

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารโครงการคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต ๒” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำรา หนังสือ เอกสาร บทความ นโยบาย แผนงานและคู่มือรวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคุณธรรม

๒.๓.๑ ความเป็นมาของโครงการคุณธรรม

๒.๓.๒ ความหมายของโครงการ

๒.๓.๓ ความสำคัญของโครงการ

๒.๓.๔ ลักษณะของโครงการ

๒.๓.๕ บทบาทของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงการ

๒.๓.๖ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงการ

๒.๓.๗ ความหมายของโครงการคุณธรรม

๒.๓.๘ ขั้นตอนในการทำโครงการคุณธรรม

๒.๓.๙ การเขียนรายงานโครงการคุณธรรม

๒.๔ แนวคิดหลักสัปปริสธรรมสำหรับผู้บริหาร

๒.๔.๑ คุณธรรมของผู้บริหาร

๒.๔.๒ การส่งเสริมคุณธรรมของผู้บริหาร

๒.๕ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาแบบ ๔M's

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การทำงานที่มีประสิทธิผล หรือให้เกิดผลอย่างเป็นประโยชน์ที่แท้จริง เป็นงานหนึ่งของผู้บริหารทำให้เกิดผลและการบริหารมีลักษณะที่คล้ายกันจนเกือบสามารถใช้ในความหมายเดียวกันได้ ไม่ว่าผู้บริหารจะทำงานในองค์กรประเภทใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารคือบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ทำในสิ่งที่สมควรทำนั่นก็คือ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง แต่งานจะเกิดประสิทธิผลได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๆ หลายประการและปัจจัยดังกล่าวอาจเกิดจากตัวองค์การพฤติกรรมการบริหารหรือคนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานในองค์กร ดังนั้น การพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผลต้องพัฒนาทั้งองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ไม่ว่าจะเป็นคนหรือตัวองค์การตลอดจนพฤติกรรมการบริหาร

การบริหารของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้บริหาร พฤติกรรมการบริหารจะแสดงออกอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บริหารแต่ละคนในการ ใช้พฤติกรรมเพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะความพึงพอใจของครู เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สุรัฐ ศิลปะอนันต์^๑ เสนอแนะว่า นักผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ เป็น “ผู้นำ-ผู้บริหาร” ผู้นำสามารถสร้างคนได้ พัฒนาได้ ความสามารถในการนำที่ดี เกิดจากหลายฐาน เช่นความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ความสามารถในการทำให้งานสำเร็จ การมีคุณสมบัติที่คนเคารพนับถือได้ และความสามารถในการฝึกและพัฒนาผู้อื่นซึ่งสอดคล้องกับไอเซนฮาวได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึงความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ต้องการโดยที่เขาเองก็อยากจะทำซึ่งพฤติกรรมของนักบริหารมี ๑๐ ประการ คือ

๑. นักบริหารจะต้องมั่นคง ยุติธรรม โดยไม่ลืมเรื่องสถานการณ์และรู้จักยืดหยุ่น
๒. นักบริหารจะต้องใช้ประสบการณ์และความสามารถของผู้อื่นให้เป็นประโยชน์
๓. นักบริหารต้องไม่โอ้อวดอำนาจ เพราะคนเขามาทำงานกับท่านไม่ใช่เขามาทำงานให้ท่าน
๔. นักบริหารต้องยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง ไม่โยนความผิดให้คนอื่น

^๑สุรัฐ ศิลปะอนันต์, นักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๐๓-๒๒๔.

๕. นักบริหารต้องตรงไปตรงมาแม้บางครั้งจะต้องทนต่อความเจ็บปวดก็ตามต้องบอกถูกผิด ยกย่องสรรเสริญเป็น

๖. นักบริหารต้องมีหลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา

๗. นักบริหารต้องริเริ่มทำเอง หัดแปลงความคิดออกมาเป็นการกระทำให้ผู้อื่นชื่นชมยอมรับให้ได้

๘. นักบริหารต้องไม่กลัวที่จะฝึกผู้ช่วยไว้แทนตำแหน่งเมื่อท่านเลื่อนสูงขึ้นไปไม่เก่งคนเดียว

๙. บอกให้เขารู้ ไม่เก็บเรื่องเงียบ ให้เพื่อนร่วมงานรู้ว่าอะไรเป็นอะไรและให้ความมั่นใจแก่เพื่อนร่วมงาน

๑๐. นักบริหารต้องอ่านเรียนเสมอๆ ต้องใช้ความรู้เทคนิคแนวคิดใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

กฤษฎา สาร^๒ ได้สรุปพฤติกรรมของผู้บริหารของเกตเซลส์และกูบา (Getzels and Guba) ไว้ว่า บุคคลทุกกลุ่มที่ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์ด้วย ต่างก็มีความต้องการที่จะเห็นผู้บริหารนั้นๆ ประพฤติหรือปฏิบัติอย่างนั้นอย่างนี้ด้วยกันทั้งนั้น ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าเป็นผลรวมของความเกี่ยวพันของตัวการ ๓ ประการ คือ

๑. วัฒนธรรมประเพณี และความปรารถนาของสังคมที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่

๒. ลักษณะเฉพาะของสถาบันที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่ บทบาทหน้าที่ของสถาบัน และผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ผู้บริหารปฏิบัติและความคิดของผู้บริหารเองที่คาดคะเนว่าผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับตนเองให้ตนเองปฏิบัติอะไรและอย่างไร

๓. ตัวบุคคล บุคลิกภาพและความต้องการหรือความจำเป็นเฉพาะตนของบุคคล

ตัวการทั้ง ๓ ประการดังกล่าวข้างต้น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในระบบสังคมทุกชนิด ในการปฏิบัติงานและการวางตนของผู้บริหาร โดยปกติจะพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมออกมาเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑. พฤติกรรมที่มีลักษณะว่า ผู้บริหารได้คำนึงถึงความสำคัญและวัตถุประสงค์ของสถาบันเป็นใหญ่ โดยพึงถือว่าการปฏิบัติงานทุกชนิดต้องสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของสถาบัน ต้องตรงตามบทบาทและหน้าที่ที่สถาบันหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ให้ทำโดยตำแหน่งและ

^๒กฤษฎา สาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๑๕-๑๖.

ความคิดนึกที่ผู้บริหารคาดคะเนด้วยตนเองว่า ผู้อื่นที่ตนเกี่ยวข้องโดยตำแหน่ง คิดหรือต้องการให้ตนทำอะไร อย่างไร ทั้งภายในขอบเขตของวัฒนธรรมประเพณีและความปรารถนาของสังคม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

๒. พฤติกรรมที่มีลักษณะว่า ผู้บริหารได้คำนึงถึงตัวบุคคล บุคลิกภาพของบุคคลและความต้องการ หรือความจำเป็นของแต่ละบุคคลเป็นใหญ่ โดยถือว่าความต้องการและความจำเป็นของสถาบันไม่สำคัญเท่า

๓. พฤติกรรมที่มีลักษณะว่าผู้บริหารได้คำนึงถึงทั้ง ๒ อย่าง ดังกล่าวแล้ว คือ ทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็นของสถาบัน ภายในขอบข่ายของวัฒนธรรมประเพณีและความปรารถนาของสังคมและความต้องการหรือความจำเป็นส่วนบุคคล โดยถือว่าการกระทำใดต้องประสมกลมกลืนกันให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์แก่สถาบันและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องพร้อมๆ กันไป

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^๓ ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

อองรี ฟาโยล์ (Fayol)^๔ ชาวฝรั่งเศส ผู้ที่ได้ชื่อว่า “เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงจัดการ” มีความเห็นว่า การบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งและเป็นหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้กับการ

^๓พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๘, Ph.D.), **พุทธวิธีบริหาร**, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕, หน้า ๔ - ๕.

^๔จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, กรุงเทพมหานคร: บิ๊คพ้อยท์, ๒๕๔๕, หน้า ๓๔-๓๕.

บริหารทุกประเภท ที่กล่าวถึงส่วนสำคัญพื้นฐานของการบริหารงานเรียกว่า The Elements of Management ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม ๕ ประการ คือ

- ๑) การวางแผน (To Plan)
- ๒) การจัดองค์การ (To Organize)
- ๓) การบังคับบัญชา (To Command)
- ๔) การประสานงาน (To Coordinate)
- ๕) การควบคุมงาน (To Control)

ลูเธอร์ กุลลิคและลินดัลล เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick)^๕ นักทฤษฎีการบริหารองค์การผู้ที่ได้ร่วมกันนำเอาความคิดของฟาโยล์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ ได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management ๕ ประการของฟาโยล์ มาใช้ในการจัดองค์การทางราชการโดยขยายกิจกรรมทางการบริหารออกเป็น ๗ ประการ คือ

๑) Planning หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๒) Organizing หมายถึง การจัดองค์การ การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชาและการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

๓) Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดี ความชอบ การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน

๔) Directing หมายถึง การอำนวยการ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชา

๕) Coordinating หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๖) Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

๗) Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่าย และการตรวจสอบด้านการเงิน

^๕ จันทราณี สงวนนาม ,ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.หน้า ๑๕ – ๑๖.

กิจกรรมทั้ง ๘ ประการนี้ รวมเรียกว่า “POSDCoRB” ที่กูลิคและเออร์วิค ถือว่าเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การราชการ โดยทั่วไป ซึ่งองค์การทางการบริหารการศึกษาได้นำแนวความคิดนี้มาใช้กันอย่างแพร่หลาย

ปัจจัยทางการบริหาร

การบริหารงานในทุกองค์การ^๖ ไม่ว่าจะขนาดเล็ก ปานกลาง หรือขนาดใหญ่ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน หรือองค์ประกอบ หรือทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ ๔ ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ ๔ M's ได้แก่

- ๑) คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน
- ๒) เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์การ
- ๓) วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ
- ๔) การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร

ปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหารงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำมาเข้าสู่กระบวนการของการบริหารงานในแต่ละองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้คือทั้ง ๔ ประการจะต้องเกื้อหนุนหรือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แต่ถ้าจะพิจารณาในแต่ละประการแล้ว คน นับได้ว่าเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ใช้หรือบริหารเงิน วัสดุ สิ่งของและการดำเนินงานทุกอย่างในองค์การ ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ได้กล่าวไว้ว่า “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

๒.๑.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การทำงานในปัจจุบันนี้ ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรอย่างมาก เพราะเป็นผู้ชี้ขาดอนาคตของการดำเนินงานได้อย่างดี บทบาทและภารกิจของผู้บริหารคืองานหลักที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นได้ทั้งผู้บริหารและผู้นำในขณะเดียวกัน ส่วนผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหาร แต่มีความสามารถในการนำหมู่คณะซึ่งอาจจะทำเพียงครั้งเดียว หรือบางครั้งบางคราว ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำให้สามารถสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น พัฒนากระบวนการจัดกิจกรรมการสอนของครูสู่เป้าหมาย และกระทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่จะประสบผลสำเร็จมักจะแสดงพฤติกรรมหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

^๖จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, อ้างแล้ว, หน้า ๒๘.

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor^๖ เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารหรือผู้นำ ๒ แบบ ดังนี้

๑. ทฤษฎี X มีสมมุติฐานว่า คนโดยทั่วไปไม่ชอบทำงานและพยายามที่จะบิดพลิ้ว หลีกเลียงเมื่อมีโอกาสดูความริเริ่ม จึงต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม สั่งการ ข่มขู่หรือลงโทษ เพื่อให้บุคลากรพยายามทำงานให้เสร็จตามจุดประสงค์ขององค์กร

๒. ทฤษฎี Y มีสมมุติฐานว่า มนุษย์พยายามที่จะนำตนเอง ควบคุม ตนเอง เพื่อจะทำงานให้บรรลุจุดประสงค์ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ การทำงานมีธรรมชาติ เหมือนกับการเล่นและการพักผ่อน การที่บุคคลผูกพันตนเองกับงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร ภายใต้สภาวะการณ์ที่เหมาะสม คนโดยทั่วไปไม่เพียงจะยอมรับความรับผิดชอบเท่านั้น ยังแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย มีความเฉลียวฉลาดพอจะมีความคิดสร้างสรรค์ และมีสมรรถภาพในการทำงาน การควบคุมภายนอกและการขู่ว่าจะลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้คนพยายามทำงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์ของ องค์กร ผู้บริหารต้องพยายามกระตุ้นแรงเร้าให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างจุดประสงค์ส่วนตัวกับจุดประสงค์ของหน่วยงาน

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ของ Edwin A. Locke and others^๗ เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงการกระทำของมนุษย์ว่า เป็นการกระทำโดยมีจุดมุ่งหมาย การตั้งเป้าหมายจะช่วยให้บุคคลรู้ถึงความต้องการของตน ซึ่งจะกระตุ้นให้มีความพยายามมากขึ้น และการบรรลุเป้าหมายจะเป็นสิ่งจูงใจให้มีการกระทำต่อไป เป้าหมายที่สมาชิกในองค์กรตั้งขึ้นโดยมุ่งไปที่พฤติกรรมและแรงจูงใจของแต่ละบุคคลจะช่วยให้เกิดความสำเร็จตามปรารถนา เป้าหมายที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรจะต้องมีลักษณะตามเกณฑ์ ๓ ประการ ดังนี้

๑. เป้าหมายจะต้องเฉพาะเจาะจง (specificity) เป็นเป้าหมายทางรูปธรรมและควรจะมีเกณฑ์ในการวัด

๒. เป้าหมายควรต้องมีความยาก (difficulty) การตั้งเป้าหมายในระดับที่ค่อนข้างยากจะเป็นการท้าทาย ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ต้องเป็นเป้าหมายที่เป็นจริงได้ไม่ยากเกินไปจนเห็นว่าไม่สามารถจะบรรลุได้ จะทำให้แรงจูงใจลดลง หรือหมดไป และจะเกิดการปฏิเสธไม่ยอมรับเป้าหมายและการปฏิบัติงานนั้นๆ ได้

^๖ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ “หน่วยที่ ๕ ภาวะผู้นำ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (นันทบุรี, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๖๑), หน้า ๙๔-๙๕.

^๗ นรา สมประสงค์ “หน่วยที่ ๖ การจูงใจ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (นันทบุรี, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ๒๕๖๑), หน้า ๑๕๘-๑๖๒.

๓. เป้าหมายต้องเป็นที่ยอมรับ (acceptance) เป็นเป้าหมายที่แต่ละบุคคลรู้สึกยอมรับภายในตนเอง และรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายนั้น เป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกชอบ คือ เป้าหมายที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้บอกหรือกำหนด เป้าหมายที่ดีคือเป้าหมายที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเป็นความรับผิดชอบของตนที่จะต้องทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีความเสมอภาคของอาดัม (Adam's Equity Theory)^๕ เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่า แต่ละบุคคลจะประเมินความสัมพันธ์ทางสังคมของตนเองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ในขณะนั้น บุคคลจะมองว่าความสัมพันธ์ทางสังคมเป็นกระบวนการ แลกเปลี่ยน ซึ่งตนเข้าร่วมเพื่อหวังผลตอบแทน และมีการเปรียบเทียบทางสังคมโดยการใช้ข้อมูลจากการที่ตนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมาตัดสินใจว่าในการแลกเปลี่ยนตนจะได้กำไร ได้ผลประโยชน์หรือไม่ อย่างไร บทบาทความเสมอภาคที่มีต่อแรงจูงใจ มี ๒ ประการ

๑. ตัวป้อน (input) หรือการลงทุนหมายถึงสิ่งที่ผู้ทำงานได้ใช้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น ประสบการณ์ในงาน การศึกษา ความพยายาม การฝึกฝนอบรมการให้เวลากับงาน เป็นต้น

๒. ผลลัพธ์ (outcome) หมายถึงผลที่ได้จากการทำงาน เช่นค่าจ้าง ผลประโยชน์ตอบแทน การได้รับมอบหมายงาน สถานภาพ ความมีชื่อเสียง เป็นต้น

ทฤษฎีความเสมอภาค มีประเด็นสำคัญยิ่ง คือ การรับรู้เกี่ยวกับตัวป้อนและผลลัพธ์เป็นเพียงการรับรู้ (perceived) เท่านั้น มิใช่เป็นการกระทำจริง (actual) ดังนั้น จึงอาจเป็นไปได้ว่า ผู้ที่ทำงานอาจจะเห็นไม่สอดคล้องกับองค์การในเรื่องความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคในการทำงานก็ได้

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) หรือทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ (operant conditioning theory) ของ Skinner เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ว่าการกระทำที่ได้รับผลทางบวกหรือได้รับความพึงพอใจมีแนวโน้มที่จะมีการกระทำซ้ำอีกต่อไป และการกระทำใดที่ได้รับผลทางลบหรือได้รับสิ่งที่ไม่พึงพอใจจะมีการกระทำซ้ำน้อยลง จะเน้นความสำคัญของการเสริมแรง ๓ อย่าง ได้แก่

๑. การให้แรงเสริม (Reinforcement) มีการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) จะให้เมื่อมีการกระทำที่พึงปรารถนาและต้องการจะให้เกิดการกระทำเช่นนั้นต่อไป และการเสริมแรง

^๕นรา สมประสงค์ “หน้าที่ ๖ การจูงใจ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (นันทบุรี, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ๒๕๓๖), หน้า ๑๕๘- ๑๖๒.

ทางลบ (Negative Reinforcement) จะให้เมื่อมีการกระทำไม่พึงปรารถนาและต้องการขจัดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาออกไป

๒. การลงโทษ (Punishment) เป็นการลงโทษเพื่อลดหรือทำให้พฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาหมดไป เช่น การตัดเงินเดือนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำผิด

๓. การระงับ (Extinction) เป็นการไม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่พึงปรารถนาเพื่อให้เกิดหรือระงับพฤติกรรมนั้น เช่น เมื่อมีผู้ได้บังคับบัญชาประพฤติผิดนอกทางประจำโดยเห็นว่าเพื่อนร่วมงานรู้สึกเฉยๆกับพฤติกรรมนั้น ผู้บริหารต้องประชุมชี้แจงกับผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่นๆ จนคนอื่นๆ ไม่เห็นด้วยกับการกระทำนั้นในไม่ช้าพฤติกรรมนั้น ก็หมดไป

ทฤษฎีแรงจูงใจ

การปฏิบัติงานของผู้บริหาร จำเป็นต้องประสานความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลให้รวมเป็นแนวคิดเดียวกันคล้อยตามกัน ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่จะประสานความร่วมมือร่วมใจกันบุคคลที่ไม่มีกำลังใจ ไม่มีเป้าหมายของการดำเนินงาน ย่อมไม่เกิดผลดี ต่องานที่ปฏิบัติอยู่ด้วยเหตุดังกล่าวจึงต้องหาวิธีกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นหันมาสนใจในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลายทฤษฎีและแตกต่างกันไป แต่จากการวิจัยพบว่าทฤษฎีต่างๆ เหล่านั้น ไม่ได้มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทุกทฤษฎีต่างก็มีความคล้ายคลึงกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

ยงยุทธ เกษสาคร^{๑๑} กล่าวว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow General Theory of Human Motivation) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ มีลำดับความต้องการ (Hierarchy of needs) โดยตระหนักที่ความต้องการในระดับต่างๆ ของมนุษย์เป็นจุดสำคัญที่จะต้องศึกษาในการสร้างพลังจูงใจเพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าพฤติกรรมในช่วงวันหนึ่งๆ ของบุคคลขึ้นอยู่กับตัวกระตุ้นหรือแรงจูงใจและความต้องการที่มีระดับสูงในขณะนั้น มาสโลว์ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ โดยมีข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ดังนี้ คือ

๑. มนุษย์มีความต้องการโดยธรรมชาติ ซึ่งความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาจะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนตาย

^{๑๑}ยงยุทธ เกษสาคร, *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓๗ – ๑๔๐.

๒. ธรรมชาติของความต้องการในสิ่งที่มีอยู่เดิม พบว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมมนุษย์

๓. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญกล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

มาสโลว์ ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปถึงสูงสุด รวม ๕ ระดับ ดังนี้

๑. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ตอบสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อากาศ ธาตุ อาหาร น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัยเพื่อการพักผ่อนและรวมถึงความต้องการทางเพศ เป็นต้น ถ้าหากคนอยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของเขาก็เป็นความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้น ในขั้นแรกนี้องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของบุคคลของตน โดยการจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนเพื่อบุคลากรหรือลูกจ้างจะได้จ่ายเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานของชีวิตในการดำรงชีวิตของแต่ละคนต่อไป

๒. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ความปลอดภัยดังกล่าวมี ๒ รูปแบบคือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกายและความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย ได้แก่ การมีความปลอดภัยในชีวิต การมีสุขภาพดี การปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายและอุบัติเหตุ เป็นต้น ส่วนความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีอาชีพการงานที่มั่นคง การทำงาน ที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจางาน หรือการพิจารณาเลิกรางานใหม่ แต่ถ้าตราบใดที่เขาไม่ได้รับความต้องการเบื้องต้น คือ ความต้องการทางด้านร่างกายแล้ว ความต้องการที่จะได้รับความมั่นคงปลอดภัยก็ค่อนข้างจะมีน้อย ดังจะเห็นได้จากผู้ที่ประกอบอาชีพทุจริตผิดกฎหมาย โจร ผู้ร้าย โสเภณี คนเหล่านี้ไม่กลัวกฎหมาย ทั้งนี้ ก็เพื่อปากท้องและความอยู่รอดของตนและคนในครอบครัว ดังนั้น ในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ เมื่อพนักงานลูกจ้างได้รับความต้องการทางด้านร่างกายต่อไป ก็คือความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่ง

จะถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานสำหรับเขา ดังนั้น สิ่งที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและจัดหาให้เขาตามควรแก่สถานภาพ ถ้าคนงานทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่ตลอดเวลาแล้ว งานที่เข้าไปก็ขาดซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นก็ย่อมหมายความว่าไม่เป็นผลดีแก่องค์กรแน่นอน

๓. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เมื่อความต้องการ ๒ ประการแรก ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคล นั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความรักจากผู้บริหารองค์กรและเพื่อนร่วมงาน องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ลูกจ้างทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม (Group process) และมีลักษณะเป็นการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ในการทำงานมากกว่าที่จะมุ่งการแข่งขัน (Competition) ตลอดจนองค์กรต้องมองเห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับความคิดเห็นของเขาเหล่านั้นด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

๔. ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem needs) หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพในการทำงาน ตลอดจนต้องการมีฐานะเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแล้วแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้น

๕. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-actualization needs) โดยธรรมชาติแล้วเมื่อนมนุษย์ได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้ง ๔ ระดับข้างต้น โดยที่เขาไม่ต้องกังวลเรื่องปากท้อง ไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย ไม่ต้องกังวลเรื่องความรักจากคนอื่นหรือจากสังคม และไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเกียรติยศชื่อเสียงแล้ว เขาจะพยายามพัฒนาศักยภาพของเขาไปสู่จุดสูงสุด ถ้าจะเรียนหนังสือก็ไม่ได้เรียนเพราะเกียรติยศชื่อเสียงหรืออย่างอื่น แต่เรียนเพราะสนใจรักที่จะเรียน เรียนให้ดีขึ้นจนสุดความสามารถที่ตนมีอยู่ หรือในการทำงานก็เช่นเดียวกัน ไม่ใช่ทำงานเพื่ออะไร แต่ทำงานเพื่องาน ทำเพราะสนใจ รักที่จะทำ ทำเพราะต้องการได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของตนให้ถึงจุดสูงสุด

ความคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์นี้ ได้แสดงให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์ในแต่ละระดับขั้นว่ามีความแตกต่างกันอย่างไรและที่สำคัญก็ คือ เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นต่อไป ดังนั้น ในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการขั้นพื้นฐานในแต่ละ

แต่ละบุคคลถ้าเขาประสบความสำเร็จเขาก็จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าบุคคลที่เคยประสบความสำเร็จล้มเหลวมาก่อน ซึ่งจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

๒. การมีโอกาสของความสำเร็จ (Probability of success) ถ้างานไม่ยากหรือง่ายเกินไป บุคคลจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มาก แต่ถ้างานที่ทำงานง่ายหรือยากเกินไปไม่ว่าคนๆ นั้น จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากหรือน้อย เขาก็จะรู้สึกว่าเขาจะมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

๓. คุณค่าของความสำเร็จ (Incentive value of success) เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในความสำเร็จของตนมากขึ้น ก็จะทำให้เขาไม่เกิดความพึงพอใจในความสำเร็จนั้นมากเท่าไร

ทฤษฎีการเสริมแรงของสกินเนอร์ซึ่งเป็นผู้สืบสานแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมาเพื่อการตอบสนอง จะเป็นไปในทิศทางใดนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่ได้รับ จึงได้ชื่อว่าจิตวิทยาเอส อาร์ (Stimulus Response Psychology) สกินเนอร์มีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกตัวบุคคลโดยส่วนรวมเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ไม่ใช่ความต้องการภายใน นอกจากนั้นการเสริมแรงในเชิงบวก (Positive consequence) จะส่งผลให้พฤติกรรมมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นเรื่อยๆ ส่วนการตอบสนองที่จะนำไปสู่ผลในเชิงลบ (Negative consequence) จะมีแนวโน้มที่จะหลุดไป ดังนั้น ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้นำจะต้องเลือกสิ่งเสริมแรง (Reinforcers) ที่มีพลังไปในทางบวกที่เสริมและรักษาไว้ซึ่งพฤติกรรมที่ต้องการมอบหมายของงานที่น่าสนใจ

ทฤษฎีความหวังของวูร์ม เป็นความคาดหวังของคนเรานั้นเป็นแรงกระตุ้นภายในของบุคคลที่ทำให้คนเราพยายามที่จะทำในสิ่งที่ทำให้ตนเองได้รับความสำเร็จสมหวังตามที่ต้องการ ความคาดหวังเปรียบเสมือนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ต้องการที่จะตอบสนองความคาดหวังของตน แนวความคิดความคาดหวังนี้พิจารณาผลกระทบต่อการจูงใจเมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบที่มีอยู่ ๒ ประการ คือ

๑. สิ่งที่กำหนดในการปฏิบัติงาน (Determinant of performance) ทฤษฎีความคาดหวังมีสมมุติฐานของสิ่งที่กำหนดการปฏิบัติงานโดยทั่วไป มีสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณา คือ

๑) ระดับแรงจูงใจ (Level of motivation) บุคคลมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันระหว่างบุคคลกล่าวคือ บุคคลที่มีระดับแรงจูงใจมากย่อมปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยหรือระดับต่ำ

๒) ความสามารถและบุคลิกภาพ (Ability and personality) การปฏิบัติงานนั้นความสามารถและบุคลิกภาพของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าหากว่าบุคคลไม่มีความสามารถในการทำงานและมีบุคลิกภาพไม่เหมาะสมกับงานนั้นแล้ว บุคคลย่อมจะไม่ประสบความสำเร็จจากการทำงาน

๓) การรับรู้บทบาท (Role perception) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ มีความเข้าใจต่องานมากน้อยเพียงใด การทำงานต้องทำอะไร ถ้าหากว่าบุคคลมีการ

รับรู้บทบาทของตนเป็นอย่างดี การปฏิบัติงานก็จะบังเกิดการจูงใจซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. สิ่งที่กำหนดการจูงใจ (Determinant of motivation) นักทฤษฎีความคาดหวังได้ให้ความสนใจต่อการจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการจูงใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือความพยายามในการทำงาน ความคาดหวังเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนในอนาคต และได้กำหนดคุณค่าผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับว่าให้ผลตอบแทนคุ้มค่าน้อยเพียงใด

ความคาดหวัง (Expectancy) โดยทั่วไปสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ

๑. ความคาดหวังที่มีการปฏิบัติงาน (Performance expectancies) เป็นความคาดหวังในการทำงานถ้าปฏิบัติงานโดยใช้ความพยายามระดับหนึ่งเขาจะได้รับความสำเร็จจากการทำงาน นั้น ๆ

๒. ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนและความพึงพอใจ (Performance – outcome expectancy and valence) เป็นความเชื่อว่าจะได้รับผลตอบแทนอะไรก็ได้ จากที่ประสบผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานและผลตอบแทนนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์และความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

๑) ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับผลตอบแทน (Outcome expectancies) เป็นการรับรู้และความคาดหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้น ถ้าบุคคลใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีจะไม่ได้รับความสนใจและรางวัลตอบแทนบุคคลนั้นจะไม่เลือกทำงานหนักองค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานกับรางวัลตอบแทน

๒) การได้รับรางวัลตอบแทนที่ชอบ (Perceived valence of outcome) เป็นความต้องการภายในของบุคคล คือการดีที่ว่าชอบหรือการมีค่านิยม รางวัลหรือผลตอบแทนความชอบนี้ไม่ได้เกิดจากรางวัลที่ได้แต่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคล จึงมีความแตกต่างกับไปตามแต่บุคคล บางคนชอบทำงานบางอย่าง เพราะเงินเดือนดี เพราะประเมินค่าของรางวัลตอบแทนที่เป็นเงินเอาไว้มาก บางคนชอบทำงานที่ท้าทาย มีความรับผิดชอบสูง เพราะมีค่านิยมสูงเกี่ยวกับรางวัลตอบแทนที่เป็นผลสำเร็จ

จิตวิทยาของบุคคลในองค์การที่ทำการศึกษานั้นเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติของบุคคล ในองค์การและสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความคาดหวัง ซึ่งได้เสนอว่าการที่บุคคลจะปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อม ๆ กันเขาจะพิจารณาอยู่ ๒ ประการ ตามแนวความคิดของวูร์ม

๑. พิจารณาว่าเป้าหมายที่จะพึงพอใจ (Valence)

๒. พิจารณาว่าสิ่งที่กระทำนั้น สามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดหมายได้เพียงใด (Expectancy)

ความสัมพันธ์ทั้ง ๒ ประการนี้ เป็นกระบวนการในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการที่จะกระทำหรือหลีกเลี่ยงไม่กระทำ ซึ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับ

การปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน และรางวัลหรือผลตอบแทนจะก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน จากแนวความคิดของวูร์ม สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

๑. คุณค่าของรางวัล (Value of reward) บุคคลหวังที่จะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนต่างๆ เช่น มิตรภาพเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้น ขึ้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคคลแต่ละคน

๒. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน (Perceived effort reward) เป็นการคาดหวังของบุคคลว่าปริมาณของผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามในการปฏิบัติงานที่บุคคลมอบให้กับองค์กร

๓. ความพยายามของลูกจ้าง (Effort) เป็นปริมาณพลังที่บุคคลใช้ในสถานการณ์หนึ่ง ปริมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกัน (Interaction)

๔. คุณลักษณะและความสามารถ (Trait and abilities) ความพยายามหรือแรงจูงใจ ได้นำไปสู่การปฏิบัติงานโดยตรงคุณลักษณะความสามารถเป็นลักษณะของแต่ละคน เช่น ความสามารถ สติปัญญา ทักษะ หรือความสามารถเป็นลักษณะของผลที่มีต่อความสามารถที่จะปฏิบัติงานหรือทำให้งานสำเร็จ ลุล่วงไป

๕. การรับรู้บทบาท (Role perception) เป็นสภาพการรับรู้กิจกรรมที่บุคคลเชื่อว่าสามารถปฏิบัติงานได้ ถ้าเขาต้องการความสำเร็จและได้ผลตอบแทนตามต้องการ

๖. การปฏิบัติงาน (Performance) การรวมเข้าด้วยกันของผลตอบแทนและการปฏิบัติงาน การปฏิบัติไม่เพียงขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามที่แต่ละคนใช้ แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถกับวิธีการที่พวกเขาได้รับบทบาทที่เขาควรจะทำด้วย

๗. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งออกเป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายใน (Extrinsic and intrinsic reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน สภาพความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับพนักงาน รางวัลภายใน คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จการยอมรับตนเองในลักษณะงาน ความรับผิดชอบ

๘. การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม (Perceived equitable) ปริมาณของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ทุกคนรู้สึกว่าจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำลงไป คือ การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรมปกติรางวัลภายในและรางวัลภายนอกนำมาซึ่งความพึงพอใจ แต่ความเท่าเทียมกันจะทำให้ดีขึ้น

๙. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของแต่ละคน การออกจากงาน การขาดงาน ล้วนแต่มีความเกี่ยวเนื่อง

กับความพึงพอใจด้วย นั่นก็คือความพึงพอใจมีส่วนเกี่ยวพันทางด้านบวกซึ่งส่งผลทำให้การออกจากงานและขาดงานเกิดขึ้นน้อยด้วย

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นจากภายในของแต่ละบุคคล เป็นความต้องการของบุคคลโดยธรรมชาติซึ่งอาจเป็นสิ่งที่กระตุ้นหรือยับยั้งไม่ให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ดีในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจที่เกิดขึ้นได้จากภายนอก อาจจะเป็นสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ดังนั้น แนวทางสร้างแรงจูงใจให้กับเพื่อนร่วมงานของผู้บริหาร จำเป็นต้องศึกษาทฤษฎีให้ชัดเจน สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีทักษะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ทำงานด้วยความพึงพอใจ และมีความสุขกับการทำงาน เป็นต้น

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถและลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีนักวิชาการและผู้บริหารหลายคนได้กล่าวไว้ดังนี้

เดสเลอร์^{๑๑} กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้

๑. เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

๒. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

๓. มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

๔. เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ได้บังคับบัญชาความเชื่อมั่นในผู้นำ

๕. มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

๖. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

โกเมซ-มิเจียและบัลคิน^{๑๒} กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้นำที่ดีว่า ได้แก่

^{๑๑} Gary Dessler, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd d.,(New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256-258.

๑. เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์ของการใช้อิทธิพล (Influence skills) โดยสามารถใช้ความเป็นผู้นำในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒. เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์ในการมอบหมายงาน (Delegation skills) พร้อมทั้งสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้นด้วย

๓. เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility skills) และสามารถแก้ไขปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่

๔. เป็นผู้มียุทธศาสตร์ในการจูงใจ (Motivational skills) โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทและอุทิศตนเองให้กับงาน

เฮลลีย์เกลและคณะ^{๑๔} กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จว่ามี ๔ ประการคือ

๑. เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ และมีการร่วมกำหนดเป้าหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้น และจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

๒. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Meaning through Communication)

๓. เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน (Empowerment) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจรวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและช่วยเหลือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย

๔. เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง (Self-Understanding) โดยรู้จักอ่อนและจุดแข็งของตนเองและเป็นผู้ที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นเฮลลีย์เกลและคณะกล่าวว่าคุณสมบัติต่างๆเหล่านี้เป็นสิ่งที่เรียนรู้และสามารถพัฒนาได้กล่าวโดยสรุปได้ว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานและมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่างๆเหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ๆ

ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory of Leadership)

^{๑๔} Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, **Management** (New York: McGraw-Hill Book company, 2002), p. 287.

^{๑๕} Don Hellriegel, John W. Slocum and Richard W. Woodman, **Organizational Behavior**, 8th ed., (Ohio : South-Western College Publishing, 1998), pp. 303-304.

๑.แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies)^{๑๖} โอไฮโอได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายได้ ๒ ปัจจัย คือ

๑) ปัจจัยมุ่งคน (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่เน้นเรื่องความไว้วางใจต่อกัน เคารพซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุน มีมิตรภาพ และมีความอบอุ่น ๒) ปัจจัยมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มุ่งที่การจัดระบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน จัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒. แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies)

ลิเคิร์ท และคณะ^{๑๗} แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษารูปแบบผู้นำ โดยแบ่งผู้นำออกเป็น ๒ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบผู้นำแบบเน้นคน (Employee-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้จะทำงานโดยให้ความสนใจที่ตัวผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสนใจต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงานและเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล

๒. รูปแบบผู้นำแบบเน้นงาน (Job-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งทำงานโดยเน้นที่ใช้ระบบการควบคุมงาน สร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

ลิเคิร์ท สรุปว่า รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสนใจกับผู้ปฏิบัติงาน และพยายามสร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคุณธรรม

^{๑๖} Ralph Stogdill and A.E. Koons, 1965, quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), p. 300.

^{๑๗} Rensis Likert et. al, 1961, quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), p. 302.

๒.๓.๑ ความเป็นมาของโครงการคุณธรรม

รัตนารักษ์ ชาญไวยวิทย์^{๑๔} กล่าวว่า พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดชมหาราชฯ ตอนที่หนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าพระองค์ท่านทรงชี้ให้เห็นถึงการพัฒนา ผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจและการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการ ดำเนินชีวิตต่อไป ประกอบกับข้อมูลโครงการเฝ้าระวังสถานการณ์เด็กไทยของสถาบันรามจิตติ พบว่าเด็กไทยต้องเผชิญอยู่กับปัญหาครอบครัว การเที่ยวกลางคืน คีฬาสุรา สูบบุหรี่ มีเพศสัมพันธ์ ก่อนวัยอันควร ถูกทำร้ายทางเพศและถูกล่อลวงไปในทางผิด และจากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการ ปฏิรูปการเมือง เกิดจากปัญหาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วิถีประชาธิปไตย ความแตกแยกนำไปสู่ การขาดความสามัคคี ขาดความสมานฉันท์

แม้ว่าสาเหตุของการประทุพผิตจะมาจากหลายสาเหตุ แต่หากระบบการศึกษามีพลัง ที่เข้มแข็งเพียงพอและได้รับผิตชอบในการจัดการศึกษาได้ รับรู้ว่ามีข้อบกพร่องอย่างไรเกิดขึ้น ในระบบการจัดการศึกษาและระบบการเรียนการสอนแล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเดิมเดิม สิ่งเหล่านั้นในทันที ย่อมจะเป็นทางช่วยพัฒนาเยาวชนรุ่นต่อไปให้เป็นคนที่มีลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ทางหนึ่ง กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายสำคัญที่จะให้การศึกษาอบรมเพื่อทำให้คนมีคุณธรรม มีค่านิยม ที่ถูกต้องตามประชาธิปไตย โดยอาจบรรจุในหลักสูตร อาจมีกิจกรรมเสริมหลักสูตร การปลูกฝังคุณธรรมเป็นเรื่องสำคัญของประเทศและได้กำหนดไว้ในวาระแห่งชาติ “คุณธรรมนำ ความรู้” การที่นักเรียนจะสมบูรณ์พร้อมทั้งทางร่างกาย ความคิด จิตใจและคุณธรรม ต้องเกิดจากการ พัฒนาความรู้คู่คุณธรรมที่เป็นไปอย่างสมดุลสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่กล่าวว่า การศึกษาเป็นหน้าที่ของประชาชนทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนและครอบครัวจึงมีหน้าที่ ร่วมกันในการปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมผู้เรียนให้อยู่ในวิถีทางที่ถูกที่ควรการสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้เรียน เป็นการพัฒนาความเป็นมนุษย์เป็นองค์รวมทั้งร่างกาย จิตใจและ สติปัญญา นอกจากนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๒๒ มีสาระสำคัญว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคน มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาและถือว่าผู้เรียน สำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็ม ศักยภาพ” ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ให้คิดเป็นทำเป็น มีนิสัยรักการเรียนรู้และเกิดการ ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนี้

^{๑๔}รัตนารักษ์ ชาญไวยวิทย์, “การวิเคราะห์ความสำเร็จโครงการคุณธรรม : การวิจัยพหุกรณีศึกษา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย :จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒)

ในหมวด ๔ มาตรา ๒๔ กล่าวว่า “การจัดกระบวนการเรียนรู้จะต้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ได้ คิดเป็น ทำเป็น และให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ใน ทุกวิชา” จะเห็นได้ว่าการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบ โครงงานสอดคล้องและครอบคลุมสาระสำคัญในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒

เพื่อตอบสนองแนวการจัดการศึกษาดังกล่าว การเรียนรู้โดยใช้โครงงาน (Project-based learning) จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่น่าสนใจที่จะนำมาใช้ในการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาศักยภาพของตนเอง กระบวนการของโครงงานจะทำให้เยาวชนได้มีกัลยาณมิตร เกิดการรวมกลุ่มเพื่อนที่ดี โดยมีพระสงฆ์ ครู และผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาที่ทำให้เกิดความคิดวางแผน ดำรง คัดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและการเผชิญ-ประเมินสถานการณ์ รับผิดชอบและ การทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งทักษะเหล่านี้มีอยู่ครบในกระบวนการเรียนรู้แบบโครงงาน โครงงานคุณธรรมเป็นกิจกรรมสำคัญที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายให้ทุกโรงเรียนปลูกฝังคุณธรรม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบ “โครงงานคุณธรรม” มีคุณธรรมหรือความดีงามเป็นพื้นฐานหรือแก่นหลัก ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาเยาวชนอย่างเป็นองค์รวม กล่าวคือ มีการพัฒนาพฤติกรรมทางจริยธรรมที่ดี มีการพัฒนาทางจิตใจให้มีคุณธรรม มีความเข้มแข็งอดทน จดจ่อตั้งมั่นต่อการดำเนินการโครงงานอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาทางปัญญาในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิเคราะห์ความสำเร็จของโครงงานคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ “เยาวชนไทย ทำดี ถวายในหลวง” และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงงานคุณธรรมของนักเรียน ซึ่งผลการวิเคราะห์และศึกษาถึงความสำเร็จของโครงการคุณธรรมดังกล่าว ที่ครอบคลุมถึงการนำความรู้หรือทักษะที่ได้จากการทำโครงงาน รวมทั้งบทเรียนที่ได้เรียนรู้ระหว่างกิจกรรม และความสำเร็จของโครงงานคุณธรรม จะก่อให้เกิดประโยชน์และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงการทำโครงงานคุณธรรมในสถานศึกษาต่อไปในอนาคตได้

๒.๓.๒ ความหมายของโครงงาน

โครงการนี้มีหลักการเพื่อให้นักเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหาและสามารถวางแผนในการทำงานอย่างมีระบบ มีผู้ให้ความหมายของโครงการไว้ ดังนี้

วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์^{๑๙} ได้ให้ความหมายโครงการไว้ว่า โครงการหมายถึงกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการอีกรูปแบบหนึ่งที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ โดยนักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติอย่างเป็นระบบซึ่งมุ่งส่งเสริมกระบวนการคิดวิเคราะห์ ร่วมกันวางแผน เพื่อสร้างองค์ความรู้หรือแก้ปัญหาด้วยการศึกษาค้นคว้า ทดลองตามขั้นตอนและส่วนประกอบของโครงการ โดยเมื่อปฏิบัติการโครงการเสร็จแล้วต้องได้องค์ความรู้ใหม่และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์โดยตรงหรือโดยอ้อมได้

พิมพันธ์ เชนะคุปต์^{๒๐} ให้ความหมายการทำโครงการไว้ว่า เป็นการศึกษาเพื่อค้นพบข้อความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตัวของนักเรียนเอง ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยมีครูอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คำปรึกษา

บุรชัย สิริมหาสาร^{๒๑} ให้ความหมายโครงการว่า โครงการคือผลงานวิจัยชิ้นเล็ก ๆ ของนักเรียน ที่ใช้กระบวนการวิจัยในการแสวงหาความรู้ หรือความจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามสาระการเรียนรู้อย่างแท้จริง ตั้งแต่เป็นผู้กำหนดปัญหาซึ่งเป็นหัวข้อโครงการ และวิธีการได้มาซึ่งคำตอบนั้นด้วยตนเอง ครูเป็นเพียงที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำตามความจำเป็น

ลัดดา ภูเกียรติ^{๒๒} กล่าวว่า โครงการเป็นศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลาย ๆ สิ่ง ที่อยากรู้คำตอบให้ลึกซึ้ง หรือเรียนรู้ในเรื่องนั้น ให้มากขึ้นโดยใช้กระบวนการ วิธีการศึกษาอย่างมีระบบเป็นขั้นตอน มีการวางแผนในการศึกษาอย่างละเอียด ปฏิบัติงาน ตามแผนที่วางไว้ จนได้ข้อสรุปหรือผลสรุปที่เป็นคำตอบในเรื่องนั้น ๆ

จากที่มีผู้ให้ความหมายของโครงการ ดังที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปความหมายของโครงการได้ว่า เป็นการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงเพื่อศึกษา

^{๑๙}วิมลรัตน์ สุนทรโรจน์, *นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้*, ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, สำนักพิมพ์ข้างทอง, (๒๕๔๕), หน้า ๑๘๐.

^{๒๐}พิมพันธ์ เชนะคุปต์, *การสอนคิดด้วยโครงการ*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๘.

^{๒๑}บุรชัย สิริมหาสาร, *การออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงการ*, (กรุงเทพมหานคร : บัณฑิต, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗.

^{๒๒}ลัดดา ภูเกียรติ, *โครงการเพื่อการเรียนรู้ หลักการและแนวทางการจัดกิจกรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เอส แอน จี กราฟฟิค, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

ให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ หรือตอบปัญหาในเรื่องที่นักเรียนสนใจ โดยใช้ทักษะกระบวนการที่หลากหลาย มีขั้นตอนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีครูและผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คำปรึกษา

๒.๓.๓ ความสำคัญของโครงงาน

วิลลิตน์ สุนทรโรจน์^{๒๓} กล่าวว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยโครงงานเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นที่ตัวนักเรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นที่การปฏิบัติจริง ช่วยฝึกทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้ให้แก่เด็กเรียนในด้านการคิดอย่างมีระบบ มีทักษะการตั้งคำถามและรู้จักวิธีแสวงหาคำตอบ มีทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียน ตลอดจนรู้จักคิด ตัดสินใจในการสร้างทางเลือกอย่างมีเหตุผล โดยมีหลักการสำคัญของการเรียนรู้แบบโครงงาน ดังนี้

๑. นักเรียนได้เลือกเรื่อง ประเด็น หรือปัญหาที่ต้องการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
๒. นักเรียนสามารถเลือกวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
๓. นักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยตนเอง
๔. นักเรียนรู้จักบูรณาการทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างองค์ความรู้
๕. นักเรียนรู้จักสร้างข้อคำถาม แสวงหาคำตอบด้วยตนเอง
๖. นักเรียนรู้จักสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง
๗. นักเรียนรู้จักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น
๘. นักเรียนสามารถนำคำตอบหรือองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง

๒.๓.๔ ลักษณะของโครงงาน

ลักษณะโครงงานแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะดังนี้

๑. โครงงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นโครงงานที่นักเรียนเลือกหัวข้อที่จะศึกษาจากหน่วยเนื้อหาที่เรียนในชั้นเรียนมากำหนดเป็นหัวข้อโครงงาน โดยบูรณาการความรู้ในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ต่าง ๆ ไปค้นคว้าในสาระการเรียนรู้ที่สนใจและจะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่นนักเรียนเรียนรู้เรื่องการใช้คำราชาศัพท์ แล้วสนใจที่จะศึกษาคำราชาศัพท์จากเรื่อง “พระมหาชนก” แล้วลงมือปฏิบัติ เมื่อได้คำศัพท์และได้ความหมายของคำศัพท์แล้วสามารถนำคำศัพท์มาแต่งนิทานหรือเรื่องราวใหม่ได้ ก็จะถือว่าจบโครงงาน

^{๒๓}วิลลิตน์ สุนทรโรจน์, นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้, ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, สำนักพิมพ์ข้างทอง, (๒๕๕๕), หน้า ๑๘๐- ๑๘๑.

๒. โครงการตามความสนใจ เป็นโครงการที่นักเรียนสนใจที่จะศึกษาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ อาจเป็นเรื่องในชีวิตประจำวัน สภาพสังคม หรือประสบการณ์ที่ยังต้องการคำตอบข้อสรุป ซึ่งอาจอยู่นอกเหนือจากสาระการเรียนรู้ในบทเรียน แต่ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ไปแสวงหาคำตอบในเรื่องที่นักเรียนสนใจ เช่น นักเรียนสนใจว่า “มดแดงทำรังบนต้นไม้ชนิดใดมากที่สุด” นักเรียนวางแผนการสำรวจจนค้นหาคำตอบได้ด้วยตนเอง และสนใจจะศึกษาวิธีเลี้ยงมดแดงบนต้นไม้ชนิดนั้นต่อไปก็ได้

มาลัย สิงหะ^{๒๔} ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของโครงการไว้ว่า โครงการเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้นักเรียนได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความอยากรู้อยากเรียนของตนเอง โดยใช้กระบวนการและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ นักเรียนจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และค้นหาคำตอบด้วยตนเอง มุ่งให้นักเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงกับแหล่งความรู้เบื้องต้นนักเรียนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งความรู้ที่นักเรียนได้มาไม่จำเป็นต้องตรงกับตำราแต่จะต้องสนับสนุนให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม

สำลี รักสุทธี^{๒๕} ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงการ ไว้ดังนี้

๑. เป็นเรื่องที่นักเรียนสนใจ สงสัย ต้องการหาคำตอบ
๒. เป็นการเรียนรู้ที่มีกระบวนการ มีระบบครบกระบวนการ
๓. เป็นการบูรณาการ การเรียนรู้
๔. นักเรียนใช้ความสามารถหลายด้าน
๕. มีความสอดคล้องกับชีวิตจริง
๖. มีการศึกษาอย่างลุ่มลึก ด้วยวิธีการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
๗. เป็นการแสวงหาความรู้ และสรุปความรู้ด้วยตนเอง
๘. มีการนำเสนอโครงการด้วยวิธีการที่เหมาะสมในด้านกระบวนการและผลงานที่ค้นพบ
๙. ข้อค้นพบ สิ่งที่ค้นพบ สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

^{๒๔} มาลัย สิงหะ, ร่วมปฏิบัติการเรียนรู้กับครูต้นแบบ “การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญการสอนแบบโครงการ”, (กรุงเทพมหานคร : ดับบลิว เอ พรีพเพอร์ดี, ๒๕๔๒), หน้า ๖.

^{๒๕} สำลี รักสุทธี, ทางก้าวใหม่สู่ครูมืออาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๒), หน้า ๓๐.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ^{๒๖} สรุป ลักษณะสำคัญของโครงงานไว้ ดังนี้

๑. เป็นเรื่องที่น่าสนใจ สนองความต้องการหาคำตอบ
๒. เป็นการเรียนรู้ที่มีกระบวนการ มีระบบ ครอบคลุมกระบวนการ
๓. เป็นการบูรณาการการเรียนรู้
๔. นักเรียนใช้ความสามารถหลายด้าน
๕. มีความสอดคล้องกับชีวิตจริง
๖. มีการศึกษาอย่างลุ่มลึก ด้วยวิธีการและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย
๗. เป็นการแสวงหาความรู้และสรุปความรู้ด้วยตนเอง
๘. มีการนำเสนอโครงงานด้วยวิธีการที่เหมาะสมในกระบวนการและผลงานที่ค้นพบ
๙. ข้อค้นพบ สิ่งที่ค้นพบ สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของโครงงานเป็นเรื่องที่มุ่งหวังให้นักเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ได้ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งความรู้ที่ได้มาอาจตรงกับตำราก็ได้ เป็นการเรียนรู้ที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง พร้อมมีคุณธรรม จริยธรรมควบคู่กับการเรียนรู้

วิลเลียม สุนทรโรจน์^{๒๗} ได้แบ่งโครงงานเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. โครงงานประเภทสำรวจ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่นักเรียนรวบรวมข้อมูลต่างๆ แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดกระทำเป็นหมวดหมู่ แล้วนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เห็นลักษณะหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา เช่น

- การศึกษาพฤติกรรมของสัตว์บางชนิด
- การศึกษาวงจรชีวิตของแมลง
- การสำรวจชนิดและปริมาณของสิ่งต่าง ๆ ในชุมชน หรือท้องถิ่นต่าง ๆ
- การศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกันตามหลักธรรมในศาสนาต่าง ๆ

ของสมาชิกในชุมชน

- การศึกษาการประกอบอาชีพของชุมชน
- การสำรวจสัตว์เลี้ยงในท้องถิ่น

^{๒๖} สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยโครงงาน, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ครั้งที่ ๒, โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒), หน้า ๔๐.

^{๒๗} วิลเลียม สุนทรโรจน์, นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้, (ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, สำนักพิมพ์ช้างทอง, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘๑-๑๘๓.

- การสำรวจต้นไม้ในโรงเรียน
- การสำรวจประชากรในชุมชน

โครงการประเภทนี้ใช้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คณิตศาสตร์ การงานอาชีพและเทคโนโลยี

๒. โครงการประเภททดลอง เป็นการศึกษาหาคำตอบของปัญหาโดยการออกแบบการทดลอง และดำเนินการทดลอง เพื่อหาคำตอบของปัญหาที่ต้องการทราบ หรือเพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ เช่น

- การศึกษาอิทธิพลของแสงสีต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของเห็ดต่าง ๆ
- การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของเชื้อราในอาหาร
- การเจริญเติบโตของพืชในสนามแม่เหล็ก
- การเจริญเติบโตของพืชที่ใช้ปุ๋ยต่างชนิดกัน
- การทดสอบสารเคมีในอาหาร
- การประกอบอาหารประเภทต่าง ๆ

โครงการประเภทนี้ใช้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ การงานอาชีพและเทคโนโลยี

๓. โครงการประเภทพัฒนาหรือประดิษฐ์ เป็นการพัฒนาหรือประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ อาจเป็นการประดิษฐ์สิ่งใหม่หรือยังไม่เคยมีมาก่อน หรือการปรับปรุงของเดิมให้ดีขึ้น หรืออาจเป็นการสร้างแบบจำลองทางความคิด เพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง เช่น

- รูปแบบการแก้ปัญหามโรงเรียนที่เหลือจากการบริโภค
- การผลิตเครื่องจักสานจากวัสดุต่าง ๆ
- การผลิตเครื่องดักแมลง
- การผลิตกระถางเพาะชำกล้าไม้จากผักตบชวา
- การประดิษฐ์เครื่องมือสอยผลไม้
- การประดิษฐ์ทำร่า กิจกรรมเข้าจังหวะเพื่อออกกำลังกาย
- การผลิตผลงานต่าง ๆ ในกลุ่ม กพอ. เช่นการถักและทอ
- การประดิษฐ์เครื่องมือออกกำลังกาย

๔. โครงการประเภทการสร้างทฤษฎี การอธิบาย การทบทวนวรรณคดี

การค้นหาคำความรู้ เป็นโครงการที่ศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุ ความเป็นมา ผลกระทบ ตลอดจนเรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล แล้วนำหลักการหรือทฤษฎีมาสนับสนุน อาจเสนอในรูปแบบของคำอธิบายบทความ ความเรียง บทสนทนา สุตรหรือสมการ เช่น

- การกำเนิดของอารยธรรมบ้านเชียง
- การเกิดปรากฏการณ์บั้งไฟพญานาค
- ยาโม คือใคร มีตัวตนหรือไม่

๒.๓.๕ บทบาทของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ^{๒๘} ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทครูหรืออาจารย์ที่ปรึกษาไว้ว่า ครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการทำโครงงานวิทยาศาสตร์ของนักเรียน และควรมีบทบาท ดังนี้

๑. ชักชวนหรือกระตุ้นนักเรียนให้สนใจความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และให้เกิดความคิดแปลกใหม่อยู่เสมอ ซึ่งอาจกระทำได้ ดังนี้

๑) จัดหาวารสารหรือเอกสารทางวิทยาศาสตร์ต่าง ๆ ให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า รวมทั้งแนะนำแหล่งค้นคว้าให้แก่ นักเรียน

๒) จัดพานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่เป็นครั้งคราว

๓) แนะนำนักเรียนให้ไปชมนิทรรศการทางวิทยาศาสตร์ที่จัดขึ้นตามท้องที่ต่าง ๆ

๒. ครูควรเป็นผู้ริเริ่มชี้แนะให้นักเรียนคิดที่จะทำโครงงานวิทยาศาสตร์ เพราะการที่จะปล่อยให้ นักเรียนเกิดความคิดที่จะทำขึ้นเองนั้นเป็นการยาก ครูอาจเริ่มด้วยการกระตุ้นให้นักเรียนสนใจที่จะ ทำกิจกรรมบางอย่างเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ เช่น การประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ การเก็บรวบรวมสะสม หรือ การทดลอง เป็นต้น

๓. ครูแนะนำให้นักเรียนรู้หลักการและวิธีการทำโครงงานและรวบรวมรายชื่อหัวข้อเรื่อง โครงงานวิทยาศาสตร์ที่เคยมีผู้ทำมาก่อน หรือตัวอย่างหัวข้อเรื่อง อาจช่วยให้นักเรียนเกิดแนวคิดในการทำ โครงงานวิทยาศาสตร์

๔. รับเป็นที่ปรึกษาในการทำโครงงานวิทยาศาสตร์ของนักเรียน โดยช่วยแนะนำการวางแผน หรือเขียนเค้าโครงของโครงงาน ช่วยตรวจเค้าโครงของโครงงานที่นักเรียนจะทำอย่างละเอียด เพื่อดูความเป็นไปได้ของโครงงานตลอดจนความปลอดภัย ในการที่จะศึกษาค้นคว้าเรื่องดังกล่าว

๕. จัดหาหรือแนะนำผู้เชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้าน เพื่อให้นักเรียนขอคำแนะนำปรึกษา โดยเฉพาะเรื่องที่ครูไม่สามารถให้คำปรึกษาได้

^{๒๘} สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ, (กรุงเทพมหานคร : เปเปอร์ แอนด์ ฟอรัม, ๒๕๔๕), หน้า ๖๖-๗๐.

๖. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำโครงการให้แก่นักเรียน เช่น ห้องทำงานหรือห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ที่มีอุปกรณ์สมบูรณ์และปลอดภัย รวมทั้งจัดเวลาให้นักเรียนได้มีโอกาสทำโครงการและช่วยเหลือติดต่อหรือประสานงานในเรื่องงบประมาณในการทำโครงการด้วย

๗. แนะนำนักเรียนในเรื่องการใช้ห้องปฏิบัติการ การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำทดลองเพื่อให้การทำโครงการดำเนินไปอย่างได้ผลและปลอดภัย

๘. คอยติดตามและดูแลการทำโครงการของนักเรียนอย่างใกล้ชิด เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

๙. คอยให้กำลังใจแก่นักเรียน ไม่ให้เกิดความท้อถอยในระหว่างการทำโครงการ

๑๐. ครูต้องระวังบทบาทของตนเองไม่ให้เป็นผู้บังคับหรือกำหนดให้นักเรียนทำโครงการตามแนวทางของครู เพราะจะขัดกับการทำโครงการวิทยาศาสตร์ที่ต้องฝึกให้นักเรียนนักศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์

๑๑. ให้คำแนะนำปรึกษาแก่นักเรียนในการเขียนรายงานให้ถูกต้อง ตามหลักของการเขียนรายงานวิทยาศาสตร์ รวมทั้งความถูกต้องของภาษาด้วย

๑๒. ส่งเสริมหรือจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงผลงานที่ทำสำเร็จแล้ว เช่น จัดแสดงโครงงานทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนภายในโรงเรียน หรือส่งเข้าร่วมแสดงหรือเข้าประกวดกับโครงงานของนักเรียนในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับเขตการศึกษาหรือระดับประเทศตามความเหมาะสม

สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ^{๒๕} ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทของครูที่ปรึกษาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโครงงาน ไว้ดังนี้

๑. ใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะกระตุ้นให้นักเรียนคิดหัวข้อเรื่องโครงงาน

๒. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ในการทำโครงงาน

๓. ติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด เคี่ยวเข็ญประณตศึกษาควรคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ

๔. ให้กำลังใจในกรณีที่ล้มเหลว ควรแก้ปัญหาต่อไป

๕. ชี้แนะแหล่งข้อมูล แหล่งเรียนรู้ ผู้รู้ เอกสารต่าง ๆ ในการศึกษาค้นคว้า

๖. ประเมินผลงานเข้าร่วมประกวด จัดเวทีให้แสดงความรู้ ความสามารถ

^{๒๕} สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ, โครงงานภาษาไทยระดับประถมศึกษาตอนปลาย, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว), ๒๕๔๕), หน้า ๕.

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าบทบาทหน้าที่ของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงงานนั้น ครูเป็นผู้มีหน้าที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้นักเรียนได้คิด เกิดความสงสัย สนใจอยากรู้ อยากเรียนในสิ่งที่กำลังเรียนหรือสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัว ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนหรือในชุมชน นอกจากนี้ บทบาทหน้าที่ของครูยังคอยให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำโครงงานทุกขั้นตอนอย่างใกล้ชิด

๒.๓.๖ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงงาน

สิริมา กลิ่นกุหลาบ^{๓๐} กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดการเรียนการสอนโครงงานมี ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นวางแผน

- ๑) ประชุมกลุ่ม ปรึกษาหารือ สร้างข้อตกลงในการทำงาน
- ๒) เลือกเรื่องที่ต้องการศึกษาหาคำตอบด้วยตนเอง
- ๓) วิเคราะห์ สรุปประเด็นที่ต้องการศึกษา หาวิธีการ และตกลงเลือกแหล่งเรียนรู้ที่

หลากหลายด้วยตนเอง

๔) ทบทวน ปรับปรุงวิธีการไปหาคำตอบ

๒. ขั้นดำเนินการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ทั้งในเวลาและนอกเวลาเรียน

๓. ขั้นนำเสนอโครงงาน

- ๑) นำเสนอข้อมูลความรู้ที่ได้พบ
- ๒) จัดแสดงชิ้นงาน เช่น หนังสือเล่มเล็ก บทละคร รายงาน โครงงาน ฯลฯ

๔. ขั้นประเมินผล

- ๑) ประเมินคุณภาพของชิ้นงาน กระบวนการทำงาน
- ๒) ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

กรมวิชาการ^{๓๑} ได้สรุปว่า ขั้นตอนการจัดการเรียนการสอนโครงงานมี ๔ ขั้นตอน คือ

๑. คิดและเลือกปัญหาที่จะศึกษา นักเรียนจะต้องเป็นผู้กำหนดปัญหา แนวคิดและวิธีการที่จะแก้ปัญหาตามความสนใจอยากรู้ของตนเอง ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในเรื่องเวลา ความรู้ ความสามารถ และแหล่งข้อมูลที่มีอยู่

^{๓๐}สิริมา กลิ่นกุหลาบ, ร่วมปฏิรูปการเรียนรู้กับครูต้นแบบ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอบแบบการเรียนรู้ดังคอมอย่างมีความสุข, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๒๗.

^{๓๑}กรมวิชาการ, คู่มือการจัดการการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๐.

๒. วางแผนในการทำโครงการงาน นักเรียนจะต้องวางแผนการทำโครงการงานทุกขั้นตอนอย่างละเอียด ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑) การกำหนดปัญหาและขอบเขตการศึกษา

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ แนวคิด วิธีการที่จะนำมาใช้แก้ปัญหา สมมุติฐานและนิยามเชิงปฏิบัติการ

๓) การวางแผนรวบรวมข้อมูล และการค้นคว้าเพิ่มเติม

๔) การกำหนดวิธีดำเนินงาน ได้แก่ แนวทางการศึกษาค้นคว้า วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ การออกแบบการทดลอง การควบคุมตัวแปร การสำรวจและรวบรวมข้อมูล การประดิษฐ์คิดค้น การวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดระยะเวลาในการทำงานแต่ละขั้นตอน

๓. ลงมือทำโครงการงาน นักเรียนจะต้องปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ ถ้ามีปัญหาให้ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

๔. การเขียนรายงานนักเรียนจะต้องนำเสนอผลงานการศึกษาค้นคว้าเป็นเอกสารอธิบายให้ผู้สนใจและทราบถึงปัญหาวิธีการ และผลสรุปที่ได้จากการศึกษาพร้อมอภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โครงการมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ ๕ ขั้นตอน คือ ๑) ขั้นตอนคิดและเลือกหัวข้อ ๒) ขั้นตอนวางแผน ๓) ขั้นตอนดำเนินงาน ๔) ขั้นตอนเขียนรายงาน ๕) ขั้นตอนนำเสนอผลงานโครงการ

โครงการคุณธรรม

๒.๓.๓ ความหมายของโครงการคุณธรรม

กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ^{๓๒} ได้อธิบายหลักการและความหมายของโครงการคุณธรรม ไว้ดังนี้

โครงการคุณธรรม หมายถึง การทำโครงการที่นำหลักธรรมหรือแนวพระราชดำริฯเข้ามาแก้ปัญหาในชีวิต ซึ่งโครงการคุณธรรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เชิงบูรณาการ (Integral Learning Activity) ที่พัฒนานักเรียนอย่างเป็นองค์รวม (Holistic Development) ที่มีคุณธรรมหรือความดีงามเป็นพื้นฐานหรือแก่นหลัก (Moral Based) โดยใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้แบบโครงการ (Project Approach) ที่เกิดขึ้นมาจากความสนใจความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของนักเรียนเอง(Learner Centered) และเน้น

^{๓๒} กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการส่งเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ, คู่มือการทำโครงการคุณธรรมเบื้องต้น ม.ป.ท., ๒๕๕๒, หน้า ๑.

การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Learning by Doing) ด้วยความพากเพียรจดจ่อต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาที่ยาวนานตามสมควรในลักษณะวิจัยปฏิบัติการ (Mini Action Research) ก่อให้เกิดการแก้ไขปัญหา ด้านความเสื่อมทรามทางศีลธรรม (Problem solving) และส่งเสริมการ บ่มเพาะความดีมีคุณธรรม (Moral Incubation) อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบ (Pragmatic & Systematic) รวมทั้งการขยายความมีส่วนร่วมไปสู่บุคคลต่าง ๆ (Participation) ในสถานศึกษาและชุมชนของตนเอง หรือชุมชนอื่นที่เกี่ยวข้อง กระบวนการเรียนรู้แบบ “โครงการคุณธรรม” นั้น มีหลักการสำคัญว่าต้อง “ร่วมกัน-ทำดี-อย่างมีปัญญา” กล่าวคือ กระบวนการเรียนรู้ที่ดีและสมบูรณ์นั้น จะต้องเริ่มต้นจากการสร้างความเป็นกัลยาณมิตรต่อกันก่อน อันเป็นปัจจัยเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด จึงต้องออกแบบและจัดวางเงื่อนไขให้เกิดการรวมกลุ่มกัน โดยมีองค์ประกอบโครงสร้างและความสัมพันธ์ในกลุ่มให้สามารถดึงด้านบวกของแต่ละคนออกมาหากันให้ได้มากที่สุด ซึ่งก็จะทำให้เกิดการใฝ่ดีคิดดีและทำดีร่วมกันออกมาได้อย่างเต็มที่เต็มตามศักยภาพของแต่ละคน เกิดการ ชื่นชมความดีพร้อม ๆ กับการเรียนรู้หรือมีกระบวนการทางปัญญาเกิดขึ้นตลอดสาย ตั้งแต่เริ่มต้นระดมความคิด การสังเกตสำรวจสภาพปัญหา ปัญญาตระหนักรู้ในสถานการณ์หรือสภาพปัญหาและสืบสาวถึงสาเหตุ ปัญญาค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพิ่มเติม การรวบรวมประมวลข้อมูลปัญญาคิดวิเคราะห์คิดสังเคราะห์ ปัญญาคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำความคิดให้ชัดและเป็นระบบการคิดวางแผนงาน การร่างโครงการ ปัญญาการปรับประยุกต์จากนามธรรมให้เป็นรูปธรรม ปัญญาการติดตามดำเนินงานปรับปรุงงาน ปัญญาการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญญาการประเมินผลสรุปผล และปัญญาการนำเสนอ ตลอดจนสติปัญญาที่จะเท่าทันและสามารถวางใจต่อโลกธรรม ทั้งที่มาถูกต้องสัมผัสใจได้อย่างฉลาดและเป็นกุศลได้ในที่สุดการพัฒนาการเรียนรู้และคุณธรรมของนักเรียนผ่านการทำโครงการคุณธรรมนั้นจะเกิดขึ้นควบคู่กันไป จากกระบวนการกัลยาณมิตร กระบวนการเปิดการเรียนรู้ภายใน (ปรโตโมหะสู่ สัทธาและโยนิโสมนสิการ) กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม (ตามหลักไตรสิกขา-ภาวนา๔) และกระบวนการพัฒนาแบบเวียนรอบต่อเนื่องโครงการคุณธรรมนั้น เน้นการนำปัญหาในชีวิตจริงมาเรียนรู้ผ่านการทำโครงการอันจะเป็นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะชีวิตด้วยวิธีคิดอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ หรือ ด้วยกระบวนการทางปัญญาอันพอจะสรุปได้เป็นลำดับขั้นดังนี้

๑. สังเกตปัญหา ระดมความคิด เลือกร ะบุ วิเคราะห์ เชื่อมโยง “ปัญหา-สาเหตุ” ได้ชัดเจน เห็นความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นปัจจัยเกี่ยวเนื่องกันได้ตลอดสาย (จาก “ภายนอก” สู่ “ภายใน” ชีวิตจิตใจของตนเอง)

๒. คาดการณ์และระบุ “เป้าหมาย” ของการแก้ปัญหาให้ชัด ทั้งเป้าหมายในตัวคน (พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา ที่คาดหวัง) เป้าหมายนอกตัวคน (สิ่งแวดล้อม-กายภาพ) เป้าหมาย เชิงปริมาณ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

เป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว และเมื่อรู้จุดหมายปลายทางชัด การกำหนดทิศทางและการเดินทางก็จะชัดไปด้วย

๓. วางแผนและออกแบบ “ทางแก้” หรือวิธีการทดลองอย่างมีหลักเกณฑ์ที่แก้ปัญหาได้ตรงจุด (คือแก้ที่สาเหตุ) และถึงพร้อมที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

๔. ลงมือทำ พร้อมกับเรียนรู้ แสวงหา ฝึกฝน “คุณธรรมจากภายในตน” ไปสู่ “การแก้ปัญหาภายนอก” ทั้งการเรียนรู้ส่วนบุคคลจำเพาะตน และเรียนรู้ร่วมกันผ่านกระบวนการกลุ่ม

๕. ลงมือปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามและเก็บบันทึกข้อมูล ทำตามแผนงานอย่างยืดหยุ่น มุ่งมั่นทุ่มเทแต่ไม่ยึดติดมากเกินไป เรียนรู้อย่างตื่นตัวเท่าทันพร้อมปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแม้มีข้อจำกัดมากมาย

๖. ประมวลผล สรุปผล ประเมินผลการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การประเมินตนเอง การย้อนพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และการต่อยอดขยายผล

๗. นำเสนอ สื่อสาร ข้อมูลเรื่องราวการทำงานโครงการผลของการทำงาน ผู้สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการแพร่ขยายความดี สื่อสารความดี บอกต่อองค์ความรู้ในการแก้ปัญหาต่างๆ เผยแพร่วิธีการในการทำความดี อันจะเป็นการเสริมสร้างค่านิยมการทำความดี สร้างแรงบันดาลใจในการทำความดีให้กับผู้อื่นต่อ ๆ ไปและเป็นการสืบต่อความดีต่อไปได้ไม่สิ้นสุดแก่นการเรียนรู้คือ “ร่วมกันทำดี อย่างมีปัญญา” กระบวนการเรียนรู้ที่ดีและสมบูรณ์ของโครงการคุณธรรมนั้น จะต้องเริ่มต้นจากการสร้างความเป็นกัลยาณมิตรต่อกันก่อน อันเป็นปัจจัยต้นเริ่มที่สำคัญที่สุด จึงต้องออกแบบและจัดวางเงื่อนไขให้เกิดการรวมกลุ่มกันของผู้รับผิดชอบโครงการจำนวน ๘-๑๐ คน และที่ปรึกษาอีก ๓ คน โดยมีองค์ประกอบโครงสร้างและความสัมพันธ์ในกลุ่ม ให้สามารถดึงด้านบวกของแต่ละคนออกมาหากันให้ได้มากที่สุด ซึ่งก็จะทำให้เกิดการใฝ่ดี คิดดีและทำดีร่วมกันออกมาได้อย่างเต็มที่เต็มตามศักยภาพของแต่ละคน เกิดการซึมซับความดี พร้อม ๆ กับการเรียนรู้หรือมีกระบวนการทางปัญญาเกิดขึ้นตลอดสาย ตั้งแต่เริ่มต้นระดมความคิด การสังเกตสำรวจสภาพปัญหา ปัญญาตระหนักรู้ในสถานการณ์หรือสภาพปัญหาและสืบสาวถึงสาเหตุ ปัญญาค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพิ่มเติม การรวบรวมประมวลข้อมูล ปัญญาวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ปัญญาคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำความคิดให้ชัดและเป็นระบบ การคิดวางแผนงาน การร่างโครงการปัญญาการปรับประยุกต์จากนามธรรมให้เป็นรูปธรรม ปัญญาการติดตามดำเนินงาน ปรับปรุงงานปัญญาการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญญาการประเมินผลสรุปผล และปัญญาการนำเสนอตลอดจนสติปัญญาที่จะเท่าทันและสามารถวางใจต่อโลกธรรมทั้ง ๘ ที่มาถูกต้องสัมผัสใจได้อย่างฉลาดและเป็นกุศลได้ในที่สุด กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการคุณธรรมนี้ เป็นกระบวนการที่พัฒนาและปรับประยุกต์มาจากกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ ซึ่งใช้แบบจำลองของ

วงรอบ ๑-๒-๓-๔ ที่หมุนเวียนสั่งสมทับซ้อนขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันประกอบด้วยกระบวนการ
 กัลยาณมิตรกระบวนการเปิดการเรียนรู้ภายใน (ปรโตโมสะ ผู้ สัทธาและโยนิโสมนสิการ)
 กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม

๒.๓.๘ ขั้นตอนในการทำโครงการคุณธรรม

โครงการคุณธรรมนั้นเป็นกิจกรรมที่จะต้องคิดและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ควบคู่
 ไปกับการเรียนรู้และการพัฒนาคุณธรรม โดยอาศัยพระสงฆ์ ผู้รู้ทางศาสนา ครู หรือ ผู้บริหารเป็น
 กัลยาณมิตรตั้งแต่เริ่มต้นไปจนเสร็จสิ้นโครงการ ในการให้คำปรึกษา เสริมสร้างพลัง และ
 แรงบันดาลใจ สนับสนุนปัจจัยทรัพยากรข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ดำเนินการโครงการ
 อย่างใกล้ชิด ในทุกขั้นตอนของการทำโครงการ ซึ่งมี ๖ ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ.^{๓๓} กำหนดขั้นตอนการดำเนิน
 โครงการคุณธรรม ๖ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การตระหนักรู้และพิจารณาเลือกหัวเรื่อง หรือประเด็นปัญหา

ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมประมวลข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำร่างโครงการ

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินการโครงการ

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปประเมินผลและเขียนรายงาน

ขั้นตอนที่ ๖ การนำเสนอโครงการ

ขั้นตอนที่ ๑ การตระหนักรู้และพิจารณาเลือกหัวเรื่องหรือประเด็นปัญหานั้นเป็น
 ขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ที่ต้องอาศัยภาวะการตระหนักรู้ในสถานการณ์หรือสภาพปัญหาด้วยสติปัญญา
 หรือภาวะที่มีแรงบันดาลใจที่จะทำสิ่งดีงามอะไรบางอย่างที่เป็นความฝันหรืออุดมคติ ซึ่งอาจจะเกิด
 จากนักเรียนเองโดยตรง หรืออาจจะเกิดจากการแนะนำหรือชี้ชวนจากผู้อื่นเป็นเงื่อนไขภายนอกที่
 กระตุ้นให้นักเรียนเกิดความตระหนักรู้หรือแรงบันดาลใจขึ้นก็ได้ การสร้างความตระหนักรู้นี้เป็น
 ขั้นตอนที่ยาก เพราะโดยทั่วไปสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาต่าง ๆ นั้นมักจะเกิดขึ้นอยู่แล้ว แต่มักจะถูก
 ละเลยมองข้าม หรือชาชินเคยชินจนมองไม่เห็นปัญหาหรือไม่รู้สึกว่าคุณธรรมมีส่วนเกี่ยวข้องกับ
 ปัญหานั้นอย่างไรในทำนอง “เส้นผมบังภูเข” หรือ “ปลาอยู่ในน้ำมองไม่เห็นน้ำ” จึงต้องอาศัยเหตุ
 ปัจจัยภายนอก จากกัลยาณมิตรที่กระตุ้นปัจจัยภายในใจของนักเรียนได้ถูกตรงกับจิตนิสัย

^{๓๓} กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการส่งเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ, คู่มือการทำโครงการคุณธรรมเบื้องต้น
 ม.ป.ท., ๒๕๕๐, หน้า ๗-๑๒

ในเงื่อนไขสถานการณ์แวดล้อม และจังหวะเวลาที่พอเหมาะพอดี จนเกิดฉันทะร่วมกันที่จะรวมกันเป็นกลุ่มเพื่อดำเนินการ โครงการ

ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมประมวลข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อสมาชิกทุกคนในกลุ่มเห็นพ้องกันและตัดสินใจเลือกประเด็นปัญหาหรือหัวเรื่องได้แล้ว และได้รับความเห็นชอบจากที่ปรึกษาแล้ว ก็จะเป็นขั้นตอนของการระดมความคิดวางแผนงานในเบื้องต้น โดยเริ่มจากการร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์สภาพปัญหาแล้วสืบสาวไปหาสาเหตุและปัจจัยร่วมต่างๆ การวางเป้าหมายและวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งจะพบว่ายังมีข้อมูลของสภาพปัญหาและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอหรือยังมีรายละเอียดที่ไม่ชัดเจน ตัวแปรสนับสนุนและองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการวางแผนแก้ปัญหา ก็ยังมีไม่ครบถ้วนหรือยังไม่ชัดเจนเป็นต้นจึงต้องมีการรวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้เพิ่มเติม (ซึ่งอาจจะได้มาจากการสำรวจโดยละเอียดหรือประมาณการโดยคร่าว ๆ ก็ได้) จากการพบปะสนทนาขอความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ และจากการค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือตำราและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาประมวล เพื่อจัดเตรียมสำหรับคิดวางแผนทำร่างโครงการต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำร่างโครงการขั้นตอนนี้เป็นการคิดพิจารณาวางแผนงานในรายละเอียดและภาพรวมทั้งหมดโดยข้อมูลที่รวบรวมและประมวลได้ทั้งหมดนั้นมาเรียบเรียงและจัดทำเป็นเอกสารร่างโครงการที่มีหัวข้อต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ อย่างน้อย ๑๓ หัวข้อ (จำนวน ๑๐ – ๒๐ หน้ากระดาษ ขนาด A๔) ดังนี้

๑. ชื่อโครงการ (ชื่อโครงการเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)

๒. กลุ่มเยาวชนผู้รับผิดชอบโครงการ และสถานศึกษา แสดงชื่อกลุ่ม รายชื่อสมาชิกในกลุ่ม ตำแหน่ง ชั้นเรียน ชื่อสถานศึกษา ที่ตั้ง โทรศัพท์ โทรสาร E-mail และเว็บไซต์สถานศึกษา (ถ้ามี)

๓. ที่ปรึกษาโครงการ ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง โทรศัพท์ และ E-mail (กรณีเป็นพระภิกษุให้ระบุฉายาและชื่อวัดด้วย)

๔. วัตถุประสงค์ (ไม่ควรเกิน ๕ ข้อ)

๕. สถานที่และกำหนดระยะเวลาดำเนินการ พื้นที่ที่เลือกดำเนินการจะเป็นภายในหรือภายนอกสถานศึกษาก็ได้ ส่วนกำหนดระยะเวลาดำเนินการนั้น แบ่งเป็น ๒ ระยะ ระยะที่ ๑ ครอบงำอยู่ในช่วงเดือน พฤษภาคม- สิงหาคม และระยะที่ ๒ ในช่วงเดือน ตุลาคม – มกราคม

๖. ผังมโนทัศน์ สรุปภาพรวมของร่างโครงการทั้งหมดเป็นผังมโนทัศน์ใน ๑ หน้ากระดาษ

๗. สารสำคัญของโครงการ (คำอธิบายสาระสำคัญของโครงการโดยย่อ ๕-๑๐ บรรทัด)

๘. การศึกษาวิเคราะห์

๑) ปัญหาและสาเหตุ ประมวลข้อมูลสภาพปัญหา แล้ววิเคราะห์สืบสาวหาสาเหตุ และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเพื่อให้เห็นที่มาและความสำคัญของโครงการ

๒) เป้าหมาย วางเป้าหมายของการแก้ปัญหาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

๓) หลักการและหลักธรรมที่นำมาใช้ แสดงหลักธรรมและแนวพระราชดำริ ๆ หรือหลักวิชาการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ พร้อมอธิบายความหมายโดยย่อ แล้วอธิบายเชื่อมโยงกับการ ดำเนินการ โครงการ อย่างสอดคล้องเป็นเหตุเป็นผล

๔. วิธีการดำเนินงาน แสดงวิธีการดำเนินงานเป็นข้อ ๆ หรือเป็นแผนผังที่มีคำอธิบายที่ ชัดเจน

๑๐. งบประมาณและแหล่งที่มาของงบประมาณ แสดงงบประมาณโครงการและแหล่งที่มา หากมีการระดมทุนเพิ่ม ให้บอกแผนงานหรือวิธีการระดมทุนด้วย

๑๑. ผลที่คาดว่าจะได้รับ (ผลโดยตรงและผลกระทบที่ต่อเนื่องออกไป)

๑๒. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

๑๓. ความคิดเห็นและความรู้สึกของประธานกลุ่มเยาวชนผู้รับผิดชอบโครงการ

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินโครงการแบ่งออกเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ บุกเบิก-ทดลอง ช่วงเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม

ระยะที่ ๒ ต่อย้า-ขยายผล ช่วงเดือน ตุลาคม – มกราคม

ขั้นตอนนี้เป็นการนำร่างโครงการมาปฏิบัติจริงไปตามลำดับขั้นตอนและวิธีการ ดำเนินงาน ซึ่งจะมีทั้งในส่วนที่แบ่งงานและดำเนินงานกันในระหว่างสมาชิกในกลุ่มผู้รับผิดชอบ โครงการ และงานในส่วนที่สร้างการมีส่วนร่วมให้กับเพื่อนนักเรียนอื่นหรือบุคคลต่าง ๆ ที่เข้ามา ช่วยทำงานในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการจัดกิจกรรมรณรงค์ขยายการมีส่วนร่วมออกไปสู่ชุมชนการ ดำเนินงานในช่วงนี้อาจมีข้อมูลย้อนกลับมาที่เป็นเรื่องใหม่ที่เพิ่งทราบ หรือคลาดเคลื่อนไปจากที่ คาดการณ์ไว้ หรือเกิดสถานการณ์ที่ย่างยากเป็นอุปสรรคข้อขัดข้องหรือข้อขัดแย้งให้ต้องเผชิญหน้า และแก้ปัญหาอยู่เสมอ ๆ อันอาจจะนำมาซึ่งความอ่อนล้า ความเหนื่อยหน่ายท้อแท้ได้บ่อย ๆ ซึ่ง ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นแบบฝึกหัดสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรมของผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้มาช่วยงานทั้งสิ้น และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการติดตาม สนับสนุน ดูแลให้ความช่วยเหลือ ทั้งทางทรัพยากรภายนอกและทางจิตใจ จากคณะที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิดตลอดระยะเวลาดำเนินการ โครงการทั้ง ๒ ช่วงผู้รับผิดชอบโครงการพึงระลึกไว้ว่า การทำงานจริงอาจมีหลายสิ่งที่ไม่เป็นไป ตามที่คาดการณ์และระบุไว้ในร่างโครงการ และหลายครั้งอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานไปจาก เดิม ก็ไม่เป็นไร แต่ต้องเข้าใจว่าเพราะอะไร สามารถอธิบายได้ถึงเหตุผลของการที่ผิดพลาดไปจาก แผนงานที่วางไว้ได้ อย่าทำงานเพียงเพื่อให้ได้ผลตามร่างโครงการที่วางแผนไว้เท่านั้นแต่ทำงาน

เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรมของตนเองและทุกคนที่เกี่ยวข้องเป็นหลักทำแล้ว
คุณธรรมความดีต้องเพิ่มขึ้นและควรมีความสุขจากการทำความดีนั้น ทำโครงการและความดี เพื่อ
น้อมเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มิใช่การแข่งขันเพื่อล่ำรางวัล

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปประเมินผลและเขียนรายงานจากการดำเนินงาน ในขั้นตอนที่ ๔
นั้นให้กลุ่มเยาวชนได้ทำการประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงานเฉพาะในระยที่ ๑ ช่วงเดือน
พฤษภาคม – สิงหาคม เพื่อนำมาใช้จัดทำเป็นเอกสารและสื่อการนำเสนอโครงการ ๕ หรือ
๖ รายการ ดังนี้

๑. รายงานโครงการ ๒๐ – ๕๐ หน้ากระดาษขนาด A๔ ไม่รวมปก

๒. สรุปย่อโครงการใน ๑ หน้ากระดาษขนาด A๔

๓. แผ่นพื้แนะนำเสนอโครงการ ๑ แผ่นกระดาษขนาด A๔ หน้าหลัง

๔. สื่อ Presentation เช่น PowerPoint หรือ VCD (เวลาไม่เกิน ๗ นาที)

๕. แผ่นป้ายนิทรรศการโครงการ

๖. เว็บเพจ นำเสนอโครงการผ่านทางอินเทอร์เน็ต (ลงทะเบียนที่ www.moralproject.net)
รายการที่ (๑) (๒) (๓) และ (๔) ให้บันทึกไฟล์ข้อมูลรวมลงในแผ่น CD แผ่นเดียว (ถ้ารายการที่ (๔)
เป็น VCD ให้แยกเป็นอีกหนึ่งแผ่น) ที่หน้าแผ่น CD ให้เขียนระบุชื่อโครงการ สถานศึกษา และสพท.
และแสดงรายการไฟล์รายงาน, ไฟล์สรุปย่อ, ไฟล์แผ่นพื้ และไฟล์นำเสนอให้ครบถ้วนถูกต้อง

ขั้นตอนที่ ๖ การนำเสนอโครงการ เป็นทักษะที่สำคัญของผู้รับผิดชอบโครงการทุกคน
ที่จะต้องทำหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร ทำการสื่อสารและถ่ายทอดความดีงามจากโครงการของตนเอง
ออกสู่การรับรู้ของบุคคลอื่นและสาธารณะ สมาชิกทุกคนในกลุ่มควรทำความเข้าใจใน
รายละเอียดและภาพรวมของโครงการทั้งหมด แล้วซักซ้อมการนำเสนอในประเด็นสำคัญๆ ไว้
เพื่อเตรียมตัวสำหรับการนำเสนอบนเวที การสัมภาษณ์ซักถาม และการนำเสนอหน้าแผ่นป้าย
นิทรรศการโครงการ ให้คณะกรรมการและผู้มาชมนิทรรศการโครงการสามารถเข้าใจได้ใน
ระยะเวลาอันจำกัด

๒.๓.๕ การเขียนรายงานโครงการคุณธรรม

๑. รายงานโครงการ จัดพิมพ์ให้มีจำนวนหน้า ๒๐–๕๐ หน้ากระดาษขนาด A๔ ไม่รวม
ปก โดยแสดงเนื้อหา บทและหัวข้อต่าง ๆ ตามที่กำหนด ดังนี้

๑) ปกหน้า

(๑) ปกนอก แสดงชื่อโครงการเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ชื่อกลุ่มเยาวชน
ผู้รับผิดชอบโครงการ, ชื่อสถานศึกษา, ชื่อสังกัด สพท./สอศ./สำนักงานการศึกษาฯ โดยระบุเขต, และ

พิมพ์ระบุว่า รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการการประกวดโครงงานคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ ประจำปีการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า ที่จัดโดย กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการเสริมสร้าง เครือข่ายวิถีพุทธ (กคพ.)

(๒) ปกใน แสดงชื่อโครงงานเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รายชื่อสมาชิก กลุ่มเยาวชนผู้รับผิดชอบโครงงานโดยระบุ ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง ชั้นเรียน ชื่อ-ฉายา-นามสกุล พระสงฆ์ที่ปรึกษาโดยระบุวัดและที่ตั้งของวัด หมายเลขโทรศัพท์/E-mail, ชื่อผู้บริหารและครูที่ปรึกษาโดยระบุ ตำแหน่ง หมายเลขโทรศัพท์/E-mail, ชื่อสถานศึกษา ที่ตั้ง หมายเลขโทรศัพท์ /โทรสาร/E-mail/เว็บไซต์ (ถ้ามี)

๒) กิตติกรรมประกาศ แสดงการขอบคุณบุคคล คณะ องค์กรต่าง ๆ ที่สนับสนุน การทำโครงงาน เป็นต้น

๓) บทคัดย่อ สรุปย่อเนื้อหาและประเด็นสำคัญของโครงงานเป็นความเรียงใน ๑ หน้ากระดาษ

๔) ผังมโนทัศน์ สรุปภาพรวมของโครงงานทั้งหมดเป็นผังมโนทัศน์ใน ๑ หน้ากระดาษ

๕) บทที่ ๑ บทนำ

(๑) ที่มาและความสำคัญ อธิบายความเป็นมา แรงบันดาลใจ หรือเหตุผลที่ทำให้ คิดทำโครงงานขึ้น

(๒) วัตถุประสงค์ แสดงจุดมุ่งหมายของการทำโครงงาน เป็นรายชื่อ ไม่ควรเกิน ๕ ข้อ

(๓) ขอบเขตการศึกษาเรียนรู้ ระบุ กลุ่มเป้าหมาย กำหนดระยะเวลา และสถานที่ ในการดำเนินการโครงงาน

๖) บทที่ ๒ การดำเนินการโครงงาน

(๑) วิธีการดำเนินงาน อธิบายวิธีการดำเนินงาน แสดงแผนผัง ขั้นตอน การดำเนินงาน แสดงปฏิทินหรือกำหนดการดำเนินงาน และ/หรือ มีรูปภาพประกอบ

(๒) งบประมาณ แสดงรายการค่าใช้จ่ายโดยแยกเป็นรายหมวดและ ยอดรวม

(๓) แหล่งที่มาของงบประมาณ กรณีที่มีการระดมทุนหรือหางบประมาณเพิ่มเติม ขึ้นเอง ให้อธิบายถึงวิธีการระดมทุนหรือการเข้าถึงแหล่งงบประมาณนั้น โดยย่อด้วย

(๔) อุปสรรคความผิดพลาดและการแก้ปัญหา อธิบายถึงอุปสรรคปัญหาหรือ ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการโครงงาน และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าแล้วสรุปเป็น บทเรียนที่ได้จากการเผชิญปัญหานั้น ๆ

๓) บทที่ ๓ ผลการดำเนินงาน แสดงผลการดำเนินงานโดยการอธิบายพร้อมรูปภาพ และ/หรือ มีสถิติ ตาราง หรือแผนภูมิ ประกอบ

๔) บทที่ ๔ การศึกษาวิเคราะห์

(๑) ปัญหาและสาเหตุ ประมวลข้อมูลสภาพปัญหา แล้ววิเคราะห์สืบสาวหาสาเหตุของปัญหา

(๒) เป้าหมายและทางแก้ วิเคราะห์เชื่อมโยงเป้าหมายของโครงการกับวิธีการดำเนินงาน ว่าเป็นหนทางไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างไร อย่างเป็นเหตุเป็นผล

(๓) หลักการและหลักธรรมที่นำมาใช้ แสดงหลักธรรมและแนวพระราชดำริ หรือหลักวิชาการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ พร้อมอธิบายความหมายโดยย่อ แล้วอธิบายเชื่อมโยงกับโครงการ อย่างสอดคล้องเป็นเหตุเป็นผล

(๔) ประเมินผลการดำเนินงาน แสดงหรืออธิบายเหตุผลว่า ผลการดำเนินงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือไม่ เพียงใด เพราะเหตุใดและ/หรือแสดง สถิติประกอบ (ถ้ามี)

(๕) การประเมินตนเอง สมาชิกกลุ่มเยาวชนผู้รับผิดชอบโครงการทุกคนแสดง ความคิดเห็นและความรู้สึกต่อการพัฒนาตนเอง หรือความประทับใจต่อสิ่งที่ได้เรียนรู้ระหว่าง การดำเนินการโครงการ

(๖) การประเมินและวิจารณ์โดยผู้อื่น แสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์คำวิจารณ์ และข้อเสนอแนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์และพระสงฆ์ที่ปรึกษาโครงการ ๓ ท่าน และ/หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องอีกไม่เกิน ๓ คน เช่น ผู้ปกครอง เพื่อนนักเรียนคนอื่นที่ไม่ได้เป็นสมาชิก กลุ่ม, คนในชุมชน

๕) บทที่ ๕ บทสรุปและข้อเสนอแนะ

(๑) สรุปผลการดำเนินการโครงการ อธิบายสรุปภาพรวมของโครงการทั้งหมด เชื่อมโยงสู่กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรมตามวัตถุประสงค์ของโครงการการประกวด โครงการคุณธรรม

(๒) แผนการดำเนินงานในอนาคตและข้อเสนอแนะ แผนการดำเนินงานระยะ ที่ ๒ หรือหลังจากนั้น

๑๐) เอกสารอ้างอิง (ถ้ามี)

๑๑) ภาคผนวก (ถ้ามี)

๒. สรุปย่อโครงการ ใน ๑ หน้ากระดาษสรุปย่อโครงการทั้งหมดลงใน ๑ หน้ากระดาษ ขนาด A๔ ใช้ฟอนต์ Angsana ตามตัวอย่างในหน้าที่ ๘

๓. แผ่นพับ (Brochure) สรุปย่อโครงการสรุปย่อโครงการทั้งหมดลงใน ๑ แผ่นกระดาษ ขนาด A๔ ที่พับ ๓ ส่วน โดยมีเนื้อที่พิมพ์ได้ทั้งด้านหน้าและด้านหลัง โดยออกแบบและพิจารณาเลือกประเด็น หัวข้อ เนื้อหา/สาระสำคัญของโครงการ พร้อม รูปภาพ และ/หรือ ตารางหรือแผนภูมิ ประกอบ ตามที่เห็นว่าเหมาะสมได้เอง

๔. สื่อ Presentation ทางคอมพิวเตอร์หรือ VCD นำเสนอโครงการเล่าเรื่องแสดงภาพรวม และเจาะประเด็นสำคัญของโครงการลงในสื่อ Presentationทางคอมพิวเตอร์ในระยะเวลาไม่เกิน ๑ นาที โดยสามารถจัดทำเป็นภาพเคลื่อนไหว วิดิทัศน์ (VCD) หรือ เป็นแผนภาพการนำเสนอ ด้วยโปรแกรมจำพวก presentation เช่น Powerpoint ก็ได้

๕. แผ่นป้าย (Board) นิทรรศการโครงการแสดงภาพรวมและสรุปย่อสาระสำคัญของโครงการทั้งหมด ได้แก่ ชื่อโครงการสถานศึกษา รายชื่อที่ปรึกษาและกลุ่มเยาวชนผู้รับผิดชอบโครงการ บทคัดย่อ ผังมโนทัศน์วิธีการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน การประเมินผลสรุปผล ข้อเสนอแนะ เป็นต้น ประกอบกับการจัดแสดงรูปภาพ แผนผัง แผนภูมิ ตาราง สัญลักษณ์ รูปภาพ ฯลฯ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และเทคนิคทางศิลปะมาช่วยในการนำเสนอให้เกิดการสื่อความได้ง่าย ชัดเจน และน่าสนใจ

การประเมินโครงการคุณธรรม

กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ^{๓๔} ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนโครงการคุณธรรม ไว้ดังนี้

๑. โครงการคุณธรรมที่ส่งเข้าประกวดนั้น ต้องเป็นโครงการที่คิดริเริ่มโดยตัวของเยาวชนเอง ไม่ว่าจะเป็นการคิดงานใหม่หรือคิดปรับปรุงแก้ปัญหางานเดิมก็ได้ โดยพิจารณาในสองส่วนสำคัญคือการที่เยาวชนคิดเองทำเองอย่างแท้จริง กับแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆในการแก้ไขปัญหาที่มีความเป็นนวัตกรรม (Constructive & Creative Moral Project)

๒. มีการใช้หลักธรรม ในทางพระพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่นที่เกี่ยวข้อง และอัญเชิญพระราชดำรัส/แนวพระราชดำริสำคัญ เช่น เศรษฐกิจพอเพียง, ปุทธเลิศมหาวชิราลัยและ/หรือ บวร (บ้าน-วัด-โรงเรียน/ราชการ) มาใช้เป็นหลักการหรือแนวทางในการดำเนินการโครงการได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม

^{๓๔} กลุ่มกัลยาณมิตรเพื่อการส่งเสริมสร้างเครือข่ายวิถีพุทธ, คู่มือการทำโครงการคุณธรรมเบื้องต้น , ๒๕๕๒, หน้า ๑๒-๑๔.

๓. ความเป็นโครงการ ที่มุ่งเน้นกระบวนการทางปัญญาในการสังเกตสำรวจค้นคว้าคิด วิเคราะห์คิดสังเคราะห์จนเข้าใจในประเด็นที่เลือกมาทำโครงการได้ตลอดสายระหว่างปัญหา-สาเหตุ-เป้าหมาย-ทางแก้ อย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นเหตุเป็นผล

๔. ประเด็นที่เลือกทำโครงการมีคุณประโยชน์ในการแก้ปัญหาด้านความเสื่อมทรามทางศีลธรรม โดยเฉพาะเป็นการแก้ปัญหาของโรงเรียนหรือชุมชนของตนเองเป็นสำคัญ ในปี การศึกษานี้มุ่งเน้นในแนวคิดที่ว่า “ลดละเลิกพฤติกรรมเลวร้าย สร้างเสริมงานจิตอาสาพัฒนาโรงเรียน และชุมชน”

๕. ความเป็นไปได้ของร่างโครงการ หรือผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ที่บรรลุเป้าหมายได้ ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งการทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาก่อนนักเรียนได้จริง ทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและปัจจัยต่าง ๆ

๖. การสร้างความมีส่วนร่วมแก่บุคคลหลายฝ่ายโดยเฉพาะชุมชน (บ-ว-ร) ได้มากที่สุด

๗. การพึ่งตนเองได้ ด้วยความขยันหมั่นเพียรทำงานจริง การแสดงออกถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทเพียรพยายามของกลุ่มเยาวชนเองจนเป็นที่ประจักษ์ โดยมีช่วงเวลาทำงานจริงไม่น้อยกว่า ๒ เดือนต่อ ๑ ภาคการศึกษา (ไม่รวมเวลาที่ทำงานด้านเอกสาร) การมีแผนงานในอนาคดที่ชัดเจนและ ความเป็นไปได้สูง, และมีวิธีการระดมทุนหรือการแสวงหาแหล่งที่มาของงบประมาณเพิ่มเติมได้เอง เป็นต้น

๘. การสืบต่อไปได้อย่างยั่งยืน ได้แก่ การมีแผนงานในอนาคดที่ชัดเจนและความเป็นไปได้สูง , มีการสืบต่อของกลุ่มแกนนำไปยังรุ่นน้องรุ่นต่อไปได้, และมีวิธีการระดมทุนหรือการแสวงหา แหล่งที่มาของงบประมาณเพิ่มเติมได้เอง เป็นต้น

๙. นำเสนอได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งเทคนิควิธีการและกิจกรรมายาที่ดี ทั้งนี้ กลุ่มเยาวชน ผู้รับผิดชอบโครงการ สามารถใช้ทักษะวิธีการทางศิลปะ ดนตรี กีฬา การแสดง สื่อเทคโนโลยี ฯลฯ มาบูรณาการและประยุกต์ใช้ร่วมได้ เพื่อสร้างความน่าสนใจในการสื่อสาร-ประชาสัมพันธ์ และ ส่งเสริมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งการแสดงออกที่ดี มีกิจกรรมายาและบุคลิกภาพที่ เหมาะสมกับกาลเทศะ ที่ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ

๒.๔ แนวคิดหลักสัปปริสธรรมสำหรับผู้บริหาร

ความหมายของสัปปริสธรรม ๗

สัปปริสธรรม ๗ ^{๓๕} คือ ธรรมของสัตบุรุษ ในการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ถ้าองค์กรใด ได้บุคลากรที่เป็นสัตบุรุษก็ย่อมจะสร้างความเจริญสามัคคีให้แก่หน่วยงานหรือองค์กรอย่างสบาย เพราะบุคลากรหรือผู้บริหารใช้หลักการรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตนเอง รู้จักประมาณ รู้เวลา รู้จักชุมชน และรู้จักคนทั้งในชุมชนและองค์กร โดยเฉพาะองค์การบริหาร ส่วนตำบล ที่ผู้วิจัยได้นำมาเสนอนี้ ใช้หลักธรรม ๗ ประการหรือไม่อย่างไร การนำหลักธรรมนี้มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กรเป็นแรงจูงใจในการทำงานของฝ่ายปฏิบัติ ตลอดจนการบริหารงานที่มีคุณภาพเกิดขึ้นอีกด้วย หลักสัปปริสธรรม ๗ ประการ แปลว่า ธรรมของสัตบุรุษ ได้แก่ คนดี มีความประพฤติ ทางกาย วาจา ถูกต้องเรียบร้อยไม่มีโทษ มี ๗ ประการ ดังนี้

๑. ธัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม ได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำ ให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการ ในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลาย เกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

๒. อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงาน องค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มี ผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้าน ต่าง ๆ

๓. อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และทำใด แล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้จักที่จะ ปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีด ความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบรวมทั้งการ บริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

^{๓๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา ๒๕๔๖).

๔. มัตตัญญูตา ความผู้รู้จักประมาณ คือความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้ผู้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร จิตความสามารถขององค์กร จิตความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่ รอบคอบและผู้รู้จักประมาณจิตความสามารถขององค์กร

๕. กาลัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการ ประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การ สร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

๖. ปริสตัญญูตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชนคือ รู้กิริยาที่จะประพติดต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะ ดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือ เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

๗. ปุคคลัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอรรถาสัย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ การบริหารจัดการในการรู้บุคคลเปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการ พัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่ บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

ธรรม ๗ ประการ ซึ่งจัดลำดับข้อข้างต้นนั้น พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในกรณีที่เป็นคุณสมบัติ ของ สัปปริสชน หรือบัณฑิตชนอย่างเป็นกลาง แต่ในกรณีที่ตรัสให้เป็นคุณสมบัติของผู้นำโดยตรง ทรงเปลี่ยนเป็นลำดับสลับข้อ ๑ กับข้อ ๒ ใหม่กล่าวคือ ผู้นำต้องรู้ จุดหมาย เป็นข้อแรกแล้วจึง ตามด้วย รู้หลักการ เป็นการเน้นที่ความมีจุดหมาย และกำหนดจุดหมายหรือตั้งจุดหมายเจาะลงไป ให้ชัดแล้วจึงวางหลักการและหาวิธีการที่จะทำให้สำเร็จบรรลุจุดหมายนั้นจากสาระของสัปปริส ธรรม ข้างต้น จะเห็นว่า พระพุทธศาสนา อธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับ คนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่าพบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัย แห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีได้

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของสัปปริสธรรม ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก :- สัปปริสธรรม^{๓๖}

หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ ๑. ชัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒. อตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓. อัคคัญญตา รู้จักตน ๔. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕. กาลัญญตา รู้จักกาล ๖. ปริสัจญตา รู้จักชุมชน ๗. ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก^{๓๗} กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในการะงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ^{๓๘} สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี) กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมส่งเสริมผู้นั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการงานให้บรรลุผลบริหารหมู่คณะประเทศชาติให้ถึงความสงบและความเจริญก้าวหน้าได้สำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำตนให้เป็นผู้สงบและเป็นผู้ไปในทางสงบ และสามารถ

จ.เปริย^{๓๙} กล่าวว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจ ยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตนเมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี

กลิน อตโยธิน^{๔๐} กล่าวถึง สัปปริสธรรม ๗ คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม ๗ ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นดี เพราะเป็นผู้รัก

^{๓๖} ธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), น. ๒๗๖.

^{๓๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕-๒๘.

^{๓๘} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฉาปนกิจศพ นายชัย, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๕), หน้า ๑๒.

^{๓๙} พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, ปริญญานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

^{๔๐} เรื่องเดียวกัน.

สงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรมที่สำคัญ ๗ ประการ สำหรับ สัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย เพราะคุณธรรมทั้ง ๗ ประการนี้ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ ซึ่งเป็นผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่ความสันติสุขและความเจริญก้าวหน้าตลอดไป

๒.๔.๑ คุณธรรมของผู้บริหาร

การให้ความหมายที่ชัดเจนของคำว่า “คุณธรรม” ให้เป็นที่ยอมรับตรงกันนั้นเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เพราะขึ้นอยู่กับความรู้ประสบการณ์ และความละเอียดอ่อนของตัวบุคคลรวมทั้งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่นำไปใช้ นอกจากนี้การให้ความหมายก็มักจะเกี่ยวโยงกับคำอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น คำว่า ความดี ค่านิยม ศีลธรรม จริยธรรม มนุษยธรรม เป็นต้น ซึ่งการอธิบายในบางครั้งจะใช้คำต่างๆ เหล่านี้อธิบายซึ่งกันและกัน เช่น กล่าวว่า คุณธรรม คือความดีหรือคุณธรรม หมายถึง การมีศีลธรรม มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ความหมายและความสำคัญของคุณธรรม สรุปได้ดังนี้

ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๒๕ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณ หมายถึง ความดีที่มีประจำอยู่ในสิ่งนั้น ๆ ความเกื้อกูล ธรรม หมายถึง ความดี การทำดี ละความชั่ว ทั้งปวง เมื่อนำคำทั้งสองมารวมกัน “คุณธรรม” จึงมีความหมายว่า สภาพคุณงามความดี ความประพฤติที่ดี การทำให้เกิดคุณงามความดี อุปนิสัยอันดีงามซึ่งเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๔๑} กล่าวว่า คุณธรรม คือ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีตและประเสริฐ เช่น ความรัก ความเมตตา ความสงสารอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความยินดี การวางตัวเป็นกลาง ความมีน้ำใจ เสียสละ ความกตัญญูกตเวที ความละเอียดและกล้าวาป ความเคารพนบนอบและความสุภาพอ่อนโยน

สมจิต ชีวปรีชา^{๔๒} กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง ความดีงามที่มีอยู่ในจิตใจของบุคคล ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อ ความกตัญญู ความ

^{๔๑}พระธรรมปิฎก, (ปยุตฺโต อ.ป.) พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๘.

^{๔๒}สมจิต ชีวปรีชา, “จรรยาบรรณและคุณธรรมในการพูด”, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานศรีสง่า, ๒๕๒๔), หน้า ๑๒.

พากเพียร ความเห็นอกเห็นใจ ความละเอียดต่อความชั่ว และความกล้าที่จะกระทำความดี สิ่งเหล่านี้ต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับจิตใจของบุคคลให้คงอยู่ตลอดไป จึงจะเรียกว่าเป็นคนมีคุณธรรมประจำใจ คนเราทุกวันนี้จะทอดทิ้งเรื่องคุณธรรม เห็นว่าไม่สำคัญ เมื่อไม่มีศีลธรรมประจำใจ จึงกลายเป็นคนแข็งกระด้าง หยาบคาย หรือก้าวร้าวไร้มารยาท แม้จะเป็นคนฉลาด บริหารงานเก่ง แต่ก็เป็นที่รังเกียจของคนทั่วไป

ทองอินทร์ วงศ์โสธร^{๔๖} กล่าวว่า คุณธรรม คือ หลักแห่งความดีงามที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ หลักธรรมที่ควบคู่กับคุณธรรมคือ จริยธรรม คือ ข้อที่เป็นหลักแห่งการประพฤติปฏิบัติระหว่างบุคคล คุณธรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้ที่ขาดคุณธรรมย่อมเป็นเหตุผลของความเสื่อม บุคคลในหน่วยงานมักจะแตกแยก ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานลดลง พร้อมทั้งเสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษายึดถือคุณธรรมตามแนวคิดของศาสนา ปรัชญาและแนวคิดดั้งเดิมของผู้บริหารไทย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้ความหมายของคุณธรรม หมายถึง จริยธรรมที่ถูกปลูกฝังไว้ในจิตใจสำนึกของคน ซึ่งรู้ดีรู้ชั่ว แล้วเลือกสรรศรัทธา ยึดมั่นในสิ่งดีงามฝังฝังไว้ในจิตใจเป็นนามธรรม เมื่อแสดงออกมาก็เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม ถ้าไม่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมมันก็อยู่ในใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในหลักคุณธรรมว่า จะต้องยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างสังคม มีความซื่อสัตย์ จริใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยและประกอบอาชีพที่สุจริต

จากความหมายของคุณธรรมดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “คุณธรรม” หมายถึงคุณความดีที่สั่งสมอยู่ในจิตใจมนุษย์โดยผ่านประสบการณ์จากการได้สัมผัส เมื่อแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่นและเป็นที่ยอมรับของสังคม คุณธรรมนับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหาร ผู้ที่มีคุณธรรมถือกันว่าเป็นผู้ที่ดี ควรแก่การเคารพนับถือ ในสังคมใดถ้ามีบุคคลที่เพียบพร้อมด้วยคุณงามความดี มีเมตตากรุณาต่อกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด หวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน แม้บางครั้งจะต้องเสียประโยชน์ส่วนตัวบ้างก็ต้องยอม ดังคติพจน์สำหรับผู้บริหารที่ดีมีอยู่ว่า “ในการตัดสินใจนั้น หากยังอยู่ในกรณีสงสัยว่าจะเลือกทางใด ก็ให้เอียงเข้าข้างประชาชนส่วนรวมเอาไว้ก่อน” แต่จะต้องยึดหลักการที่

^{๔๖}ทองอินทร์ วงศ์โสธร, *คุณธรรมและจรรยาวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา*, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๕.

ถูกต้องและที่มีอยู่ด้วย ข้อสำคัญในการที่จะบริหารงาน บริหารคนที่ร่วมงานนั้น เรื่องนี้ทางหลักของพระพุทธศาสนาเน้นถึงความสำคัญเป็นพิเศษ ซึ่งตรงกับหลักความจริงที่ว่า ก่อนที่จะไปบริหารผู้อื่นให้เป็นคนดี มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเองให้ได้ก่อน ถ้าเรากระทำการที่ ต้องการให้คนอื่นทำยังไม่ได้ แม้จะพูดดีมีหลักฐานเพียงใด ก็ยากที่จะให้ผู้อื่นเชื่อและปฏิบัติตามได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้น และจงพยายามขจัดสิ่งที่ไม่ดีไม่งามในตนให้ค่อยๆ หดไป เพื่อให้เป็นที่ชื่นชอบศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

๒.๔.๒ การส่งเสริมคุณธรรมของผู้บริหาร

เนื่องจากประเทศไทยมีพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ ฉะนั้น คุณธรรมของคนไทยจึงมีที่มาจากคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งเป็นหลักคำสอนที่ประเสริฐยิ่ง เป็นสัจธรรมที่มีได้มีกาลเวลา ทนสมัยอยู่เสมอ ที่เรียกว่า “อกาลโก” ปัจจุบันได้เป็นที่ยอมรับแล้วว่า การจะพัฒนางานตลอดจนพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าขึ้น บุคคลในชาติจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมเสียก่อน และคุณธรรมตามหลักพุทธศาสนาที่จำเป็นนั้นมีมากมายที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร

แนวทางส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม อาจกระทำได้ ๓ ลักษณะใหญ่ๆ ดังนี้

๑. ส่งเสริมโดยใช้วิธีการจากภายนอก หมายถึง ผู้บริการระดับสูงขึ้นไป จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือพัฒนาคุณธรรมให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา อาจใช้วิธีการต่างๆ ต่อไปนี้คือ

๑) วิธีการให้ความรู้และพัฒนาความคิด กระทำได้ด้วยกิจกรรมต่างๆ หลายประการ เช่น การประชุม การฝึกอบรม การสัมมนา การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การใช้หนังสือและเอกสารการฝึกปฏิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

๒) วิธีการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวย โดยให้ผู้บริหารจัดรักษาความสะอาด ปลูกต้นไม้ ดอกไม้ มีภาพและป้ายคำขวัญ คติเตือนใจ สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้มีความสงบ ร่มรื่นสวยงามตามธรรมชาติ เพื่อผู้บริหารจะได้มีความรู้สึกนึกคิดไปในทางที่ดี

๓) วิธีการจูงใจ กระทำได้โดยการแนะนำชักจูง สร้างความสนใจโน้มน้าวใจคนไปในทางที่ดีงาม ด้วยการชี้แนะปัญหา ปรีกษาหารือด้วยวาจา ใช้ภาพยนตร์ หนังสือ เทปชีวิตและผลงานของผู้ที่นำเสนอมาให้รู้ ให้ศึกษา ทั้งนี้ต้องกระทำต่อเนื่องกันไป

๔) วิธีการทางวินัยและจรรยา กระทำได้โดยการปฏิบัติงานตามแนวทางของวินัย และแบบแผนของสถานศึกษา ดำเนินการกับผู้ที่ทำให้ผิดตามควรแก่เหตุ มีการขำเตือนและติดตามผลอยู่เสมอ ผู้บริหารงานในระดับสูงขึ้นไปต้องไม่ปล่อยให้มีการทำผิดตามสบาย หรือทำเหลวไหลไม่คงเส้นคงวา

๕) วิธีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง กระทำโดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป หรือผู้ส่งเสริมเองจะต้องปฏิบัติงาน ดำรงตน วางตัว แต่งกาย แสดงอาการปฏิกิริยาที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้มีคุณธรรม เช่น มีเมตตากรุณา มีการให้อภัย มีการสงเคราะห์ช่วยเหลือและไม่ประพฤติดนให้เสื่อมเสียหรือบกพร่องในด้านศีลธรรมจริยธรรมเสียเอง

๖) วิธีการใช้มนุษยสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป กระทำได้โดยการติดต่อกับผู้บริหารเป็นรายบุคคล แสดงความสนใจและให้รู้ที่เรารู้จักเขาดีในทุกด้าน มีข่าวคราวเรื่องที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องก็แจ้งให้ทราบทั่วกันในรูปของการแจ้งทางวาจา หรือแจ้งทางหนังสือ ข่าวหรือประกาศของโรงเรียน

๒. ส่งเสริมโดยให้ผู้บริหารปฏิบัติด้วยตนเอง หมายถึง การแนะนำชักจูง หรือหาทางให้ผู้บริหารได้กระทำสิ่งต่อไปนี้

๑) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เช่น ชี้แนะให้ไปศึกษาค้นคว้า ทำความเข้าใจหลักธรรมะในศาสนา ศึกษาผลงานและหลักวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้อ่าน ฟัง ดู และหาความรู้จากแหล่งวิชาต่างๆ

๒) ศึกษาจากผู้รู้ ด้วยการไปปรึกษาหารือ ขอคำอธิบาย หรือสร้างความสัมพันธ์ทางวิชาการด้วยการไปร่วมปฏิบัติงาน ไปฟัง ไปดู หรือไปร่วมงานกับบุคคลหรือคณะบุคคลตามโอกาส

๓) ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อาจกระทำได้หลายประการ เป็นต้นว่า ตั้งเป้าหมายในการทำงาน แล้วปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย พยายามปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคจนบรรลุความสำเร็จ มีสติคอยระงับความโกรธ ความโลภ ความเกลียด ความกลัว หรืออารมณ์ต่างๆ อย่าให้มีเกิดขึ้น ตั้งใจฝึกสมาธิทำให้สงบก้าวหน้าไปโดยลำดับ และปฏิบัติการทำบุญ บำเพ็ญกุศล ช่วยงานสาธารณะประโยชน์และช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

๓. ส่งเสริมโดยเลือกคุณธรรมที่เหมาะสม ปัญหาก็คือ เกิดการสับสนว่าจะเลือกปฏิบัติหรือยึดถือคุณธรรมอะไรระหว่างสิ่งที่จะต้องเลือกมากกว่าหนึ่งอย่างขึ้นไป ผู้ส่งเสริมหรือพัฒนาจะต้องช่วยให้ความกระจ่างด้วยวิธีการต่างๆ แล้วให้ผู้บริหารไปพิจารณาเลือกตัดสินใจด้วยตัวเอง ซึ่งมีแนวทางพอช่วยให้การตัดสินใจเลือกปฏิบัติในเมื่อมีคุณธรรมหลายๆ ประการ ดังนี้

๑) ให้เลือกคุณธรรมที่มีความสำคัญสูงกว่า^{๔๔} เช่น ความกตัญญูต่อสังคม หรือ ประเทศชาติ ควรเลือกก่อนการกตัญญูต่อตัวบุคคล เช่น ลูกเป็นตำรวจ พ่อเป็นผู้ร้าย โดยคุณธรรมที่มีความสำคัญสูงกว่า ลูกก็ควรจับพ่อเป็นผู้ร้ายได้

๒) ให้เลือกคุณธรรมที่ให้ผลยาวนานยั่งยืนกว่า ส่งผลกว้างไกลกว่าเป็นอันดับแรก เช่น เลือกลงที่ส่งผลต่ออนาคตมากกว่าปัจจุบัน เลือกสิ่งที่ส่งผลต่อคนหมู่มากยิ่งกว่าคนกลุ่มน้อย เป็นต้นว่า จีปล้นคนต่างประเทศที่มาท่องเที่ยว เพราะจะทำให้ประเทศเราเสียชื่อเสียงซึ่งเป็นเรื่องของส่วนรวม

๓) ให้เลือกคุณธรรมที่ส่งผลต่อผู้อื่นก่อนตัวเอง หรือเลือกสิ่งที่ทำให้ตนเองเล็กน้อย ลดความสำคัญลง ทำให้ลดความคับแค้นของจิตใจลง นั่นคือการเริ่มมีคุณธรรมจริยธรรม สมมติว่า ถ้ามีสิ่ง ๒ สิ่ง คือ ดีกับไม่ดี ขึ้นใหญ่กับขึ้นเล็ก เมื่อมีโอกาสเลือกก่อนคนอื่น โดยมารยาทควรเลือกสิ่งที่ไม่ดีหรือขึ้นที่เล็กกว่า เป็นต้น

๔) ให้เลือกสิ่งที่เมื่อปฏิบัติแล้วทำให้ภูมิใจ สุขใจกว่าเลือกสิ่งที่ทำให้ได้มาซึ่งวัตถุ เช่น เก็บกระเป๋าสตางค์ได้ ควรจะนำไปคืน จะทำให้ภูมิใจมากกว่าได้เงิน

ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมให้เกิดมีขึ้นในตัวเรานั้น^{๔๕} จำเป็นที่จะต้องฝึกตัวเรา ให้เป็นคนเข้มแข็ง ตำรวจตัวเองอยู่ตลอดเวลา เมื่อใดที่ใจของเรามีความเอนเอียง ซึ่งจะขอนำคำกล่าวของนายชวน หลีกภัย อดีตประธานสภาผู้แทนราษฎรสมัยหนึ่งได้กล่าวไว้ในหนังสือ คนฝันดวง ตอนหนึ่งว่า “ทุกวันนี้มีสิ่งเปรียบเทียบมาก ความต้องการของคนก็มีมากขึ้น ถ้าเราสนองความต้องการของคนโดยวิธีสร้างปมด้อยอ่อนแอให้เขา เท่ากับเราสร้างทรัพยากรที่อ่อนปวกเปียกให้กับบ้านเมือง แต่ถ้าเรายกระดับความคิดของเขาให้เข้มแข็งเขาขาดอะไรให้เขาสู้ เพื่อให้ได้มาในทางที่ถูกต้อง ผมว่ามันเป็นสิ่งที่ถูกต้องมากกว่า แต่ถ้าเราทำให้เขาอ่อนแอเราจะได้คนที่ไม่มีคุณภาพ ผมว่าคนเราอ่อนแอเอง แม้กระทั่งข้าราชการระดับที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงว่าตัวเองมีความสามารถแค่ไหนอันนี้เป็นจุดอ่อนที่มีมากขึ้น ทุกวันในเรื่องของระเบียบวินัยมีความสำคัญและจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันนี้ความรู้สึกทางจิตใจที่ให้เกิดความภูมิใจของตนเองเป็นเรื่องใหญ่ มิฉะนั้นคนจะรู้สึกเป็นปมด้อย แล้วก็ไม่อดทนไม่หนักแน่น การไม่หนักแน่นทำให้ตัวคนเขวไป พอมานเจออบายมุข เจอสิ่งชั่วๆต่างๆ ก็เสียคนไปเลย ”ตามความเห็นและจากประสบการณ์ของ

^{๔๔}พระราชวรมนี, แนวทางพัฒนาจริยธรรมไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๒๓), หน้า ๑๒๘ - ๑๓๐.

^{๔๕}ฉลอง มาปรีดา, คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๕๕.

นายชวน หลีกภัย ซึ่งได้เคยเตือนเด็กที่จบมหาวิทยาลัยว่า “ความเป็นวีรบุรุษ” หรือความเป็นลูกผู้ชายของคนนั้น ไม่ได้อยู่ตรงกินเหล้าเก่งหรือสูบบุหรี่เก่ง ตรงกันข้าม การไม่ให้สิ่งเหล่านี้มาช่วยวนเอาชนะเราได้ต่างหากที่เรียกว่าความเป็นลูกผู้ชาย

อีกตอนหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า “ความซื่อสัตย์ สุจริต ความกตัญญูทศเวที ความยุติธรรม คุณธรรมต่างๆ เหล่านี้ พูดยกันมานานนับร้อยนับพันปี ว่าเป็นของดี ส่วนว่าใครจะมีคุณธรรมอยู่ในตัวของตัวเองนั้น ตัวเองนั้นแหละรู้ คนที่รู้ว่าตัวเองมีอะไรดีนั้น มักจะมีความเชื่อมั่นและนับถือตนเอง รักในความคิดของตนเอง เป็นเหตุให้ไม่กลัวความเลว ความชั่วทั้งปวง เพราะเป็นห่วงและรักในชื่อเสียงวงศ์ตระกูลของตนเอง” คำกล่าวที่ยกมานี้เมื่ออ่านและคิดตามไปด้วยแล้ว จึงทำให้เกิดกำลังใจที่กล้าแข็ง ไม่ปล่อยให้ตนตกเป็นทาสของสิ่งที่ไม่ดีไม่งามทั้งหลายได้ จึงเท่ากับว่าเป็นการเตือนตนให้ประพฤติปฏิบัติแต่ในสิ่งที่ถูกทำนองคลองธรรมต่อไป

สรุปว่า คุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารมักจะเป็นผู้ที่ถูกเพ่งมองจากผู้ได้บังคับบัญชาและจากบุคคลทั่วๆ ไปในสังคม นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นจุดเด่นที่ใครๆ ก็ให้ความสนใจทั้งเรื่องดี หรือไม่ดีผู้บริหารมักตกเป็นข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์เป็นประจำ หากไม่หาทางป้องกัน และเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นในผู้บริหารแล้ว จะเป็นที่เสื่อมศรัทธา ความเคารพนับถือจากผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก ด้วยเหตุนี้ จึงต้องหาแนวทางส่งเสริมคุณธรรมแก่ผู้บริหารโดยจัดฝึกอบรมให้ผู้บริหารฝึกปฏิบัติด้วยตัวเองโดยยึดหลักธรรมะในพระพุทธศาสนาเพื่อทำให้ตนเป็นผู้เข้มแข็ง กล้าต่อสู้กับอุปสรรค สามารถเอาชนะใจตนเองได้ หลีกเลียงจากกิเลสจนปฏิบัติภารกิจงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๒.๕ แนวคิด การบริหารสถานศึกษาแบบ ๔M's

การบริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึง เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุ และอุปกรณ์ รวมถึงการบริหารจัดการด้วย องค์ความรู้นี้จะเป็นดั่งกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการบริหารสถานศึกษา แต่เนื่องจาก ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหารงานที่เน้นคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคนและทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานเพื่อให้ในสถานศึกษาของตนบรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้จะต้องมีความสอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะว่าการบริหารจัดการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม การแข่งขัน จะมีอัตราที่สูงขึ้น และสถานศึกษาเป็นที่คาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้น เนื่องจากเข้าใจว่าสถานศึกษาจะสามารถแก้ไขปัญหาสังคมได้ และ

จะเกิดแรงกดดันเรียกร้องให้สถานศึกษา มีการปรับตัวเพื่อหาแนวทางใน การบริหารจัดการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิด “การมีส่วนร่วม” มากขึ้น “ การให้อำนาจ” “ การเข้าไปเกี่ยวข้อง” “ การทำงาน เป็นทีม” ทั้งหมดจะต้องพัฒนา ไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจจาก องค์ประกอบสำคัญ ข้างต้น คือ บุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หรือกระบวนการทางการบริหาร นักวิชาการได้ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน^{๔๖} กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงาน ใด ๆ ของหน่วยงานในสถานศึกษา และ หรือ/บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (๑) การบริหารคน (Man) (๒) การบริหารเงิน (Money) (๓) การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ (Material) (๔) การบริหารงานทั่วไป (Management) “องค์กรที่มีคนดีจะมีจิตสำนึกร่วมใน การพัฒนาต่อองค์กร มิใช่เพียงมีจิตสำนึกแค่ปัจจัยสี่เท่านั้น “คน” เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งของ องค์กร การที่องค์กรจะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องต้องอาศัย คนคิดคนจัดการทั้งสิ้น แนวคิดเรื่องการ บริหารจัดการองค์กรที่ประกอบด้วย ๔M’s (Man, Money, Material, Management) ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญ ของคุณค่าของคนในองค์กร กระทั่งในปัจจุบันนี้ได้มีการเพิ่มองค์ประกอบขึ้นมาอีก ๓ Ms (Method, Machine, Media) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการเพิ่มอีกก็องค์ประกอบ ก็ตาม แต่ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบ หลักที่ให้ความสำคัญยังคงเป็น คน เพราะเชื่อว่าถ้าคนในสถานศึกษาใดไม่ดี ไม่มีคุณภาพแล้ว แม้จะมี เงินทุน วัสดุอุปกรณ์มากมายเพียงใด ก็ช่วยอะไรไม่ได้ ในที่สุดสถานศึกษานั้นๆ ก็อาจล้มเหลว อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในทางกลับกัน ถ้าสถานศึกษามีคนดี มีคุณภาพ ถึงแม้จะมีเงินทุนไม่มาก เครื่องมือ ไม่พร้อม สถานศึกษาก็ยังมีโอกาสที่จะพัฒนาต่อไปได้อีก เช่น บุคลากรรู้จักประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา มิใช่เพียงมีจิตสำนึกแค่ปัจจัยสี่เท่านั้น หรือปล่อยชีวิตการทำงานไปวันๆ พฤติกรรมเช่นนี้คอยกัดกร่อนสถานศึกษา

พวงพยอม ดาสันทัต^{๔๗} กล่าวว่าทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการ บริหารอันสำคัญมีอยู่ ๔ ประการ คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และวิธีการ จัดการ (method) หรือเรียกว่า ๔Ms ซึ่งจัดว่าปัจจัยทั้งสี่เป็นปัจจัยพื้นฐาน ในการบริหารเกือบทุก ประเภทจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญทั้ง ๔ประการนี้ รวมถึงการบริหารราชการ หรือการ

^{๔๖} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ : ๒๕๑๔), หน้า ๑๓ – ๑๔.

^{๔๗} พวงพยอม ดาสันทัต, การดำเนินงานกลุ่มอาชีพหัตถกรรมเถาวัลย์ บ้านหนองงอนน้อย หมู่ที่ ๑๕ ตำบลโคก กิ่งอำเภอโพธิ์ศรีสุวรรณ จังหวัดศรีสะเกษ, (กรุงเทพมหานคร : กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย)

บริหารธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นที่ ยอมรับกันว่า ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารมีอยู่ สี่ประการ ดังกล่าวนั้น หากได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ก็ส่งผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และในทางกลับกันถ้าได้บุคคลที่ด้อยความสามารถแล้ว ถึงปัจจัยอื่น ๆ จะดี สักเพียงไร ก็คงจะไม่ทำให้งานขององค์กรดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ จึงกล่าวได้ว่า ในบรรดาทรัพยากรการบริหารทั้ง ๔ ประเภท ดังกล่าวแล้ว “คน” นับว่าเป็นทรัพยากรการบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิต มีจิตใจ และความรู้สึก รวมทั้งมีความรู้ ความสามารถ และแรงจูงใจ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นเรื่องที่มีความยากลำบากอย่างยิ่ง

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล^{๔๘} กล่าวว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้คนหรือกลุ่มบุคคล ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรมุ่งหวัง โดยต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการเพื่อให้กลุ่มบุคคลนั้นสามารถทำงานให้บรรลุความมุ่งหวังอย่างเต็มที่ การให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานให้ด้วยความเต็มใจนั้น บางครั้งเป็นเรื่องที่ยาก ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจะนำเครื่องมือมาใช้ในการพัฒนาให้เหมาะสม เช่น การให้ความรู้ด้านการบริหารอาชีพ การให้การศึกษา การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้ระบบ ๔M's นั้นหมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้ง ๔ อย่าง ได้แก่ การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุและสิ่งของและการบริหารจัดการ ให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ แต่การที่จะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานให้ด้วยความเต็มใจและทำงานด้วยความสุข นั้น บางครั้งไม่ง่ายเสมอไปด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจะนำเครื่องมือมาใช้ในการพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานศึกษาและเกิดประโยชน์สูงสุด

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม^{๔๙} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการ รุ่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย พบว่า ปัญหาของสังคมแวดล้อมรอบข้างเด็กและเยาวชนไทยที่นับวันจะเป็นสังคมไม่น่าอยู่ หากไม่มีกระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณธรรมแก่คนในสังคม

^{๔๘} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางใหม่*, (กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.ท. ๒๕๔๑) : บทนำ

^{๔๙} ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม. *รายงานการวิจัยโครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย*. (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์คุณธรรม, ๒๕๔๙), หน้า ๑.

แนวทางการแก้ไขปัญหของสังคมที่ผ่านมาส่วนใหญ่เริ่มต้นจากการเผชิญหน้ากับความล้มเหลว แล้วจึงทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและหาวิธีแก้ไข (fail & fix) แต่การสร้างสังคมยุคใหม่ต้องเน้นการทำนายและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น (predict & prevent) สภาพของสังคมปัจจุบันสามารถคาดการณ์ได้ว่ามนุษย์ในสังคมหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับสังคมยุคใหม่ไม่ได้แล้ว เยาวชนมีความเสี่ยงสูงที่จะมีปัญหาด้านการประพฤติดนให้อยู่ในกรอบศีลธรรมอันดี หากไม่หาทางป้องกันโดยการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี คนในสังคมจะเสื่อมคุณภาพมากขึ้น การพัฒนาลักษณะที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับเยาวชนไทยจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพที่สามารถช่วยสังคมและประเทศชาติให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข การพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทยจึงเป็นวาระเร่งด่วนที่ประเทศชาติต้องให้ความสำคัญและพัฒนาให้เกิดขึ้นโดยเร็ว

ศักดิ์ฉัตร อินทร์ อินทร์^{๕๐} ได้ทำการวิจัยในชั้นเรียนเรื่อง กิจกรรมโครงการคุณธรรมกับการปลูกฝังค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ๑) กิจกรรมโครงการคุณธรรมช่วยปลูกฝังค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี นักเรียนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น ๒) นักเรียนที่ได้ทำโครงการคุณธรรม ร้อยละ ๑๐๐ มีความพึงพอใจที่ดีต่อการเรียนโดยใช้กิจกรรมโครงการ

ขวัญภา อุณหกานต์^{๕๑} ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินโครงการคุณธรรมนำความรู้สู่ ความดีของโรงเรียนต้นแบบคุณธรรมนำความรู้สู่ความดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า ตอนที่ ๑.การประเมินโครงการคุณธรรมนำความรู้สู่ความดีของโรงเรียนต้นแบบคุณธรรมนำความรู้สู่ความดี ๑. ด้านบริบท พบว่า วัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและของโรงเรียนสอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียน มีความชัดเจน เห็นความสำคัญของโครงการคุณธรรมนำความรู้สู่ความดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๒. ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า โรงเรียนมีการแต่งตั้งบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการ บุคลากร ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีจำนวนเพียงพอ กิจกรรมมีความเหมาะสม มีการประสานงานร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๓. ด้านกระบวนการ พบว่า โรงเรียนดำเนินการโครงการตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ มีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในวางแผนการดำเนินงานครบทุกกิจกรรมและ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด มีการประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงาน นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

^{๕๐}ศักดิ์ฉัตร อินทร์ อินทร์ การวิจัยในชั้นเรียนเรื่องกิจกรรมโครงการคุณธรรมกับการปลูกฝังค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน. ๒๕๕๑ <http://learner.in.th> เข้าถึงเมื่อ ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๔.

^{๕๑}ขวัญภา อุณหกานต์ การประเมินโครงการคุณธรรมนำความรู้สู่ความดีของโรงเรียนต้นแบบคุณธรรมนำความรู้สู่ความดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, ๒๕๕๓

๔. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย การประเมิน ๒ ด้าน ดังนี้ ๔.๑ ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมตามหลักคุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๔.๒ ด้านผลกระทบ พบว่า นักเรียนมีการพัฒนาพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะ ที่เกี่ยวกับ คุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ เพิ่มขึ้น และดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตอนที่ ๒. การหาแบบปฏิบัติที่ดีของโครงการคุณธรรมนำความรู้สู่ความดี โรงเรียนที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดีของโครงการคุณธรรมนำความรู้ ได้แก่ โรงเรียนบ้านเขากำแพง

๑. ด้านบริบท พบว่า โรงเรียน บุคลากรของโรงเรียนและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมตาม โครงการ มีความตระหนัก ในความสำคัญของโครงการและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ๒. ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานมีอย่างเพียงพอ มีการประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน ๓. ด้านกระบวนการ พบว่า การปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการจะดำเนินการตามแผนที่วางไว้ มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเป็นระยะตลอดการดำเนินกิจกรรม ๔. ด้านผลผลิต แบ่งเป็น ๒ ด้านดังนี้ ๔.๑ ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า นักเรียนมีการพัฒนาพฤติกรรมด้านคุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มขึ้น ๔.๒ ด้านผลกระทบ พบว่า ชุมชนมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการดำเนินการกิจกรรมตามโครงการ ให้การยอมรับ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก

วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวาศ^{๕๒} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักการบริหารตามแนวพุทธวิจัยพบว่า ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สัปปริสธรรม ๗ ในการครองใจคนประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำ และการตัดสินใจสอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ กล่าวว่าคนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษย์ชาติ ซึ่งเรียกว่าเป็นคนเต็มคนผู้สามารถนำชุมชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสวัสดิ์มีธรรม ตาม สัปปริสธรรม ๗ สอดคล้องกับทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร้อยเอกหญิงมาริดา พรพัฒน์เวช วิจัยพบว่า ธรรมชาติของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการครองคนได้แก่ สัปปริสธรรม ๗ สอดคล้องกับพิเชษฐ์ อิ่มสุข วิจัยเรื่องการประเมินศักยภาพตามแนวพุทธของศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต ๑ พบว่ามีคุณสมบัติรู้หลักการจัดการที่ดี สัปปริสธรรม ๗ ในระดับค่อนข้างมาก

^{๕๒} วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวาศ. รายงานการวิจัยหลักการบริหารตามแนวพุทธ . วารสารศึกษาศาสตร์, (ปีที่ 18 ฉบับที่ ๒, ๒๕๔๘-๒๕๕๐), หน้า ๗

รัตนภรณ์ ชาญไวยวิทย์^{๕๓} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การวิเคราะห์ความสำเร็จของโครงการคุณธรรม : การวิจัยพหุกรณีศึกษาผลการวิจัย พบว่า ๑.) ความสำเร็จของโครงการคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ “เยาวชนไทย ทำดี ถวายในหลวง” ๑.๑) ด้านการได้มาของโครงการ พบว่า ทั้ง ๓ โครงการ มีการคิดและเลือกหัวเรื่องโดยนักเรียนเอง มีการรวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจ จากการสำรวจสภาพปัญหาและกำหนดวัตถุประสงค์ มีการรวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยหลักธรรมเรื่องสังคหวัตถุ ๔ ทัฎฐธัมมิกัตถประโยชน์ ๕ และสารานิยธรรม ๖ โดยบูรณาการกับพระบรมราโชวาทคุณธรรม ๔ ประการ ในทุกขั้นตอนของกิจกรรม นักเรียนที่ร่วมทำโครงการเคยได้มีการอบรมการทำโครงการคุณธรรมก่อนเริ่มดำเนินโครงการ มีการแบ่งหน้าที่ตามความเหมาะสม และได้รับคำแนะนำจากครูและพระที่ปรึกษาโครงการ ๑.๒) ด้านการดำเนินโครงการ พบว่า ทั้ง ๓ โครงการ นักเรียนมีการจัดทำร่างโครงการด้วยตนเองตามคู่มือการทำโครงการสร้างผังมโนทัศน์ การปฏิบัติตามโครงการตามกิจกรรมตามได้กำหนด มีการนำเสนอโครงการ สรุปผลการปฏิบัติโครงการ ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ และการเขียนรายงานเพื่อสรุปการดำเนินโครงการคุณธรรมทั้งหมดเพื่อส่งให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบ ๑.๓) ด้านผลที่เกิดจากโครงการ พบว่า นักเรียนได้รับการปลูกฝังคุณธรรมหลักตามวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการและคุณธรรมแฝงอื่นๆ การได้ทำความดีเพื่อเฉลิมพระเกียรติแด่องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การตระหนักถึงปัญหาและพัฒนาสังคม การพัฒนาศักยภาพของตนเอง พัฒนากระบวนการคิด พัฒนาทักษะกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม เรียนรู้กระบวนการทำโครงการคุณธรรม ค้นพบกัลยาณมิตรและเรียนรู้มิตรภาพระหว่างเพื่อนเกิดความสุขและความภูมิใจจากการทำโครงการคุณธรรมและฝึกทักษะในการประกอบอาชีพ ตลอดจนได้เรียนรู้แบบอย่างที่ดีจากครู ๒) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการคุณธรรม เฉลิมพระเกียรติ “เยาวชนไทย ทำดี ถวายในหลวง” ทั้ง ๓ โครงการ ประกอบด้วย (๑) ความทุ่มเทของครูที่ปรึกษาโครงการ (๒) ความมุ่งมั่นของนักเรียนที่ร่วมทำโครงการ (๓) ความเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิดจากศึกษานิเทศก์ และ (๔) การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา

ณัฐรา อรณพ อยุธยา^{๕๔} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแสวงหาและการเรียนรู้จริยธรรมของเยาวชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการสื่อสาร

^{๕๓} รัตนภรณ์ ชาญไวยวิทย์, “การวิเคราะห์ความสำเร็จโครงการคุณธรรม : การวิจัยพหุกรณีศึกษา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒)

^{๕๔} ณัฐรา อรณพ อยุธยา, รายงานการวิจัยการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแสวงหาและการเรียนรู้จริยธรรมของเยาวชน. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม(ศูนย์คุณธรรม).เปิดเผยฟ้าคุณธรรมและเผยแพร่งานวิจัย.(กรุงเทพมหานคร : ศูนย์, ๒๕๕๑) , หน้า ๓๐๖.

จริยธรรมในลักษณะผสมผสานทั้งสี่บุคคล สื่อมวลชน และสื่อไอซีที ซึ่งการเปิดรับและตอบกลับสารเกี่ยวกับจริยธรรมผ่านสื่อไอซีทีในระดับต่ำมากด้านการนำเสนอต้องใช้คุณลักษณะพิเศษ เช่น มัลติมีเดีย มาดึงดูดใจเยาวชนให้มากขึ้น ควรประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงเนื้อหาจริยธรรมบนอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น

เกียรติศักดิ์ แสงอรุณ^{๕๕} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาจิตสาธารณะสำหรับเยาวชนไทย:กรณีศึกษากลุ่มและเครือข่ายเยาวชนที่ทำงานด้านจิตสำนึกสาธารณะ พบว่าเยาวชนกลุ่มตัวอย่างทุกคนมีคุณลักษณะของการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมอันเนื่องมาจากการไม่เห็นแก่ตัวและการเสียสละเพื่อสังคมอันเป็นองค์ประกอบของการมีจิตสำนึกสาธารณะแนวทางในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตสำนึกสาธารณะด้วยแนวทางปฏิรูประบบการศึกษา พัฒนาคุณภาพสื่อร่วมมือกันทำงาน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ชาติยา กรรณสูต^{๕๖} ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณธรรม พฤติกรรมความซื่อสัตย์ของคนไทย พบว่าการเป็นคนดีที่ซื่อสัตย์ได้จากองค์ประกอบสำคัญจากแหล่งต่างๆคือ (๑)สถาบันครอบครัว ให้การเลี้ยงดูที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมคือการสร้างลักษณะทางศาสนา การปลูกฝังการควบคุมตนเองและทัศนคติที่ดีต่อความซื่อสัตย์ โดยเน้นที่การเลี้ยงดูแบบพึ่งตนเองเร็วและใช้เหตุผลและต้องประกอบด้วยการที่พ่อแม่ผู้ปกครองเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตนทางศาสนาด้วย (๒) สถาบันโรงเรียน โรงเรียนที่อิงสถาบันศาสนา (วัดพุทธ วัดคริสต์ และสุเหร่า) หล่อหลอมให้กลุ่มตัวอย่างมีจริยธรรมความซื่อสัตย์เฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนทั่วไป (ทั้งรัฐและเอกชน) (๓) สถาบันศาสนา กลุ่มตัวอย่างที่ได้สัมผัสสถาบันศาสนามีจริยธรรมความซื่อสัตย์สูงกว่ากลุ่มที่ได้สัมผัสน้อยและ(๔) สภาพแวดล้อมผู้บังคับบัญชา เพื่อนและประชาชนโดยรวมมีผลต่อการคงพฤติกรรมความซื่อสัตย์ของข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการประชาชนด้วย

^{๕๕}เกียรติศักดิ์ แสงอรุณ รายงานการวิจัยการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแสวงหาและการเรียนรู้จริยธรรมของเยาวชน. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม(ศูนย์คุณธรรม).เปิดขอบฟ้าคุณธรรมและเผยแพร่งานวิจัย. (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์,๒๕๕๑),หน้า ๒๘๕.

^{๕๖} ชาติยา กรรณสูตรายงานการวิจัยคุณธรรม พฤติกรรมความซื่อสัตย์ของคนไทย. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม(ศูนย์คุณธรรม).เปิดขอบฟ้าคุณธรรมและเผยแพร่งานวิจัย.(กรุงเทพมหานคร : ศูนย์,๒๕๕๑),หน้า ๓๑.

พระมหาพรหม อคฺคปญฺโญ (วลัยศรี)^{๕๗} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนวิถิพุทธในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนวิถิพุทธโดยรวม ทั้ง ๗ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากน้อยไปมากได้แก่ บุคคลัญญา ความรู้จักบุคคล ด้านธัมมัญญา ความรู้จักธรรม ด้านปริสฺสัญญา ความรู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชน ด้านอรรถัญญา ความรู้จักประโยชน์ รู้ความมุ่งหมาย ด้านอรรถัญญา ความรู้จักตน และด้านมัตตัญญา ความรู้จักประมาณ ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือด้านกาลัญญา ความรู้จักกาล ครู อาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนวิถิพุทธโดยภาพทั้ง ๗ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากน้อยไปมากได้แก่ ด้านอรรถัญญา ความรู้จักตน ด้านธัมมัญญา ความรู้จักธรรม บุคคลัญญา ความรู้จักบุคคล ด้านปริสฺสัญญา ความรู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชน ด้านกาลัญญา ความรู้จักกาล ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านอรรถัญญา ความรู้จักประโยชน์ รู้ความมุ่งหมาย และด้านมัตตัญญา ความรู้จักประมาณ

อัมพวัน ศรีวรรณยศ^{๕๘} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานในระดับมากทุกงานเรียงลำดับดังนี้ งานธุรการและการเงิน งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานวิชาการและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตามลำดับ

สุเทพ อินตาวงศ์^{๕๙} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพที่เป็นจริงทั้ง ๖ งาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่

^{๕๗} พระมหาพรหม อคฺคปญฺโญ (วลัยศรี), “การประยุกต์ใช้หลักสัปปริสรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนวิถิพุทธในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒)

^{๕๘} อัมพวัน ศรีวรรณยศ, “การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑)

^{๕๙} สุเทพ อินตาวงศ์, “การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐)

งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานวิชาการ ตามลำดับ

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย^{๖๐} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ในยุคโลกาภิวัตน์:ศึกษาจากหลักพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้องประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการคือ ๑.การกำหนดทิศทาง ๒.การจัดการระบบการทำงาน ๓.การมอบอำนาจ ๔.แบบอย่างการเป็นผู้นำ สำหรับภาวะผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่นพรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พลละ ๔ และสัพปุริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ “หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือ (๑) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อทำให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ (๒)คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อทำให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำหมู่คณะ องค์กร และสังคม ไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์)^{๖๑} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องการวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปุริสธรรม ๗ ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้น ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการคือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำ เกิดการพัฒนาดน การพัฒนาดน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้านคือคุณภาพด้านจิตใจและคุณภาพด้านความสามารถ ส่วนการวิเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักสัพปุริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนาพบว่า ผู้นำที่ดีต้องยึดหลักธรรม

^{๖๐}นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์:ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต(พระพุทธศาสนา),(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๐)

^{๖๑}พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปุริสธรรม ๗”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐประศาสนศาสตร์),(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๒)

เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในการสังเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ เพื่อการประยุกต์ใช้ พบว่าผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรม และจริยธรรม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และนำผลการสังเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำมาประยุกต์ใช้ในสังคมปัจจุบัน เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและยั่งยืนตลอดไป

สุรศักดิ์ ม่วงทอง^{๖๒} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ผู้นำ” ปรากฏในพระสูตรต่างๆ เช่น อัครัญญสูตร ส่วนพุทธธรรมที่แสดงถึง “ภาวะผู้นำ” ปรากฏในพระสูตรคือลักขณสูตร สัปปริสสูตร ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ ได้สอดคล้องกับแนวคิดของนักคิดตะวันตกและตะวันออกและตะวันตกต่างๆ ที่ได้กำหนดคุณสมบัติ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมไว้

พระมหาสมควร ศรีสังคราม^{๖๓} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ๑) สัปปริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการรู้จักประมาณ ด้านการรู้จักกาล ด้านการรู้จักบุคคล ด้านการรู้จักผล ด้านการรู้จักตนด้านการรู้จักชุมชน และด้านการรู้จักเหตุ ๒) พลธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านกำลังสุจริต ด้านกำลังความเพียร ด้านกำลังการสังเคราะห์ และด้านกำลังปัญญา ๓) สัปปริสธรรมและพลธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑) สัปปริสธรรมและพลธรรม ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๒๐

^{๖๒}สุรศักดิ์ ม่วงทอง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

^{๖๓}พระมหาสมควร ศรีสังคราม “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ., ๒๕๕๐.

บรรจง หมายมั่น^{๖๔} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สัปปริสธรรมกับ สันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย ผลการวิจัยพบว่า ความเกี่ยวพันของ อุปลักษณะภายในของสัปปริสธรรมว่า การกระทำของสัตว์บุรุษคือ ผู้ที่รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ ย่อมมีความสัมพันธ์กัน เพราะรู้จักเหตุผลแล้วก็จะรู้จักตน เมื่อรู้จักตนแล้ว ก็รู้จักกาลและ รู้จักประมาณ เมื่อรู้จักประมาณก็จะรู้จักเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัฒนธรรมของชุมชนนั้น นอกจากนี้ยังเห็นว่าความจำเป็นและความเกี่ยวข้องของบุคคลในการ พัฒนาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตยของแต่ละคน ควรยึดหลักธรรม ๒ ประการคือ หลักสัปปริสธรรม และสันโดษ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาจิตใจของตนให้เป็นคนดีและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

พระสามารถ อานนุโท^{๖๕} ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรมผลการวิจัย พบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคม ตลอดจนรู้จักประเภทของบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่ และนำความสุขมาสู่สังคมได้

วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวงศ์^{๖๖} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายศึกษาอยู่ ๒ กรณีคือ ๑. วิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับ หลักการบริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ๓ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน ๒. เพื่อเสนอหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม วิธีการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพัฒนาใช้เทคนิควิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์และเทคนิคเดลฟาย ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรมแยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๒๑ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตาโยนิโสมนสิการ ธรรมกุ่มครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ มรณธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔

^{๖๔}บรรจง หมายมั่น “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต(คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๑๘), หน้า ๑๐-๑๒.

^{๖๕}พระมหาสามารถ อานนุโท “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย., ๒๕๕๐.

^{๖๖}วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวงศ์ “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๘ – มีนาคม ๒๕๕๐.

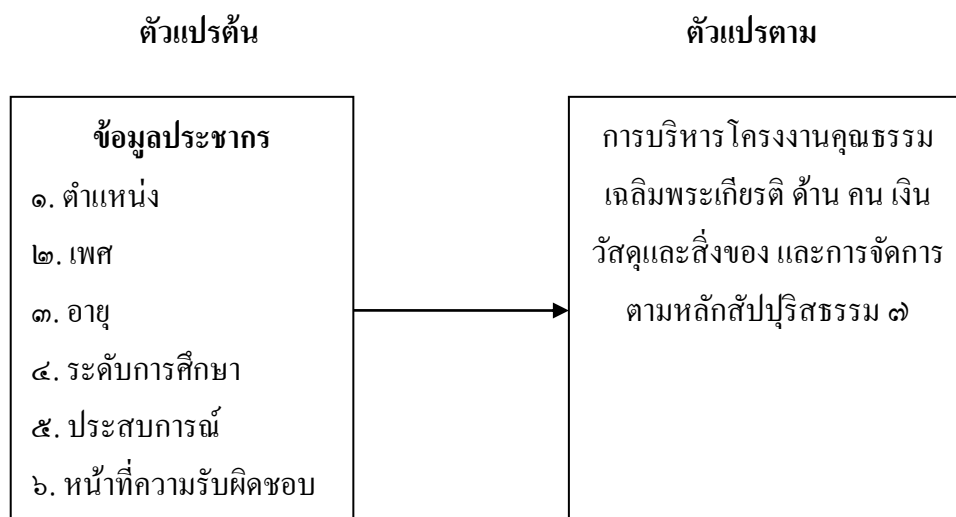
อริยฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปติธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และ
ทศพิธราชธรรมการครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโส
มนสิการ ธรรมคุ้มครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔
พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปติธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์
๗ และทศพิธราชธรรม การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา
โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ฆราวาส
ธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และ สัมปติธรรม ๗ นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับ
หลักการบริหารการศึกษาด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา
โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และ สัมปติธรรม ๗

สรุปเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปผลการวิจัยพบว่า วิฤตการณ์
ทางสังคมที่เสื่อมลงอย่างรวดเร็วในทุกวันนี้ โดยเฉพาะปัญหาสังคมที่แวดล้อมเด็กและเยาวชนไทย
ที่นับวันจะเพิ่มมากขึ้น ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งมาจากครอบครัวที่เป็นต้นเหตุ เยาวชนมีความเสี่ยงสูง
ที่จะมีปัญหาด้านการประพฤติตนให้อยู่ในกรอบศีลธรรมอันดี ดังนั้น นักวิจัยและนักการศึกษาจึงได้
ศึกษากระบวนการที่จะสร้างให้เด็กและเยาวชนมีภูมิคุ้มกันที่ดี ก่อนที่เด็กและเยาวชนในสังคมจะ
เสื่อมคุณภาพมากขึ้น และผู้วิจัยพบว่า หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทาง
พระพุทธศาสนา ที่กล่าวถึงการบริหารจัดการ เป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยัง
ทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบัน และในอนาคต พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวถึงสัมปติธรรม ๗
ว่าเป็นธรรมของสัตบุรุษ (คนดีหรือคนที่แท้) มี ๗ ประการดังนี้ ๑. ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ
คือ รู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ กฎเกณฑ์แบบแผนหน้าที่ ซึ่งจะเป็เหตุให้กระทำการ
ได้สำเร็จผลตามความมุ่งหมาย ๒. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือรู้ความหมายและ
ความมุ่งหมายของหลักธรรมหรือหลักการ กฎเกณฑ์ หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ
๓. อตฺตญญตา รู้จักตน คือรู้ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม
เป็นต้น ของตนตามเป็นจริง เพื่อประพฤติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี ๔. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ
คือรู้จักความพอเหมาะพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร ในการใช้จ่ายทรัพย์ ๕. กาลัญญตา
รู้จักกาล เช่นรู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน เวลาพักผ่อน เป็นต้น ๖. ปริสฺสญญตา
รู้จักชุมชน คือรู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้จักมารยาท ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี
และข้อควรรู้ควรปฏิบัติอื่นๆ ต่อชุมชนนั้นๆ ๗. ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คือรู้ความแตกต่างระหว่าง
บุคคล โดยอรรถาสัย ความสามารถและคุณธรรมเป็นต้น เพื่อปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยถูกต้อง เช่นว่า ควร

คบหรือไม่ จะเกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารควรนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารชีวิตและบริหารหน่วยงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์ อย่างคุ้มค่า ซึ่งทรัพยากรการศึกษา มี ๔ ประการ คือ การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุสิ่งของ และการบริหารจัดการแต่ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ คน การที่หน่วยงานจะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องต้องอาศัย คนคิดคนจัดการทั้งสิ้น หากหน่วยงานมีคนดี มีคุณภาพ ถึงแม้จะมีเงินทุนไม่มาก เครื่องมือไม่พร้อม หน่วยงานก็ยังมีโอกาสที่จะพัฒนาต่อไปได้อีก เช่น บุคลากรรู้จักประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาต่อหน่วยงาน มิใช่เพียงมีจิตสำนึกแค่ปัจจัยสี่เท่านั้น ผู้บริหารที่นำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้วยใจอย่างไคร่ครวญ จะส่งผลให้หน่วยงานนั้น ประสบความสำเร็จอย่างสูงและยั่งยืน ดังนั้น เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้ศึกษาค้นคว้ามา จึงมีความสอดคล้องกับงานวิจัยชิ้นนี้เป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้วิจัยที่มุ่งเน้น ศึกษาการบริหารโครงการคุณธรรมตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย



ตารางแผนภูมิที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย