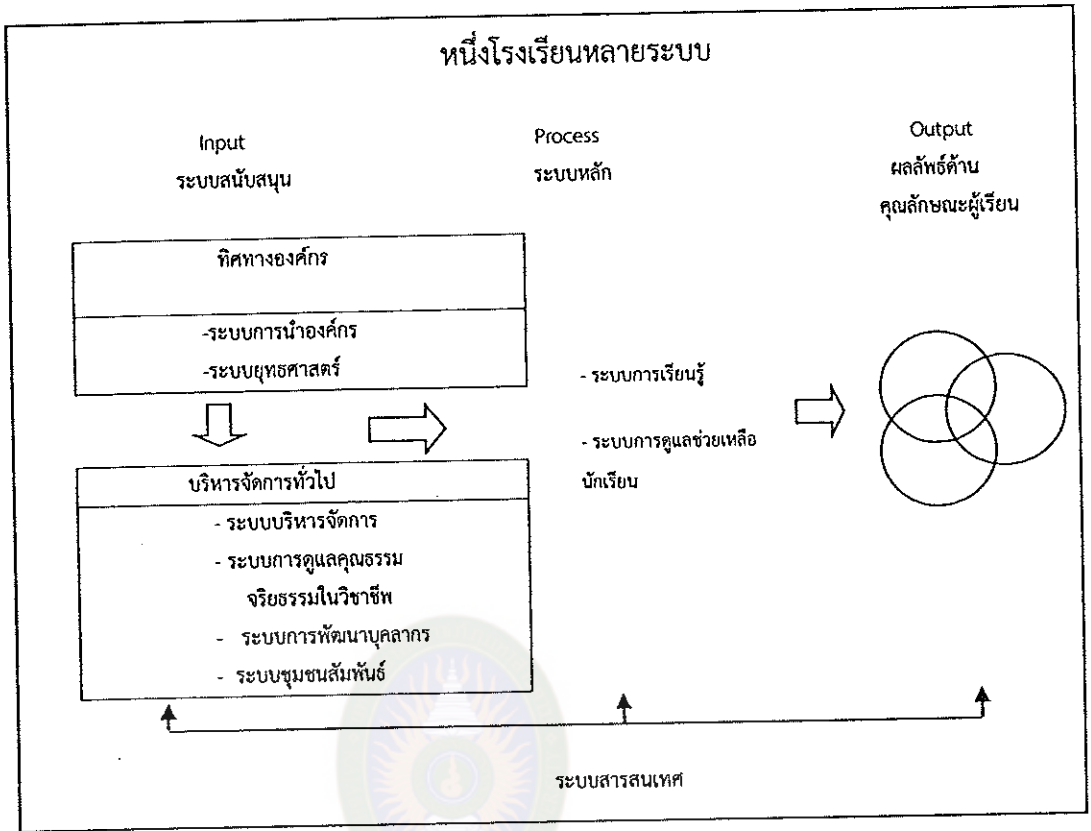
7. ระบบคุณธรรม หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยเน้นเนื้อหา การมีวินัย การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ ความรับผิดชอบในวิชาชีพ ค่านิยม และอุดมการณ์ของความเป็นครู

8. ระบบชุมชน หมายถึง กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน มีความมุ่งหมายเพื่อให้ความมั่นใจได้ว่าโรงเรียนได้ดำเนินงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ

9. ระบบกิจกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่าง ครอบคลุม ตั้งแต่ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดย เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น

10. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการส่งเสริม การป้องกัน และการช่วยเหลือ แก้ไข ปัญหา โดยมีวิธีการ และเครื่องมือ สำหรับครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงาน พัฒนานักเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่โรงเรียน กำหนด

จากระบบในโรงเรียน 10 ระบบ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปเป็นภาพได้ ดังภาพที่ 5



มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ ภาพที่ 5 แนวคิดเชิงระบบในสถานศึกษา

ที่มา : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2551 : 9)

1. การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ (Planning) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน หรือ การวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategic planning) เป็นกระบวนการที่บุคลากรในโรงเรียน ต้องร่วมกันคิดและตัดสินใจ เพื่อกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพการณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของระบบต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพการ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือสภาพการทั่วไป เป็นการวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อการกำหนดทิศทาง การพัฒนาโรงเรียน และสภาพการณ์เฉพาะโรงเรียน เช่น โรงเรียนจะต้องศึกษาสภาพบริบท ที่โรงเรียนตั้งอยู่ ว่ามีสภาพอย่างไร รวมทั้งความต้องการ และความคาดหวังของชุมชน ที่มีต่อโรงเรียน

1.2 การวางทิศทางของโรงเรียน เป็นกระบวนการ ที่บุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกันตั้งปณิธานความมุ่งหวัง ที่จะพัฒนาโรงเรียน ไปสู่ความสำเร็จ โดยรวมกันระดมพลังปัญญา และแรง

บัณฑิตใจ สร้างภาพที่พึงประสงค์ ของโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของโรงเรียน

2. ระบบคุณภาพ (Quality System) ระบบคุณภาพ ประกอบด้วย 2 ประการ คือ

2.1 การบริหารระบบคุณภาพ การบริหารระบบคุณภาพ ที่จะทำให้เกิดคุณภาพ ดำเนินการตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย

2.1.1 การวางระบบ (Plan) เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญ การวางแผนการ วางระบบ จะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นกระบวนการมาตรฐาน แต่ละขั้นตอน มีวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงาน ที่เป็น กระบวนการมาตรฐาน เมื่อดำเนินการไปแล้วจะต้องบันทึกไว้เป็นหลักฐาน และเป็นปัจจุบัน

2.1.2 การทำตามระบบ (Do) เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน โดยใช้ฐาน โรงเรียนเป็นกระบวนการ วิธีการ และบันทึกข้อมูลที่จำเป็น อันเกิดมาจากการปฏิบัติตาม ข้อตกลง ที่กำหนดไว้ในคู่มือระบบ แต่ละระบบควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบันอยู่ เสมอ

2.1.3 การตรวจสอบประเมินผลระบบ (Check) เป็นการประเมินตนเอง ร่วมกันประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินภายใน ระหว่างบุคคล ระหว่างทีมย่อย ในโรงเรียน ว่าบรรลุมาตรฐานของโรงเรียนเพียงใด องค์ประกอบนี้เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากที่จะพัฒนา คุณภาพโดยสร้าง วัฒนธรรมการประเมินอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาให้ต่อเนื่อง จนเป็นวิถีของ โรงเรียน

2.1.4 การแก้ไขพัฒนาระบบ (Act) เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไข พัฒนาระบบ ซึ่งอาจจะแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการหรือการบันทึกให้ดีขึ้น จนระบบ คุณภาพหมุนเข้าสู่วงจร คุณภาพรอบต่อ ๆ ไป จนกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร ต่อไป

2.2 การออกแบบระบบคุณภาพ ผลการดำเนินงานวิจัยและพัฒนา ของ สถาบันวิจัย และพัฒนาการเรียนรู้ พบว่า งานทั้งหลายในโรงเรียน สามารถจัดกลุ่มพัฒนาเป็น ระบบย่อย ๆ และดำเนินการประกันคุณภาพ ตามมาตรฐานการประเมินภายนอก โดยโรงเรียน ต้องดำเนินการอย่างน้อย 10 ระบบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.2.1 ระบบหลัก (Core System) ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน โดยระบบหลักทั้ง 3 ระบบจะนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่จะ เกิดขึ้นจากการทำงานตามระบบ ซึ่งก็คือ มาตรฐานด้านผลลัพธ์ 12 มาตรฐาน ของ สมศ. หรือ 12 องค์ประกอบของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

2.2.2 ระบบสนับสนุน (Support System) ได้แก่ ระบบการนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบบริหารจัดการ ระบบการดูแลคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ ระบบการพัฒนาบุคลากร ระบบชุมชนสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ ในการออกแบบระบบ สามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยทีมพัฒนาคุณภาพ ของแต่ละระบบในโรงเรียน ร่วมกันดำเนินการดังนี้

1) กำหนดกระบวนการขั้นตอนสำคัญที่ต่อเนื่องกัน ตั้งแต่เริ่มต้น ไปจนจบกระบวนการทำงาน ในระบบนั้น ๆ ซึ่งสามารถเขียนกระบวนการ ขั้นตอนที่สำคัญ ดังกล่าวนี้อ ในลักษณะของผังกระบวนการ (Flow chart)

2) กำหนดวิธีการมาตรฐาน ที่จะใช้ทำงานตามระบบนี้ให้สำเร็จ ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามบริบท ของแต่ละโรงเรียน และเป็นที่ยอมรับ จากคณะครูในโรงเรียนว่า วิธีการต่าง ๆ เหล่านี้สามารถปฏิบัติได้จริง ส่งผลสะท้อนไปสู่องค์ประกอบ และข้อกำหนดที่สัมพันธ์กับระบบ

3) กำหนดตัวชี้วัดทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพให้ครอบคลุม อย่างเพียงพอ สอดคล้องกับขั้นตอน วิธีการมาตรฐาน และข้อกำหนด

4) กำหนดเกณฑ์ หรือ ระดับคุณภาพ ความสำเร็จ ของการดำเนินงานของโรงเรียน โดยสามารถกำหนดได้เอง ในแต่ละโรงเรียนให้เหมาะสมและท้าทายให้เกิดความพยายาม ในการปฏิบัติให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ

5) กำหนดหรือออกแบบ แบบบันทึกข้อมูลที่ได้ จากการดำเนินงานที่สำคัญ โดยพยายามสังเคราะห์ ให้ครอบคลุม แต่ไม่มากจนเกินไป ให้ง่ายต่อการปฏิบัติ และใช้เวลาให้น้อยที่สุด

6) นำเสนอผลการออกแบบระบบ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ และมีส่วนร่วม ในการแก้ไขเพิ่มเติม ให้สมบูรณ์ อภิปรายจนเข้าใจตรงกัน แล้วนำไปจัดทำเป็นคู่มือระบบ ของโรงเรียนที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ

3. การจัดโครงสร้าง และทีมพัฒนาคุณภาพ (Team) การทำงานในองค์กร ที่มี การแบ่งบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ ในองค์กรของโรงเรียนเช่นเดียวกับสามารถ แบ่งบทบาทตามภาระ และหน้าที่ของทุกคน ได้ดังนี้

3.1 ทีมนำ เป็นทีมที่มีบทบาทชี้แนะ กำหนดทิศทางพัฒนาและนำเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ขณะเดียวกัน ก็มีบทบาทในการเสริมสร้างพลังร่วม (Empowerment) ในการทำงานให้ทุกคน

3.2 ทีมพัฒนาคุณภาพ มีบทบาทในการสนับสนุน ประสานงาน และคอยช่วยเหลือให้กับทีมอื่นๆ รวมทั้งต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์ และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ ให้เกิดการพัฒนาระบบคุณภาพขึ้นมา และปรับปรุง พัฒนาต่อเนื่องในโรงเรียน



3.3 ทีมทำ มีบทบาทหน้าที่ ในการพัฒนาคุณภาพ ในระบบย่อยต่าง ๆ ที่ตนเองมีส่วนร่วมและที่รับผิดชอบ โดยมีบทบาทในการร่วมวางแผน ร่วมลงมือทำ ร่วมประเมิน และร่วมปรับปรุงพัฒนาระบบให้ดีขึ้น

4. การประเมินและการทบทวน (Assessment and Reflection) การประเมินเพื่อทบทวน ถือเป็น การประเมินผลภายใน (Internal Evaluation) ในโรงเรียนซึ่งเป็นกระบวนการ การประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ข้อมูล ที่ช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนด หรือ อาจกล่าวได้ว่า การประเมินทบทวน เป็นกระบวนการตรวจสอบการทำงานของตนเอง (Self-Evaluation) ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในแต่ละขั้นตอน ของระบบการประเมินทบทวน ประกอบด้วย

4.1 โรงเรียนเตรียมความพร้อมดำเนินการใน 3 ส่วน คือ 1) การเตรียมระบบประเมินทบทวน 2) กำหนดวัตถุประสงค์ ของการประเมินทบทวน และ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินทบทวน

4.2 การกำหนดระบบ เกณฑ์ และ เครื่องมือประเมิน ซึ่งคณะกรรมการประเมินทบทวน ควรดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดระบบ ที่จะดำเนินการประเมินทบทวน 2) กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการจัดระดับคุณภาพ และ 3) กำหนดเครื่องมือ ที่จะใช้ในการประเมินทบทวน

4.3 การสร้างความตระหนักและให้ความรู้ ในการประเมินกับครู ได้แก่ 1) จัดประชุมทำความเข้าใจ ต่อระบบการประเมิน เพื่อทบทวนให้กับครูทั้งในโรงเรียนโดยเน้นย้ำความสำคัญของการประเมิน และสร้างเจตคติที่ดี ต่อการประเมินภายใน 2) จัดประชุมคณะกรรมการประเมิน เพื่อทบทวนคณะต่างๆ ที่จะเป็นผู้ประเมิน 3) จัดทำแผนปฏิบัติการประเมินเพื่อทบทวน

4.4 การสร้างทีมทำ (ครู) ประเมินตนเอง ประกอบด้วย 1) ทีมพัฒนาคุณภาพของแต่ละระบบ ที่จะทำการประเมิน เพื่อทบทวนประชุมร่วมกัน และออกแบบบันทึกการประเมินการทำงาน ของตนเอง 2) ทีมทำดำเนินการประเมินตนเอง โดยใช้แบบบันทึก ที่ทีมพัฒนาคุณภาพกำหนดขึ้น

4.5 การดำเนินการประเมินทบทวนตามระบบ ประกอบด้วย 1) คณะผู้ประเมินดำเนินการประเมินอย่างเป็นทางการ หลังจากที่ทีมทำแล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผลการประเมิน 2) คณะกรรมการประเมินเพื่อทบทวน รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผลการประเมิน 3) เมื่อดำเนินการประเมินเสร็จสิ้นให้จัดประชุมกลุ่มผู้รับการประเมิน เพื่อรับทราบ และ แลกเปลี่ยนความเห็น ต่อผลการประเมิน

4.6 การปรับปรุง ควรดำเนินการ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้ 1) คณะกรรมการพัฒนาระบบ (ทีมทำ) นำผลการประเมินทบทวน มาวิเคราะห์ประเด็น และข้อเสนอแนะ ในการ

ปรับปรุง 2) ลำดับความสำคัญก่อน-หลัง ในเรื่องที่จะปรับปรุง 3) วิเคราะห์สาเหตุของการดำเนินงาน ที่มีระดับคุณภาพต่ำ 4) กำหนดปัจจัย ที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ 5) ดำเนินการปรับปรุงตามแผน

4.7 การจัดทำรายงานการประเมิน ควรดำเนินการดังนี้ 1) คณะกรรมการประเมินเพื่อทบทวนแต่ละระบบ ดำเนินการรวบรวมข้อมูล รายงานการประเมิน ของหน่วยประเมินย่อย แล้วจัดทำรายงานการประเมิน เสนอต่อโรงเรียน เมื่อจัดทำรายงานเรียบร้อยแล้ว นำเสนอรายงานต่อที่ประชุมโรงเรียน

ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การศึกษาวิธีการเชิงระบบ เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้เป็นอย่างดี จะเห็นได้จาก โครงสร้างการบริหารงาน ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขึ้น จะประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านปัจจัย 2) มาตรฐานด้านกระบวนการ และ 3) มาตรฐานด้านผลผลิต ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของมาตรฐานทั้ง 3 มาตรฐานแล้ว จะพบว่า มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ ที่นักการศึกษา ได้อธิบายไว้ตามที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ครั้งนี้ การนำหลักการและแนวคิดเชิงระบบ ไปประยุกต์ใช้ จะเป็นการประกัน และทำให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งได้ว่า การบริหารและดำเนินงานเชิงระบบ จะดำเนินไปตามขั้นตอนที่วางไว้ โดยจะช่วยให้การบริหาร และการปฏิบัติงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้รับความร่วมมือ จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหารโรงเรียน ครูที่ปรึกษานักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และชุมชน บรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้เวลา งบประมาณ และบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคุ้มค่าขณะเดียวกันคุณภาพด้านผลผลิต คาดว่าครูที่ปรึกษานักเรียน จะมีสื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จะได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี ส่วนด้านผลผลิต คาดว่านักเรียนจะมีทักษะ ในการหลีกเลี่ยงป้องกันภัยอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เช่นเดียวกัน

## ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

### 1. ความหมายระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้รวบรวมความหมาย ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามที่หน่วยงานทางการศึกษา และนักการศึกษา ให้ความหมายไว้ โดยประมวลได้ดังนี้

วนิดา ชนินทุทรวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 4) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม การป้องกัน และการแก้ไขปัญหา โดยมีวิธีการ และเครื่องมือ สำหรับครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และปลอดภัยจากสารเสพติด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 ก : 3) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการโดยมีวิธีการ เครื่องมือที่มีมาตรฐาน คุณภาพ และมีหลักฐานการทำงาน ที่ตรวจสอบได้ มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก ในการดำเนินงาน และบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งใน และนอกสถานศึกษา

กรมสุขภาพจิต (2547 : 7) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการ และเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก ในการดำเนินงาน

จันทมา บุญรุ่ง (2548 : 12) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็น กระบวนการของครูที่ปรึกษา ในการส่งเสริม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของนักเรียน อย่างมีขั้นตอน มีวิธีการและเครื่องมือ โดยประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยเหลือให้นักเรียนสามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ตามอัตภาพของตน

วีระ โอบอ้อม (2549 : 23) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งในด้านสวัสดิภาพ และสวัสดิการ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายใน และนอกสถานศึกษา

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 99) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ และมีหลักฐานการทำงาน ที่ตรวจสอบได้

จากการที่หน่วยงานทางการศึกษา และนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย สรุปความหมายระบบการดูแล

ช่วยเหลือนักเรียน ได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานในการส่งเสริม ป้องกัน แก้ไข และพัฒนาช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก ในการประสานงานกับฝ่ายบริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนรู้จักตนเอง สามารถปรับตัวอยู่ในโรงเรียน และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และแสดงเป็นตารางการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ ความหมายของคำว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คำ/กลุ่มคำสำคัญ ที่เกี่ยวกับระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ของหน่วยงานและนักการศึกษา	สอดคล้องกับแนวคิดของหน่วยงาน และนักการศึกษา						จำนวนความสอดคล้อง	สรุป ความ หมาย ของ ระบบการ ดูแล ช่วยเหลือ นักเรียน
	วินิตา ขนิณทยุทธวงศ์ และคณะอื่นๆ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547)	กรมสุขภาพจิต (2547)	จันทร์มา บุญรุ่ง(2548)	วีระ โอษฐ์อม (2549)	สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552)		
1. การส่งเสริม การป้องกัน และการแก้ปัญหา	/	-	/	/	/	/	5	กระบวนการทำงาน ในการส่งเสริม ป้องกัน แก้ไข และพัฒนา ช่วยเหลือนักเรียนอย่าง เป็นระบบ มีเครื่องมือ ในการปฏิบัติงานอย่าง หลากหลาย มีครู ที่ปรึกษาเป็นบุคลากร หลัก ในการ ประสานงานกับฝ่าย บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง โดยมี เป้าหมายเพื่อให้ นักเรียนรู้จักตนเอง สามารถปรับตัวอยู่ใน โรงเรียนและอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข
2. วิธีการ เครื่องมือ	/	/	/	/	-	/	5	
3. ครูที่ปรึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/	/	/	6	
4. เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียน	/	/	-	-	/	/	4	
5. ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	/	-	-	-	-	/	2	
6. ปลอดภัยจากสารเสพติด	/	/	-	-	-	-	2	
7. กระบวนการดำเนินงานช่วยเหลือนักเรียนที่ มีขั้นตอนชัดเจน	/	-	/	/	-	/	4	
8. มีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้	/	/	-	-	-	/	2	
9. ทั้งในและนอกสถานศึกษา	-	/	-	-	-	/	2	
10. มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพ ชีวิตที่ดี มีทักษะการดำรงชีวิต ช่วยให้นักเรียน ดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข	-	/	-	-	-	-	1	

## 2. ความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การพัฒนานักเรียนให้นักเรียน เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม และมีวิถีชีวิตที่เป็นสุข ตามที่สังคมมุ่งหวังไว้ โดยผ่าน กระบวนการทางการศึกษานั้น นอกจากจะดำเนินการ ด้วยการส่งเสริม สนับสนุนนักเรียนแล้ว การป้องกัน และการช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ก็เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง ของการพัฒนา เนื่องจากสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งด้านการสื่อสาร เทคโนโลยี ต่างๆ ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อผู้คน ในเชิงบวกแล้ว ในเชิงลบ ก็มีปรากฏเช่นกัน เป็นต้นว่า ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาการระบาดของสารเสพติด ปัญหาการแข่งขันในรูปแบบต่าง ปัญหา ครอบครัว ซึ่งก่อให้เกิดความทุกข์ ความวิตกกังวล ความเครียด มีการปรับตัวที่ไม่เหมาะสมหรือ อื่นๆ ที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพจิต และสุขภาพกาย ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ภาพความสำเร็จ ที่เกิดจากการพัฒนานักเรียน ให้เป็นไปตามที่มุ่งหวังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือ จาก ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคน โดยเฉพาะบุคลากร ครูทุกคนในโรงเรียน ซึ่งมีครูที่ปรึกษาเป็นหลัก สำคัญในการดำเนินการต่างๆ เพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างใกล้ชิด ด้วยความรัก และ เมตตาที่มีต่อศิษย์ และภาคภูมิใจ ในบทบาทที่มีส่วนสำคัญ ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ของ เยาวชนให้เติบโต งดงาม เป็นบุคคลที่มีคุณค่าของสังคมต่อไป (วนิดา ชนินทุยทรวงศ์ และคน อื่นๆ. 2546 : 1)

บทบาทของครูที่กล่าวมานั้น คงมิใช่เรื่องใหม่ เพราะมีการปฏิบัติกัน อย่างสม่ำเสมอ และได้ดำเนินการมานานแล้ว นับตั้งแต่อดีต จนได้รับการยกย่องให้เป็นปูชนียบุคคล แต่เพื่อให้ ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ของยุคสมัย โดยเฉพาะการทำงานอย่างมีระบบ ที่มีกระบวนการทำงาน มีหลักฐานการปฏิบัติงาน มีเทคนิค วิธีการ หรือการใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แล้วความสำเร็จของงาน ย่อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ผลดีย่อมเกิดขึ้นกับ ทุกคนทั้งทางตรง และทางอ้อมไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือ สังคมต้องส่งเสริม ให้ผู้เรียน พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22) ในการจัดการศึกษา ต้องเน้น ความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการ ตามความเหมาะสม ของแต่ ละระดับการศึกษา ซึ่งเรื่องหนึ่งที่กำหนดให้ดำเนินการคือเรื่อง ความรู้และทักษะ ในการประกอบ อาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (มาตรา 23 ข้อ 5) ทั้งนี้การจัดการกระบวนการเรียน ให้ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ผู้เรียนรู้จักประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไข ปัญหาให้รู้จักคิดเป็นทำเป็น รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึง ประสงค์

ในทุกวิชา อีกทั้งการประสานความร่วมมือ กับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชน ทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน ตามศักยภาพ ในการปฏิบัติวิชาชีพครู ซึ่งเป็นการพัฒนาครู ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะที่ได้คุณภาพ และมาตรฐานวิชาชีพ ตามการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษาด้านปัจจัย คือ ครูที่ระบุในมาตรฐานที่ 2 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของครู ในการพัฒนานักเรียนคือการมีความรัก เอื้ออาทร เอาใจใส่ ดูแลผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ การมีมนุษยสัมพันธ์ และสุขภาพจิตที่ดี พร้อมทั้งจะแนะนำ และร่วมกันแก้ปัญหาของผู้เรียน แสดงให้เห็นว่า ครูต้องพัฒนาตนเอง ให้เป็นครูมืออาชีพ คือ นอกจากจะทำหน้าที่ครูผู้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน ให้แก่นักเรียนแล้วยังต้องทำหน้าที่อื่นๆ ที่เป็นการสนับสนุน หรือพัฒนาให้นักเรียน มีคุณภาพ ทั้งดี เก่ง มีสุข ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐาน ด้านผลผลิต คือ นักเรียน ในการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานที่ 4 ที่มุ่งให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 5 มีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา มาตรฐานที่ 6 รู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกที่ดี มาตรฐานที่ 7 มีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษ ซึ่งการดูแลช่วยนักเรียน จะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่ช่วยให้นักเรียนมีคุณภาพ ต่อมาตรฐานดังกล่าวได้ โดยผ่านกระบวนการทำงานเป็นระบบ ซึ่งมีความสอดคล้อง กับมาตรฐานด้านกระบวนการ ของการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานที่ 1 ที่ให้โรงเรียนมีการบริหาร และการจัดการอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 4 มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มาตรฐานที่ 7 ส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ และเอกชน ในการจัดและพัฒนาการศึกษา ดังนั้น ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงเป็นระบบที่สามารถดำเนินการ เพื่อรับการประกันคุณภาพได้ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านปัจจัย ด้านผลผลิต และด้านกระบวนการ (วนิดา ชนินทุททวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 1 - 2)

กรมสุขภาพจิต และกรมสามัญศึกษา จึงตระหนักถึงความสำคัญ ที่จะต้องมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการประสานความร่วมมือ ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน รวมทั้งวิธีการ กิจกรรม และเครื่องมือต่างๆ ที่มีคุณภาพ ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีแนวคิดหลักในการดำเนินงาน ดังนี้ (วนิดา ชนินทุททวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 2)

1. มนุษย์ทุกคน มีศักยภาพที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพียงแต่ใช้เวลา และวิธีการที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละคน มีความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น การยึดนักเรียนเป็นสำคัญ ในการพัฒนาเพื่อดูแลช่วยเหลือ ทั้งด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหาหรือการส่งเสริมจึงเป็นสิ่งสำคัญ

2. ความสำเร็จของงาน ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ ของทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรโรงเรียน ในทุกระดับ ผู้ปกครอง หรือชุมชน

### 3. วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

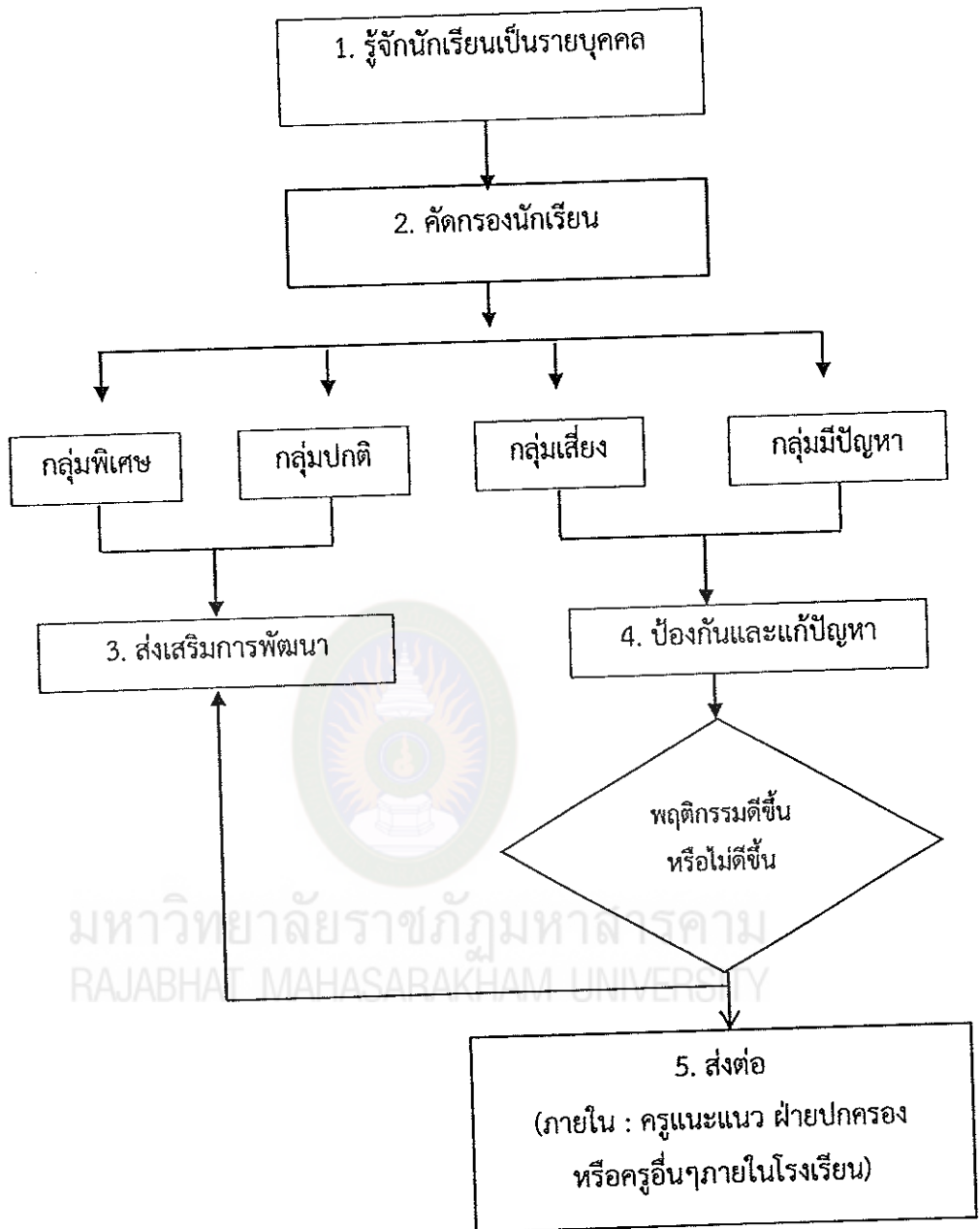
1. เพื่อให้การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียน เป็นไปอย่าง มีระบบ และประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชน มีการทำงาน ร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการทำงาน ที่ชัดเจน พร้อมด้วยเอกสาร หลักฐานการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบ หรือ รับการประเมินได้

### 4. องค์ประกอบของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงาน ที่มีองค์ประกอบ สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรองนักเรียน 3) การส่งเสริม นักเรียน 4) การป้องกันและแก้ไขปัญหา 5) การส่งต่อแต่ละองค์ประกอบ ของระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ดังกล่าว มีความสำคัญ มีวิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันไป แต่มี ความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ซึ่งเอื้อให้การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนเป็นระบบ มี ประสิทธิภาพ รายละเอียดดังภาพที่ 6 (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552 : 103)





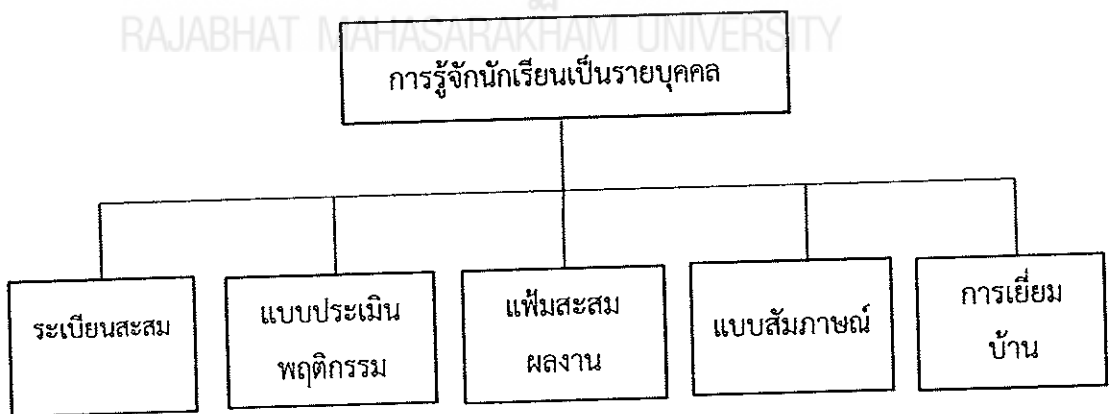
ภาพที่ 6 แสดงองค์ประกอบ และขั้นตอน ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ที่มา : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 103)

### 1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

ด้วยความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน ที่มีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิต ที่ไม่เหมือนกันหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรม หลากหลายรูปแบบ ทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การรู้ข้อมูลที่จำเป็น เกี่ยวกับตัวนักเรียน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูที่ปรึกษา มีความเข้าใจ นักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อการคัดกรองนักเรียน เป็นประโยชน์ในการ ส่งเสริม การป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียน ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ มิใช่การใช้ความรู้ หรือการคาดเดา โดยเฉพาะในการแก้ไขปัญหานักเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดข้อผิดพลาด ต่อการช่วยเหลือนักเรียน

ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน ครูที่ปรึกษาควรมีข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน อย่างน้อย 7 ด้าน ใหญ่ๆ คือ ด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ ด้านครอบครัว ด้านสารเสพติด ด้านความปลอดภัย ด้านพฤติกรรมทางเพศ และด้านอื่นๆ ที่ครูพบเพิ่มเติม ซึ่งมีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องกับการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน

วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ ระเบียบสะสม แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก แฟ้มสะสม ผลงาน การไปเยี่ยมบ้านนักเรียน แบบสังเกต แบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ แบบ สัมภาษณ์นักเรียน แบบสัมภาษณ์ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น (วนิดา ชนินทุททวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 7) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปการใช้เครื่องมือ รวบรวมข้อมูลนักเรียน ของครูที่ปรึกษา นักเรียน ได้ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 แสดงเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล

ที่มา : วนิดา ชนินทุททวงศ์ และคนอื่นๆ ( 2546 : 7)

## 2. การคัดกรองนักเรียน

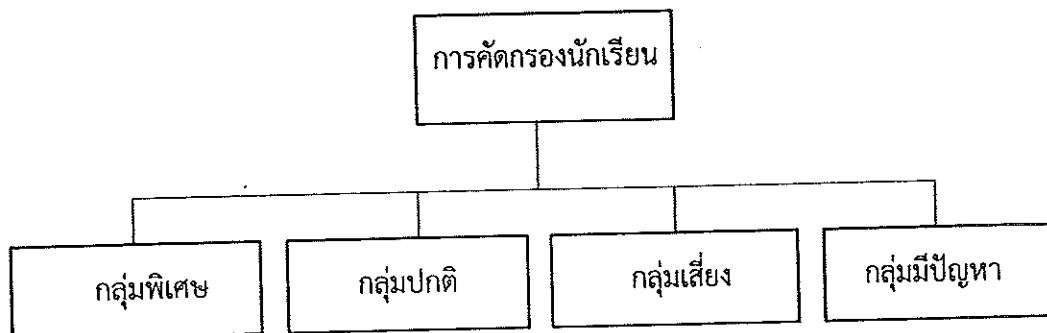
การคัดกรองนักเรียน เป็นการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในการหาวิธีการที่เหมาะสม ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ตรงกับสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็น ด้วยความรวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ การจัดกลุ่มนักเรียนอาจจัดเป็น 2 กลุ่ม 3 กลุ่ม หรือ 4 กลุ่มก็ได้ ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด กรณีแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม อาจนิยามกลุ่มได้ดังนี้ คือ

1. กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตามเกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน อยู่ในเกณฑ์กลุ่มปกติ ซึ่งควรได้รับการส่งเสริมภูมิคุ้มกัน และการส่งเสริมพัฒนา
2. กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยง ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องให้การป้องกันและแก้ไขตามกรณี
3. กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ ของกลุ่มมีปัญหา ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องช่วยเหลือ และแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน
4. กลุ่มพิเศษ คือ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ มีความเป็นอัจฉริยะ ในการแสดงออก ซึ่งความสามารถอันโดดเด่น ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้านเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งโรงเรียนต้องให้การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพความสามารถพิเศษ จนถึงขั้นสูงสุด

ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน ครูที่ปรึกษาต้องมีข้อมูลพื้นฐาน ของนักเรียนทุกด้าน คือ ด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ ด้านครอบครัว ด้านสารเสพติด ด้านความปลอดภัย ด้านพฤติกรรมทางเพศ และด้านอื่นๆ ที่ครูพบเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อให้การคัดกรองดำเนินไปอย่างเป็นระบบ จะทำให้การคัดกรองนักเรียน ถูกต้อง แม่นยำ ส่งผลดีต่อการพัฒนาส่งเสริมนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) ระเบียบสะสม 2) แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) หรือ 3) แหล่งข้อมูลอื่น ในการคัดกรองนักเรียน ครูที่ปรึกษา จำเป็นต้องระมัดระวังอย่างยิ่ง ที่จะไม่ทำให้นักเรียนรับรู้ได้ว่าตน ถูกจัดกลุ่มอยู่ในกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา ซึ่งมีความแตกต่างจากกลุ่มปกติ แม้ว่านักเรียนจะรู้ตัวดีว่า ขณะนี้ตนมีพฤติกรรมอย่างไร หรือ ประสบกับปัญหาใดก็ตาม และเพื่อเป็นการป้องกัน การล้อเลียนในหมู่เพื่อนอีกด้วย ดังนั้นครูที่ปรึกษา ต้องเก็บผลการคัดกรองนักเรียน เป็นความลับ นอกจากนี้หากครูที่ปรึกษา มีการประสานงานกับผู้ปกครอง เพื่อการช่วยเหลือ นักเรียน ก็ควรระมัดระวังการสื่อสารที่ทำให้ผู้ปกครองรู้สึก ว่า บุตรหลานของตนถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่ผิดปกติ แตกต่างจากเพื่อนนักเรียนคนอื่นๆ ซึ่งอาจมีผลเสียต่อ นักเรียนในภายหลังได้ (วนิดา ชนินทุททวงศ์ และคนอื่นๆ 2546 : 9) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปล

การคัดกรองนักเรียน ของครูที่ปรึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม โดยขึ้นอยู่กับบริบทของโรงเรียนแต่ละแห่ง ได้ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 การคัดกรองนักเรียน

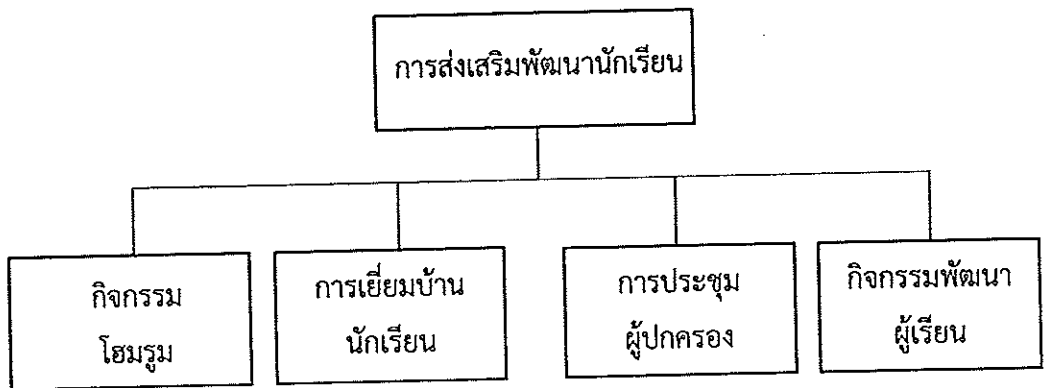
ที่มา : วนิดา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 9)

### 3. การส่งเสริมนักเรียน

การส่งเสริมนักเรียน เป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคน ที่อยู่ในความดูแล ของครูที่ปรึกษา ไม่ว่าจะเป็นักเรียนกลุ่มปกติ หรือกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในตนเอง ในด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้นักเรียน ที่อยู่ในกลุ่มปกติ กลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา เป็นการช่วยให้นักเรียน กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา กลับมาเป็นนักเรียนปกติ และมีคุณภาพตาม ที่โรงเรียน หรือ ชุมชนคาดหวัง

วิธีการใน การส่งเสริมนักเรียน มีหลายวิธี กิจกรรมหลักสำคัญ ที่โรงเรียนต้อง ดำเนินการคือ 1) การจัดกิจกรรมโฮมรูม ( Homeroom ) 2) การเยี่ยมบ้าน 3) การจัดประชุม ผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom meeting ) 4) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และโครงการพิเศษอื่นๆ เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบบันทึกการจัดกิจกรรมโฮมรูม ใบบาง หลักฐานการเข้าเรียน แบบบันทึกการประชุมผู้ปกครอง ระดับชั้นเรียน เป็นต้น (วนิดา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 9) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปรการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน ของครูที่ปรึกษา ได้ดังภาพที่



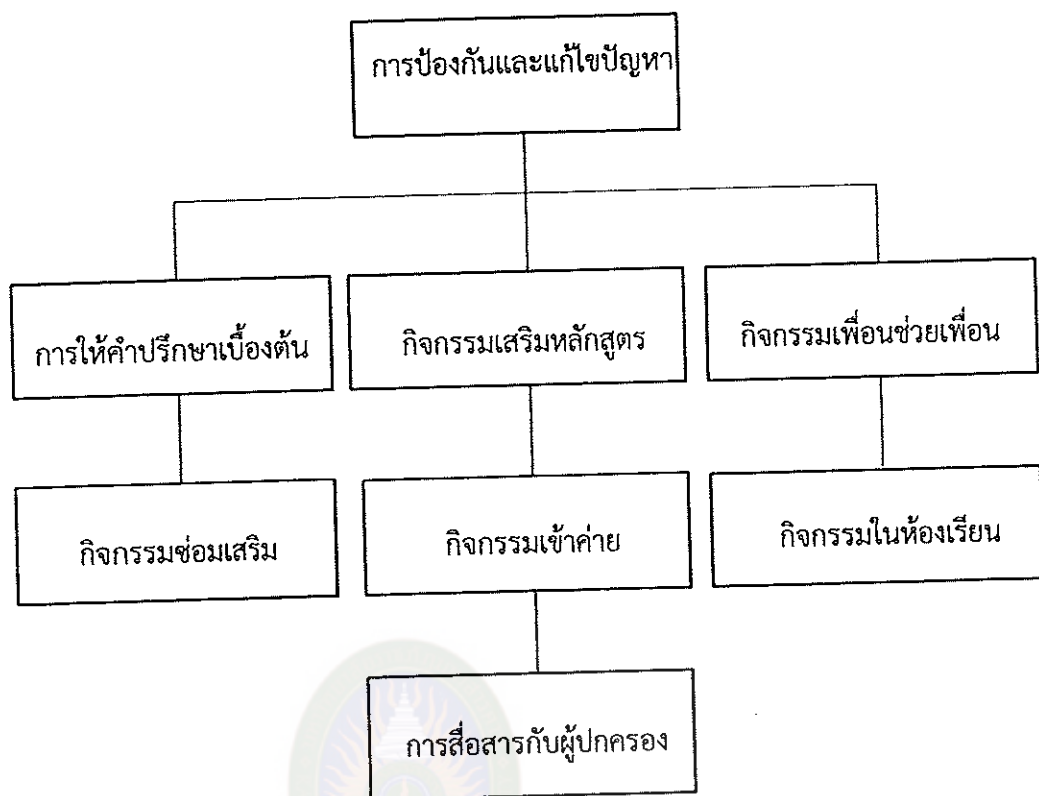
ภาพที่ 9 การจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียน  
ที่มา : วนิดา ชนินทุยทรวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 9)

#### 4. การป้องกันและแก้ไข้ปัญหา

ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครูที่ปรึกษา ควรให้ความเอาใจใส่ กับนักเรียนทุกคนเท่าเทียมกัน แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา นั้น จำเป็นอย่างมากที่จะต้องให้ความสนใจ ใส่ใจอย่างใกล้ชิด และหาวิธีการช่วยเหลือ ทั้งการป้องกัน และการแก้ไข้ปัญหา โดยไม่ปล่อยปละละเลย นักเรียน จนกลายเป็นปัญหาของสังคม

วิธีการเพื่อการป้องกัน และแก้ไข้ปัญหา มีหลายวิธี ได้แก่ 1) การให้คำปรึกษาเบื้องต้น 2) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การจัดกิจกรรมในห้องเรียน 4) การจัดกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน 5) การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม 6) การสื่อสารกับผู้ปกครองนักเรียน และ 7) การจัดกิจกรรมเข้าค่าย เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบบันทึกการให้คำปรึกษาเบื้องต้น 2) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมในห้องเรียน 4) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน 5) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมซ่อมเสริม 6) แบบบันทึกการสื่อสารกับผู้ปกครองนักเรียน 7) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมเข้าค่าย 8) แบบบันทึกสรุปผลการคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล และนักเรียน 7) แบบบันทึกการจัดกิจกรรมเข้าค่าย 8) แบบบันทึกสรุปผลการคัดกรอง และช่วยเหลือนักเรียน เป็นรายบุคคล และ 9) แบบบันทึกรายงานผลการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (วนิดา ชนินทุยทรวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 10) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปวิธีการป้องกันและแก้ไข้ปัญหา ของครูที่ปรึกษา ได้ดังภาพที่ 10



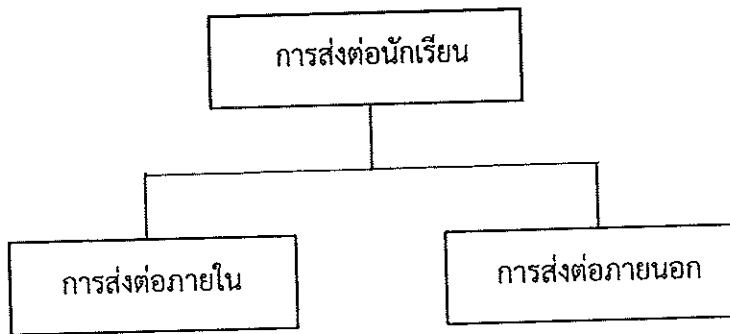
ภาพที่ 10 การป้องกันและแก้ปัญหานักเรียน

ที่มา : วนิตา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 10)

## 5. การส่งต่อนักเรียน

ในการป้องกัน และแก้ปัญหานักเรียน อาจมีบางกรณีที่มีปัญหา มีความยากต่อการช่วยเหลือ หรือช่วยเหลือแล้ว นักเรียนมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้น ก็ควรดำเนินการส่งต่อ ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป การส่งต่อ แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) การส่งต่อภายใน 2) การส่งต่อภายนอก

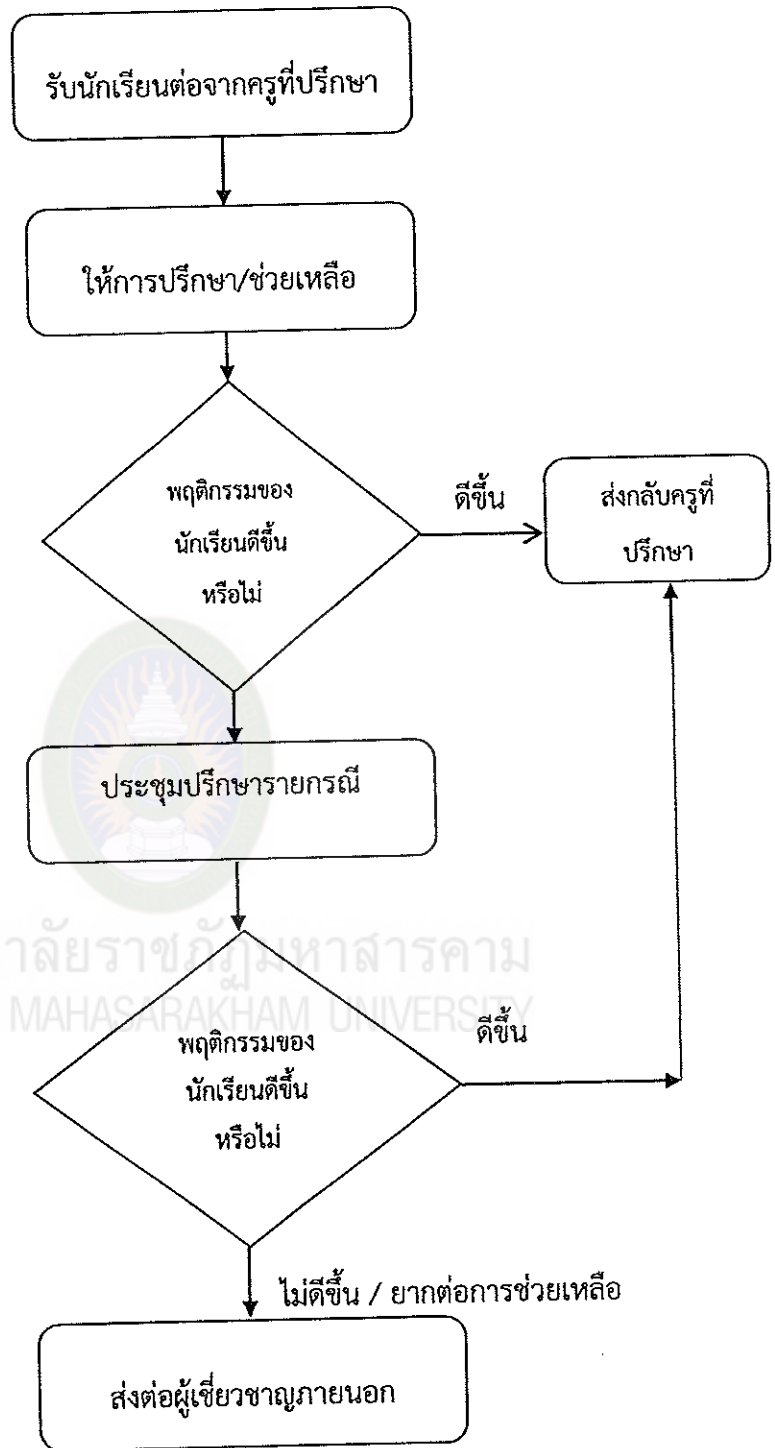
วิธีการและเครื่องมือ ที่ใช้ในการส่งต่อ ประกอบด้วย 1) การส่งต่อภายใน ครูที่ปรึกษา มีวิธีการทำคือ 1) บันทึกการส่งนักเรียนไปยังครู ที่เกี่ยวข้องในการช่วยเหลือนักเรียนต่อไป เช่น ครูแนะแนว ฝ่ายปกครอง ครูประจำวิชา ครูพยาบาล เป็นต้น 2) การส่งต่อภายนอก บันทึกการส่งนักเรียนไปยัง ผู้เชี่ยวชาญภายนอกโดยครู แนะแนวหรือฝ่ายปกครอง (วณิตา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ. 2546 : 10) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปวิธีการส่งต่อนักเรียน ของครูที่ปรึกษานักเรียน ได้ดังภาพที่ 11 และ ภาพที่ 12



ภาพที่ 11 การส่งต่อนักเรียน  
ที่มา : วนิดา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 10)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 12 กระบวนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหานักเรียน  
ที่มา : กรมสามัญศึกษา (2544 : 26)



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 ก : 6) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ของการดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีดังนี้

1. ทีมนำและทีมประสาน อันได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนทุกฝ่าย รวมทั้ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างานต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และให้การสนับสนุนการดำเนินงาน หรือ ร่วมกิจกรรม ตามความเหมาะสม อย่างสม่ำเสมอ

2. ครูทุกคน และผู้เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีความตระหนัก ในความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและมีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน มีความสุขที่จะพัฒนานักเรียนในทุกด้าน

3. คณะกรรมการ หรือคณะทำงานทุกคน ต้องมีการประสานงานกัน อย่างใกล้ชิด และมีการประชุม ในแต่ละคณะ อย่างสม่ำเสมอ ตามที่กำหนด

4. ครูที่ปรึกษา เป็นบุคลากรหลักสำคัญ ในการดำเนินงาน โดยต้องไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งการสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ จากโรงเรียน

5. การอบรมให้ความรู้ และทักษะ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูล ความรู้แก่ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ในเรื่องนี้เอื้อประโยชน์ ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะเรื่องจิตวิทยาการแนะแนว การให้การปรึกษาเบื้องต้น และแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนควรดำเนินการ อย่างสม่ำเสมอ

6. ผู้ปกครอง และเครือข่ายการร่วมพัฒนา ในทุกส่วนของสังคม มีความมุ่งมั่น ในการดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเยาวชน ในเชิงบูรณาการอย่างเข้มแข็ง จริงจัง

#### 6. กระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสามัญศึกษา ( 2544 : 33 – 37 ) กล่าวถึง กระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ได้มอบหมายให้โรงเรียนในสังกัด ทุกโรงเรียนนำไปใช้ใน ปีการศึกษา 2544 นั้น ทุกโรงเรียนควรปฏิบัติ ตามแนวทางดังนี้ 1) จัดประชุมเพื่อกำหนดโครงสร้างบุคลากร 2) แต่งตั้งกรรมการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ประกอบด้วยคณะกรรมการ 3 ชุดคือ

1. คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) ประกอบด้วย

- |                               |               |
|-------------------------------|---------------|
| 1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา      | ประธานกรรมการ |
| 1.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการทุกฝ่าย | กรรมการ       |
| 1.3 หัวหน้าระดับชั้น          | กรรมการ       |

- |     |                              |                     |
|-----|------------------------------|---------------------|
| 1.4 | หัวหน้าแผนงานโรงเรียน        | กรรมการ             |
| 1.5 | ผู้แทนผู้ปกครอง/ชุมชน        | กรรมการ             |
| 1.6 | หัวหน้างานแนะแนว             | กรรมการ             |
| 1.7 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง | กรรมการและเลขานุการ |
2. คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน/ทีมสนับสนุน/ทีมคุณภาพ ได้แก่)
- |     |                                 |                     |
|-----|---------------------------------|---------------------|
| 2.1 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง    | ประธานกรรมการ       |
| 2.2 | หัวหน้าทุกระดับชั้น             | กรรมการ             |
| 2.3 | หัวหน้างานอนามัย                | กรรมการ             |
| 2.4 | ครูแผนงาน สารสนเทศ              | กรรมการ             |
| 2.5 | บุคลากรอื่นที่โรงเรียนเห็นสมควร | กรรมการ             |
| 2.6 | หัวหน้างานแนะแนว                | กรรมการและเลขานุการ |
3. คณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) มี 6 คณะ ตามระดับชั้น ประกอบด้วย
- |     |                         |                     |
|-----|-------------------------|---------------------|
| 3.1 | หัวหน้าระดับชั้น        | ประธานกรรมการ       |
| 3.2 | รองหัวหน้าระดับชั้น     | กรรมการ             |
| 3.3 | ครูที่ปรึกษาในระดับชั้น | กรรมการ             |
| 3.4 | ครูประจำวิชาในระดับ     | กรรมการ             |
| 3.5 | ครูแนะแนว               | กรรมการ             |
| 3.6 | บุคลากรตามความเหมาะสม   | กรรมการและเลขานุการ |
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 24) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในระดับต่างๆ ดังนี้
1. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ
    - 1.1 ส่งเสริมสนับสนุนการขับเคลื่อน และผดุงระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
    - 1.2 สร้างขวัญ กำลังใจ และพัฒนาบุคลากร
    - 1.3 เป็นผู้นำให้การฝึก ผสาน บูรณาการ ภารกิจ โดยรวมของสถานศึกษา
    - 1.4 ประสานสัมพันธ์ และสร้างความเข้มแข็ง ให้เครือข่าย
    - 1.5 นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล
  2. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการประสานงาน
    - 2.1 ปฏิบัติงาน ในฐานะเป็นบุคลากรหลัก ในการดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
    - 2.2 ประสานงาน ระหว่างคณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 จัดเอกสาร เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงาน และรับผิดชอบจัดประชุมชี้แจง และการฝึกอบรม ให้ความรู้แก่บุคลากร

2.4 จัดการประชุม ปรึกษาหารือคณะกรรมการ ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ร่วมกันอย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง

2.5 รายงานสรุปผลการดำเนินงาน

2.6 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

3. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงาน

3.1 ประสานงานผู้เกี่ยวข้อง ประชุมชี้แจง และทำความเข้าใจ กับคณะกรรมการ ดำเนินงาน ระดับชั้น ของตน

3.2 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน ประเมินผล จัดทำรายงานตามระดับชั้น

3.3 ศึกษาข้อมูล เกี่ยวกับความต้องการของครูที่ปรึกษา และนักเรียน เพื่อ ประโยชน์ ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และนำเสนอทีมประสาน

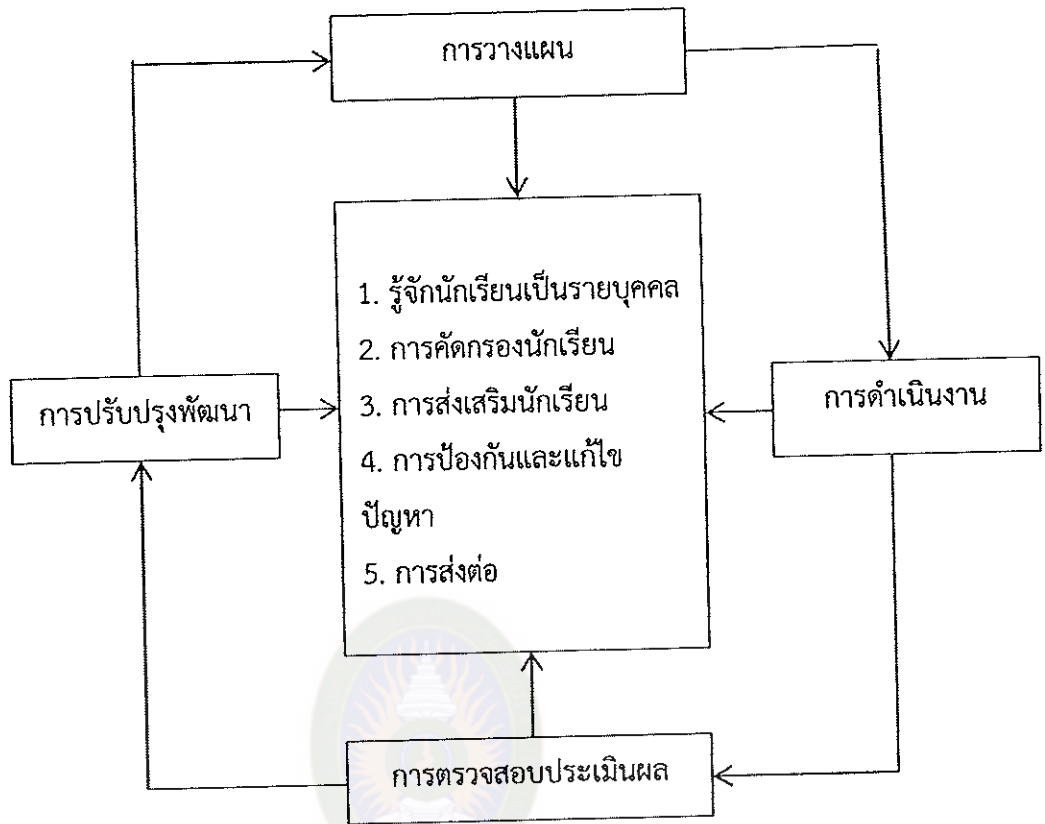
3.4 ประชุมร่วมกัน อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

3.5 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ในงานประจำของตน

3.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

7. การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) เป็นการบริหารเชิงระบบ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน 3) การตรวจสอบประเมินผล และ 4) การปรับปรุงพัฒนา ดังภาพที่ 13 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 15)



ภาพที่ 13 กระบวนการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 15)

จากวงจรกระบวนการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังกล่าว สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 16)

1. การวางแผน (Plan) เป็นการวางระบบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญที่สุด โดยจะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงาน เป็นกระบวนการในแต่ละขั้นตอน มีวิธีการปฏิบัติเป็นมาตรฐาน และมีการบันทึกการทำงาน ที่เป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากการบันทึกนี้ จะนำไปสู่การตรวจสอบประเมินตนเอง และให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ และเป็นสารสนเทศ ที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพ ตามมาตรฐาน และตัวชี้วัดของระบบย่อย ส่งผลถึงคุณภาพของสถานศึกษาทั้งระบบ

2. การดำเนินงาน (Do) เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน โดยใช้กระบวนการวิธีการ และการบันทึก บุคคลภายในองค์กร ที่รับผิดชอบระบบย่อยต่างๆ จะต้องปฏิบัติ และบันทึกอย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน

3. การตรวจสอบประเมินผล (Check) เป็นการประเมินตนเอง ร่วมกันประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกัน ประเมินภายในระหว่างบุคคล ระหว่างทีมย่อยในสถานศึกษา

4. การปรับปรุงพัฒนา (Act) เป็นการนำผลการประเมินมา แก้ไขพัฒนางาน ซึ่งอาจจะแก้ไขพัฒนา ในส่วนที่เป็นกระบวนการ วิธีการ ป้จจัย หรือการบันทึกให้ดีขึ้น จนระบบ คุณภาพหรือวงจรคุณภาพ เป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

8. หน้าที่ของหน่วยงาน และบุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 ข : 13 - 25) กล่าวว่า บทบาท หน้าที่ของหน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการบริหารจัดการ ระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน มีดังนี้

### 1. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานกลางที่มีบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ปฏิบัติ คือ สถานศึกษา สามารถดำเนินงาน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จึงมีบทบาทหน้าที่ และแนวทางดำเนินงาน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดังนี้

1.1 กำหนดนโยบาย และหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางดำเนินงาน คือ กำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมาย และจุดเน้น ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมอบหมาย หน่วยงานที่รับผิดชอบ ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างชัดเจน

1.2 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นเครือข่ายการดำเนินงาน ดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางการดำเนินงานคือ เชิญประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงสาธารณสุข สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงกลาโหม ฯลฯ เพื่อ วางแผนปฏิบัติร่วมกัน

1.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกิดการพัฒนาองค์ ความรู้สู่การปฏิบัติด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางการดำเนินงานคือ พัฒนาบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีความเข้มแข็งด้านองค์ความรู้ และการปฏิบัติด้านการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีการ ศึกษาวิจัย เพื่อการพัฒนาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.4 สนับสนุนช่วยเหลือ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา สามารถดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการดำเนินงาน คือช่วยเหลือแก้ไขปัญหาอุปสรรค ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา อันเป็นเหตุให้การปฏิบัติงาน ไม่ประสบความสำเร็จ

1.5 ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีระบบติดตาม ประเมินผล และรายงานความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง แนวทางการดำเนินงาน คือ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 2. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการ และให้ความสำคัญ ในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ จึงควรมีบทบาทหน้าที่ และแนวทางการดำเนินงานดังนี้

2.1 บริหารจัดการ ให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของสถานศึกษา ให้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ แนวทางการดำเนินงาน คือ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สร้างความตระหนักให้ครูทุกคน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นคุณค่า และความจำเป็น ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดโครงสร้างการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประชุมคณะกรรมการ และกำหนดเกณฑ์ จำแนกกลุ่มนักเรียน ส่งเสริมให้ครูทุกคน และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้เพิ่มเติม มีทักษะเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างต่อเนื่อง

2.2 ประสานงานระหว่างสถานศึกษา กับหน่วยงาน และบุคลากรภายนอก เช่น ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครอง องค์กรต่างๆ สาธารณสุข โรงพยาบาล สถานีตำรวจ แนวทางการดำเนินงาน คือ เชิญร่วมเป็นกรรมการ และเครือข่ายในการช่วยเหลือนักเรียน ประชุมปรึกษาหารือ และขอความร่วมมือ

2.3 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผล สนับสนุน และให้ขวัญกำลังใจในการดำเนินงาน แนวทางการดำเนินงาน คือ กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน นิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล ยกย่องให้รางวัลเผยแพร่ผลงานการดำเนินงานในโอกาสต่างๆ

## 3. บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าระดับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าระดับ มีดังนี้

3.1 ติดตาม กำกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา

3.2 ประสานงานผู้เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3 จัดประชุมครูในระดับ เพื่อประสิทธิภาพในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.4 จัดประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาปัญหารายกรณี (Case Conference)

3.5 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและจัดทำรายงาน ประเมินผลระดับส่งผู้บริหาร โดยผ่านทีมประสานงาน

3.6 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4. บทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น มีหน้าที่ดังนี้

4.1 ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามแนวทางที่กำหนด คือ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยการรวบรวมข้อมูลผู้เรียน เป็นรายบุคคล จัดทำข้อมูลให้เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน การคัดกรองนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูล การจำแนกจัดกลุ่มผู้เรียน เช่น กลุ่มเด็กที่มีความสามารถพิเศษ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา ต้องการความช่วยเหลือ โดยเร่งด่วน (จำนวนกลุ่มและเกณฑ์ในการคัดกรองอยู่ในดุลพินิจของโรงเรียน) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพนักเรียน โดยจัดกิจกรรม โครงการ โครงการ ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รักและเห็นคุณค่าในตนเอง มีทักษะในการดำรงชีวิต การป้องกันและแก้ไขปัญหา ดูแลช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา กรณีมีปัญหาที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ทั้งเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม การส่งต่อ กรณีปัญหาของนักเรียนซับซ้อน ให้ส่งต่อไปยังครูแนะแนว ฝ่ายปกครอง หรือผู้มีทักษะ ความสามารถตรงกับลักษณะปัญหา

4.2 พัฒนาตนเองด้านองค์ความรู้ทางจิตวิทยาการแนะแนวและการให้การปรึกษา

4.3 ร่วมประชุมกลุ่ม ปรึกษาปัญหารายกรณี

4.4 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลรายงานส่งหัวหน้าระดับ

4.5 ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 5. บทบาทหน้าที่ของครูแนะแนว ครูแนะแนวมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

5.1 นิเทศ (Supervising) สนับสนุนและเป็นแกนหลัก แก่ครูที่ปรึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกคนในการให้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และกระบวนการตามหลักจิตวิทยา และการแนะแนว เพื่อใช้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในประเด็นสำคัญต่อไปนี้ เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือ เพื่อการรู้จัก และเข้าใจผู้เรียน รวมทั้งการคัดกรอง จัดกลุ่มผู้เรียน การให้คำปรึกษาเบื้องต้น เช่น การใช้ระเบียบวินัยแบบทดสอบ การสังเกต การสัมภาษณ์ เสนอแนะแนวทางการจัดความเข้าใจ เกี่ยวกับธรรมชาติ และลักษณะของผู้เรียนกลุ่มคัดกรอง ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติ และลักษณะของผู้เรียน กลุ่มพิเศษประเภทต่างๆ และ เสนอแนะแนวทางในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา

5.2 ให้คำปรึกษา (Counseling) แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ขอรับบริการทั่วไป

- 5.3 ประสาน (Co - Ordinating) กับผู้เกี่ยวข้อง ทั้งใน และนอกสถานศึกษา เป็นระบบเครือข่าย ในการดำเนินงานแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 5.4 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในคาบแนะแนว
- 5.5 ให้บริการต่างๆ หรือจัดทำโครงการ กิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ให้กับนักเรียน
- 5.6 ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหารายการกรณี
- 5.7 ในกรณีที่นักเรียนมีปัญหา ยากต่อการช่วยเหลือ ของครูแนะแนว ให้ส่งต่อผู้เชี่ยวชาญภายนอก
- 5.8 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน และประเมินผล รายงานส่งผู้บริหาร หรือหัวหน้าระดับ
- 5.9 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
6. บทบาทหน้าที่ครูผู้สอนประจำวิชาและครูที่เกี่ยวข้องมีบทบาทหน้าที่ดังนี้
- 6.1 ศึกษาข้อมูลของผู้เรียน เป็นรายบุคคล เพื่อเข้าใจผู้เรียนอย่างแท้จริง
- 6.2 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการตัวนักเรียนแก่ครูที่ปรึกษา และให้ความร่วมมือ กับครูที่ปรึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6.3 ใช้ข้อมูลการรู้จัก และเข้าใจผู้เรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ กิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนและบริการต่างๆ ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ
- 6.4 ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ในรายวิชาที่สอน ในด้านการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ ทักษะการดำรงชีวิต และบุคลิกภาพที่พึงประสงค์
- 6.5 พัฒนาตนเอง ด้านองค์ความรู้ทางจิตวิทยา และการแนะแนว และนำมาบูรณาการในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ให้แก่นักเรียน
- 6.6 ร่วมประชุมกลุ่ม ปรึกษารายกรณี ในกรณีที่เกี่ยวข้อง กับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6.7 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน สรุปผล และรายงานส่งหัวหน้าระดับ
- 6.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
7. บทบาทหน้าที่ของผู้แทนนักเรียน มีบทบาทดังนี้
- 7.1 เรียนรู้ ทำความเข้าใจกรอบแนวคิด ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 7.2 ประสานงานในการรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็นของเพื่อนนักเรียน
- 7.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
- 7.4 เป็นแกนนำในการดูแลช่วยเหลือเพื่อนนักเรียน ให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ และการเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิต เต็มตามศักยภาพ



## 8. บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครองและชุมชน มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

8.1 อบรมดูแล และเป็นแบบอย่างที่ดี ในการดำรงชีวิตครอบครัว มีความรักความเข้าใจ และให้ความอบอุ่น จัดสภาพแวดล้อม ประสพการณ์ ให้นักเรียนได้สัมผัสกับตัวอย่างที่ดี สนับสนุนส่งเสริม ให้กำลังใจนักเรียน ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามความสนใจ และศักยภาพของตนเอง ใช้หลักจิตวิทยา ในการเลี้ยงดูบุตรหลาน

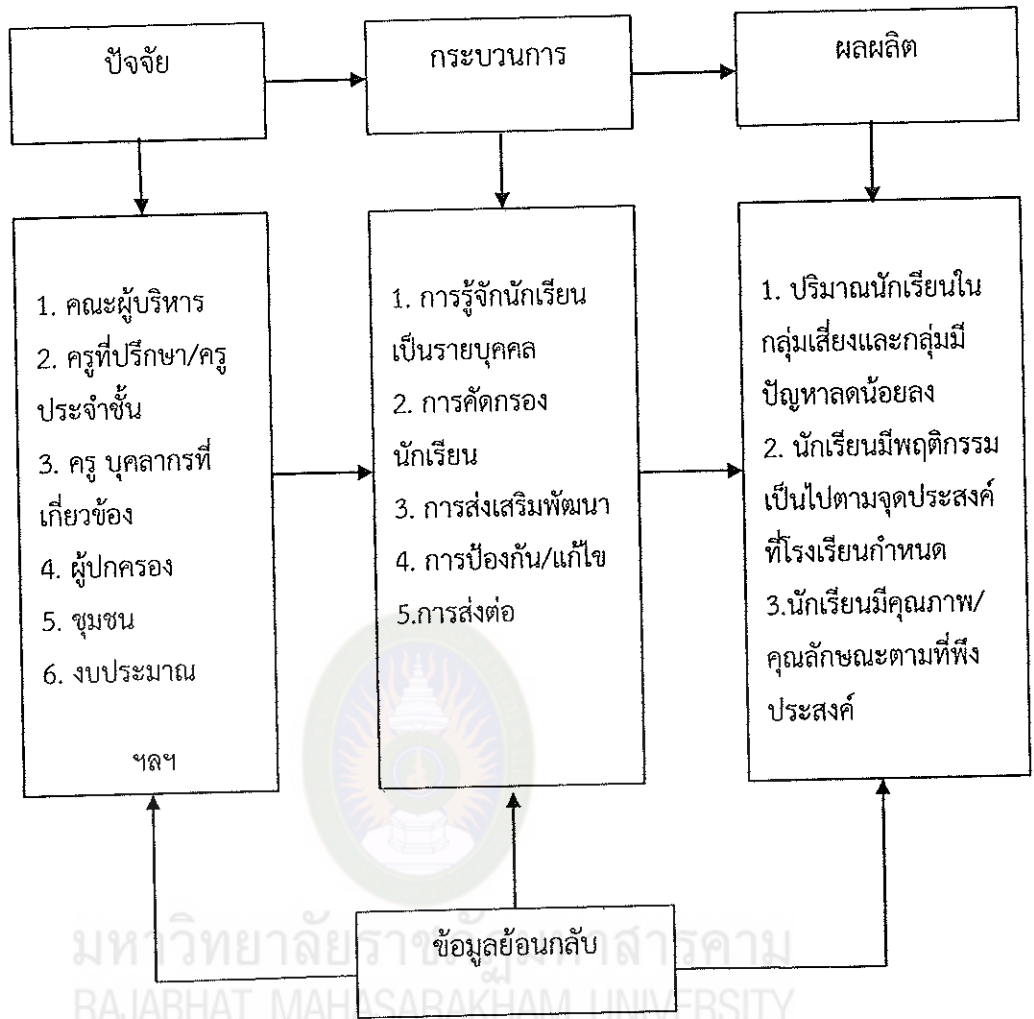
8.2 สนับสนุนให้ความร่วมมือ วางแผนร่วมกับสถานศึกษา ในการแลกเปลี่ยน ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหานักเรียน แนวทางการดำเนินงาน คือ เข้าร่วมประชุม วางแผน หาแนวทางการดำเนินงาน ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการส่งเสริมพัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียน

8.3 เป็นที่ปรึกษา หรือ แนะนำแนวการดำเนินชีวิต ที่ดีแก่นักเรียน แนวทางการดำเนินงาน คือ ให้คำปรึกษา แนะนำที่ดีแก่นักเรียน เสนอแนะแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ดี ให้นักเรียน

จากที่กล่าวมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า การจะดูแลช่วยเหลือ นักเรียนได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงจะประสบความสำเร็จได้ ตั้งแต่หน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียน ผู้บริหาร ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น

## 9. มาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

มาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดทำขึ้น ตามแนวคิดการบริหารเชิงระบบ ที่มีโครงสร้าง 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด และการปฏิสัมพันธ์กัน สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุง และพัฒนาระบบ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังภาพที่ 14 (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552 : 104)



ภาพที่ 14 แสดงระบบและโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ที่มา : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 104)

จากภาพที่ 14 พบว่า ตามแนวคิดเชิงระบบ ที่มีโครงสร้าง 3 องค์ประกอบ ด้านปัจจัย ประกอบด้วย 1) คณะผู้บริหาร 2) ครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น 3) ครู บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4) ผู้ปกครอง 5) ชุมชน และ 6) งบประมาณ ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรองนักเรียน 3) การส่งเสริมพัฒนา และ 4) การป้องกัน/แก้ไข และด้านผลผลิต ประกอบด้วย 1) ปริมาณนักเรียนในกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหาลดน้อยลง 2) นักเรียนมีพฤติกรรม เป็นไปตามจุดประสงค์ที่โรงเรียนกำหนด และ 3) นักเรียนมีคุณภาพ/คุณลักษณะตามที่กำหนด

จากแนวคิดเชิงระบบ ดังกล่าวข้างต้น สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา ได้กำหนดมาตรฐาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้โรงเรียนนำไปใช้ ในการประเมินตนเอง เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้นำไปนิเทศติดตามผล ตรวจสอบการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียน ว่ามีผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับใด เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้ประเมินสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรับรองผลการดำเนินงาน ของโรงเรียนตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อการประกันคุณภาพ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพนักเรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย รวม 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ตามรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24. 2555 : 8 - 9)

#### ด้านปัจจัย

มาตรฐานที่ 1 ด้านปัจจัยสถานศึกษามีบุคลากร สื่อ เครื่องมือ ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ตัวชี้วัด

1. ผู้บริหารเป็นผู้นำ ในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. ครูมีเจตคติที่ดี และมีความสามารถ ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
4. นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
5. สถานศึกษามีสื่อ เครื่องมือ ที่ใช้ในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
6. มีนักเรียนเพื่อนที่ปรึกษา (YC) หรือ นักเรียนแนะแนว หรือ ยุวชนแนะแนว และมีการดำเนินกิจกรรม อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเป็นตัวอย่างให้สถานศึกษาอื่นได้ และมีการเผยแพร่ผลงาน

#### ด้านกระบวนการ

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ตัวชี้วัด

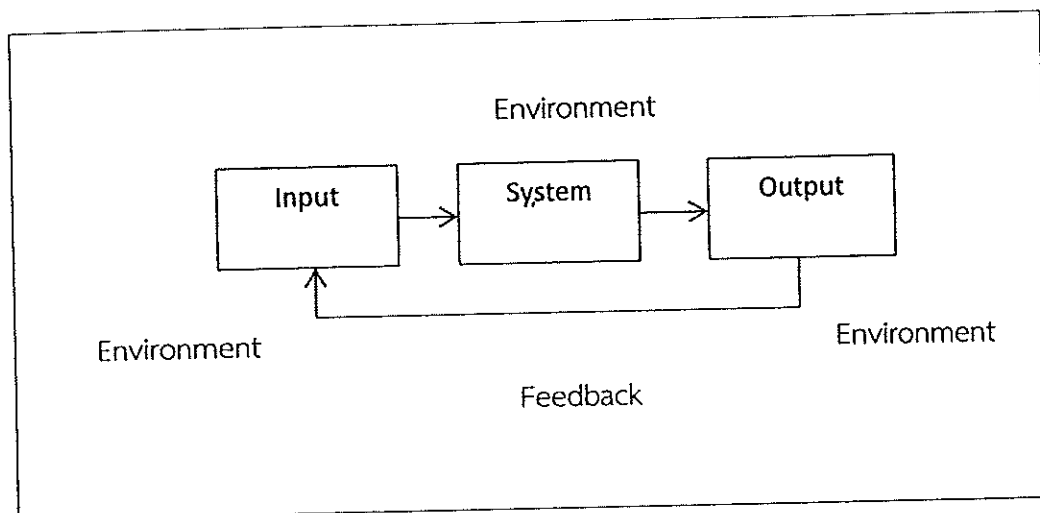
1. มีการวางระบบการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. มีการดำเนินงาน ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
  3. มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงานผล และพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
  4. มีฐานข้อมูล ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน และส่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกำหนด
  5. มีการจัดการความรู้ในการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านคุณภาพนักเรียน
- มาตรฐานที่ 3 นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### ตัวชี้วัด

1. รู้จักตนเองและพึ่งตนเองได้
  2. มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขนิสัยที่ดี
  3. มีทักษะในการหลีกเลี่ยงป้องกันภัย อันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์
  4. รักและเห็นคุณค่าในตนเอง และผู้อื่นและสามารถจัดการกับปัญหา และอารมณ์ ของตนเองได้
  5. เป็นสมาชิกที่ดี ของครอบครัวโรงเรียน ชุมชน และสังคม
  6. มีเจตคติที่ดี และมีทักษะพื้นฐาน ในการประกอบอาชีพสุจริต
10. การประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มีสาระบัญญัติว่าด้วยการให้สถานศึกษาทุกแห่ง มีการประกันคุณภาพภายใน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหาร ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้แนวความคิดทฤษฎีเชิงระบบ ดังภาพที่ 15

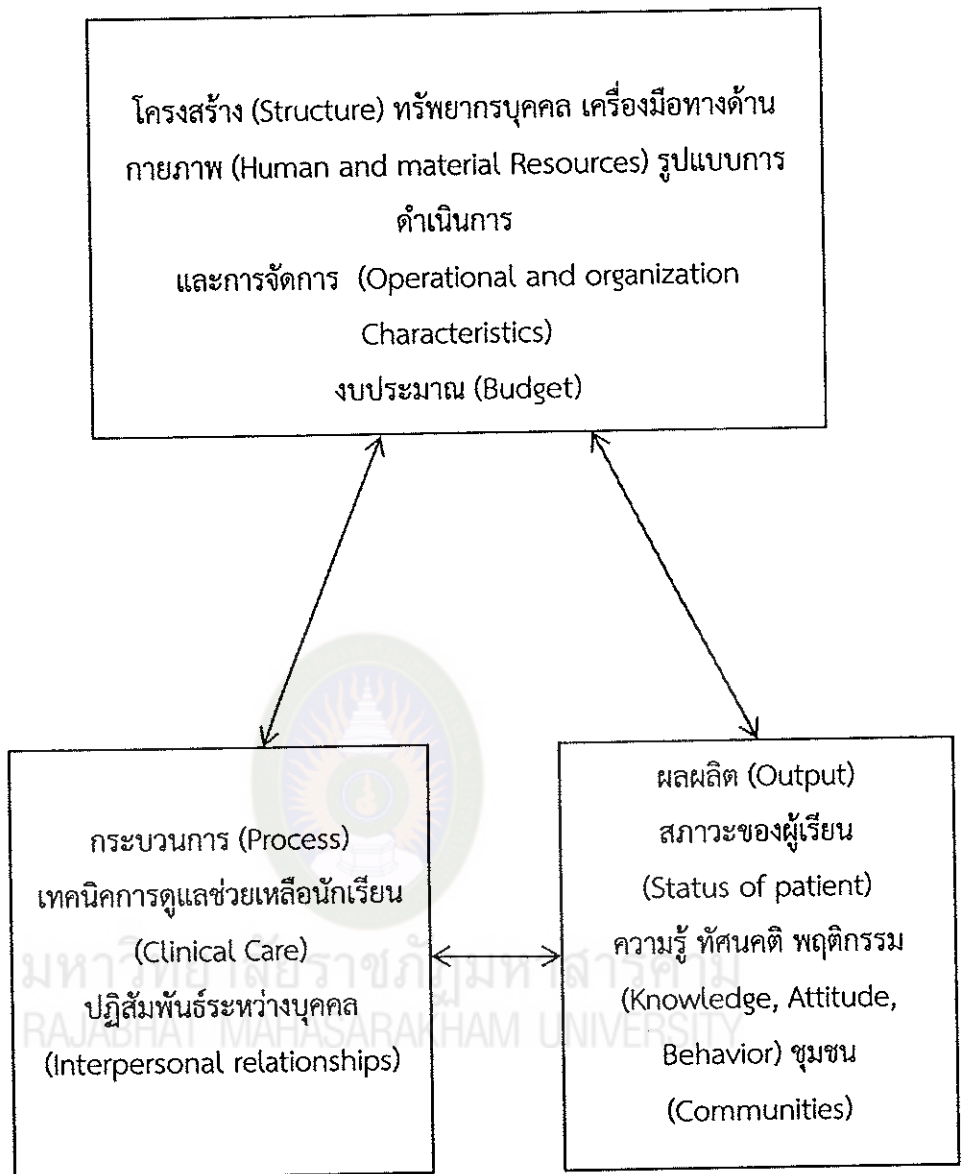


ภาพที่ 15 แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ

ที่มา : วนิดา ชนินทยุทธวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 30)

ทฤษฎีเชิงระบบ ถูกนำมาประยุกต์ในระบบของมนุษย์ และองค์กร ด้วยหลักความเป็นองค์รวม (Wholeness) เป็นขั้นเป็นตอน (Hierarchical order) มีการแลกเปลี่ยนสารข่าวสาร (Exchange of information and matter) มีการเปลี่ยนแปลงแบบพัฒนา (Progressive differentiation) ที่เริ่มต้นจากความหลากหลาย แต่มีเป้าหมายร่วมกัน (Equifinality) และต้องคำนึงถึงลักษณะของมนุษย์ปุถุชน (Teleology)

ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนั้น สามารถดำเนินการบนพื้นฐาน ของทฤษฎีเชิงระบบ จำแนกได้เป็น 3 ส่วนประกอบ คือ โครงสร้าง (Structure) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ในที่นี้นำเสนอ ดังภาพที่ 16



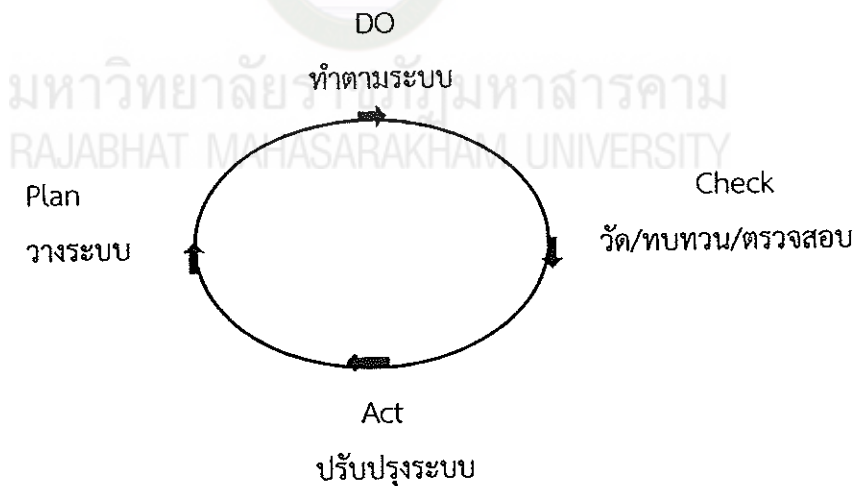
ภาพที่ 16 แสดงความสัมพันธ์เชิงระบบของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ที่มา : วนิตา ชนินทุทรวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 30)

### 11. แนวคิดการประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีแนวคิดเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การดูแลคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่กำกับดูแลในโรงเรียน และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งจะดำเนินการตรวจเยี่ยมเป็นระยะ เพื่อให้ความช่วยเหลือ อันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอก

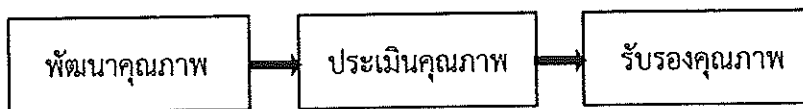
จากแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพ ที่ประกอบด้วย การควบคุม และการตรวจสอบคุณภาพ กับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนร่วมกัน (P) ปฏิบัติตามระบบ (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกันปรับปรุงระบบ (A) จะเห็นว่ามี ความต่อเนื่องกันดังภาพที่ 17



ภาพที่ 17 แนวคิดการประกันคุณภาพของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา : วนิตา ชนินthyทรวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 30)

นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนควรมีระบบงานที่เป็นมาตรฐาน และมีระบบการตรวจสอบงานที่น่าไว้วางใจ เพื่อเป็นกลไกกระตุ้น ส่งเสริม โดยมีการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน คือ พัฒนาคุณภาพ ประเมินคุณภาพ และรับรองคุณภาพ ดังภาพที่ 18



ภาพที่ 18 การพัฒนาคุณภาพของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ที่มา : วนิดา ชนินത്യทรวงศ์ และคนอื่นๆ (2546 : 30)

การรับรองคุณภาพโรงเรียน จะส่งผลดังต่อไปนี้

1. การกระตุ้นให้โรงเรียนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Accountability) ซึ่งโรงเรียนจะต้องแสดงออก เพื่อให้สังคมมีความมั่นใจ ต่อระบบการบริหารของโรงเรียน ด้วยการยินยอมให้องค์กรภายนอกเข้าไปประเมินตามนโยบายที่ตกลงร่วมกัน
3. การให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้ปกครอง
4. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน โดยการที่ผู้บริหารโรงเรียนต่างทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา และผู้ประเมิน

การผลุดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมในรูปแบบคณะกรรมการ มีความจำเป็นอย่างมาก ต่อความสำเร็จของระบบ ดังนั้น โครงสร้างคณะกรรมการ การประสานการทำงาน ระหว่างคณะกรรมการ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละคณะ จึงต้องชัดเจน และมีประสิทธิภาพ โดยปกติจะมีกรรมการ 3 คณะ คือ คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน/ทีมสนับสนุน/ทีมคุณภาพ) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) แม้ว่าคณะกรรมการทั้ง 3 คณะ จะมีรูปแบบโครงสร้างตามลำดับขั้น แต่คณะกรรมการทุกคณะสามารถปฏิบัติงานเชื่อมโยงกันได้ เพื่อให้เกิดการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด และที่สำคัญแต่ละคณะต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม สำหรับคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละระดับชั้น หากมีขนาดกลุ่มใหญ่เกินไป อาจพิจารณาจัดเป็นกลุ่มย่อยได้อีก ทีมนำ ได้แก่ คณะผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง จัดทำแผนกลยุทธ์ ควบคุม กำกับ ติดตาม และสนับสนุนเสริมสร้างพลังร่วม (Empowerment) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทีมสนับสนุน/ทีมประสาน/ทีมคุณภาพเป็นทีมหลักในการสนับสนุนประสานงาน เป็นที่เลี้ยง ทั้งด้านวิชาการและ



อื่นๆ ให้เกิดการสร้างระบบคุณภาพขึ้น ทีมสนับสนุนของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หัวหน้าทีมคือรองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน ทีมทำ เป็นทีมที่สมาชิกรับผิดชอบการทำงาน โดยตรงระบบย่อยนั้นๆ ในกรณี ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนคือทีมระดับชั้น มีบทบาทหน้าที่ ในการพัฒนาคุณภาพในระบบย่อยต่างๆ ที่ตนเองมีส่วนร่วมอย่างไรก็ตามระบบ คณะกรรมการ อำนวยการ หรือทีมนำของระบบ มีความสำคัญอย่างยิ่ง จะต้องเป็นผู้นำการพัฒนา ร่วมคิด ร่วม ปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจกับผู้เกี่ยวข้อง ตลอดกระบวนการทำงาน ทั้งในฐานะนักบริหารผู้ปฏิบัติ ผู้ ส่งเสริม สนับสนุน ผู้ประสานงาน ฝึกฝนงานบูรณาการภารกิจและผู้ติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้ ดำเนินงานขององค์กร เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ จนพัฒนาสู่ความยั่งยืน โดยสรุปทีมนำมี บทบาทหน้าที่ เอื้อต่อคุณภาพ ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้ (รุ่งแสง อรุณไพโรจน์, วิไลวรรณ ใจแก้ว และ สันติสุข สันติศาสนสุข. 2551 : 27-30)

1. บทบาทในการสนับสนุน ส่งเสริมการขับเคลื่อนและผลจากระบบ โดยกำหนด นโยบายและผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนตระหนักเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการ ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นผู้นำในการพัฒนาระบบงาน ใช้กระบวนการทางจิตวิทยา และการแนะแนวในการบริหารจัดการกระตุ้นแรงจูงใจให้ผู้รับผิดชอบงานโครงการดำเนินงานตาม นโยบาย และประสานงานกับบุคลากรภายนอกและหน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้การสนับสนุนในการ

ดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นต้น

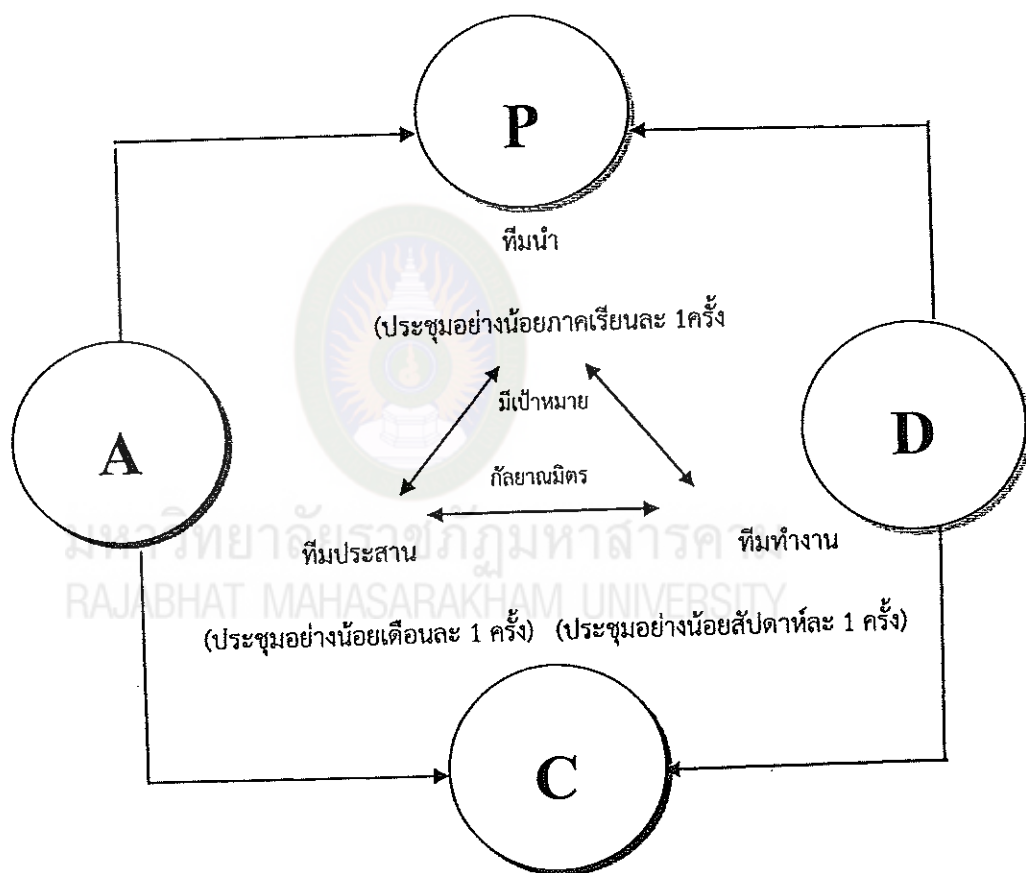
2. บทบาทในการสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทุกคน ต้องการขวัญ และกำลังใจจากฝ่ายบริหาร รวมทั้งต้องการได้รับการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การแสดงความสนใจ การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การให้วุฒิบัตรหรือโล่ การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็น กรณีพิเศษ ด้วยความยุติธรรม การส่งเสริมยกย่องให้เป็นวิทยากร การสนับสนุนการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา ตลอดจนให้มีการ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงาน ให้เป็นที่แพร่หลาย เพื่อนำมาซึ่งความชื่นชมร่วมกัน

3. บทบาทในการประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้มแข็งให้เครือข่าย เพื่อให้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทีมนำจะต้องมี การประสานสัมพันธ์ และสร้างความเข้มแข็ง ให้เครือข่ายการร่วมพัฒนางาน โดยประสาน ส่งเสริมความเข้าใจอันดี และการมีส่วนร่วม ของสถานศึกษา กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย แบ่งการ ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้มแข็งให้เครือข่าย

3.1 ภายในองค์กร เป็นการประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายภายใน ได้แก่ กรรมการ ทุกคณะบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน อาจดำเนินงานใน 2 ลักษณะดังนี้

3.1.1 มีรูปแบบเป็นทางการ เช่น ในการประชุมประจำเดือน จัดประชุม เฉพาะกิจ สัมมนา

3.1.2 ไม่มีรูปแบบเป็นทางการ เช่น พบปะพูดคุย กิจกรรมสร้างสรรค์  
 นันทนาการซึ่งคณะกรรมการทุกคนและทุกทีมจะต้องมีการประสานสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด  
 และแต่ละคณะจะต้องร่วมมือทำงานเป็นทีม และกำหนดแผนจัดประชุม และทีมชัดเจนตั้งเสนอ  
 แผนภาพการทำงานประสานสัมพันธ์และร่วมงานเป็นทีม ดังภาพที่ 19 (รุ่งแสง  
 อรุณไพโรจน์, วิไลวรรณ ใจแก้ว และ สันติสุข สันติศาสนสุข. 2551 : 27-30)



ภาพที่ 19 ทีมงานและประชาสัมพันธ์ในระบบการดูแลช่วยเหลือให้นักเรียน  
 ที่มา : รุ่งแสง อรุณไพโรจน์, วิไลวรรณ ใจแก้ว และ สันติสุข สันติศาสนสุข ( 2551 : 29)

3.2 ภายนอกองค์กร เป็นการสร้างสัมพันธ์กับเครือข่าย ภายนอกโรงเรียน อัน  
 ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สื่อมวลชน ศาสน  
 บุคคล เป็นต้น ทำได้ 2 ลักษณะเช่นกัน คือ

3.2.1 มีรูปแบบเป็นทางการ เช่น การประชุม/สัมมนาประจำปี ประชุม  
สมาคมผู้ประกอบการ ครู ศิษย์เก่า การติดต่อสื่อสารตามระบบราชการ

3.2.2 ไม่มีรูปแบบเป็นราชการ เช่น เยี่ยมเยียนสถานที่ทำงาน บ้าน งาน  
ประสานสัมพันธ์ ด้วยจดหมาย โทรศัพท์

3.3.3 บทบาทในการฝึกผสมผสาน บูรณาการภารกิจ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน  
การวิเคราะห์ กำหนดแผนปฏิบัติงาน และร่วมมือกันปฏิบัติงาน อย่างบูรณาการ

3.3.4 บทบาทในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล สร้างความ  
ตระหนัก ในความสำคัญของการกำกับ ติดตาม และประเมินผล และดำเนินการกำกับ ติดตาม  
และประเมินผลผู้รับผิดชอบ ในทุกภาระงานอย่างสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบ  
รอบด้าน และมีกลยุทธ์การเสริมสร้างความเข้มแข็ง และผดุงระบบ โดยการผสมผสานภารกิจ ที่  
หลากหลายเข้าด้วยกัน ดังภาพที่ 20 (รุ่งแสง อรุณไพโรจน์, วิไลวรรณ ใจแก้ว และ สันติสุข  
สันติศาสนสุข. 2551 : 30)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 20 การเสริมสร้างความเข้มแข็งและการผดุงระบบ

ที่มา : รุ่งแสง อรุณไพโรจน์, วิไลวรรณ ใจแก้ว และ สันติสุข สันติศาสนสุข (2551 : 30)

มีนักการศึกษาในประเทศ และต่างประเทศ ทำการวิจัยเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยประมวลงานวิจัยได้ดังนี้

ปัญญา กระพุ่มพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) วิจัย เรื่อง การบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ปรากฏว่า มีสภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และมีปัญหาการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 2) สภาพการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาการบริหารงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็กเห็นว่า มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ 3) สภาพการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ส่วน วินัย ทองแถม (2548 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียน ตากฟ้าวิชาประสิทธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 การศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ พัฒนารูปแบบระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ของโรงเรียนตากฟ้าวิชาประสิทธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลปรากฏว่า หลังการใช้รูปแบบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ของนักเรียน ได้สอดคล้องกับเกณฑ์ ร้อยละ 50 ที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับความคิดเห็นของ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ของนักเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ต่อมา นพรัตน์ ประสีระเตสัง (2550 : เว็บไซต์) วิจัยเรื่อง รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หลังการอบรมมีคะแนนสูงกว่า ก่อนได้รับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญค่าทางสถิติที่ระดับ .01 2) ด้านการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน พบว่า โรงเรียนมีผลการดำเนินงานพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หลังจากการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 อยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนมีผลการประเมินการดำเนินงานด้านการพัฒนา ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สูงกว่าก่อนดำเนินการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 3) ด้านความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า

ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วน สุรียา นุตพะบัติ (2550 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนเพชรพิทยาคมโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมีการดำเนินงาน ตามโครงการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 8 โครงการ ประกอบด้วย 1) โครงการปฐมนิเทศ และปรับสภาพนักเรียนใหม่ 2) โครงการขับขี้ปลอดภัยสร้างวินัยจราจร 3) โครงการส่งเสริมกิจกรรมสู่ความเป็นเลิศ 4) โครงการสานสัมพันธ์พ่อแม่ครูสู่ลูกรัก 5) โครงการเป็นหญิงต้องรักนวลสงวนตัว 6) โครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรม 7) โครงการอบรมนักเรียนแกนนำทีมเผ่าระวางยาเสพติด และ 8) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการฝึกวินัย และความรับผิดชอบ 2) การศึกษาความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ที่มีต่อการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนเพชรพิทยาคม โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม พบว่า ครู นักเรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

นอกจากนั้น ดิลก อภิรักษ์ชิต (2551 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง รายงานการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนราชินีบูรณะ ผลการวิจัย พบว่า 1) กระบวนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนราชินีบูรณะ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ใช้หลักการจัดการอย่างมีคุณภาพอย่างเป็นระบบ ของ Edward Deming (PDCA) 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นวางแผน (P) ประกอบด้วยการวางแผนดำเนินการ การศึกษาสภาพปัญหา และการวิเคราะห์สภาพปัญหา ขั้นดำเนินการ (D) ประกอบด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงาน/ปฏิทินปฏิบัติงาน การสร้างความตระหนัก/ความเข้าใจ การดำเนินการ ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่าย ขั้นตรวจสอบ (C) ประกอบด้วยการนิเทศ กำกับติดตามงาน ประเมินเพื่อทบทวน ประเมินผลเพื่อตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินการ ขั้นปรับปรุง (A) ประกอบด้วย การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง พัฒนา และดำเนินการ 2) ผลการดำเนินงาน ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนราชินีบูรณะ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม พบว่า พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน หลังจากการดำเนินการ เมื่อสิ้นภาคเรียนที่ 2 ปี การศึกษา 2551 ลดลง และความพึงพอใจของครูที่ปรึกษา นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน ในการดำเนินการต่อระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกันทุกกิจกรรม

ด้าน รังสันต์ โพธิราช (2552 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง รายงานการพัฒนาระดับคุณภาพการประกันคุณภาพตามมาตรฐาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับคุณภาพการประกันคุณภาพ ตามมาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า โดยภาพรวม โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2 มีระดับ

คุณภาพการประกันคุณภาพ ตามมาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับ ดีเด่น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับดีเด่นทุกด้าน ด้านที่มีระดับคุณภาพการ ดำเนินการสูงสุด คือ ด้านคุณภาพผู้เรียน และด้านกระบวนการ รองลงมา คือ ด้านปัจจัย ตามลำดับ 2) ความคิดเห็นของนักเรียน ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ ของครูที่ปรึกษา ตามระบบการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า โดยภาพรวม นักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2 มีความคิดเห็น ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูที่ปรึกษา ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก และ 3) ความคิดเห็นของผู้ปกครอง ที่มีต่อระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนฤทธิ ยะวรรณาลัย 2 โดยภาพรวมผู้ปกครอง มีความคิดเห็นต่อระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2 อยู่ในระดับมาก

สำหรับ ศุภชัย ทองนำ (2552 : เว็ปไซด์) วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในการ ดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนบ้านตลาดตาโหมก สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดระบบการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ ในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน บุคลากรส่วนใหญ่ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แต่เดิมขาดความรู้ ความเข้าใจใน แนวทางการดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน ทำให้เกิดความล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน ไม่ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ สามารถดำเนินการจัดระบบระบบ สารสนเทศ ที่เกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตาม กระบวนการขั้นตอน ได้ครบถ้วน ทั้งการ รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมนักเรียน การป้องกันและแก้ไข ปัญหา การส่งต่อ มีการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้ในการกิจกรรม ส่งเสริมนักเรียน การป้องกันและ แก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่มีเป็นระบบ คือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปแบบ ทำงานโดยการประสานงานร่วมมือทุก ฝ่าย การดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถดำเนินการได้ด้วยดี สามารถ ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้กับนักเรียน ภายในโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง บุคลากรได้มีข้อมูล ดำเนินการในการช่วยเหลือนักเรียน อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้นักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดี ขึ้น มีทักษะในการดำเนินชีวิต

ส่วน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : บทคัดย่อ) วิจัย เรื่อง การ วิจัยและพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนในพื้นที่โครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ ทรวงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า ในระยะที่ 1 ได้ทราบข้อมูลพื้นฐานในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของทุก โรงเรียนในพื้นที่โครงการพัฒนาออยตุงอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และได้พบจุดแข็งทั้ง 8 โรงเรียน ที่มีความสำคัญต่อระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในระยะที่ 2 พบว่า ระบบ

การดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พัฒนาขึ้น เมื่อทดลองใช้ในโรงเรียนกลุ่มทดลองมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้คุณภาพนักเรียนเพิ่มขึ้น ภายหลังจากทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 01

สำหรับ ไพสิน นกศิริ (2553 : เว็บไซต์) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อทดลองใช้รูปแบบ การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว และ 3) เพื่อประเมินความพึงพอใจ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

ผลการวิจัย พบว่า 1. รูปแบบการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีความตรง และความเหมาะสมมาก 2. ผลการทดลองใช้รูปแบบ การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนไทรเดี่ยววิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูมีความรู้ความเข้าใจ ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตระหนักในบทบาทหน้าที่ครูที่ปรึกษา 2) มีการพัฒนาคู่มือการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) การพัฒนากระบวนการดำเนินงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาของนักเรียน ได้ตรงตามสภาพปัญหา รวมทั้งการส่งเสริม ความร่วมมือกับชุมชน ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้รับความร่วมมือกับทุกฝ่าย เป็นอย่างดี การปฏิบัติงานตาม กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ด้าน อรทัย ฉัตรภูติ (2554 : บทความ) วิจัย เรื่อง การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบไตรภาคี เพื่อลดพฤติกรรมผิวนัย ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประเภทต่างๆ ที่มีต่อพฤติกรรมผิวนัยของนักเรียนมัธยมศึกษา 2) พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและ 3) ประสิทธิภาพในการลดพฤติกรรมผิวนัย ของนักเรียน โดยอาศัยระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบไตรภาคีที่กำหนดขึ้น ผลการวิจัย พบว่า 1) อิทธิพลของครอบครัว มีผลต่อ การขาดเรียนโดดเรียน และการไว้ผมยาวผิกระเปียบของนักเรียน 2) อิทธิพลของโรงเรียนมีผลต่อ การขาดเรียนโดดเรียน การไว้ผมยาวผิกระเปียบของนักเรียน แต่งกายผิกระเปียบ ใช้เครื่องสำอางเพื่อการเสริมสวย เทียวเร่ร้อนในที่สาธารณะ ชีตเขียนทำลายสาธารณสมบัติ มั่วสุม ก่อความเดือดร้อน แสดงกิริยาวาจาไม่สุภาพ ดื่มสุรา เทียวสถานค้าประเวณี และ ประพฤติตนในเชิงชู้สาว 3) อิทธิพลในการคบเพื่อน มีผลต่อการขาดเรียนโดดเรียน ไว้ผมยาวผิกระเปียบของทางโรงเรียน แต่งกายผิ



ระเบียบ แสดงกิริยาวาจาไม่สุภาพ และเทียวติสโก้เฮค ผับ บาร์ 4) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจมีผลต่อการดื่มสุราและ มีวัตถุประสงค์ อาวุธติดตัว 5) สื่อสารมวลชน มีผลต่อการเที่ยวเตร่ในเวลา กลางคืน ดื่มสุรา และ เทียวติสโก้เฮค ผับ บาร์ 6) อบายมุขต่างๆ มีผลต่อพฤติกรรมผิดวินัยทุกตัว ในส่วนของประสิทธิภาพ ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ในช่วง หลังพบว่า จำนวนครั้งที่นักเรียนกระทำผิดวินัย ก่อนกับหลังการนำระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนแบบไตรภาคีไปใช้ ของทั้งสามโรงเรียน พบว่ามีพฤติกรรมผิดวินัย 14 ข้อที่ แตกต่างกัน โดยที่หลังการใช้คู่มือ จำนวนครั้งที่นักเรียนกระทำผิดวินัย น้อยกว่าก่อนนำคู่มือไปใช้ และ โรงเรียนแต่ละแห่งมีส่วนการลดลง ที่แตกต่างกันด้วย นั่นคือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบบไตรภาคีที่นำไปใช้มีประสิทธิภาพ สูงกว่าระบบเดิม

ต่อมา นิตาชล สวัสดิสาร (2553 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง การพัฒนาการดำเนินงาน ระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ ในโรงเรียนบ้านมาบโอน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านมาบโอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 1 ผู้ร่วมวิจัยได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงาน โดยการประเมินทบทวน ระบบตามเกณฑ์โรงเรียน และตัวชี้วัดที่สำคัญ พบว่า ข้อมูลนักเรียนรายบุคคลที่ครูมี ร้อยละ 83.33 มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบันทุกรายการ (สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ ร้อยละ 80) นักเรียน ร้อยละ 85.71 ได้รับการเยี่ยมบ้าน (สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ ร้อยละ 80) ด้าน การได้รับการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนกลุ่มเสี่ยงและนักเรียนกลุ่มมีปัญหา ปรากฏว่า มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (ร้อยละ 80) ที่ร้อยละ 61.90 และร้อยละ 66.67 ตามลำดับ นักเรียน กลุ่มปกติร้อยละ 83.33 ได้รับการส่งเสริม และพัฒนา (สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ ร้อยละ 80) นักเรียนกลุ่มมีปัญหา ร้อยละ 100 ได้รับการส่งต่อ (สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือ ร้อยละ 90) สรุปได้ว่า มีเพียง 2 ตัวชี้วัดที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาของการ ดำเนินงานในวงรอบที่ 1 พบว่า มีข้อที่ควรปรับปรุง คือ ครูยังไม่เข้าใจวิธีการบันทึกการ ปฏิบัติงาน ที่เป็นมาตรฐานตามตัวชี้วัดในแต่ละขั้นตอน คณะกรรมการประเมินทบทวน ยังไม่ เข้าใจวิธีการประเมินตามประเด็นพิจารณา และมีข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาการปฏิบัติกิจกรรมในบาง ขั้นตอน และการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างการปฏิบัติงาน ดังนั้นในวงรอบที่ 2 ผู้ร่วมวิจัย ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง คือ สร้างความเข้าใจในการบันทึกข้อมูล ตาม ประเด็นที่กำหนด รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงาน ตามเกณฑ์จัดกิจกรรมตาม ระยะเวลาที่ กำหนด จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการแสดง ความคิดเห็น และเสนอแนวทางในการพัฒนาร่วมกัน ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ตามแนวคิดเชิงระบบ และ ข้อเสนอแนะ จากวงรอบที่ 1 ดังกล่าว ในภาคเรียนที่ 2/2553 พบว่า ผลการดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สูงกว่าเกณฑ์ ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทุกตัว

ส่วน ธงชาติ วงษ์สวรรค์ (2554 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัย พบว่า 1) ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบมีส่วนร่วม” (PSSS) ประกอบด้วยระบบย่อย 4 ระบบ ได้แก่ระบบวางแผน (Plan) ระบบปฏิบัติการ (Act) ระบบตรวจสอบ (Observe) และระบบสะท้อนผล (Reflect) ทุกระบบมีการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติการ ขั้นตรวจสอบและขั้นสะท้อนผล 2) ผลการทดลองใช้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบมีส่วนร่วม พบว่า ด้านการใช้ประโยชน์ของระบบ ตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย ซึ่งทำให้เกิดการดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหา นักเรียน ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติจริงเป็นที่ยอมรับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ด้านความเหมาะสม พัฒนาระบบโดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน คำนึงถึงประโยชน์ของนักเรียนเป็นหลัก ดำเนินการด้วยความรับผิดชอบ และมีจรรยาบรรณ ด้านความถูกต้องน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับความสำคัญ และจำเป็นของระบบ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ไว้อย่างชัดเจน ด้านผลที่เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความพึงพอใจที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ทั้งด้านนักเรียน ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักเรียนได้รู้จักตนเอง สามารถปรับตัว มีทักษะทางสังคม และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ครูผู้สอนนำผลการดำเนินงาน ไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนานักเรียน หลักสูตร และคุณภาพการจัดการศึกษา โรงเรียนได้รับการยอมรับการสนับสนุน และการร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ด้าน โสภณพงษ์ สิงโตแก้ว (2556 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนบ้านโคกล่ามวิทยา อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม การวิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อ พัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนบ้านโคกล่ามวิทยา อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ให้มีประสิทธิภาพตามกรอบการศึกษา 5 องค์ประกอบ คือ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริม การป้องกันและแก้ไข และการส่งต่อ ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า การพัฒนาการดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในวงรอบที่ 1 โดยใช้กลยุทธ์การประชุมเชิง

ปฏิบัติการ และการนิเทศเทคนิคการให้คำปรึกษา ทำให้ครูกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเฉพาะมีความเข้าใจในเรื่องของการรู้จักนักเรียนรายบุคคล และการคัดกรองนักเรียนได้ดีขึ้น แต่ยังไม่สามารถที่จะประสานงานและสื่อสารในการส่งต่อนักเรียนเพื่อแก้ปัญหาผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าจึงได้ประชุมดำเนินการ ให้มีการดำเนินการพัฒนาในวงรอบที่ 2 โดยใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบมีส่วนร่วมโดยมีผู้นิเทศเป็นคณะกรรมการนิเทศของโรงเรียน จากการประชุมสรุปผลการพัฒนา ส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายมีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติการให้คำปรึกษาช่วยเหลือนักเรียนได้ดีขึ้นและเมื่อวางระบบการทำงาน ให้ชัดเจนทุกขั้นตอน ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ได้ชัดเจน ถูกต้อง และรวดเร็วสามารถประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และส่งต่อนักเรียน ที่มีปัญหาได้อย่างทันท่วงที เป็นผลดีต่อการพัฒนาการดำเนินงาน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนบ้านโคกล่ามวิทยา บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ส่วนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในต่างประเทศ พบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ เฟิร์ตแมน ทาราเสวิก และเฮลเลอร์ (อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552 : 42-44) ได้ศึกษาโดยการวิเคราะห์ย้อนรอย (Retrospective Analysis) ข้อมูลผลลัพธ์ ของโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติและการวิจัยเฟิร์ตแมน และคณะอธิบายว่า โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นโปรแกรมพื้นฐาน สำหรับโรงเรียนในรัฐเพนซิลเวเนียและในทุกรัฐของประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการ ด้านพฤติกรรม การดูแลสุขภาพ และช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ ของนักเรียน โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสามารถอธิบาย และเชื่อมโยงนักเรียน กับการให้บริการดูแลพฤติกรรมด้านสุขภาพต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียน และชุมชน โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ความสนใจในอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัญหาทางสังคม อารมณ์ หรือสุขภาพจิต โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โปรแกรมหนึ่งที่เฟิร์ตแมน และคณะกล่าวถึง คือ โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในรูปแบบของโซนิค (Masonic Model Student Assistance Program) เริ่มต้นในรัฐเพนซิลเวเนีย เมื่อปี ค.ศ.1984 เพื่อช่วยเหลือนักเรียน ที่มีปัญหาเกี่ยวกับการเรียน การเข้าเรียน สุขภาพ และพฤติกรรม เป็นต้น ทีมคณะทำงานหลัก ของโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ต้องผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ ในเรื่องของการจัดการกับการใช้สารเสพติด การติดสารเสพติด การซึมเศร้า การฆ่าตัวตาย และการกระทำรุนแรงในโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ เฟิร์ตแมน และคณะได้รับการสนับสนุน และ

ความร่วมมือในการเผยแพร่งานวิจัยจาก U.S Department of Health Services เขาและคณะ ได้สรุปผลการวิจัยอย่างสังเขป ไว้ดังนี้

1. 1 ใน 4 ของเยาวชนอเมริกัน มีลักษณะเปราะบาง ในระดับมากที่สุด และอีก 1 ใน 4 มีลักษณะเปราะบาง ต่อผลที่ตามมาทางลบ ในการเข้าไปเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเสี่ยงทางสังคม และทางสุขภาพที่หลากหลาย ครอบครัว และเยาวชน มีปัญหาความยากจน ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตามลำพัง เยาวชนมีความต้องการ ที่จะใช้บริการช่วยเหลือเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านสุขภาพ

2. โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มุ่งที่จะจัดการกับอุปสรรคต่างๆ ที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านสังคม และพฤติกรรมด้านสุขภาพที่มีความเสี่ยงสูง โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถเชื่อมโยงเด็ก และครอบครัวกับระบบความดูแลด้านสุขภาพ และการจัดเตรียมกลไกสำหรับโรงเรียน ชุมชน ครอบครัว และเยาวชนที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อขจัดอุปสรรคที่มีต่อการเรียนรู้ และทำให้นักเรียน 9 ใน 10 คน ที่ถูกส่งต่อ ได้รับการดูแลจากโปรแกรม และการใช้บริการของทางโรงเรียน ซึ่งนักเรียนสามารถเข้าถึงบริการต่างๆ ที่ได้รับการแนะนำ ได้มากที่สุด และทำได้อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนั้นเฟิร์ตแมน และคณะ ยังได้ข้อสรุปที่พบจากงานวิจัยนี้ว่า โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีผลดีต่อนักเรียนอย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ

1. โดยภาพรวมซึ่งปรากฏในรายงานระดับชาติ พบว่า สัดส่วนของนักเรียนที่ได้รับการดูแลช่วยเหลือ โดยผ่านโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีมากกว่าจำนวนนักเรียนที่มีความต้องการการดูแลช่วยเหลือ เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านสุขภาพ ที่ไม่ได้รับการดูแลช่วยเหลือผ่านโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. พบว่า นักเรียนที่ถูกส่งไปยังโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีพฤติกรรมการเข้าชั้นเรียนดีขึ้น มีการพัฒนาด้านการเรียนดีขึ้น และเรียนจบตามหลักสูตร และปัญหาทางวินัยลดลง หลังจากได้รับส่งต่อและช่วยเหลือ โดยโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งจะเห็นได้จากนักเรียน 2 ใน 3 คน มีพฤติกรรมการเข้าชั้นเรียนดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง นักเรียนประมาณ 7 ใน 10 คน ที่ถูกส่งต่อมีการพัฒนาด้านการเรียนดีขึ้น และเรียนจบตามหลักสูตรชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย นักเรียน 2 ใน 3 คน ที่ถูกส่งต่อ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางบวก และลดปัญหาการถูกสั่งพักการเรียน

3. พบความสัมพันธ์ในระดับสูง ระหว่างการใช้สารสนเทศของนักเรียน ลดลงกับการที่โรงเรียน มีทีมคณะทำงาน โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน

4. นักเรียนจำนวนมาก ที่เชื่อมโยงกับบริการต่างๆ ในชุมชน โดยผ่านทีมคณะทำงาน โปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อการประเมิน สามารถเข้าถึงบริการบางบริการได้ ถึงแม้ อาจไม่ใช้ครบทุกบริการที่แนะนำไป

จากการวิจัยของ เฟิร์ตแมน ทาราเสวิก และเฮเพลอร์ สรุปได้ว่าโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งผลดีต่อความสำเร็จได้ ในการเรียนของนักเรียน เป็นอย่างมากตลอดจนช่วยส่งเสริมให้นักเรียน สามารถเข้าถึง และมีความสัมพันธ์อันดี ต่อหน่วยบริการต่างๆ ที่ช่วยดูแลด้านพฤติกรรมสุขภาพของนักเรียน

ในปี ค.ศ. 1993 พอลลาร์ด และฮูล์ (Pollard & Houle, 1993 ; อ้างจาก เมธินินท์ ภิญญชน. 2551) แห่งสถาบันปฏิบัติการ ในภูมิภาคตะวันตกเฉียงใต้ เพื่อการวิจัยและพัฒนาการศึกษา (Southwest Regional Laboratory for Educational Research and Development) ได้รับทุนจาก California Department of Alcohol and Drug Program ให้ทำงานวิจัยประเมินผลโครงการ เรื่อง การประเมินโครงการสาธิตโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบบแคลิฟอร์เนียโมเดล ที่นำลงไปปฏิบัติในโรงเรียน ของรัฐแคลิฟอร์เนีย 5 เขตพื้นที่ คือ คลอวิส (Clovis) มาริโพซา (Mariposa County) เมนโดซิโน (Mendocino County) ปาจาโร วัลเลย์ (Pajaro Valley) และ แซน ดิกิวีโต (San Deguito) ระหว่างเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 1989 ถึงเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1992 ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า ทุกเขตพื้นที่ ที่ได้นำโครงการสาธิตโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบแคลิฟอร์เนียโมเดล ลงไปปฏิบัติในโรงเรียน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $F = 7.53, p < .001$ ) ขณะที่ในพื้นที่เขตเมนโดซิโน (Mendocino County) การจัดโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นที่พอใจแก่นักเรียนในระดับสูงสุด แต่ในเขตแซน ดิกิวีโต (San Deguito) การจัดโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นที่พอใจแก่นักเรียนในระดับต่ำสุด อย่างไรก็ตามโดยภาพรวม การจัดโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการสาธิต ทุกพื้นที่ประสบผลดีมาก เมื่อเทียบกับโรงเรียน ที่ไม่ได้เข้าโครงการสาธิต การจัดโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการสาธิตทุกพื้นที่ สามารถให้บริการต่างๆ แก่นักเรียน มากกว่าในปีการศึกษาก่อนหน้าที่จะเข้าร่วมโครงการ และให้บริการต่างๆมากขึ้น แก่นักเรียนที่มีปัญหาอย่างรุนแรง ตลอดจนแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการสาธิต สามารถลดปริมาณนักเรียนที่ใช้แอลกอฮอล์และสารเสพติด และมีคะแนนด้านการทำหน้าที่ทางจิตใจ และสังคมจากแบบวัดของ บีแอร์ และแฮร์ริส สูงขึ้น กล่าวโดยสรุป ผลของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการสาธิต การจัดโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ทราบจากการรายงานของนักเรียน พบว่า นักเรียนมีความสุข และพอใจในบริการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดให้ และพบว่าโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ช่วยเหลือนักเรียน ให้สามารถจัดการกับปัญหา ที่มีความหลากหลายได้เป็นอย่างดี

สำหรับ สกอตต์ เซอเฟส ไพรด์ลิ และบาโลว์ (Scott, Surface, Friedli and Barlow ; อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552 : 45-46) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพของโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนของรัฐเนแบรสกา ประเทศ

สหรัฐอเมริกา โดยการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาว่า โรงเรียนที่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนหรือไม่ ในปี ค.ศ. 1992 สกอตต์ และคณะได้ทำการสำรวจนักเรียนเกรด 7-12 จำนวน 3,454 คน ในโรงเรียน จำนวน 83 โรงเรียนในรัฐเนบราสกา ด้วยแบบสำรวจที่ชื่อว่า "Toward A Drug Free Nebraska (TDFN) ต่อมาทำการสำรวจครั้งที่ 2 ใช้แบบสำรวจที่ชื่อว่า "TDFN Team Activity Report" รวบรวมข้อมูลจาก ทีมคณะกรรมการโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากโรงเรียนที่มีโปรแกรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียน จำนวน 34 โรงเรียน และรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียน ที่ไม่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 49 โรงเรียน การตอบแบบสำรวจ ในเรื่องการใช้แอลกอฮอล์ และความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน เชื่อมโยงกับการมีโปรแกรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการให้รหัสประจำตัวของนักเรียน ที่โรงเรียนออกให้กับทั้ง 2 แบบสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนจากโรงเรียน ที่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน รายงานว่า การใช้แอลกอฮอล์ลดลง 30 วันที่ผ่านมา ซึ่งแตกต่างกับนักเรียน ในโรงเรียนที่ไม่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างน้อยสำคัญที่ 0.05 และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน ที่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักเรียนที่แตกต่างกับนักเรียนในโรงเรียนที่ไม่มีโปรแกรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างน้อยสำคัญที่ระดับ 0.05 สกอตต์ และคณะ จึงสรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Post Hoc Analysis สรุปว่า การใช้แอลกอฮอล์ลดลง และการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน เกิดขึ้นในโรงเรียน ที่มีโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และให้ข้อเสนอแนะ ให้ทำการศึกษาวิจัยต่อไปอีก เพื่อยืนยันประสิทธิผลของโปรแกรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

แนนตัน (Nanton, 1997 : 106) ได้ศึกษาการรับรู้ของคณะครูโรงเรียนและของนักเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่จะนำไปสู่แก๊งโจร และความรุนแรง ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย และสำรวจปัจจัยเสี่ยงอื่นๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ การเข้าเรียนและการพักการเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย คณะครู 92 คน และนักเรียน 148 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ แบบสำรวจด้านการรับรู้เกี่ยวกับแก๊งโจรและความรุนแรง ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ คัดมาจากแบบฟอร์มคำขออนุญาตของผู้ปกครอง ข้อมูลทางผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ข้อมูลการเข้าเรียน และจำนวนการพักการเรียนได้มาจากทะเบียนของโรงเรียน ข้อค้นพบที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ 1) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในการรับรู้ของ คณะครูและการรับรู้ของนักเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะนำไปสู่แก๊งโจรและความรุนแรงในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย 2) ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในการรับรู้ ของคณะครูและนักเรียนผิวขาวในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย 3) ไม่มีความแตกต่าง มีนัยสำคัญในการรับรู้ของคณะครูและการรับรู้ของนักเรียน เกี่ยวกับพฤติกรรม ที่นำไปสู่แก๊งโจรและความรุนแรงในโรงเรียน ระหว่างคณะครู และนักเรียนเพศชาย กับคณะครู และนักเรียนเพศหญิง และ 4) มี

ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้ขาดเรียน การพักการเรียน การรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่นำไปสู่แก๊งโจร และความรุนแรงในโรงเรียน กับระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย

ทูกคอร์ด. (Tucker. 1999 : 2290-A) ทำการวิจัย เรื่อง การรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แห่งเบอร์มิวด้า ที่มีต่อการทำผิดระเบียบของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม คือ การไม่เคารพนับถือครู การขาดเรียน กิริยาที่ไม่สุภาพเรียบร้อย การเสพยาเสพติด การใช้ความรุนแรง เป็นต้น นักเรียนชายมีการกระทำผิดมากกว่านักเรียนหญิงทุกกรณี นักเรียนที่กระทำผิดส่วนมากจะมีอัตราขาดเรียนสูง โดยผู้ปกครองและนักเรียนบางส่วนตำหนิว่าการที่นักเรียนกระทำผิดวินัยดังกล่าวมาจากคณะครูและโรงเรียน ที่มีนโยบายที่ไม่ชัดเจนในการดำเนินนักเรียนที่มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม โดยโรงเรียนควรหาคำจำกัดความของพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ให้มีความชัดเจน

อัล-ตันซิจิ (Al-Tanciji. 2001 : 2000) ทำการวิจัย เรื่อง ความเกี่ยวข้องของผู้ปกครองในประเภทต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเลตส์ และได้กำหนดว่าการเข้าเกี่ยวข้องของผู้ปกครองช่วยให้เกิดความสำเร็จของ“โรงเรียนดีเด่น”หรือไม่ เพื่อตอบคำถามวิจัยนี้จึงได้ทำการสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่ ครู และผู้ปกครองจากโรงเรียนดีเด่น และโรงเรียนธรรมดาในเมืองดูเบียรัฐชาร์จห์ และเมืองรัส อัล-คยามาห์ โรงเรียนดีเด่นเหล่านี้ได้รับรางวัลตามาดันสำหรับการปฏิบัติทางวิชาการดีเด่น เพื่อทำการเปรียบเทียบ จึงได้เลือกโรงเรียนธรรมดา จากที่ตั้งของระดับประเทศที่เหมือนกัน กับโรงเรียนดีเด่นมาศึกษา กลุ่มตัวอย่างมี 70 คน เป็นอาจารย์ใหญ่ 10 คน ครู 30 คน และผู้ปกครอง 30 คน มาจากโรงเรียน 10 โรงเรียน เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย สำหรับผู้หญิง 2 โรง สำหรับชาย 2 โรง และเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นสำหรับหญิง 2 โรง ในนครดูไบ เป็นโรงเรียนประถมศึกษาตอนปลาย สำหรับหญิง 2 โรง จากชาร์จาห์ และเป็นโรงเรียนประถมศึกษาตอนต้น สำหรับชาย 2 โรง จากรัสอัลคยามาห์ โรงเรียนเหล่านี้ 5 โรง เป็นโรงเรียนดีเด่น อีก 5 โรงเรียนโรงเรียนธรรมดา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่ปฏิบัติการเข้าเกี่ยวข้องของผู้ปกครองประเภทแรก คือ การทำหน้าที่ของผู้ปกครองที่บ้าน โรงเรียนติดต่อกับผู้ปกครอง แต่ผู้ปกครองไม่กี่คนที่ตอบกลับมา ผู้ปกครองไม่กี่คนช่วยบุตรหลานของตนเองด้านการเรียนที่บ้าน ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่ระดับการศึกษาของผู้ปกครองช่วยบุตรหลานของตนเองด้านการเรียนไม่ได้ นอกจากนี้เมื่อบุตรหลานโตขึ้นผู้ปกครองชอบให้บุตรหลานเป็นอิสระมากกว่า ยิ่งไปกว่านั้นผู้ปกครองไปร่วมกิจกรรมของโรงเรียนขึ้นอยู่กับโอกาส ถ้ากิจกรรมเป็นการเฉลิมฉลองการเข้าร่วมอาจจะมีสูงแต่ถ้ากิจกรรมเป็นการบรรยาย ผู้ปกครองอาจจะเข้าร่วมน้อยมาก ผู้ปกครองโดยทั่วไปเข้าเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในโรงเรียนของบุตรหลานตน และมักจะไม่ช่วยโรงเรียนให้ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรชุมชนด้วย

เป็นอิสระมากกว่า ยิ่งไปกว่านั้นผู้ปกครองไปร่วมกิจกรรมของโรงเรียนขึ้นอยู่กับโอกาส ถ้ากิจกรรมเป็นการเฉลิมฉลองการเข้าร่วมอาจจะมีส่วน แต่ถ้ากิจกรรมเป็นการบรรยาย ผู้ปกครองอาจจะเข้าร่วมน้อยมาก ผู้ปกครองโดยทั่วไปเข้าเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในโรงเรียนของบุตรหลานตน และมักจะไม่ใช่ช่วยโรงเรียนให้ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรชุมชนด้วย

ลาเวิร์น (Laverne, 2000 : 3316-A) ทำการวิจัย เรื่อง การร่วมมือของโรงเรียนกับชุมชน ในการแก้ปัญหาการเรียน กรณีศึกษาขององค์ประกอบสำคัญ ที่ส่งผลต่อการร่วมมือในการแก้ปัญหา ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนกับชุมชนต้องสร้างความร่วมมือกันป้องกันและแก้ไข ปัญหา 2) ต้องเน้นการติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือระหว่างกลุ่มย่อยอย่างต่อเนื่อง 3) จำเป็นต้องมีตัวแทนระดับผู้นำของกลุ่มย่อย และ 5) ควรมียุทธวิธีเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และการรู้จักป้องกันตนเอง แก่ผู้ปกครอง และชุมชน ด้วย

จากผลการวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ตามที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้รวบรวมตามที่กล่าวมานั้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ของระบบและการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้เป็นอย่างดีว่า เป็นเครื่องมือและกระบวนการที่สามารถช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันได้ช่วยให้ครูที่ปรึกษานักเรียนได้มีการจัดการความรู้ สามารถทำงานเชิงระบบ และได้รับการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากการนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไปใช้ในโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชน ได้มีการประสานงานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด สามารถให้การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้อย่างเข้มแข็ง เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้นักเรียน ได้รับการดูแลช่วยเหลือ เอาใจใส่ จากบุคคลที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างดี

## เทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา

### 1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management (SBM))

#### 1.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

นักการศึกษา ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ดังนี้  
 เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541 : 40) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารแบบหนึ่ง ที่ให้ครู ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน ผู้แทนชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น โดยมีให้อำนาจแก่ คณะกรรมการโรงเรียน 3 เรื่อง ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร หลักสูตร



อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ข-ค) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึงกลยุทธในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง ไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาใน โรงเรียน โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดย ให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544 : 1) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามความต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และ ร่วมทำ

ถวิล มาตรเสียม (2544 : 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนที่ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์การอื่นๆ มารวมพลังกันอย่าง เต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และการแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อการพัฒนา กิจกรรม ด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้น และระยะยาว

และ บุญมี เณรยอด (2546 : 9) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการ กระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกัน บริหารให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหาร โรงเรียน ที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารจัดการการศึกษา

## 1.2 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ค-ง) กล่าวถึง หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน สรุปได้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัด การศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้มากที่สุด
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็น การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มี ส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และ การมีส่วนร่วมจัดการศึกษา
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน (Return Power to People) การจัดการศึกษาโดยส่วนกลาง เริ่มมีข้อจำกัด ไม่ตอบสนองความต้องการ ของชุมชนอย่างแท้จริง

จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่น และประชาชนได้จัดการศึกษา

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความเชื่อว่าการให้ โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่าง ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) การยึดหลักการโดยส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบการศึกษา จึงมีความเชื่อว่าการจัดการศึกษามีคุณภาพและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

### 1.3 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ (2556 : เว็บไซต์) จำแนกรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่นๆ ได้มาจากการเลือกตั้ง หรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครองครู หรือชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ตัวแทนครูจะมีสัดส่วนมากที่สุด ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญคือ ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน เป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional Community SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครู และผู้ปกครอง ต่างมีความสำคัญ ครูและผู้ปกครอง ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่าๆ กัน แต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่นๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการโรงเรียนเป็นกรรมการบริหาร

สำหรับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่นำมาใช้ในประเทศไทย ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 40 คือ รูปแบบการบริหารโดยใช้ชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM)

นักการศึกษา ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ สมชาย รักญาติ (2550 : บทความ) วิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 และเขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา รูปแบบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 และ เขต 2 มีรูปแบบมีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในระดับมาก ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 23 รายการ ดังนี้ 1) หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน เช่น หลักการ มีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง 2) จุดมุ่งหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน เช่น เพื่อเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียน เพื่อปฏิรูประบบบริหารการศึกษา และเพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการศึกษา 3) คุณลักษณะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน เช่น ด้านภารกิจของโรงเรียน ด้านลักษณะกิจกรรมของโรงเรียน และด้านยุทธศาสตร์การจัดการ และ 4) วิธีดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน เช่น โรงเรียนจะต้องประชาสัมพันธ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียน ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ โรงเรียนกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ และโรงเรียนพัฒนาระบบ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ

ต่อมา วชิราภรณ์ จิมลิ้ม (2556 : เว็ปไซด์) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานครูเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานครูเกี่ยวกับความสำเร็จของการบริหารงาน 3) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครูเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครูเกี่ยวกับความสำเร็จของการบริหารงาน 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการดำเนินงานตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับความสำเร็จ ของการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) พนักงานครูเทศบาลเมืองตะกั่วป่า ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงานตามกลยุทธ์ สู่ความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน 4) พนักงานครูเทศบาลเมืองตะกั่วป่า ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และความสำเร็จของการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน 5) พนักงานครูเทศบาลเมืองตะกั่วป่า ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และความสำเร็จของการบริหารงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และ วิชรพล สุตสายเนตร (2556 : บทคัดย่อ) วิจัย เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพ และเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาแนวทาง ในการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ย ในระดับสูงสุด ไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ด้านหลักการ บริหารตนเอง ด้านกระจายอำนาจอำนาจ ด้านการตรวจสอบ และถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้แก่ประชาชน และด้านการมีส่วนร่วม เปรียบเทียบการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 ตามสภาพและขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกัน

## 2. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

### 2.1 ความหมายการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักการศึกษา ให้ความหมาย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543 : 12) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป็นการบริหาร โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ หรือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงาน ที่อาศัยตัวบ่งชี้ เป็นตัวสะท้อนผลงาน ให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุง

กระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และแสดงผลงานต่อสาธารณะ ส่วน ทศพร สิริสัมพันธ์ (2543 :

146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับของ

องค์กร ต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการ

ตรวจสอบผลงาน และการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related) และ เมธินี

จิตติขานนท์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารจัดการ

ที่เป็นระบบ มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่

ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด

พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

ผลสัมฤทธิ์(Results) = ผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์ (Outcomes)

ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งานบริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อม ส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการ

โดยตรง ตัวอย่างเช่น ผลผลิตของกรมชลประทาน ได้แก่ จัดสรรน้ำให้เกษตรกร 22 ล้านไร่ หรือ อาคารบรรเทาอุทกภัยที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ 10 แห่ง เป็นต้น

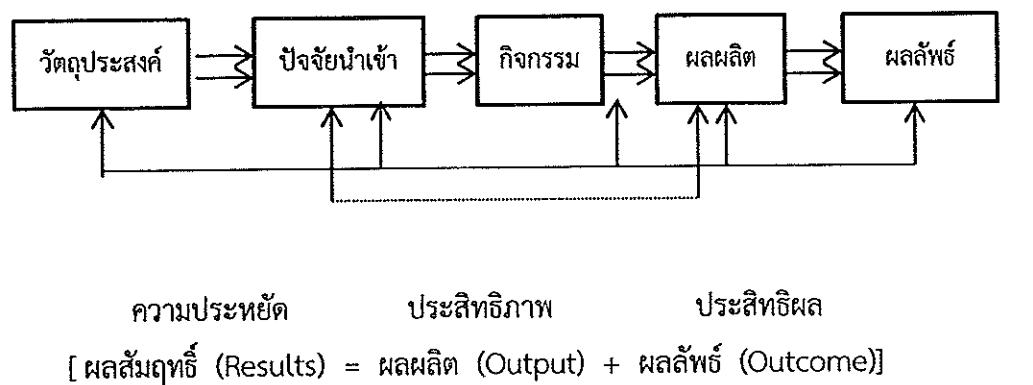
ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน ตัวอย่างเช่น การที่ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นเป็นผลลัพธ์ของการจัดสรรน้ำของโครงการชลประทาน และประชาชนได้รับผลกระทบจากอุทกภัยลดลง เป็นผลลัพธ์ของการก่อสร้างอาคารบรรเทาอุทกภัยแล้วเสร็จ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารที่ให้ความสำคัญ ต่อผลการดำเนินงาน และผลลัพธ์ ในการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยใช้การประเมินแบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นเครื่องมือในการวัด และประเมินผลปฏิบัติงาน

## 2.2 หลักการ และเทคนิคของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เมธินี จิตติขานนท์ (2556 : เว็ปไซด์) ได้สรุปหลักการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาจากแนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) หรือ 3 E ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อ

1. ความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุน หรือ ทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสม และมีความคุ้มค่าที่สุด
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า
3. ประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังภาพที่ 21



ภาพที่ 21 กรอบแนวคิดของ RBM

ที่มา : เมธินี จิตติขานนท์ (2556 : เว็ปไซด์)

## 2.3 ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543 : 20 -22) กล่าวว่า องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การ ที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรม หรือ การทำงานตามกฎระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์การ ต่างมีเป้าหมายของการทำงาน ที่ชัดเจนและเป้าหมายเหล่านั้น สั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมาย ที่มีฐานมาจากพันธกิจ ขององค์การนั้น
3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงาน กับองค์กรอื่น ที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้หน่วยงาน หรือ โครงการต่างๆ จะพิจารณาจาก ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้อง กับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก
5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้งานที่องค์การคาดหวัง คืออะไร ทุกคนในองค์การ จะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้น จะช่วยให้บรรลุเป้าหมาย ของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบ ต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสม
6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงาน บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม
7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้น กระชับ ในเรื่องที่เป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงาน ที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สนับสนุน ให้สามารถตัดสินใจ บนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา
8. มีวัฒนธรรม และอุดมการณ์ร่วมกัน เพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งเน้นจะทำงานร่วมกัน เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี
9. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงาน และได้ใช้ดุลยพินิจในการทำงาน ที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเอง ก็จะได้การตอบแทน ตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

## 2.4 ขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน (ทศพร สิริสัมพันธ์. 2543 : 151-152 ) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งองค์การจะต้องทำการ กำหนดทิศทาง โดยรวมว่า ต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายใน องค์การ และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์ที่ต้องการขององค์การหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การ กำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึง ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์การ (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารของ องค์การได้ทำการตกลงร่วม เกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหา ข้อมูล หลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนด ความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการ ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงาน ของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนด

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทน ตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้

## 2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสบความสำเร็จ มีดังนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543 : 39 - 42)

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจ และสนับสนุน การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประสบความสำเร็จ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูง มีความเข้าใจ และให้การสนับสนุน อย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบ วัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูล ผลการวัดผลการ ปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึง การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การ จะต้องให้ความสำคัญ และเข้าไปมีส่วนร่วม ในกระบวนการกำหนดพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอ ว่าการวัดผล ไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผล การปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูล ที่จะช่วยให้ผู้บริหาร สามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐาน ในการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหา ได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหาร จึงต้องเอาข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อกำหนด มาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน จะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้น สามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลง ของผลลัพธ์สู่ เป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้น จากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้า และ กิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหาร มีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น ประกอบด้วย

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็น ต่อการให้บริการ และการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนา โดยผู้ที่มีประสบการณ์ ในงานด้านนั้นๆ กับผู้มีส่วนได้เสียกับงานนั้นๆ ด้วย

2.2 การวางระบบสารสนเทศ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และประมวลผลข้อมูล ผู้พัฒนาระบบ จะต้องมีความเข้าใจเนื้อหาสาระ ของโครงการ หรือ งานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึง การจัดทำรายงานผล ซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตาม กำหนด ทุกครั้งปี หรือ หนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย และวางแผน หรือ การจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นการรายงานเฉพาะกิจ ที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณี ที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ที่ใช้ประโยชน์ได้ จึงอยู่ที่ การจัดทำข้อมูล ที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม

2.3 การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับ ถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญ ในการดำเนินงานโครงการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ภายใต้ระบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหาร ว่างล่วงหน้า ให้สามารถปฏิบัติงาน ที่ต้องรับผิดชอบต่อ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัว และมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคน จะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงาน

#### 2.6 กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำ Balanced Scorecard มาใช้เป็นกรอบแนวทาง กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ ของส่วนราชการ โดยการพิจารณาจากมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้ (ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. 2556 : เว็บไซต์)

1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็น การพิจารณาองค์กร ในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณชนทั่วไปที่อยู่ในสภาวะแวดล้อม ภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ต่างๆ รัฐบาล หน่วยงานราชการอื่นๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กร พัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ

2. ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) เป็นการ พิจารณาย้อนกลับไปที โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถ



หลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม ความรู้ความสามารถของบุคลากร ทักษะ จริยธรรม  
ขวัญกำลังใจ

### 3. ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณา

ความสามารถขององค์กร ต่อความเปลี่ยนแปลง เป็นการมองไปในอนาคตว่าองค์กรควรริเริ่ม  
สร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม  
เช่น งานวิจัยที่นำสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง การพัฒนาระบบงาน การสร้างเครือข่าย  
ระบบการตรวจค้นข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

### 4. ด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญกับการประหยัด

ทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ ความสามารถในการ  
ให้บริการ เทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงการป้องกันการทุจริต และประพฤติด  
มิชอบที่ปรากฏ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ให้  
ความสำคัญ ต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จ ในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่  
ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ วัดผลการ  
ดำเนินงาน ตามขั้นตอนที่กำหนด การบริหารคุณภาพการศึกษาให้สำเร็จควรยึดหลัก 3 ประการได้แก่  
1) ความประหยัด (Economy) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ประสิทธิผล (Effectiveness)  
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

มีนักการศึกษา ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

เยาวลักษณ์ ฉันทอมรเลิศกุล (2546 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ :

ความรู้ ทักษะ และ การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ผลการวิจัย พบว่า  
เจ้าหน้าที่มีระดับความรู้ สูงกว่าค่าเฉลี่ยทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้าน  
ประโยชน์ ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีต่อองค์กร ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต่อรัฐบาลและต่อ  
ประชาชน โดยในภาพรวมของระดับความรู้ ของเจ้าหน้าที่ จะอยู่ในระดับสูง ส่วนในด้านทัศนคติที่มี  
ต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า เจ้าหน้าที่มีทัศนคติอยู่ในระดับที่ดี ทั้งในด้านทัศนคติ ที่มีต่อ  
แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และทัศนคติที่มีต่อประโยชน์ ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีต่อ  
องค์กรต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต่อรัฐบาลและต่อประชาชน โดยในภาพรวม ระดับทัศนคติของ  
เจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับที่ดี ส่วนในเรื่องการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เป็นไปตามลักษณะของ  
องค์กร ที่นำการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์มาใช้ พบว่า ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับที่มีการ  
ปฏิบัติมาก ด้านของการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า การผ่านการอบรมหลักสูตร เกี่ยวกับการบริหารมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์มีผลต่อความรู้ และทัศนคติของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ แตกต่างกัน

วีระเดช เหลืองหิรัญ (2556 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตาม

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) ศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปผลได้ดังนี้ 1) ผลการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ 2) ผลศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินงานเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญที่ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของสถานศึกษา วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องการ ของทุกโครงการ ของสถานศึกษา ให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับพันธกิจ โดยจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator – KPI) ไว้อย่างชัดเจน จนเป็นที่เข้าใจของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555 : เว็บไซต์) วิจัย เรื่อง ระบบบริหารจัดการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นต้นแบบ 4 โรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการได้ตามแนวทาง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งเป็นการพัฒนาระบบ การรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาทั้ง 4 โรงเรียน ให้สามารถดำเนินงานโดยใช้ระบบ IT ได้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความพึงพอใจโดยรวมระดับมาก 2) การศึกษาดูงาน โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ ในการบริหารจัดการ ผู้ศึกษาดูงานเห็นว่า มีประโยชน์ ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียน และมีความพึงพอใจในภาพรวมระดับมาก 3) ผลการกำหนดตัวชี้วัดร่วม ของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดร่วมทั้งหมด 36 ตัวชี้วัด 4) แต่ละโรงเรียนได้จัดทำแผนงาน/โครงการในการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการของสถานศึกษา ให้เข้าสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้ตามความพร้อม และศักยภาพของแต่ละโรงเรียน 5) ผลการประเมินการพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้ง 4 โรงเรียน มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ อยู่ในระดับสูง

### 3. การประเมินแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard

#### 3.1. ความเป็นมาของ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard : BSC เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับ กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานสมัยใหม่ และได้รับความนิยมไปทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย BSC ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปี 1990 โดย Dr. Robert Kaplan จาก Harvard Business School และ David Norton จาก Balanced Scorecard Collaborative โดยตั้งชื่อระบบนี้ว่า Balanced Scorecard เพื่อที่ผู้บริหาร

ขององค์กร จะได้รับรู้ถึงจุดอ่อน และความไม่ชัดเจน ของการบริหารงานที่ผ่านมา BSC จะช่วยในการ กำหนดกลยุทธ์ ในการจัดการองค์กรได้ชัดเจน โดยดูได้จากผลการวัดค่าดูได้จากผลของการวัดค่า ได้ จากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพในทุกๆ ด้าน ซึ่งการนำ BSC มาใช้จะทำให้ผู้บริหารมองเห็น ภาพ ขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น BSC คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร กล่าวคือ เป็นการ กำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และแผนกลยุทธ์ (strategic plan) แล้วแปลผล ลงไปสู่ทุกจุดขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย แต่ละคนโดยระบบของ BSC จะเป็นการจัดทา แนวทางแก้ไข และการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้น ให้มีประสิทธิภาพที่ดี และประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ BSC เต็มระบบแล้ว BSC จะช่วย ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กร จากระบบ การทำงานตามคำสั่ง หรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา ไปสู่ระบบ การร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (nerve center of enterprise) (Kaplan และ Norton. 1999 : 128-129)

### 3.2 ความหมายของ Balanced Scorecard

นักการศึกษาได้ให้ความหมาย Balanced Scorecard ไว้ดังนี้

Kaplan และ Norton (อ้างถึงใน กฤษณี มหาวิรุฬห์. 2556 : 1) กล่าวว่า Balanced Scorecard หมายถึง “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการ ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำ ให้องค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญ ต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)”

พสุ เตชะรินทร์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า Balanced Scorecard หมายถึง ระบบในการบริหารงาน ชนิดหนึ่ง ที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ

บัณฑิต ล่ำซำ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า Balanced Scorecard หมายถึง เครื่องมือในการบริหารจัดการ ในเชิงสมดุล

สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า Balanced Scorecard หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ ในการบริหารจัดการ เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร สู่การปฏิบัติ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า Balanced Scorecard หมายถึง เครื่องมือในการ ประเมินคุณภาพขององค์กร โดยอาศัยตัวบ่งชี้ เพื่อกำหนดความสำเร็จในการบริหารและการ ปฏิบัติงาน

### 3.3 มุมมองของ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) นั้นได้รับการพัฒนามาโดยตลอด ทำให้ภาพของ BSC จากเพียงเครื่องมือที่ถูกใช้เพื่อวัด และประเมินผลองค์กร ไปสู่การเป็นเครื่องมือเชิงระบบสำหรับ การวางแผน และบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) โดยผู้พัฒนาเครื่องมือนี้ (Norton และ

Kaplan) ยืนยันหนักแน่นว่า ความสมดุล (Balance) ในการพัฒนาองค์กรนั้น สามารถวัด และ ประเมินได้ จากการมองผ่านมุมมอง ของระบบการวัดและประเมินผล ใน 4 ด้านหลัก คือ

1. The Learning and Growth Perspective เป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2. The Business Process Perspective เป็นมุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กรเอง เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การประสานงานภายในองค์กร การจัดการการผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. The Customer Perspective เป็นมุมมองด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์กระบวนการด้านการตลาดการจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น

4. The Financial Perspective เป็นมุมมองทางด้านการเงิน เช่น การเพิ่มรายได้ ประสิทธิภาพในการผลิต การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ เป็นต้น

ดังนั้น BSC จึงเป็นเสมือนเครื่องมือ หรือกลไกในการวางแผนและบริหารกลยุทธ์ที่มีการกำหนดมุมมองทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาองค์กร จนบรรลุแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

### 3.4 แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลาง แต่ละด้านประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (กฤษณี มหาวิทยาลัย, 2556 : เว็บไซต์)

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้ จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลข ที่องค์กรต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ

4. แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ แต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากองค์ประกอบทั้ง 4 แล้ว ในทางปฏิบัติมักจะมีอีก 1 องค์ประกอบ คือ ข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว การหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนด

เป้าหมาย ของตัวชี้วัดแต่ละตัว ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ปัจจุบันพบว่าจุดอ่อนที่สำคัญ ของผู้บริหาร ส่วนใหญ่ อยู่ที่ความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนด ขึ้นไปสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ นิตยสาร Fortune ซึ่งเป็นวารสารชั้นนำด้านธุรกิจ ได้ระบุว่าจากการสำรวจผู้บริหารทั่ว โลก เกี่ยวกับความล้มเหลว ในการนำกลยุทธ์ที่วางไว้ ไปปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Renaissance ร่วมกับนิตยสาร CFO นั้น คือ

1. วิสัยทัศน์ขององค์กรไม่ได้รับการถ่ายทอดสู่สิ่งทีเข้าใจและปฏิบัติได้ร้อยละ 40 ของ ผู้บริหารระดับกลางและร้อยละ 5 ของผู้บริหารระดับล่างเท่านั้น ทีเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. เป้าหมายในการทำงานและผลตอบแทน ของผู้บริหาร และพนักงาน ไม่ได้มีส่วน สัมพันธ์ กับกลยุทธ์ขององค์กร เพียงร้อยละ 50 ของผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 20 ของผู้บริหาร ระดับกลาง และน้อยกว่าร้อยละ 10 ของพนักงานทั่วไปของบริษัทที่สำรวจมีเป้าหมายในการทำงาน และผลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร

3. การจัดสรรทรัพยากร หรือการจัดทำงบประมาณ ขององค์กรมีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์เพียงร้อยละ 43 ของบริษัทที่สำรวจ

และจากผลการสำรวจบริษัท ในประเทศสหรัฐฯ ของ CFO Magazine เมื่อปี 1990 พบว่า มีเพียง 10% เท่านั้นที่องค์กรประสบความสำเร็จด้านการใช้แผนกลยุทธ์ ทั้งนี้องค์กรส่วนใหญ่พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ดังนี้ (นิตนพ้อย. 2556 : เว็ปไซด์)

1. The Vision Barrier (อุปสรรคด้านวิสัยทัศน์) มีพนักงานที่เข้าใจถึงแผนกลยุทธ์ ขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่เพียง 5%

2. The People Barrier (อุปสรรคด้านบุคลากร) พบว่ามีพนักงานระดับ ผู้จัดการเพียง 25% ที่ให้ความสำคัญและบริหารงานตามแผนกลยุทธ์

3. The Resource Barrier (อุปสรรคด้านทรัพยากร) พบว่ามีจำนวนองค์กรถึง 60% ที่ไม่ได้บริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

4. The Management Barrier (อุปสรรคด้านการจัดการ) มีผู้บริหารองค์กรมากถึง 85% ที่ให้เวลาในการประชุมในเรื่องแผนกลยุทธ์น้อยกว่า 1 ชั่วโมงต่อเดือน

จากอุปสรรคข้างต้น เกิดจากบุคลากรในทุกระดับไม่เข้าใจ ดังนั้นการทำงาน จึงไม่ สอดคล้องกับแผน ซึ่งในส่วนนี้เองที่ BSC จะช่วยให้ผู้บริหารได้มองเห็นภาพ และเส้นทางที่กำหนดไว้ ในแผนได้ชัดเจน บุคลากรทุกคนสามารถรับรู้ถึงกิจกรรม ที่ตนเองจะต้องทำให้ได้ ตามเป้าหมายที่ กำหนด ส่วนระยะการพัฒนารูปแบบของ Balanced Scorecard สำหรับแต่ละองค์กร ขึ้นอยู่กับ ขนาดขององค์กร แต่โดยทั่วไป ถ้าองค์กรนั้นมีการเขียนแผนธุรกิจอยู่เดิมแล้ว ก็อาจจะใช้เวลา ประมาณ 2 ถึง 6 เดือน Balanced Scorecard จะช่วยให้มีการนำกลยุทธ์ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติ ที่เป็นรูปธรรม เนื่องจาก การจัดทำ Balanced Scorecard ต้องเริ่มต้นด้วยกระบวนการด้านกลยุทธ์

ก่อน คือ การวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์ และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักขององค์กร (Strategic Themes) การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งจะเป็นแผนที่ที่แสดงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล ของวัตถุประสงค์ต่างๆ ภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน (มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา) โดยวัตถุประสงค์เหล่านี้ ต้องสอดคล้อง และสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์หลักขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และ แผนงานโครงการ กิจกรรมของ วัตถุประสงค์แต่ละประการ จึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา Balanced Scorecard ในระดับองค์กร (Corporate Scorecard)

### 3.5 กระบวนการในการพัฒนา และจัดทำ Balanced Scorecard

กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ (กฤษณี มหาวิรุฬห์. 2556 : เว็บไซต์)

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน
2. กำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร
3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรควรมีทั้งหมดกี่ มุมมอง และแต่ละมุมมอง ควรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร
4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กรโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่า ในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง
5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ต้องมีการประชุมร่วมกัน เพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น
6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ ต้องกำหนดรายละเอียด ของวัตถุประสงค์ ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ
7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัด และเป้าหมายระดับองค์กร ให้เป็นของผู้บริหารรองลงไป เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงาน และกำหนดตัวชี้วัด ให้กับผู้บริหาร ในระดับรองลงไป

### 3.6 ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

กฤษณี มหาวิรุฬห์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้ จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ มีดังนี้

1. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้น และให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ ขององค์กรโดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กร ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กร มากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวัฒนธรรมขององค์กร โดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ และเข้าใจว่างานแต่ละอย่าง มีที่มาที่ไป อีกทั้งผลของงานตนเอง จะส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

### 3.7 ข้อควรระวัง และข้อคิดในการจัดทำ Balanced Scorecard

กฤษณี มหาวิทยาลัย (2556 : เว็บไซต์) กล่าวถึงการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร มีข้อควรระวังในการจัดทำ Balanced Scorecard ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง ต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่
2. ทุกคนภายในองค์กร ต้องมีส่วนร่วมรับรู้ และให้การสนับสนุน ในการนำระบบการประเมินไปใช้ เพราะต้องเกี่ยวข้องกับทุกคน ในองค์กร
3. การเริ่มนำระบบ Balanced Scorecard มาใช้ภายในองค์กร ต้องระวังว่าเมื่อทำแล้ว ควรจะรีบทำให้เห็นผลโดยเร็ว เพราะจะส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจของพนักงาน
4. ต้องระวังอย่าให้ระบบ Balanced Scorecard กลายเป็นเครื่องมือในการจับผิดเจ้าหน้าที่ จะเป็นการใช้ Balanced Scorecard อย่างผิดวัตถุประสงค์
5. ต้องระวังไม่ให้เกิดการจัดทำระบบ Balanced Scorecard เป็นเพียงแค่โครงการที่มีกำหนดระยะเวลา ทั้งนี้เพราะ Balanced Scorecard เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด ต้องมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
6. ต้องระวังไม่ให้เกิดการจัดทำตัวชี้วัด และเป้าหมายมีความง่ายหรือยากเกินไป
7. ในการนำเครื่องมือหรือสิ่งใหม่ๆ มาใช้ภายในองค์กร อาจจะต้องพบการต่อต้านจากผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่บางกลุ่ม
8. การนำระบบ Balanced Scorecard ไปผูกกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ไม่ควรจะเร่งรีบทำตั้งแต่การพัฒนา Balanced Scorecard ได้ใหม่ๆ ควรต้องรอให้ระบบทั้งหมดนี้ก่อน
9. ผู้บริหารชอบที่จะกำหนดค่าน้ำหนัก ความสำคัญ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือตัวชี้วัด เพื่อเป็นการจัดลำดับความสำคัญ ของปัจจัยแต่ละตัว แต่ต้องระลึกไว้เสมอว่า ค่าน้ำหนักความสำคัญนี้ เป็นเพียงเครื่องมือช่วยในการสื่อสารของปัจจัยแต่ละตัวเท่านั้น
10. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำ Balanced Scorecard ทุกคนต้องระลึกว่า สิ่งที่กำลังทำ เป็นเพียงสมมติฐานเท่านั้น ทุกสิ่งสามารถเปลี่ยนแปลง และแก้ไขได้ตลอดเวลา หาก

จะจัดทำ และนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในองค์กร ต้องเตรียมการอะไรบ้าง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาของ ประเทศ ได้มีการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ โดยได้แบ่งมุมมอง (Perspective) ด้าน การจัดการศึกษา ออกเป็น 4 มุมมอง คือ (วีระเดช เชื้อนาม. 2546 : 28-29)

1. มุมมองด้านนักเรียน ( Student ) โดยเน้นที่โอกาส การได้รับบริการการศึกษา จบหลักสูตร คุณภาพตามหลักสูตร การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน ( Internal Process ) โดยเน้นด้านรูปแบบการจัด การศึกษา เครือข่ายที่เข้าร่วม การพัฒนาหลักสูตร การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
3. มุมมองด้านการเรียนรู้ และเจริญเติบโต ( Learning and Growth ) โดยเน้น ความสามารถของบุคลากร ตามมาตรฐานวิชาชีพ ระบบ ICT เพื่อการบริหาร วัฒนธรรม ค่านิยม
4. มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร ( Budget and Resource ) โดยเน้นด้าน ความเพียงพอ ของทรัพยากรและเหมาะสม การบริหารทรัพยากร ที่มีประสิทธิภาพ

ในระดับหน่วยงานปฏิบัติ เช่น โรงเรียนควรที่จะนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผล การดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัดด้วย ดังนั้นหากเราจะประยุกต์ BSC ใช้ใน สถานศึกษา ก็จะสามารถเป็นกลไก ช่วยให้สามารถควบคุมการทำงานเป็นไปตามแผนเชิงกลยุทธ์ของ องค์กร และแปลจากกลยุทธ์ ให้เป็นการปฏิบัติ โดยเริ่มจากวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นขั้นการกำหนดปัจจัยความสำเร็จด้วยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) นั้นเอง

นักการศึกษาในประเทศไทย ได้ทำการวิจัย โดยการนำหลักการ แนวคิด Balanced Scorecard ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยประมวลได้ดังนี้

นาวพร ฉายเรืองโชติ (2548 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ โดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารจัดการตามตัวชี้วัด การปฏิบัติราชการทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม ใกล้เคียงกันคือ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.13 - 3.60 คือ ค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง - มาก คือ KPI1, KPI2, KPI4 และ KPI19 เห็นว่ามีระดับความเหมาะสมที่ ระดับมาก

วิจิต พามาดี (2551 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การประเมินการบริหารจัดการ หลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดการประเมิน Balanced Scorecard ใน 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้าน ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ 2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ 3) มิติด้านประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติราชการ และ 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร ผลการวิจัยพบว่า มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติ ราชการมี 13 ตัวชี้วัด น้ำหนัก ร้อยละ 58 คะแนนที่ได้เท่ากับ 3.94 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มี 2 ตัวชี้วัด น้ำหนัก ร้อยละ 10 คะแนนที่ได้เท่ากับ 2.82 มิติด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติราชการมี



1 ตัวชี้วัด น้ำหนัก ร้อยละ 4 คะแนนที่ได้เท่ากับ 3.25 มิติด้านการพัฒนาองค์กรมี 7 ตัวชี้วัด น้ำหนัก ร้อยละ 28 คะแนนที่ได้เท่ากับ 4.22 คะแนนรวมที่ได้เท่ากับ 3.88

กัญยา อัครอารีย์ (2545 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การพัฒนาดัชนีวัดสมรรถนะหลัก โดยใช้วิธีการประเมินแบบดุลยภาพ : กรณีศึกษาโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา ดัชนีวัดสมรรถนะหลักของฝ่ายโรงงาน ในโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก โดยให้ความสอดคล้องกับ นโยบายการบริหารงาน และครอบคลุมมุมมอง ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตามวิธีการประเมิน องค์กรแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ภายใต้มุมมอง ของการประเมินองค์กร แบบดุลยภาพ 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้าน การเรียนรู้และการพัฒนา จากผลการประเมิน สรุปได้ว่า ดัชนีวัดสมรรถนะหลัก ที่พัฒนาขึ้นมีความ เหมาะสมกับฝ่ายโรงงานมากกว่า ดัชนีสมรรถนะหลักเดิม โดยมีคะแนนความเหมาะสมเฉลี่ยเพิ่มขึ้น จาก 19.5 คะแนน เป็น 43.5 คะแนน (ในคะแนนเต็ม 50 คะแนน) และมีระดับคะแนนที่สูงกว่าในทุก เกณฑ์การประเมิน ซึ่งทางโรงงานกรณีศึกษา สามารถนำดัชนีวัดสมรรถนะหลัก ที่พัฒนาขึ้นมาใช้ ใน การพัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งในด้านการลดต้นทุนการผลิต การสร้างความ พึงพอใจต่อลูกค้า และการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ

จากการที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับ เทคนิคการบริหารคุณภาพ การศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) การ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ) และการประเมินแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ตามที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าเทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาเทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย มีมุมมองในหลายมิติ สามารถนำเอาจุดเด่นของการบริหารทั้ง 3 เทคนิคมา ประยุกต์ใช้ในการวิจัย ตามบริบท ระหว่างที่ดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปหลักการ ของ เทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 หลักการเทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษาและการประยุกต์ไปใช้ในการวิจัย

เทคนิคการบริหาร คุณภาพการศึกษา	หลักการ/กระบวนการ	การประยุกต์ ไปใช้ในการวิจัย
การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	1. หลักการมีส่วนร่วม 2. หลักการบริหารตนเอง 3. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	ผู้วิจัย/ผู้ร่วมวิจัย/ครูมี ส่วนร่วมในการวิจัยโดยใช้ หลักการของระบอบ ประชาธิปไตย
การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์	1. ประหยัด 2. ประสิทธิภาพ 3. ประสิทธิผล	ใช้ทรัพยากรในการ บริหารให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กร
การประเมินแบบ ดุลยภาพ	1. มุมมองด้านการเงิน 2. มุมมองด้านลูกค้า 3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน 4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	การจัดทำเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด/ความสำเร็จของ โครงการพัฒนาระบบการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน

### เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีเทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในระหว่างดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยประมวลได้ ดังนี้

#### 1. การวิจัยปฏิบัติการ

##### 1.1 ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย รวบรวมแนวคิด นักการศึกษา ที่ได้ให้ความหมายการวิจัยปฏิบัติการ ดังนี้

ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ แพล Stephen Kemmis and Robin McTaggart  
บรรณาธิการ (2538 : 12-13) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการ เป็นรูปแบบของวิธีการศึกษาค้นคว้า

แบบส่องสะท้อนตนเองเป็นหมู่คณะ ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ในสถานการณ์ทางสังคม เพื่อต้องการที่จะพัฒนาหลักคุณลักษณะที่ชอบธรรม และความชอบด้วยเหตุผล ของวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รูปแบบหรือแนวทางไปใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานนั้น กลุ่มผู้ร่วมงานวิจัยนี้อาจรวมถึง ครู นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และสมาชิกในชุมชนอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มใดก็ได้ ที่สนใจร่วมกัน วิธีการของการวิจัยปฏิบัติการนั้นจะเป็นไปได้ ก็ต่อเมื่อมีความร่วมมือของกลุ่มบุคคล ที่จะพินิจพิเคราะห์การกระทำของตนเองและกลุ่ม โดยใช้วิจารณ์ญาณ อย่างละเอียดถี่ถ้วน ในทางการศึกษา โดยมีการใช้การวิจัยปฏิบัติการ ในการพัฒนาหลักสูตรระดับโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพ การปรับปรุงโครงการในโรงเรียน และการปรับปรุงระบบ และนโยบายของโรงเรียน แนวความเห็นอีกแง่หนึ่งของการวิจัยปฏิบัติการนี้ มาจากการเชื่อมโยงคำสองคำ คือคำว่า “การปฏิบัติ” (Action) และ “การวิจัย” (Research) เข้าด้วยกัน เป็นการเน้นความหมายที่จะใช้การวิจัย เพื่อพัฒนาและเป็นแนวทางในการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การสอนและการเรียนรู้ ผลของการพัฒนาอยู่ที่ว่ามีอะไรเกิดขึ้นในชั้นเรียนและโรงเรียน มีการแยกแยะ แจกแจง และพิจารณาในหลักการ และเหตุผล ของการจัดการศึกษาในโรงเรียน อย่างละเอียดและชัดเจน ซึ่งการวิจัยปฏิบัติการ จะช่วยจัดหาแนวทางการทำงาน ที่เชื่อมโยงระหว่างทฤษฎี และการปฏิบัติ ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ

คงศักดิ์ ธาตุทอง (2543 : 2) กล่าวว่า ลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการดำเนินงานตามแนวทาง ของการวิจัยและพัฒนา โดยการศึกษาปัญหา หรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา หรือหาแนวทางในการพัฒนา และลงมือปฏิบัติการในสภาพจริง พร้อมทั้งนำผลสะท้อนที่ได้จากการปฏิบัติ มาปรับปรุงแผนการปฏิบัติให้ดีขึ้น

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2548 : 2) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) หมายถึง กระบวนการที่ผู้ประกอบวิชาชีพ ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของตน เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดีมากขึ้น กว่าเดิม คำว่า การวิจัยนี้ หมายถึงวิธีการศึกษา ที่มีระเบียบวิธีการเฉพาะ ประกอบด้วย การกำหนดปัญหาในการปฏิบัติงาน การแสวงหาสู่ทางการแก้ปัญหา การใช้วิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหา การบันทึกรายละเอียดผล การปฏิบัติการ การสรุปและการเสนอผลการแก้ปัญหา ในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยนี้ นักวิจัยต้องมีการปฏิบัติการใช้วิธีการต่างๆ ที่คาดว่าจะแก้ปัญหาได้ และเมื่อพบว่าวิธีการนั้นๆ แก้ปัญหาได้จริง ก็ต้องมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเดิมตามวิธีการใหม่อันจะส่งผลให้การดำเนินงานมีคุณภาพ และประสิทธิภาพดีมากยิ่งขึ้น การวิจัยปฏิบัติการจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพงาน และผู้ปฏิบัติต้องทำการวิจัยปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอเนื่อง เพื่อพัฒนางานของตน

ศิริ ถีอาสนา (2549 : 29) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือ AR เป็นกระบวนการร่วมมือกัน ของทุกฝ่าย อย่างเท่าเทียมกัน ให้เกียรติ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน ที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ให้สามารถพบกับความสำเร็จ อย่างมีคุณภาพ โดยใช้กระบวนการของการวางแผน ปฏิบัติตามแผน สังเกต และเก็บรวบรวมข้อมูล สะท้อนผล การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงแผนในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และสุภาพ ฉัตรภรณ์ (2549 : 282) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นความพยายามแก้ช่องว่างระหว่างความรู้ทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง และเมื่อผนวกกับ แนวคิดแบบก้าวหน้าของฐานคิดสังคมศาสตร์เชิงวิพากษ์ ทำให้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย เป็นกลยุทธ์หลัก ของการพัฒนาในกระบวนการที่คนใหม่ ซึ่งให้ความสำคัญ กับความรู้สึกรู้จักคิด และพลังของปัจเจกชน และกลุ่มมวลชนระดับรากหญ้า โดยที่นักวิจัยภายนอก ร่วมเรียนรู้ไปกับคนเหล่านั้น

บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 180) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรือการวิจัยปฏิบัติการ เป็นกระบวนการในการแก้ปัญหา หรือ พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ เป็นการ วิจัยที่ได้รับความนิยมมากขึ้น เนื่องจากมีจุดเด่นคือให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ และผู้ร่วมงานทำการวิจัยได้ แก้ปัญหาต่างๆ เห็นประโยชน์ได้อย่างชัดเจน

Kurt Lewin (อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548 : 8) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการเป็น กระบวนการ 3 ขั้นตอนประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผนที่ต้องมีการตรวจตรา (Reconnaissance) ขั้นตอนการปฏิบัติการ (Action) และขั้นตอนการแสวงหาความจริง (Fact-finding) เกี่ยวกับผลการปฏิบัติการ Emily Calhoun (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548 : 8) กล่าวว่า การ วิจัยปฏิบัติการ เป็นกระบวนการ แสวงหาความรู้ ประกอบด้วยการดำเนินงาน รวม 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการเลือกรื่องที่สนใจ ขั้นตอนการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการตัดสินใจ เลือกวิธีปฏิบัติการที่ดีที่สุด และขั้นตอนการ ปฏิบัติการ ครูผู้ทำการวิจัยปฏิบัติการต้องดำเนินการวิจัยเป็นวงจร ทั้ง 5 ขั้นตอนซ้ำๆ กันหลาย ครั้ง จนกว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลง ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามที่ต้องการ

Christine Miller ให้คำนิยามเมื่อปี 2000 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548 : 8) กล่าวว่า การ วิจัยปฏิบัติการ เป็นงานของครู ที่เป็นส่วนหนึ่งของการสอน ครูทุกคนจะต้องดำเนินการ อย่าง ต่อเนื่อง สม่่าเสมอในการสังเกตผู้เรียน การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน และผลการ เปลี่ยนแปลง วิธีการสอนการเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาชั้นเรียน และพัฒนา สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การวิจัยปฏิบัติการ เป็นกรอบความคิดที่เป็นแนวทางให้ครูได้ใช้พลัง ของตนเอง เพื่อทำความเข้าใจว่า ทำไม เมื่อไร และอย่างไร ที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี กว่าเดิม

Kemmis (1988 ; อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช. 2552 : 16-17) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่ผู้วิจัย คือ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น และสิ่งที่ต้องทำวิจัย (Object) คือแนวทางการปฏิบัติทางการศึกษา (Education Practice) การวิจัยปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัย ที่ไม่ได้แตกต่างไปจากการวิจัยอื่น ในเชิงเทคนิค แต่แตกต่างในด้านวิธีการ วิธีการของการวิจัยปฏิบัติการ คือการทำงานที่เป็นการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ของตนเอง ที่เป็นวงจรแบบขดลวด (Spiral of Self-Reflection) โดยเริ่มต้นที่ขั้นตอนการวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนกลับ (Reflecting) เป็นการวิจัยที่จำเป็นต้องอาศัยผู้มีส่วนร่วม ในกระบวนการสะท้อนกลับ เกี่ยวกับการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพัฒนา ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เทคนิคที่ใช้ในการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือการวิเคราะห์ข้อมูล จึงไม่ได้แตกต่างไปจากการวิจัยอื่น แต่วิธีการที่ต่างออกไปคือ ความพยายามเข้าใจความหมาย และการตีความสิ่งที่เกิดขึ้น สิ่งที่ค้นพบ

Elliot, J. (1991 ; อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช. 2552 : 17) ได้ปรับปรุงโมเดลการวิจัยปฏิบัติการของ Lewin โดยมีการทำงานสำคัญคือ 1) การระบุมุมมองเริ่มต้น 2) การค้นหาและวิเคราะห์สภาพข้อเท็จจริง 3) การกำหนดแผนงานทั่วไป 4) การพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงาน 5) การนำแผนปฏิบัติงานรอบแรกไปลงมือทำ 6) การกระตุ้นกำกับและศึกษาผลที่เกิดขึ้น 7) การค้นหาและวิเคราะห์สภาพข้อเท็จจริง เพื่ออธิบายความล้มเหลว หรือผลที่เกิดขึ้น 8) การปรับปรุงความคิดใหม่ 9) การปรับแผนงานทั่วไป 10) การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติรอบสอง และการนำแผนไปปฏิบัติเป็นวงจรต่อไป

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) หมายถึง การวิจัยที่ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ทำการวิจัยเพื่อศึกษา ค้นคว้าแสวงหาคำตอบ หรือพัฒนางานในหน้าที่ ของตนเอง ในองค์กรที่บุคคลคนนั้นปฏิบัติงานอยู่ หรือในต่างองค์กร

## 1.2 ขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการ

Maclsaac (1996 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2548 : 8) ได้สรุปแนวคิดของ Elliott ไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการ มีสาระสำคัญอยู่ที่การแสวงหาความรู้ ความจริงจากการปฏิบัติ เพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การดำเนินงานวิจัยปฏิบัติการ เป็นกระบวนการ ที่ต้องดำเนินการซ้ำกัน เป็นวงจรการวิจัย (Research Cycle) ต่อเนื่องกันไป วงจรการวิจัยในแต่ละวงจร มีการดำเนินการรวม 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจตราและวางแผนงานทั่วไป (Reconnaissance and General Plan) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่นักวิจัย ระบุปัญหา และสำรวจตรวจตรา เพื่อทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน และวางแผนที่จะใช้ยุทธวิธีต่างๆ ในการแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติการ (Action) ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยลงมือดำเนินการตาม แผนงานที่กำหนดไว้ โดยการใช้ยุทธวิธีต่างๆ ที่นักวิจัยเชื่อว่า จะแก้ปัญหาได้ ในการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติการนี้ จัดว่าเป็นหัวใจสำคัญ ของการวิจัยปฏิบัติการ และชื่อของการวิจัยปฏิบัติการ ได้มาจากกิจกรรมหลักในขั้นตอนนี้ นั่นเอง

ขั้นตอนที่ 3 การติดตามกำกับผลการดำเนินงานโดยการสังเกต (Monitoring the Implementation by Observation) ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสังเกต และบันทึกข้อมูล เกี่ยวกับสภาพ และผลการปฏิบัติงาน ระหว่างการดำเนินงาน และหลังการ ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ ต้องใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล โดยการ สังเกตอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้สารสนเทศครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การคิดไตร่ตรอง และการทบทวนแก้ไข (Reflection and Revision) ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยนำผลการดำเนินงานที่ได้ จากขั้นตอนที่สาม มาพิจารณาไตร่ตรอง หากผลการปฏิบัติงาน ยังไม่บรรลุเป้าหมาย นักวิจัยแสวงหาวิธีการหรือยุทธวิธีใหม่มาปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน และเริ่มดำเนินงาน ตามวงจรการวิจัยในรอบใหม่ การดำเนินการจะมีกิจกรรมซ้ำ ตาม กิจกรรม ในวงจรการวิจัยเดิม แต่สาระและผลของการดำเนินงานจะแตกต่างกัน

### 1.3 เทคนิควิธีการวิจัยปฏิบัติการ

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์ (2549 : 266-271) ได้กล่าวถึง เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการว่า นอกจากวงจรของการวิจัย หรือเกลียวการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแล้ว การวิจัยแบบ PAR ไม่มีกรอบที่เฉพาะเจาะจง ใน เรื่องวิธีการ ใช้แนวทางของการวิจัยเชิงวิพากษ์ ซึ่งเป็นแนวทางผสมผสาน ทั้งนี้เทคนิควิธีที่เป็นหัวใจ คือ การสะท้อนตนเอง และวิภาษวิธี เลือกใช้เทคนิคของการเก็บ และการวิเคราะห์ข้อมูล ที่เหมาะสม กับสถานการณ์ และเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้ต้องยอมรับความเสี่ยง หรือความผิดพลาดร่วมกัน ทั้งกลุ่มนักวิจัยภายนอก และสมาชิกของชุมชน หากมีความขัดแย้งใด ใน ทุกขั้นตอนของการศึกษาและปฏิบัติ ก็ควรมีการเปิดใจ พุดคุยคลี่คลายกัน อย่างตรงไปตรงมา งานวิจัยในแนวทาง PAR มีคุณลักษณะเฉพาะบางประการที่เป็นจุดเด่น ดังนี้

1. คำถามวิจัย ใน PAR จะไม่มีคำถามวิจัยที่ชัดเจน ที่กำหนดไว้ก่อนโดยนักวิจัย ภายนอก และไม่มีเป้าหมายที่จะทดสอบสมมติฐาน คำถามวิจัยจะมีจุดกำเนิดจากปัญหาในกลุ่มหรือ ชุมชน ดังนั้นกลุ่มจะร่วมกัน กำหนดคำถามวิจัย ที่จะนำไปสู่การศึกษาและการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา และคำถามวิจัยนี้ อาจปรับเปลี่ยนได้อีก ในระหว่างการดำเนินการวิจัยถ้าพบข้อมูลใหม่

2. การเก็บข้อมูล PAR ให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลหลากหลายเพื่อช่วย สะท้อนความเป็นจริงได้ดี ซึ่งเป็นไปตามหลักการ ของการใช้เทคนิคสามเส้า เพื่อเสริมความ

เที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือของการวิจัย การใช้เทคนิคสามเส้า มีหลายระดับ สำหรับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

2.1 ใช้กลุ่มนักวิจัยสหวิทยาการ สมาชิกในกลุ่มวิจัยควรประกอบด้วยผู้ที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญจากต่างสาขา เพื่อให้สามารถมองเห็นปัญหาและแนวทางการศึกษาได้ครอบคลุม ทุกแง่มุมและลึกซึ้ง เป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2.2 มีความหลากหลายของแหล่งข้อมูล ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ทั้งจาก คน เหตุการณ์ และสถานที่ โดยเน้นข้อมูลเชิงคุณภาพ มากกว่าข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลต่างๆ จะตรวจสอบ และยืนยันซึ่งกันและกัน เพื่อประกันความเชื่อถือได้

2.3 มีความหลากหลายของเทคนิคการเก็บข้อมูล ใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลหลายวิธีผสมผสานกัน ตัวอย่างแหล่งข้อมูล และเทคนิควิธี เช่น การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การเขียนแผนที่ และแผนผังชนิดต่างๆ ปฏิทินกิจกรรม การสังเกต การเล่าเรื่องและกรณีศึกษา การใช้แบบสำรวจสั้น การใช้บันทึกข้อมูลทางสถิติ การสำรวจ การศึกษาประวัติ การแสดงบทบาทสมมติ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีนำเสนอ ในการวิจัยแบบ PAR การวิเคราะห์ข้อมูลมีความยืดหยุ่น ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ร่วมกัน ในพื้นที่และในทันที วิธีการวิเคราะห์ ไม่จำกัดด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ที่ใช้ค่าสถิติบางอย่าง เป็นบรรทัดฐาน เลือกใช้เทคนิคที่ไม่ซับซ้อน และคนในชุมชน สามารถเข้าใจและมีส่วนร่วมได้ เช่น การจัดลำดับ การเขียนลำดับเหตุการณ์ ผลการวิเคราะห์ ควรนำเสนอร่วมกันโดยทันที ในแต่ละคราว การนำเสนอผลการวิจัย ไม่จำกัดเพียงรายงานแบบเป็นทางการ อาจนำเสนอในลักษณะการเสวนา ที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวิพากษ์ สุดท้ายผลการวิจัยและความรู้ที่ได้จากการวิจัย และการปฏิบัติเป็นของทุกคน และได้รับการยอมรับร่วมกัน

1.4 บทบาทของนักวิจัยภายนอก ในงานวิจัยแบบ PAR จะมีผู้เกี่ยวข้องอยู่สองกลุ่มที่ทำงานร่วมกัน คือ กลุ่มคนใน ซึ่งได้แก่ กลุ่มคนที่เป็สมาชิกในชุมชน ที่เผชิญสถานการณ์ และปัญหานั้นๆ โดยตรง และกลุ่มคนนอก หรือที่เรียกว่า นักวิจัยภายนอก ซึ่งจะมีบทบาทที่ซับซ้อน มากกว่านักวิจัยโดยทั่วไป เพราะไม่ใช่เพียงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามแผนที่กำหนดไว้ แล้วจากไป แต่จะมีสถานภาพ เป็นทั้งผู้มีส่วนร่วม (Participant) และผู้ประสานงาน (Facilitator) ในกิจกรรมทั้งปวง บางครั้งจึงเรียกว่าเป็น “Catalytic Agent” คือผู้กระตุ้น หรือ “ตัวเร่ง” ให้กิจกรรมดำเนินไปได้ดี นักวิจัยภายนอกจึงต้องมีลักษณะเฉพาะตัว มีประสบการณ์การทำงานภาคสนาม มีทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และมีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์ ในการทำงาน ท่ามกลางความขัดแย้ง ที่อาจเกิดขึ้นได้ กิจกรรมต่างๆที่นักวิจัยต้องรับผิดชอบ จึงมีความหลากหลาย ผสมผสานทั้งงานของนักวิจัยและงานนักพัฒนา ดังเช่น การจัดรวมกลุ่ม การประสานงาน การประชุม และกิจกรรมต่างๆของกลุ่ม การ

กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม การเตรียมข้อมูลเพื่อพิจารณาในกลุ่ม กระตุ้นกระบวนการ สะท้อนความคิด-การวิพากษ์ตนเอง โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม สังเกต และบันทึกกระบวนการ และเหตุการณ์ เป็นที่ปรึกษา-วิทยากรให้กับกลุ่มฝึกหัด ผู้ช่วยประสานงานคนอื่นๆ สนับสนุน และให้กำลังใจในการทำงานกลุ่ม เชื่อมโยงกลุ่มต่างๆ ในชุมชน จัดการกับความขัดแย้ง และบรรลุข้อตกลงร่วมกัน กระตุ้นการวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล โดยกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ช่วยกลุ่มในการคัดเลือกผู้ประสานงานจากในกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่แทนนักวิจัยภายนอก ที่ต้องถอนตัวในที่สุดเมื่องานบรรลุ สิ่งสำคัญที่สุด คือนักวิจัยต้องควบคุมไม่ให้ความรู้สึกนึกคิด และค่านิยมของตนเอง มีอิทธิพลต่อการคิด และการตัดสินใจของกลุ่ม ทุกอย่างต้องเริ่มต้นจากกลุ่ม

## 2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research

: PAR)

### 2.1 ความหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

นักการศึกษา ได้ให้ความหมาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้  
 กมล สุดประเสริฐ (2540 : 8) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) คือ การวิจัย ค้นคว้า และหาความรู้ ตามหลักการของการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์แบบเดิมๆ ต่างกันเพียงแต่ว่า PAR นั้นมีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่ การแก้ปัญหาในการพัฒนา และเป็นการวิจัยที่ดำเนินไปด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ร่วมงาน รวมทั้งในกระบวนการวิจัย และในการมีหุ้นส่วนใช้ประโยชน์ของการวิจัย

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 : 61 - 62) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเดินทางไปสู่การพัฒนา โดยมีการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่ ไปสู่สิ่งที่สามารถเป็นไปได้ ทั้งในระดับปัจเจกชน และระดับสังคม โดยหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลง อยู่ที่กระบวนการวิจัย ซึ่งใช้แนวทางความร่วมมือ ระหว่างนักวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้กระบวนการวิจัย จะต้องเป็นประชาธิปไตย ยุติธรรม มีอิสระ และส่งเสริมคุณค่าของชีวิต

สุภางค์ จันทวานิช (2547 : 67) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) หมายถึง วิธีการที่ให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมวิจัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กับกิจกรรมการวิจัย นับตั้งแต่การกำหนดปัญหา การดำเนินการ การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนหาแนวทางในการแก้ปัญหา หรือส่งเสริมกิจกรรม

พิชัย โสโตโฮบัน (2556 : เว็บไซค์) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึงผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยในลักษณะที่เป็นความร่วมมือกันที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะที่เท่าเทียมกันในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติและร่วมกันประเมินผล



ชัชวาล ทัดศิวิชัย (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายความว่า การร่วมกันดำเนินกระบวนการวิจัยโดยผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ทั้งที่เป็นชาวบ้านและนักพัฒนา กับผู้วิจัยภายนอก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพความจริงของสังคมนั้น และเพื่อให้เห็นภาพแห่งคุณลักษณะสำคัญของการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เด่นชัด

พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึงการวิจัยที่มีจุดเน้นเพื่อการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้นโดยมีพื้นฐานความคิดที่ชัดเจนในการปรับแนวทางของกระบวนการ สืบหาข้อเท็จจริงของผู้วิจัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรวบรวมข้อมูล ในวัตถุประสงค์และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการสืบหาข้อเท็จจริง

Stringer (1999 : 9) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง “การสืบค้นข้อเท็จจริงบนพื้นฐานของชุมชน”

Kemmis & McTaggart (1988 : 567) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง “การวิจัยโดยการกระทำร่วมกัน” หรือ “การวิจัยแบบมีส่วนร่วม”

Mills (2000 : 7 อ้างถึงใน ; พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์. 2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง หรือ “การวิจัยด้วยการวิพากษ์วิจารณ์”

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 50) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นทั้งการทำวิจัย การบริหาร การพัฒนา และการทำงาน เพื่อการแก้ปัญหาในเวลาเดียวกัน

Stephen Kemmis และ Patricia Weeks ( อ้างถึงใน ; เฉิดศักดิ์ ชุมนุช. 2540 : 37) ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการวิจัยที่มีจุดประสงค์ เพื่อช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ให้ดีขึ้น โดยเฉพาะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสังคม และการศึกษา

Deshler และ Ewert (อ้างถึงใน ; เฉิดศักดิ์ ชุมนุช. 2540 : 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือการวิจัยที่มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติการแก้ไขปัญหา ในขณะที่ปฏิบัติการที่มีการค้นหาความจำเป็น และความต้องการวิธีการ และการยอมรับในกระบวนการแก้ปัญหาจากทุกคนที่มีส่วนได้เสีย

จากการศึกษาความหมาย ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การวิจัยที่เกิดจากผู้วิจัยและบุคคลในองค์กร หรือชุมชน ทำการวิจัยร่วมกัน โดยมีจุดประสงค์ในการพัฒนา แก้ไขปัญหา ในองค์กรหรือชุมชน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการวิจัย การดำเนินการวิจัย การสังเกต และการสะท้อนผลการวิจัย โดยยึดหลักการ ของระบอบประชาธิปไตยเป็นสำคัญ

## 2.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 241) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชน ในชุมชนท้องถิ่น แต่ละแห่ง เข้าร่วมร่วมศึกษาค้นคว้า หาข้อมูล รวมทั้งการหาประเด็นปัญหาเชิงพัฒนา และวรรณกรรม เพื่อแก้ไข้ปัญหาของชุมชนตน มีไ้รคอยแต่นักวิจัย และนักพัฒนามาดำเนินการให้

2. เพื่อให้ได้ข้อมูลความเป็นจริง แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม หรือมีความพอดี กับบริบทของชุมชนท้องถิ่นนั้น

3. เพื่อให้มีการขับเคลื่อนมวลสมาชิก เข้าด้วยกัน เป็นกระบวนการของผู้ที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกัน และแก้ไข้ปัญหาไปพร้อมกัน

### 2.3 หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

พันธทิพย์ รามสูตร (2540 : 33-35) อธิบายไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีหลักการสำคัญที่ให้ความเคารพ ต่อภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่น ตลอดจนระบอบการสร้างความรู้ ซึ่งแตกต่างไปจากของนักวิชาการ โดยประกอบด้วย

1. ปรับปรุงความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของชาวบ้าน ด้วยการส่งเสริมยกระดับนักศึกษา และพัฒนาความเชื่อมั่นให้เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์สถานการณ์ ปัญหาของเขาเอง ซึ่งเป็นการนำเอาศักยภาพเหล่านี้มาใช้ประโยชน์

2. ให้ความรู้ที่เหมาะสมแก่ชาวบ้าน ตลอดจนมีการนำไปใช้อย่างเหมาะสม

3. สนใจปรัทัศน์ของชาวบ้าน โดย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะช่วยเปิดเผย ให้เห็นคำถามที่ตรงกับประเด็นปัญหา

4. การปลดปล่อยแนวความคิด เพื่อให้ชาวบ้าน และคนยากจนด้อยโอกาสสามารถมองความคิดเห็นของตนเอง ได้อย่างเสรี มองสภาพการณ์และปัญหาของตนเอง วิเคราะห์วิจารณ์ ตรวจสอบสภาพข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

### 2.4 ลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีรูปแบบที่แตกต่างกันและมีชื่อเรียกต่างกัน เช่น การวิจัยโดยมีชุมชนเป็นฐาน (Community-Based Inquiry) การวิจัยปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Collaborative Action Research) การวิจัยปฏิบัติการเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Critical Action Research) เป็นต้น คุณค่าของการวิจัยแบบนี้คือ กระบวนการของความร่วมมือ (Stringer. 1999 : 9 ; Kemmis & McTaggart. 2000 : 567 ; Cited in Creswell. 2002 : 609) ลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติการสังเกต การสะท้อน การปฏิบัติ และการปรับปรุงแผนเพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าจะได้รูปแบบของการปฏิบัติงานที่พึงพอใจ ซึ่งต้องมีความยืดหยุ่นสูงและไม่ควรกำหนดเวลาในการวิจัยหรือกิจกรรมไว้ล่วงหน้า (สมอาจ วงศ์มทอง. 2536 : 5 ; อ่างถึงโน ; ประพิน วัฒนกิจ. 2542 : 140)

เคมมิส และวิลคินสัน (Kemmis.& Wilkinson. ; 1988 cited in Creswell. ; 2002 : 609-610) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญ ของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไว้ 6 ประการ คือ

1. เป็นกระบวนการทางสังคมที่นักวิจัย มีเจตนาขยายความสัมพันธ์ของบุคคลแต่ละบุคคลกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อทำความเข้าใจว่าแต่ละบุคคลสร้างความสัมพันธ์หรือพฤติกรรมผ่านปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอย่างไร

2. รูปแบบของการวิจัยเน้นการมีส่วนร่วม หมายความว่า แต่ละคนจะเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ตนทำ แล้วเสนอความรู้และความคิดเห็นสู่บุคคลอื่น รวมทั้งผลักดันให้เกิดการกระทำร่วมกัน

3. เป็นความร่วมมือในการปฏิบัติร่วมกัน เพราะการวิจัยจะมีความสมบูรณ์ ต้องเกิดจากการกระทำของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติเพื่อขยายผลไปสู่ชุมชน หรือสร้างความรู้ให้กับองค์การทางสังคม เพื่อลดความไม่สมเหตุสมผล ความล้มเหลว และความไม่ยุติธรรม ในการปฏิบัติ หรือจากปฏิสัมพันธ์ที่ไม่น่าพึงพอใจ

4. การดำเนินงานไม่มีการบังคับ ทุกคนมีอิสระจากกฎเกณฑ์ ที่ไม่มีเหตุผล และโครงสร้างที่ไม่ยุติธรรม ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาตนเอง

5. ช่วยให้ผู้คนที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นอิสระในตัวเอง จากข้อกำหนดต่างๆ เช่น สื่อภาษาและกระบวนการทำงาน เป็นต้น

6. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นซ้ำ ๆ กันได้อีก โดยการพิจารณาผลที่สะท้อนกลับและเหตุผลที่เหมาะสม เพราะเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ

เครสเวลล์ (Creswell. 2002 : 614) ได้สรุปลักษณะสำคัญ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ว่ามีลักษณะเช่นเดียวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. มีจุดเน้นไปสู่การนำไปปฏิบัติ
2. การดำเนินการวิจัย มีการปฏิบัติร่วมกัน ระหว่างนักวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. เป็นความร่วมมือกันระหว่างนักวิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัย
4. เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต (Dynamic Process) ของเกลียวปฏิสัมพันธ์ ที่มีกระบวนการย้อนกลับ และนำไปสู่การพัฒนาขั้นต่อไป (Back and Forth) จากผลสะท้อนของสิ่งที่เป็นปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการปฏิบัติ
5. การพัฒนาแผนการดำเนินงานต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้
6. มีการนำเสนอผลการวิจัยต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียนในท้องถิ่น ชุมชน และบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

## 2.5 จรรยาบรรณของผู้วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 56) ได้กล่าวถึงจรรยาบรรณของผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยต้องรับผิดชอบต่อการรักษาความลับ
2. ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเสมอภาคกัน
3. ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน
4. ให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด
5. มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย
6. การสังเกตหรือการตรวจสอบเอกสารเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับอนุญาตก่อน
7. ผลการดำเนินงานจะปรากฏให้เห็น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นให้ข้อเสนอแนะได้
8. ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือทักษะของคนอื่น โดยขาดการเจรจาต่อรองก่อนการจัดพิมพ์เผยแพร่
9. ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยตั้งแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์
10. ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล

## 2.6 บทบาทของผู้วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 56 - 57) ได้สรุปบทบาทของผู้วิจัย ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. เป็นครู
2. เป็นผู้นำ
3. เป็นผู้ฟังที่ดี
4. เป็นนักวางแผน
5. เป็นนักออกแบบ
6. เป็นนักวิเคราะห์
7. เป็นนักสังเคราะห์
8. เป็นนักสังเกตการณ์
9. เป็นนักรายงานผล
10. เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

นอกจากนั้น วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 66) ได้อธิบายไว้ว่า แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่เปลี่ยนรูปแบบไป จากแบบบนลงล่างเป็นแบบล่างขึ้นบน ผู้ถูกวิจัยได้เปลี่ยนบทบาทจากผู้ถูกกระทำเป็นผู้กระทำ หรือผู้ร่วมกระทำ หรือเปลี่ยนวิธีการวิจัย จากพวกเขาเป็นการวิจัยโดยพวกเขา โดยผู้ถูกวิจัยจะมีส่วนร่วมในการวิจัยทุกขั้นตอน เป็นทั้งผู้ตัดสินใจ ผู้ปฏิบัติ และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัตินั้น โดยแสดงแนวคิด การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังภาพที่ 22 (วิโรจน์ สารรัตน์. 2554 : 67)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คำนิยามถึง 2 กระบวนทัศน์ที่เป็นรากฐานของการแสวงหาความรู้ ทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ (critical social theory) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยม (theories of postmodernism)		
คำนิยามถึง 10 หลักการของผู้วิจัย 1. ในบริบทเฉพาะ 2. ทักษะที่หลากหลาย 3. มุ่งการเปลี่ยนแปลง 4. มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล 5. รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน 6. วิเคราะห์ วิพากษ์ และประเมินตนเอง 7. ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง 8. เรียนรู้จากการกระทำ ทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ 9. การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัยทุกคน เช่น การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคม และรูปแบบองค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัยเป็นต้น 10. นำไปสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน	<b>จุดเริ่มต้น</b> นำกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นำเสนอสู่การพิจารณา ร่วมกับผู้ร่วมวิจัย  <b>ผลการวิจัย</b> บรรยายถึงปรากฏการณ์ ผลการเปลี่ยนแปลงผล การเรียนรู้และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ	คำนิยามถึง 10 จรรยาบรรณของผู้วิจัย 1. รับผิดชอบต่อการรักษาความลับ 2. เข้าถึงข้อมูลได้อย่างเสมอภาคกัน 3. ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวัง เกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน 4. ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบ กระบวนการวิจัยมากที่สุด 5. มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และ ข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย 6. การสังเกตหรือการตรวจสอบเอกสาร เพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับการอนุญาตก่อน 7. ผลการดำเนินงานจะยังคงปรากฏให้เห็น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นให้ข้อเสนอแนะได้ 8. ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือทัศนะของผู้อื่น โดยขาดการเจรจาต่อรอง ก่อนการจัดพิมพ์เผยแพร่ 9. ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยตั้งแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ 10. ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล
คำนิยามถึง 10 บทบาทของผู้วิจัย เป็นครู เป็นผู้นำ เป็นผู้ฟังที่ดี เป็นนักวางแผน เป็นนักออกแบบ เป็นนักวิเคราะห์ เป็นนักสังเคราะห์ เป็นนักสังเกตการณ์ เป็นนักรายงานผล เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก		

ภาพที่ 22 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 67)

### 3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

#### 3.1 ความหมายการสนทนากลุ่ม

นักการศึกษา ให้ความหมายการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

ชาย โปธิสิตา (2547 : 209) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม เป็นการอภิปรายมากกว่าจะเป็นการสัมภาษณ์ ขณะเดียวกันการสนทนากลุ่ม ก็ไม่ใช่การระดมสมองกลุ่มผู้รู้ จุดต่างอยู่ที่การระดมสมองนั้น มุ่งหาข้อสรุปที่ลงตัว (Consensus) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่การสนทนากลุ่ม มุ่งหาความคิดเห็น และประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา ซึ่งอาจแตกต่างกันหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องลงรอยกันเสมอไป

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551 : 146) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนม ระหว่างผู้นำการสนทนา และผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) การสนทนากลุ่ม ควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อให้มีการโต้แย้งได้พอเหมาะ ผู้นำการสนทนา ต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้า โดยมีคำถามหลัก หรือ คำถามประเด็นหลักของการศึกษา การเตรียมประเด็นคำถาม คำถามทุกข้อ ต้องประกอบด้วยตัวแปร นำตัวแปรมาสร้างคำถาม ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน คำถามแต่ละข้อ ต้องตั้งสมมุติฐานย่อยๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

รัตนะ บัวสนธ์ (2551 : 112-113) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หมายถึง การให้บุคคลกลุ่มหนึ่ง ที่นักวิจัยคัดเลือกมา สนทนาได้ตอบ แสดงความรู้สึคนึกคิด ซึ่งกันและกัน ในประเด็นต่างๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้น ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสนทนากลุ่มจัดเป็นการรวบรวมข้อมูล ที่เป็นการผสมเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (Individual Interview) กล่าวคือ นักวิจัยสามารถที่จะทำการสังเกตพฤติกรรม อากัปกริยา ของบุคคลในกลุ่มสนทนาได้

วรรณิ์ แกมเกต (2551 : 255) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) แบบหนึ่ง เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็น ด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่มอย่างเจาะจง ตามคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ได้ตอบ ถกปัญหา อภิปรายร่วมกันแลกเปลี่ยนทัศนะกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะหาข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงประเด็น สำหรับตอบคำถาม วิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 342 - 343) กล่าวว่า การจัดกลุ่มสนทนา เป็นวิธีอย่างหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการเรียกชื่อที่แตกต่างกัน เช่น “Focus Group Interviews” “Focus Interviews” “Focus Group Research” ในแต่ละคำ มีความหมายต่างกันเล็กน้อย การวิจัยและจัดกลุ่มสนทนา เป็นการวิจัยที่มีการใช้กระบวนการกลุ่ม ในการเก็บข้อมูล กำหนดบุคคลที่เข้าร่วมกระบวนการ เทคนิคการจัดกลุ่มและกำหนดประเด็นวิจัย ที่จะสนทนาร่วมกัน ระหว่างนักวิจัย และสมาชิกที่อยู่ในกลุ่ม สำหรับเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนานั้น เป็นการจัดประชุมกลุ่มให้สมาชิก มาสนทนากัน ในประเด็นที่นักวิจัย เจาะจงล่วงหน้าว่าจะสนทนากันเรื่องอะไร กระบวนการที่ใช้ในการประชุมแบบนี้ ประกอบด้วยการสื่อสาร 3 ส่วน คือ

1. เป็นการสื่อสารเพื่อกำหนดประเด็นที่ต้องการฟังจากสมาชิกที่เข้าร่วม
2. เป็นการสื่อสารภายในระหว่างสมาชิกภายใต้ประเด็นที่กำหนด
3. เป็นการสรุปสาระที่นักวิจัยได้เรียนได้เรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุม

กระบวนการจัดกลุ่มสนทนา ถือว่าเป็นวิธีวิจัยที่ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การอภิปรายของกลุ่ม เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วม แสดงประสบการณ์ และความเชื่อของตน ดังนั้นจะเห็นว่ามีการใช้ประโยชน์จากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อกำหนดปัญหา การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล เทคนิคนี้จะใช้ได้ในทุกขั้นตอน ของการวิจัยและสามารถนำไปใช้กับการวิจัยเชิงวิชาการ การตลาด การวิจัยเชิงประเมิน การพัฒนาคุณภาพ เป็นต้น

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การจัดกิจกรรมการสนทนา โดยมีผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 8-10 คน โดยมีผู้วิจัย เป็นผู้ทำหน้าที่ในการคัดเลือกผู้ร่วมสนทนากลุ่ม และเป็นผู้จัดเตรียมคำถาม ในการสนทนากลุ่ม โดยผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น ในประเด็นคำถามอย่างอิสระเสรี ตามความคิดเห็นของตนเอง

### 3.2 ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม

Stewart and Shamdasani (1990 ; อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช. 2550 : 344-345) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการใช้เทคนิค การจัดกลุ่มสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

#### ขั้นที่ 1 การนิยามปัญหา และกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา

การกำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษา อาจเกิดมาจากแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่น่าสนใจ โดยนำประเด็นปัญหา ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษา มากำหนดเป็นตัวแปร แล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อยๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด

#### ขั้นที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ขนาดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนานั้นควรมีพอเหมาะ หากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนามีน้อย และหากผู้เข้าร่วมสนทนามีมากเกินไป โอกาสที่จะ



แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง ก็จะมีน้อยการเลือกตัวอย่าง ที่เข้าร่วมกระบวนการ ควรคำนึงถึง ภูมิหลัง ของผู้เข้าร่วมสนทนา ให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน

### ขั้นที่ 3 การกำหนดผู้เข้าดำเนินการสนทนา (Moderator)

เป็นบุคคลที่เป็นผู้นำ และกำกับการสนทนา ให้ดำเนินไปตามหัวข้อการวิจัย และตามแนวทางการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง และครอบคลุม ภายในเวลาที่กำหนดไว้

### ขั้นที่ 4 การกำหนดแนวทาง/คู่มือการสนทนาและทดลองใช้

โดยการศึกษาจุดมุ่งหมาย และตัวแปรที่ต้องการศึกษา มีการจัดลำดับความคิด และแนวทางการสนทนา ไว้ล่วงหน้าเป็นขั้นตอน ช่วยให้ผู้ดำเนินการ สามารถดำเนินการสนทนา ในขอบเขตที่เหมาะสม

### ขั้นที่ 5 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

พยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน หรือองค์กรที่สนับสนุน ให้มีการจัดสนทนากลุ่ม เป็นแหล่งคัดเลือก อาจใช้วิธีการสุ่ม เพื่อคัดเลือก ผู้เข้าร่วมสนทนา โดยคำนึงถึงต้นทุน และคุณภาพ ของผู้เข้าร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติ ในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา

### ขั้นที่ 6 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา

ผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศ ให้ผู้เข้าร่วมสนทนา มีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัว การเสนอวัตถุประสงค์ ของการจัดสนทนากลุ่ม การขออนุญาตบันทึกข้อมูลโดยใช้ เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการสนทนา ให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ ให้เกิดการอภิปราย ครบถ้วน ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยไม่ชี้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด

### ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

ข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียง จะถูกถอดออกมาเป็นสนทนา เพื่อนำไปวิเคราะห์ ข้อมูลต่อไป โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย แต่ส่วนใหญ่มักใช้การทำเครื่องหมาย ในข้อความสำคัญ แล้วมีการจัดหมวดหมู่ ปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เช่น “The Ethnograph” “Hyper Research” หรือ “Nudist” เป็นต้น

### ขั้นที่ 8 การจัดทำรายงานผลสนทนา

การเขียนรายงานผล การจัดกลุ่มสนทนา ก็เหมือนกับการจัดทำรายงานการวิจัยทั่วไป ศึกษาประเด็น นำเสนอข้อมูลที่เป็นคำตอบ ในประเด็นวิจัย แล้วเขียนเป็นข้อค้นพบ

## 3.3 ประเด็นที่ต้องพิจารณาในกระบวนการจัดกลุ่มสนทนา

การจัดกลุ่มสนทนา จะประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น คุณภาพของผู้เกี่ยวข้อง ในการจัดกลุ่มสนทนา การกำหนดสมาชิก ผู้เข้าร่วมกระบวนการ ความ

ร่วมมือของสมาชิก ที่เข้าร่วมประชุม ความถูกต้องในการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น การจัดกระบวนการกลุ่ม จึงมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้ (สุวิมล ว่องวานิช. 2550 : 343 - 349)

### 3.3.1 ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา

เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา จะมีผู้ดำเนินงานหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้บันทึกการสนทนา และผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้วิเคราะห์ข้อมูลและผู้จัดทำรายงาน โดยบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย จะมีความแตกต่างกันดังนี้

1) ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Moderator) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการดำเนินการสนทนา จุดประเด็นคำถาม เพื่อค้นหาคำตอบ และสร้างบรรยากาศการสนทนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วม ได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกรู้สึกคิดเห็นต่างๆ เป็นต้น

2) ผู้บันทึกการสนทนา (Note taker) มีหน้าที่ในการจดบันทึกคำสนทนา โดยย่อของกลุ่มผู้บันทึก ต้องรู้วิธีการจดบันทึกอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้น ระหว่างการสนทนาด้วย เช่น อารมณ์ ลักษณะท่าทาง ฯลฯ ของผู้ร่วมสนทนา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สำหรับ การวิเคราะห์ภายหลัง นอกจากนี้แล้วควรมีคุณสมบัติเฉพาะตัว ควรพูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้ดี และเข้าใจอย่างลึกซึ้งอีกด้วย นอกจากนี้จะบันทึกคำสนทนาแล้ว ผู้บันทึกการสนทนา ยังมีหน้าที่ บันทึกเสียง บันทึกภาพ ของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคน รวมทั้งการถอดเทปด้วย

3) ผู้อำนวยการจัดกลุ่มสนทนา (Facilitator) เป็นผู้คอยให้การช่วยเหลือทั่วไปในขั้นเตรียมการจัดกลุ่มสนทนา คอยอำนวยความสะดวก เช่น เตรียมสถานที่ เตรียมวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องดื่มหรือของว่าง รวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต้องใช้

### 3.3.2 การกำหนดเวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มแต่ละครั้ง จะใช้เวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ขึ้นอยู่กับขอบเขต และลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา ลักษณะของผู้เข้าร่วมสนทนา ปฏิสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม และบรรยากาศของการสนทนา ควรใช้เวลาในการประชุม ประมาณหนึ่ง ชั่วโมงครึ่ง แต่เต็มที่ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง และการประชุมกลุ่ม ควรจะอยู่ภายใต้บรรยากาศที่สบาย ไม่เป็นทางการ โดยมีการสัมภาษณ์แบบ ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ผู้ดำเนินการอภิปราย ทำหน้าที่กำกับให้สมาชิกพูดคุยกัน ในประเด็นที่มีการกำหนดล่วงหน้า และสร้างปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ให้กลุ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้สึก ความคิดเห็น ทัศนคติ ร่วมกัน

### 3.3.3 การบันทึกการสนทนากลุ่ม

การบันทึกการสนทนากลุ่ม สามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้

1) การจดบันทึก และการถอดความจากเทป อย่างละเอียดทุกคำพูด และบันทึกบรรยากาศ การสนทนาด้วย วิธีนี้เหมาะสำหรับข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็น มีเวลาเพียงพอ ไม่เร่งรีบจุดประสงค์ของการศึกษา ต้องการรายละเอียด เพื่อใช้เปรียบเทียบ ให้ความเห็นแตกต่าง ในกลุ่มประชากรที่ต่างกัน เช่น แยกตามเพศ อายุ กลุ่ม สถานะทางสังคม ภูมิลำเนา เป็นต้น

2) การจดบันทึกการสนทนา และบันทึกเทปประกอบ วิธีนี้จะเน้นการจดบันทึก อย่างละเอียด ไม่มีการถอดเทป เมื่อมีข้อสงสัย ก็จะฟังจากเทปประกอบเท่านั้น วิธีนี้เหมาะสำหรับการวิจัย ที่มีเวลาจำกัด การสนทนาใช้เวลามาก

3) การจดบันทึกอย่างเดียว โดยไม่ต้องบันทึกเทป วิธีนี้เหมาะสม สำหรับการวิจัย ที่ใช้เวลาน้อย ประเด็นในการวิจัยเป็นเรื่องง่ายๆ ไม่ซับซ้อน หรือจัดกลุ่มสนทนา เพื่อศึกษา ประกอบเทคนิคอื่นๆ

### 3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการสนทนากลุ่มว่า ข้อมูลที่เป็นถ้อยคำ หรือข้อความ ที่มาจากการแสดงความคิดเห็น ของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจใช้คำที่ต่างกัน แต่ทว่ามีความหมายเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล ต้องมีการเปรียบเทียบคำตอบว่า มีความคล้ายกัน เหมือนกัน เกี่ยวข้องกันหรือไม่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่น ที่เกี่ยวข้อง สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมพูดในบริบทเดียวกันหรือไม่ และคำนึงถึงน้ำหนักของคำตอบ ความคงเส้นคงวาของคำตอบ การวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ต้องกระทำทำอย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ

1) การจัดลำดับคำถาม และการใช้เวลาผู้ตอบ คู่กันเคยกับประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนา

2) การจับประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มและมีการบันทึก

3) การลงรหัสข้อมูล

4) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซ้ำ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในกระบวนการกลุ่มหรือ เกิดขึ้นภายหลัง โดยการให้สมาชิกตรวจสอบ รายงานข้อเขียน

5) การตรวจสอบระหว่างผู้ดำเนินการอภิปราย กับผู้ช่วย หลังการสนทนากลุ่ม

6) การแลกเปลี่ยนรายงานระหว่างผู้เข้าร่วมในกระบวนการกับผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม จะมีระดับของการแปลความหมายที่เหมาะสม ซึ่งเป็นค่าต่อเนื่องเริ่มตั้งแต่ ข้อมูลดิบ การบรรยาย การตีความ และข้อเสนอแนะ ในส่วนของ

การวิเคราะห์ และรายงานผลนั้น วิธีการต่างกัน ตามแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการเก็บ ได้แก่ การวิเคราะห์จาก ทรานสคริปต์ (Transcript – Baser Analysis) การวิเคราะห์จากเทป (Tape – Baser Analysis) การวิเคราะห์จากการบันทึกย่อ (Note – Baser Analysis) การวิเคราะห์จากความจำ (Memory – Baser Analysis) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงแรก ควรดำเนินการโดยหลังการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการอภิปราย จะสรุปประเด็นให้สมาชิกฟังทันที เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ของการสรุปความคิดเห็นของกลุ่ม เพื่อเป็นการหาผลสรุปเบื้องต้น จากข้อค้นพบ ที่ได้จากการสนทนา สามารถเพิ่มเติมประเด็น หรือแก้ไขข้อผิดพลาด จากการสรุปได้ ก่อนสิ้นสุดการประชุมกลุ่ม หลังจากนั้นคณะผู้ทำงาน ต้องมาร่วมกันในการสรุปผล การจัดกลุ่มสนทนา เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อนของกระบวนการจัดสนทนา ซึ่งจะเป็ข้อมูล ในการดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ครั้งต่อไปในกรณีที่มีการประชุมกลุ่มมากกว่า 1 กลุ่ม หลังจากสิ้นสุดการสนทนากลุ่มแล้ว จะมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มีการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม แล้วสรุปเป็นข้อค้นพบ จากการเก็บข้อมูลโดยนำเสนอตามหัวข้อที่กำหนด ในขั้นตอนนี้อาจใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2556 : เว็บไซต์) ได้เสนอแบบฟอร์ม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. เวลาเริ่ม.... เวลาสิ้นสุด..... รวมเวลา.....

ชื่อชุมชน.....

ลักษณะชุมชน.....

สถานที่สนทนา.....

ลักษณะสถานที่.....

จำนวนผู้ร่วมสนทนา.....คน (ชาย.....หญิง.....)

ชื่อและข้อมูลส่วนบุคคล

1.....

2.....

### 3.3.5 ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา

สุวิมล ว่องวานิช (2550 : 349-350) กล่าวว่า การจัดกลุ่มสนทนา เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีประโยชน์ต่อการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เนื่องจากเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา สามารถแสดงความคิดเห็น ความรู้สึก จากสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ได้อย่างเต็มที่ ทำให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม ทำให้เกิดพลวัตในการกระตุ้น และส่งเสริมความคิดเห็น ของผู้เข้าร่วมสนทนา ข้อมูลที่ได้จึงมีความหลากหลาย และลึกซึ้ง ขณะเดียวกัน เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนามีข้อจำกัด กล่าวคือใน ขั้นตอนการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ที่มีความเป็นเอกพันธ์ และเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร เพื่อให้สามารถสรุป อ้างอิงผลการวิจัยได้นั้น ค่อนข้างดำเนินการได้ยาก ถ้าผู้ดำเนินการสนทนา มีความลำเอียงในการสนทนา ตั้งประเด็นคำถาม ในลักษณะการชี้นำ มีการชักจูง สอดแทรก ความคิดเห็นของตนเอง ในระหว่างการประชุม จะยิ่งทำให้คำตอบที่ได้รับ จากประชุมกลุ่ม บิดเบือนไปจากความเป็นจริง ประกอบกับข้อมูลที่ได้รับ จากการใช้เทคนิควิธีนี้ เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งมีความยากในการวิเคราะห์ และสรุปผล

## 4. การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview)

### 4.1 ความหมายการสัมภาษณ์กลุ่ม

ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย รวบรวมความหมาย ที่นักการศึกษา ให้ความหมายการ สัมภาษณ์กลุ่ม ดังนี้

วรณี แกมเกตุ ( 2551 : 254) กล่าวว่า การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นการสัมภาษณ์ ร่วมกันในเวลาเดียวกัน ครั้งละ 2 คนขึ้นไป อาจเป็นกลุ่มใหญ่ หรือกลุ่มเล็กก็ได้ ทุกคนตอบ คำถามเดียวกันหมด การสัมภาษณ์กลุ่ม ใช้เมื่อนักวิจัยต้องการข้อเท็จจริง หรือความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งกลุ่ม

James H. McMillan & Sally (2001 : 455) กล่าวว่า การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็น ยุทธวิธีของการสัมภาษณ์อย่างหนึ่ง ที่มีลักษณะการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม เพื่อเข้าใจถึงปัญหา บางอย่างได้ดีขึ้น หรือเพื่อเข้าถึงปัญหา สิ่งที่สนใจอยากรู้ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต้องการ หลักสูตร หรือ ความคิดได้ดี ถูกต้องมากขึ้น โดยการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่เจาะจง มากกว่าการสัมภาษณ์ เป็นการส่วนตัว รายบุคคล อาศัยการสร้างบรรยากาศ ซึ่งกลุ่มสมาชิกได้รับ การกระตุ้นให้เกิด ความเข้าใจ และความคิดจากกันและกัน สมาชิกแต่ละคน สามารถเสริมความคิด ความเข้าใจใน ข้อมูลของกันและกันได้ อันเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพ มากกว่าการสัมภาษณ์ เป็นรายบุคคล เทคนิค การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และเทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ยังใช้เทคนิคของการสัมภาษณ์ กลุ่ม เพื่อการยืนยันข้อมูล ที่ได้ศึกษามาอีกด้วย การวิจัยแบบกรณีศึกษา และการศึกษาที่สำคัญๆ อาจต้องใช้เทคนิค การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นหนึ่งในหลายๆ เทคนิควิธีเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่

John W. Creswell (2002 : 644) กล่าวว่า การสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูล จากการสัมภาษณ์ กับกลุ่มเป้าหมายเล็ก ๆ ประมาณ 4 – 6 คน โดยผู้วิจัย จะเตรียมคำถามกว้างๆ ประมาณ 2 - 3 คำถาม และพยายามจับประเด็น คำตอบ ของแต่ละคนในกลุ่ม ตัวอย่างกระบวนการจัดการสัมภาษณ์กลุ่มมีดังนี้

การสัมภาษณ์กลุ่มนักเรียน เกี่ยวกับการใช้สารเสพติดในโรงเรียน ผู้สัมภาษณ์ 2 คน คนหนึ่งถาม อีกคนหนึ่ง บันทึกการตอบ โดยการเลือกกลุ่มนักเรียนจำนวน 6 คน ใช้เวลาในการสัมภาษณ์หนึ่งชั่วโมงครึ่ง ผู้สัมภาษณ์ ได้บันทึกเทปการสัมภาษณ์ และจดบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์ เนื่องจากกลุ่มที่ถูกสัมภาษณ์เป็นกลุ่มเล็ก ผู้ถอดเทปสามารถจำเสียงผู้ให้สัมภาษณ์และถอดเทปได้ไม่ยาก โดยในตอนเริ่มต้นก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ให้นักเรียนทุกคนแนะนำตนเอง ให้ทุกคนได้รู้จักกันและกัน

#### 4.2 ความแตกต่างระหว่างการสนทนากลุ่ม และ การสัมภาษณ์กลุ่ม

รัตนะ บัวสนธ์ (2552 : 123) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มมิใช่การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) แม้ว่าลักษณะการดำเนินงาน จะอาศัยการสัมภาษณ์พูดคุยกัน ระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มบุคคลก็ตาม ทั้งนี้ เพราะมีลักษณะที่แตกต่างกันอย่างน้อยสามประการใหญ่ๆ คือ ประการแรก คือ การสัมภาษณ์กลุ่ม จะเป็นการซักถามบุคคลต่างๆในกลุ่ม ตามประเด็นที่นักวิจัยกำหนดไว้ และมุ่งให้บุคคล ใดตอบ มีปฏิสัมพันธ์ กับนักวิจัยเป็นหลัก การสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นการอาศัยความคิดเห็น ของสมาชิกกลุ่ม ให้ร่วมกันตอบและตรวจสอบซึ่งกัน และกัน ตามประเด็นคำถามของผู้สัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม ค่อนข้างเป็นข้อมูลที่มีความตรงน่าเชื่อถือได้มาก เพราะผ่านการตรวจสอบจากสมาชิกในกลุ่มมาแล้วนั่นเอง

ประการที่สอง คือ กลุ่มบุคคลที่เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มนั้น มิได้เป็นการจัดกลุ่มที่เกิดขึ้นเองตามปกติ กลุ่มบุคคลที่ร่วมสนทนานั้น เป็นกลุ่มบุคคลที่นักวิจัย คัดเลือก กำหนดให้เข้าร่วมกลุ่ม โดยพิจารณาตามคุณสมบัติต่างๆ แล้วให้บุคคลเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์กันให้มากที่สุด หรือมุ่งให้บุคคลในกลุ่ม ได้มีการอภิปรายโต้แย้งกัน

ประการที่สาม ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล จะไม่ใช่เวลายาวนาน ดังเช่น การสัมภาษณ์กลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยจะต้องเข้าไปอยู่ร่วมในสนามวิจัย เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับสมาชิก แต่การสนทนากลุ่ม จะใช้ช่วงเวลาสั้น ซึ่งใช้เฉพาะการเก็บข้อมูล ตามประเด็นที่ต้องการ และเมื่อได้แล้วก็ยุติการสนทนา นอกจากนั้น การสนทนากลุ่ม ยังแตกต่างจากการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) หรือการประชุมระดมสมอง (Brain Storming) เพราะมิได้มุ่งหาคำตอบที่เป็นข้อสรุป หรือความคิดเห็นร่วมกัน ที่มีต่อประเด็นต่างๆของบุคคลในกลุ่ม ดังเช่นวิธีการทั้งสองนี้ แต่การสนทนากลุ่มนั้น ความคิดเห็นที่ได้จากการสนทนา อาจจะหลากหลาย ขึ้นอยู่กับมุมมอง และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์ ( 2556 : เว็บไซต์) ได้สรุปถึงความแตกต่างระหว่าง การสนทนากลุ่ม กับการสัมภาษณ์กลุ่มไว้ว่า การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) นั้นมุ่งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ พุดตอบคำถามเดียวกับที่ผู้วิจัยถาม กล่าวคือ มุ่งให้ตอบคำถามผู้วิจัย หรือโต้ตอบกับนักวิจัยเป็นหลัก โดยคำตอบก็จะถูกตรวจสอบ โดยสมาชิกในกลุ่ม ที่ให้สัมภาษณ์ไปในตัว ส่วน การสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เป็นการให้ผู้ร่วมสนทนา ได้พูดแสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ความแตกต่าง ก็คือ การสนทนากลุ่มผู้ร่วมสนทนา จะมีการอภิปราย ในประเด็นต่างๆ ตามความคิดเห็น และประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา ส่วนการสัมภาษณ์กลุ่มนั้น ไม่ได้เน้นให้มีการอภิปราย แต่เป็นการตอบคำถามเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยผู้ให้สัมภาษณ์โต้ตอบกับผู้วิจัย ไม่ได้ให้แสดงความคิดเห็น อภิปรายคำตอบ ของผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่นในกลุ่ม ดังนั้น การสัมภาษณ์กลุ่ม จึงเหมาะที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล เกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่ต้องการข้อมูลจากคนหลายคน ที่ให้สัมภาษณ์พร้อมกัน ส่วนการอภิปรายกลุ่มนั้น เหมาะที่จะใช้ในการเก็บข้อมูล ที่เป็นเรื่องที่ต้องมีการอภิปรายแสดงความคิดเห็น ในแง่มุมต่างๆเพื่อให้ได้คำตอบ ในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา จึงเหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้าง หรือ แนวคิดใหม่ๆ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า ความแตกต่างระหว่าง การสนทนากลุ่ม กับการสัมภาษณ์กลุ่ม อยู่ที่การสนทนากลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม สามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลแลกเปลี่ยนกันได้ ระหว่างผู้สนทนากลุ่มด้วยกัน หรืออาจตอบคำถามผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยตรง ในขณะที่การสัมภาษณ์กลุ่ม ผู้ให้สัมภาษณ์จะต้องตอบคำถาม หรือให้ข้อมูลแก่ผู้สัมภาษณ์เท่านั้น โดยจะไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับผู้ให้สัมภาษณ์ด้วยกันได้ และการสนทนากลุ่ม ใช้เวลาน้อยกว่าการสัมภาษณ์กลุ่ม

## 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

### 5.1 ความหมายการประชุมเชิงปฏิบัติการ

นักการศึกษา ให้ความหมายการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึงการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่มๆ เป็นระยะเวลาานหลายวัน โดยเน้นการร่วมกันทำงาน เพื่อฝึกการแก้ปัญหาโดยผู้เข้าประชุมทุกคน จะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (Hands-on Training)

วีระพันธ์ แก้วรัตน์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นรูปแบบของการฝึกอบรม ที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับ ไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ที่ผู้เข้าอบรมปฏิบัติอยู่

มานิต ศุทธสกุล (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการประชุม เพื่อปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกัน ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสมาชิก จะมีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติ หรือทำภารกิจใดภารกิจหนึ่งร่วมกันไปด้วย เมื่อเสร็จสิ้น การประชุมปฏิบัติการ จึงต้องมีผลลัพธ์หรือผลงาน จากการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือมีการนำ ผลงาน จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ไปปรับปรุง หรือพัฒนาให้แล้วเสร็จ ภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นไปแล้ว เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตร การประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำข้อสอบมาตรฐาน การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างแผนพัฒนาฯ เป็นต้น

วิกิพีเดีย (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึง การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่มๆ เป็นระยะเวลาานหลายวัน โดยเน้นการร่วมกันทำงาน เพื่อฝึกการแก้ปัญหา โดยผู้เข้าประชุมทุกคน จะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (Hands - on Training)

ครูแก่ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) คือ การอบรมในลักษณะเข้ม (Intensive Training Course) โดยจะเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

ครูแก่ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรม ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมนั้นๆ มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงการเสริมสร้าง ให้ผู้เข้ารับการอบรม นำสิ่งที่ตนเรียนรู้้นมาปฏิบัติ ในสถานการณ์ทำงานอันแท้จริงของเขาได้

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่ผู้เข้าประชุม มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการกิจต่างๆ ร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ของการประชุมนั้น โดยจะต้องมีผลงานที่เกิดขึ้นจากการประชุม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของแต่ละบุคคล

## 5.2 วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.2.1 เพื่อฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

5.2.2 เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

5.2.3 เพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

5.2.4 เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน ครูแก่ (2556 : เว็บไซต์)

## 5.3 ข้อดีของการประชุมเชิงปฏิบัติการ (ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2556 : เว็บไซต์)

5.3.1 สมาชิกได้ใช้ความคิดเห็นอย่างอิสระ

5.3.2 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น



#### 5.4 ข้อจำกัดของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.4.1 ไม่เหมาะกับเวลาสั้นๆ

5.4.2 ใช้เวลาเตรียมการมากและต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ (ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556 : เว็บไซต์)

#### 6. การสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

##### 6.1 ความเป็นมาของการสัมมนา

Seminar มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ว่า Seminar หรือภาษาลาตินว่า Seminarium จุดเริ่มต้น ของการเรียนการสอนแบบสัมมนา ได้เริ่มขึ้นในประเทศเยอรมนี ที่ University of Halle เมื่อ ปี ค.ศ.1694 ต่อมาในศตวรรษที่ 18 ค.ศ.1869 ศาสตราจารย์ Charles Kendal Adam ที่ University of Michigan ได้นำวิธีสอน แบบนี้ไปทดลองใช้กับนักศึกษา ปรากฏว่า ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ จนสามารถพัฒนา การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี (อ้อม ศิลปะวิวัฒน์, 2556 : เว็บไซต์)

##### 6.2 ความหมาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมาย การสัมมนาว่า เป็นการประชุมแบบหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และหาข้อสรุป หรือ ข้อเสนอแนะ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลสรุปที่ได้ถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไป ปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ เช่น สัมมนาการศึกษาประชากร (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2556 : เว็บไซต์)

ภราวดี ภัคดี (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า คำว่า “สัมมนา” เป็นคำศัพท์บัญญัติ มาจากคำว่า “สำ-มนา” แปลว่า ร่วมใจ (Meeting of the Minds) เป็นการหาคำภาษาไทยใช้แทนคำ “Seminar” “สัมมนา” เริ่มขึ้นจาก การที่นักศึกษา ในมหาวิทยาลัย ได้รวมกลุ่มกัน เพื่อถก หรือ อภิปราย ปัญหา โดยมีอาจารย์เข้าร่วมฟังด้วย ในปัจจุบันการสัมมนา ใช้สำหรับการเรียนการสอน และ การประชุม ทำให้มีความหมายกว้างมากขึ้น

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547 : 269) กล่าวว่า คำว่า “สัมมนา” เป็นศัพท์บัญญัติทาง วิชาการ (Technical Term) ที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ทางการศึกษา ได้บัญญัติขึ้น เพื่อใช้ แทนศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Seminar” มาจากคำสมาส ระหว่างคำว่า สั (ร่วม)+มน (ใจ) แปลตามรูปศัพท์ว่าร่วมใจ ซึ่งเป็นคำศัพท์บัญญัติ ที่มีลักษณะดีมาก คือมีเสียงไพเราะ นำฟัง และมีลักษณะใกล้เคียง กับศัพท์ที่ใช้ในภาษาอังกฤษมาก ทั้งด้านเสียงและความหมาย จึงทำให้คำว่า “สัมมนา” เป็นคำที่คนทั่วไปรู้จักและเข้าใจอย่างแพร่หลายในเวลาอันรวดเร็ว

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การประชุมรูปแบบหนึ่ง เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันของผู้ที่เข้าสัมมนา ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ตามที่ผู้จัดสัมมนาได้กำหนดขึ้น ตามวัตถุประสงค์ของการประชุม

### 6.3 จุดมุ่งหมายของการประชุมสัมมนา

ภาวดี ภักดี (2556 : เว็บไซต์) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการสัมมนาไว้ดังนี้

1. เพื่อการแก้ปัญหา
2. เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน หรือการศึกษาอบรม
3. เพื่อการตัดสินใจ หรือการกำหนดนโยบาย

### 6.4 องค์ประกอบของการสัมมนา

นรินทร์ จุลทรัพย์ (2547 : 271 - 280) กล่าวว่า การจัดสัมมนาแต่ละครั้งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1. องค์ประกอบด้านเนื้อหา ได้แก่
  - 1.1 หัวข้อหรือเรื่องที่จะจัดสัมมนา
  - 1.2 จุดมุ่งหมายสำคัญของการสัมมนา
  - 1.3 หัวข้อให้ความรู้ ที่สัมพันธ์กับเรื่องที่จะจัดสัมมนา โดยวิธีการบรรยายหรืออภิปราย

อภิปราย

- 1.4 กำหนดการสัมมนา

- 1.5 ผลที่ได้จากการสัมมนา

2. องค์ประกอบด้านบุคลากร คือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสัมมนา ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ผู้จัดการสัมมนา ได้แก่ บุคคลหรือคณะกรรมการ ซึ่งมีหน้าที่จัดสัมมนา ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ที่กำหนดไว้ จำนวนคณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนาแต่ละฝ่าย จะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ให้พิจารณาตามความเหมาะสมของงาน

2.2 วิทยากร ได้แก่ บุคคลผู้มาให้ความรู้ และประสบการณ์แก่ผู้เข้าสัมมนา โดยทั่วไป วิทยากร จะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสัมมนา และเป็นผู้ที่มีทักษะทางการพูด หรือการบรรยาย ตลอดจนการใช้เทคนิคต่างๆ ในเรื่องนั้นๆ อันจะทำให้ผู้เข้าสัมมนา เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติ ความชำนาญ จนสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

วิทยากรถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ต่อการสัมมนา ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.2.1 วิทยากรอาชีพ หมายถึง บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งเป็นวิทยากร โดยตรง สังกัดอยู่ในหน่วยงานฝึกอบรมหรืองานบุคคล วิทยากรอาชีพเหล่านี้จะมีความรู้ทางด้าน

การฝึกอบรม การสัมมนา และเนื้อหาที่จะบรรยายเป็นอย่างดี มักจะมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยากรอาชีพนี้จะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “วิทยากรภายใน” เพราะปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในหน่วยงานนั้นๆ

2.2.2 วิทยากรเฉพาะกิจ หมายถึง วิทยากรที่เป็นบุคลากรที่มีความชำนาญงานด้านใดด้านหนึ่งที่มีตำแหน่งหน้าที่ตามสายงานนั้นๆ เช่น ความชำนาญทางด้านคอมพิวเตอร์ ด้านตรวจสอบบัญชี ด้านกฎหมาย ด้านสายการเงิน ด้านสุขภาพ เป็นต้น

2.2.3 วิทยากรรับเชิญ หรือเรียกว่า “วิทยากรภายนอก” ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1) วิทยากรอาชีพที่ยึดอาชีพการเป็นวิทยากรโดยตรงหลายท่านตั้งเป็นสำนักงานของตนเองขึ้นมาอย่างเป็นทางการ

2) วิทยากรที่มีงานประจำ อาจสังกัดอยู่ในสถาบันการศึกษา โรงพยาบาล ส่วนราชการต่างๆ บริษัทห้างร้านหรือประกอบธุรกิจส่วนตัว ซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นหลักอยู่แล้ว แต่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การเป็นวิทยากรที่ดี จึงมักได้รับเชิญให้ไปเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงาน

วิทยากรทั้ง 3 ประเภทตามที่กล่าวมาข้างต้น ต่างมีข้อดี และข้อเสียแตกต่างกัน ดังนั้นผู้จัดการสัมมนา สามารถพิจารณาเปรียบเทียบกันได้ แต่ที่สำคัญสุดไม่ว่าจะเป็นวิทยากรที่อยู่ในประเภทใด จำเป็นต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะที่ดี ดังต่อไปนี้

(1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการสัมมนาเป็นอย่างดี

(2) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ดี

(3) เป็นผู้ที่มีความคิดก้าวไกล ทันสมัยและใจกว้าง

(4) เป็นผู้ที่มีเหตุผล มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี

(5) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

(6) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกว้างขวาง ในสังคม หรือแวดวงวิชาชีพ

วงวิชาชีพ

2.3 สมาชิกผู้เข้าสัมมนา ผู้เข้าสัมมนาส่วนใหญ่ มักเป็นบุคคลที่มีความสนใจร่วมกัน ประสบปัญหาเหมือนกัน หรือต้องการแสดงความคิดเห็นใหม่ร่วมกัน และที่ประสงค์ที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถ่ายทอดความรู้ และหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านสถานที่อุปกรณ์ และงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นในการสัมมนาได้แก่

3.1 ห้องประชุมใหญ่ หมายถึง ห้องประชุมรวมที่ใช้พิธีเปิด-ปิดการสัมมนาและใช้การบรรยายหรืออภิปรายร่วมกัน ผู้จัดสัมมนาจะต้องกำหนดให้แน่นอนว่า จะใช้ห้องใดที่เหมาะสม และเพียงพอ แก่จำนวนผู้เข้าสัมมนา

3.2 ห้องประชุมกลุ่มย่อย สำหรับใช้ประชุมกลุ่มย่อย ของผู้เข้าสัมมนาผู้จัดสัมมนาจะต้องจัดไว้ให้เพียงพอ แก่จำนวนกลุ่มย่อยที่จัดแบ่งไว้ และต้องแจ้งห้องประชุมให้ผู้เข้าสัมมนาได้ทราบอย่างชัดเจน

3.3 อุปกรณ์ด้านโสตทัศนศึกษา ได้แก่ เครื่องเสียง ไมโครโฟน ลำโพง เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เทปบันทึกเสียง วีดิทัศน์ และอุปกรณ์ด้านแสงเสียง อื่นๆ ที่จำเป็นต้องใช้

3.4 เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโรเนียว หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร และวัสดุที่จำเป็น ในการจัดทำเอกสารประกอบคำบรรยาย

3.5 อุปกรณ์อื่น เช่น ปากกาเขียนแผ่นใส ไวท์บอร์ด หรือกระดานดำ เป็นต้น

3.6 เอกสารประกอบคำบรรยายของวิทยากร ซึ่งโดยทั่วไปวิทยากรมักจะส่งไปให้ผู้จัดสัมมนาล่วงหน้า หรืออาจจะนำมาในวันสัมมนา ซึ่งผู้จัดจะต้องถ่ายเอกสารแจกให้ผู้เข้าสัมมนา แต่ในกรณีที่วิทยากรไม่ได้ส่งให้ล่วงหน้า หรือไม่ได้จัดเตรียมมาให้ในวันสัมมนา ฝ่ายสัมมนา ก็ควรทำเอกสารสรุปคำบรรยาย แจกให้ผู้เข้าสัมมนา หลังการบรรยายหรืออภิปรายเสร็จสิ้นลง

3.7 งบประมาณ การใช้งบประมาณในการสัมมนา ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้าร่วมสัมมนา ระยะเวลา และสถานที่จัดสัมมนาเป็นสำคัญ ที่มาของงบประมาณดำเนินการ มาจาก 3 แหล่งด้วยกันคือ ค่าลงทะเบียนของสมาชิกเข้าร่วมสัมมนา เงินอุดหนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และเงินอุดหนุนจากภายนอก เช่น บุคคล บริษัท ห้างร้านสมาคม มูลนิธิ เป็นต้น สำหรับค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนา โดยทั่วไปจะจ่ายเป็น ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าพาหนะสำหรับวิทยากร ค่าอาหารและเครื่องดื่ม ค่าวัสดุจัดทำเอกสาร เป็นต้น

4. องค์ประกอบด้านเวลา การกำหนดเวลา สำหรับการสัมมนา จะมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับหัวข้อ หรือเรื่องที่จะจัดสัมมนาเป็นสำคัญ โดยอำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเจ้าของโครงการหน่วยงานที่เป็นผู้จัด

#### 6.5 ลักษณะการสัมมนาที่ดี

ภาวดี ภักดี (2556 : เว็บไซต์) กล่าวถึงลักษณะการสัมมนาที่ดีไว้ ดังนี้

1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนา
2. จัดให้มีกิจกรรมในการแก้ปัญหาร่วมกัน
3. จัดให้มีกิจกรรมในการเรียนรู้ร่วมกัน
4. จัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็น และข้อเท็จจริงร่วมกัน

5. ผู้เข้าร่วมสัมมนามีทัศนคติที่ดีต่อปัญหา ข้อเท็จจริง ผู้เข้าร่วมสัมมนา และตนเอง

6. ผู้เข้าร่วมสัมมนาต้องใช้ความคิดร่วมกันในการแก้ปัญหา

7. มีผู้นำที่ดี

8. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นผู้ฟังที่ดี

9. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นผู้พูดที่ดี

10. ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการประชุมสัมมนา เพื่อให้งานสัมมนาบรรลุเป้าหมาย

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย สรุปได้ว่า การสัมมนา เป็นเทคนิคการประชุมที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่างๆ เพราะเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ให้มีความรู้ และมีประสบการณ์ที่ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ ที่องค์กรทุกแห่งจะต้องส่งเสริม และสนับสนุน ให้มีการสัมมนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร และเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ที่จะติดตามมาในที่สุด

#### 7. การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ครั้งนี้ เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญและวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ดังนี้

วรรณี แกมเกตุ (2551 : 201) กล่าวถึง การเพิ่มความน่าเชื่อถือ ของผลการวิจัยเชิงคุณภาพมีหลายวิธี วิธีหนึ่งคือ การตรวจสอบแบบสามเส้าเชิงคุณภาพ เป็นแนวคิดที่ถ่ายทอดมาจาก แนวคิดของการสำรวจ หรือการชี้ทิศในการเดินเรือ ซึ่งถ้ารู้จุดตรง บนแผนที่สองจุด แล้วลากเส้นจากจุดทั้งสอง มาตัดกันก็จะได้ทิศทาง หรือถ้ารู้จุดตรงเพียงจุดเดียว ผู้สังเกตก็จะรู้ว่า เราควรจะอยู่ในทิศทาง ระบายใดๆ ของเส้นนั้นๆ วิธีการตรวจสอบสามเส้านี้ เปรียบเสมือนการตรึงความจริง ณ จุดหนึ่ง แล้วก็จะรู้ถึงความจริงอื่นๆ ซึ่งสามารถตรวจสอบข้อมูลได้หลายวิธี

สุภางค์ จันทวานิช (2553 : 128 -130) กล่าวถึง ความสำคัญของการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ว่า ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เรามักจะได้ยินเสมอว่า มีผู้สงสัยในความแม่นยำ และความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพราะเคลงใจในความลำเอียงของนักวิจัยที่อาจเกิดขึ้น เมื่อได้ไปคลุกคลีกับปรากฏการณ์ และผู้ให้ข้อมูล นักวิจัยเชิงคุณภาพตระหนักดี ถึงข้อสงสัยนี้ และได้วางมาตรการ ที่จะป้องกันความผิดพลาด นั่นคือ การตรวจสอบข้อมูล ก่อนทำ

การวิเคราะห์ การตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมาก ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า มีวิธีการตรวจสอบ 4 วิธี คือ

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัย ได้มานั้น ถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ

1. การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่

1.1 แหล่งเวลา หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างเวลากัน จะเหมือนกันหรือไม่ เช่น ถ้าผู้วิจัยเคยสังเกตผู้ป่วยโรคจิต เวลาเช้า ควรตรวจสอบโดยการสังเกตผู้ป่วย เวลาบ่ายและเวลาอื่นด้วย

1.2 แหล่งสถานที่ หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่ เช่น ผู้ป่วยโรคจิตมีอาการคลุ้มคลั่ง เมื่ออยู่ในบ้าน ถ้าหากไปอยู่ที่อื่นจะยังมีอาการคลุ้มคลั่งหรือไม่

1.3 แหล่งบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ เช่น เคยซักถามบุตรชายผู้ป่วย เปลี่ยนเป็นซักถามบุตรหญิง หรือพยาบาล หรือเปลี่ยนจากปัจเจกบุคคล เป็นกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มสังคม

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือ ตรวจสอบว่า ผู้วิจัยแต่ละคน จะได้ข้อมูลแตกต่างกันอย่างไร โดยเปลี่ยนตัวผู้สังเกต แทนที่จะใช้ผู้วิจัยคนเดียวกัน สังเกตโดยตลอด ในกรณีที่ไม่แน่ใจในคุณภาพ ของผู้รวบรวมข้อมูลภาคสนาม ควรเปลี่ยนให้มีผู้วิจัยหลายคน

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การตรวจสอบว่า ถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม จะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด อาจทำได้ง่ายกว่า ในระดับสมมติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis) และแนวคิดขณะที่ยังมีมติความ สร้างข้อสรุปเหตุการณ์ แต่ละเหตุการณ์ปกติ นักวิจัยจะตรวจสอบสามเส้า ด้านทฤษฎีได้ยากกว่า ตรวจสอบด้านอื่น

4. การตรวจสอบสามเส้า ด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูล จากแหล่งเอกสารประกอบด้วย

สุภางค์ จันทวานิช (2552 : 32) ได้สรุปไว้ว่า หลักของการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า คือ การไม่ปักใจว่าแหล่งข้อมูล แหล่งใดแหล่งหนึ่ง ที่ได้มาตั้งแต่แรก เป็นแหล่งที่เชื่อถือได้ แล้ว นักวิจัยจำเป็นต้องแสวงหาความเป็นไปได้ว่า ยังมีแหล่งอื่นใดอีกบ้าง มีวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า โดยใช้วิธีการดังนี้

1. วิธีตรวจสอบโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกันออกไป (Methodological Triangulation)

2. วิธีตรวจสอบโดยใช้แหล่งข้อมูลที่ต่างกัน (Data Triangulation) ใช้วิธีการโดยเปลี่ยนแหล่ง ที่เป็นบุคคล เวลา หรือสถานที่ ที่ให้ข้อมูล

3. วิธีตรวจสอบโดยใช้ผู้เก็บข้อมูลที่ต่างกัน (Investigator Triangulation)

สุภาภรณ์ จันทวานิช (2552 : 34) ได้ยกตัวอย่าง การใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกันอย่างกว้างขวางไปไว้ดังนี้ ในการเก็บข้อมูล เกี่ยวกับวิธีสอนของครู ในโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอนของครู ด้วยการสัมภาษณ์ครู ครูที่เป็นผู้ให้ข้อมูลแจ้งว่า ในการสอนเลขครูจะใช้วิธีอธิบายตัวอย่าง แล้วให้ทำแบบฝึกหัด ถ้าเด็กไม่เข้าใจ ครูจะอธิบายซ้ำอีกครั้ง เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอนของครู เป็นข้อมูลสำคัญ ที่มีผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงตรวจสอบข้อมูลนี้ ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลอีกวิธีหนึ่ง ได้แก่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมนอกห้องเรียน และการเงี่ยหูฟัง (Eavesdropping) ผู้วิจัยได้พบว่าในชั่วโมงเลข เมื่อเด็กไม่เข้าใจตัวอย่าง และทำแบบฝึกหัดไม่ได้ ครูดูว่าเด็กด้วยถ้อยคำรุนแรง ไม่ได้มีการอธิบายซ้ำ ดังที่ครูบอกแก่ผู้วิจัย ข้อมูลที่ได้มาจากวิธีการแบบที่สอง จึงเป็นข้อมูลที่ตรงกันข้ามกับข้อมูลที่ครูให้สัมภาษณ์ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยไม่ได้ปักใจเชื่อว่า ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเท็จทั้งหมด แล้วสรุปว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยแอบเงี่ยหูฟัง เป็นข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เพราะข้อมูลทั้ง 2 แบบนี้ มีลักษณะตรงกันข้ามโดยสิ้นเชิง ผู้วิจัยจึงได้หาวิธีการเก็บข้อมูลใหม่ต่อไปอีก โดยเข้าไปสังเกตแบบมีส่วนร่วม ในห้องเรียนที่มีการสอนเลข โดยครูคนเดิม แต่ทั้งนี้ ได้ทอเวลาให้ผ่านไป จนผู้วิจัยกับครูมีความสนิทสนมกันเรียกกันเป็นที่เป็นที่นอห้องแล้ว เมื่อได้สังเกตแบบมีส่วนร่วม ในห้องเรียนนี้เอง ผู้วิจัยจึงได้พบว่า ครูใช้ทั้งวิธีอธิบายซ้ำให้เด็กฟัง และวิธีดูค่าเด็กด้วยถ้อยคำรุนแรง โดยจะอธิบายซ้ำให้เด็กที่ตั้งใจเรียนแต่สติปัญญาเชื่องช้า และจะดูค่าด้วยถ้อยคำรุนแรง แก่เด็กที่เกเรในห้องเรียน นอกจากนี้การใช้ถ้อยคำดูว่ารุนแรง ยังขึ้นอยู่กับพื้นฐานอารมณ์ ในวันที่มีการสอนอีกด้วย ถ้าวันใดครูมีปากเสียงกับสามี ก็จะมีพื้นฐานอารมณ์เสีย ดูว่าเด็กรุนแรงกว่าปกติ ข้อมูลที่รวบรวมได้ในที่สุดจึงเป็นแบบค ซึ่งมีลักษณะการสังเคราะห์ข้อมูลแบบ ก. และข้อมูลแบบ ข. ก็เชื่อถือได้ในระดับหนึ่ง แต่ข้อมูลค มีความเชื่อถือได้มากขึ้น เพราะได้แสดงเงื่อนไข (Condition) ว่าเมื่อใดจึงจะเกิดข้อมูล แบบ ก. และเมื่อไรจะเกิดข้อมูลแบบ ข.

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551 : 282) สรุปไว้ว่า เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ไม่เน้นข้อมูลเชิงปริมาณ การเก็บข้อมูล จึงไม่เน้นที่การสร้างเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้น ความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูล จึงฝากไว้ที่คุณภาพของผู้วิจัย และการตรวจสอบข้อมูล ก่อนการวิเคราะห์ โดยจะต้องตรวจสอบข้อมูล ในขณะที่เก็บข้อมูลอยู่ในภาคสนาม และเมื่อออกจากภาคสนาม ก็ต้องมีการตรวจสอบอีกครั้ง การตรวจสอบข้อมูล ในการวิจัยเชิงคุณภาพนิยมใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Method) ซึ่งกระทำได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านข้อมูล เป็นการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลในด้านเวลา สถานที่ และบุคคล เพื่อพิจารณาว่า ถ้าเก็บข้อมูลต่างเวลา ต่างสถานที่ และผู้ให้ข้อมูลต่างคน จะยังได้ข้อมูลเหมือนเดิมหรือไม่
2. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านผู้วิจัย เป็นการตรวจสอบข้อมูลว่าถ้าเปลี่ยนผู้เก็บข้อมูลเป็นผู้ช่วยผู้วิจัยรวม 3 คนแล้ว ข้อมูลที่ได้ควรจะตรงกัน
3. การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีการ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธีที่ต่างกันแล้วจะได้ผลเหมือนเดิม เช่น ใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ และ การใช้เอกสาร

สรายุทธ กั้นหลง (2556 : เว็บไซต์) กล่าวถึงการตรวจสอบข้อมูลสามเส้าว่า ข้อเท็จจริง คือ การตรวจสอบสามเส้า เป็นการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยหลายอย่างในการศึกษา ปรากฏการณ์เดียวกัน ไม่จำเป็นต้องมีสามข้อ มีมากกว่านี้ก็ได้ เช่น ระเบียบวิธีวิจัย (research method triangulation) ทฤษฎี (theoretical triangulation) ผู้วิจัย (researcher triangulation) ข้อมูล (data triangulation) การตรวจสอบสามเส้า นำมาใช้ในการตรวจสอบคุณภาพงานวิจัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในการศึกษาเชิงปริมาณ (quantitative) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง (validation) การศึกษาเชิงคุณภาพเป็นการหาคำตอบ เป็นกลยุทธ์การใช้วิธีการที่เหมาะสมเพื่อหาความน่าเชื่อถือ (credibility) ของการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เป็นวิธีการทางเลือกของเกณฑ์พิจารณาปกติเช่นความเที่ยงตรง (reliability) และความถูกต้อง (validity) เป็นกระบวนการที่ถูกนำมาใช้ในการสังคมศาสตร์ ด้วย การรวบรวมวิธีการใช้ผู้สังเกต (observer) ทฤษฎี (theory) วิธีการ (methods) และข้อมูลเชิงประจักษ์ (empirical material) ที่หลายหลายซ้ำซ้อนกัน นักวิจัยหวังว่าจะขจัดจุดด้อยหรือความลำเอียงภายในและปัญหาที่เกิดจากการใช้ วิธีการอย่างเดียวและการใช้ทฤษฎีเดียวในการศึกษา

จากการที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบ เทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ) และการประเมินแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) การวิจัยปฏิบัติการและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าเนื้อหาในแต่ละด้านนั้น มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาเทคนิคการบริหารคุณภาพการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย มีมุมมองในหลายมิติ สามารถนำเอาจุดเด่นของการบริหารทั้ง 3 เทคนิคมาประยุกต์ใช้ในการวิจัย ตามบริบท



ระหว่างที่ดำเนินการวิจัย การศึกษาถึงเทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย การวิจัย ปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การสนทนากลุ่ม การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การสังเกต การสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ จะทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย จากเครื่องมือของเทคนิคการวิจัยในแต่ละประเภท จากบุคลากรทุกฝ่าย ในโรงเรียน ทำให้ทราบขั้นตอนกระบวนการในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะมีการประสานงานเชิงระบบ มีความร่วมมือกัน ในการใช้ทรัพยากรในการบริหารในทุกมิติที่มีอยู่ ทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน คาดว่าจะทำให้กลยุทธ์การขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย และที่สำคัญคือ นักเรียนจะได้รับการดูแล ค้ำครอง เอาใจใส่ มีความสุขในการไปโรงเรียน มีทักษะป้องกันภัยอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ตลอดจนผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทยต่อไปในอนาคต



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY