

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาจิตอาสาของกลุ่มเยาวชนในโรงเรียนมัธยมสมบูนสะหวัน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับจิตอาสา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกลุ่ม
4. การสร้างชุดฝึกอบรม
5. ความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม
6. บริบทโรงเรียนมัธยมสมบูนสะหวัน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และ กำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

สมัยศ นาวิกการ (2545, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

พสุ เตชะรินทร์ (2546, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่องค์กรจะนำเสนอคุณค่า ให้กับลูกค้า เพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นกำไรหรือวิสัยทัศน์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2546, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์ เชิงปฏิบัติการและนโยบายรวมทั้ง แผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐบาล กำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

อุทิศ ขาวเขียว (2546, หน้า 11) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยขึ้นำการบริหารขององค์กรที่เกิดจากกระบวนการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้ทราบสภาพแวดล้อมให้ “รู้เขารู้เรา” เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์

หรือเป้าหมาย (วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลักของแผน) และกลยุทธ์ กลวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของ"ยุทธศาสตร์" หรือ "Strategy" ในภาษาอังกฤษซึ่งได้มีผู้รู้แปลเป็นไทยว่ากลยุทธ์" หรือ "ยุทธศาสตร์" หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มทรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถ นำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Cope (1987, Unpaged) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objective) จุดมุ่งหมาย (Purpose) หรือเป้าหมาย (Goal) นโยบาย และแผนแม่บทที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

David (1995, p.11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long – Term Objective) ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ อาจรวมทั้งการขยายตัวทางพื้นที่ภูมิศาสตร์ การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด และการร่วมลงทุน เป็นต้น

Boseman & Phalak (1995, p. 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีทางไปสู่จุดหมายปลายทางยุทธศาสตร์ขององค์กรจะอธิบายวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรระดับยุทธศาสตร์ในองค์กรมี 4 ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ระดับสังคม ระดับบริษัท ระดับหน่วยธุรกิจ และหน้าที่ ยุทธศาสตร์ระดับสังคมจะใส่ใจบทบาทขององค์กรในสังคม ยุทธศาสตร์ระดับบริษัทถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบคำถามพื้นฐาน 3 ประการ ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยธุรกิจเน้นที่การตัดสินใจวางตำแหน่งขององค์กรให้อยู่ในทิศทางจะมีความได้เปรียบแข่งขันในตลาด ส่วนยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ในแต่ละหน่วยของธุรกิจ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการเงิน เป็นต้น

Fits & Lei (2000, p. 6) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ความคิด แผนงานและการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จและได้เปรียบคู่แข่ง

Schermerhorn (2002, p. 203) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญต่อองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของแผนงานของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการดำเนินงาน กิจกรรมหรือวัตถุประสงค์ไปสู่ความสำเร็จเป้าหมายเอาไว้

1.2 การวางแผนกลยุทธ์

David (1992, p. 6 อ้างถึงใน สาโรจน์ โอพิทักษ์ชิวิน, 2546, หน้า 2) การวางแผนถือเป็นการแรกในการบริหารที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมากเพราะการวางแผนบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กรและเป้าหมายที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุตลอดจนวิธีการที่องค์กรเลือกใช้ให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนจึงเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางขององค์กร องค์กรที่มีแผนที่ดีย่อมจะมีทางเลือกและทางหนีทีไล่ในการเดินทางได้ดี การไม่มีแผนที่

ในการเดินทางทำให้การเดินทางไร้ทิศทางที่แน่นอน ไม่รู้จุดหมายปลายทาง และยังเสียเวลาจากการเดินทาง หลงทาง หรืออ้อมมากเกินไปทำให้ไปถึงจุดหมายล่าช้ากว่าที่ควร การวางแผนองค์กรมีหลายประเภท แต่การวางแผนที่มีความครอบคลุมทุกๆ ส่วนขององค์กรมากที่สุดได้แก่การวางแผนกลยุทธ์

1.3 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นมานานแล้ว โดยหน่วยงานทางทหารนำมาใช้ในการวางแผนการรบ ตำรายุทธศาสตร์ที่กล่าวถึงกันมาก ได้แก่ตำราพิชัยสงคราม และมีการนำเอาศาสตร์ด้านนี้ไปใช้ในกิจการด้านอื่นๆ นอกเหนือจากการรบ เช่น ในการประกอบธุรกิจ มีการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารกิจการ มีการวิเคราะห์องค์กรในรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์มีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่าง ๆ กัน ดังนี้

David (1992, p. 4 อ้างถึงใน สารจรรย์ โอปัทภักซ์ชีวิน, 2546, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการนำศาสตร์และศิลป์มากำหนดแนวทางการตัดสินใจ เป้าหมายขององค์กร การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

สุพานี สฤษดีวานิช (2549, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรโดยจะมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อย ๆ อีก 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร 2) ตรวจสอบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และ 3) การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2552, หน้า 62) การวางแผน คือ การแปลความหมายของวิสัยทัศน์และพันธกิจให้เป็นวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดทิศทางและกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุอย่างชัดเจน ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของตนเองในองค์กรและให้ทุกคนในองค์กรยอมรับแผนที่กำหนดขึ้น ซึ่งเหตุผลของการดำเนินงานขององค์กรมาจากพันธกิจนั่นเอง และความหวังที่อยากให้องค์กรเป็นแบบใดมาจากวิสัยทัศน์ และต้องหาแนวทางว่าจะนำองค์กรไปในทิศทางใด

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการค้นหาปัญหา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร และวิธีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.4 ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (สารจรรย์ โอปัทภักซ์ชีวิน, 2546, หน้า 44 อ้างถึงใน Certo & Peter, 1991, p. 25)

1.4.1 มององค์กรในภาพรวม (holistic) การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องมององค์กรในฐานะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และมีระดับของแผนที่สอดคล้องกันตั้งแต่แผนระดับองค์กร แผนระดับหน่วยงานย่อยในองค์กร และแผนปฏิบัติการซึ่งจะประกอบไปด้วยรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด

1.4.2 มุ่งเน้นอนาคต (future oriented) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับอนาคตขององค์กรเช่นเดียวกับการวางแผนประเภทอื่นๆ การวางแผนกลยุทธ์จะครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาวซึ่งแผนระยะต่างๆ จะมีความสอดคล้องกันจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.4.3 ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง (change management) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร และการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนยุทธศาสตร์

1.5 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

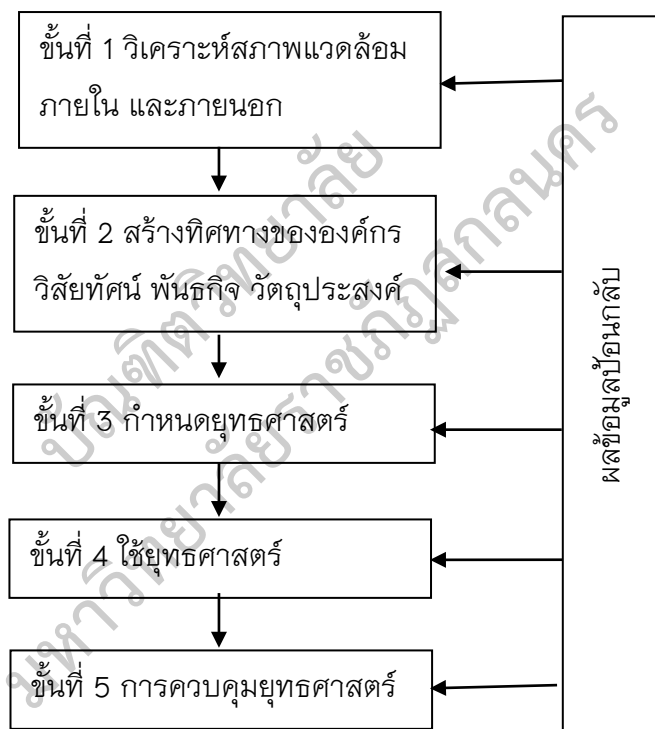
1.5.1 การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด พันธกิจอาจเป็นข้อความสั้นๆ เพียงประโยคเดียว หรือเป็นข้อความที่แสดงรายละเอียดก็ได้ เพื่อที่จะบอกว่าองค์กรนั้นๆ จะดำเนินงานอะไร ดำเนินการอย่างไร และเนื้อหาของพันธกิจจะครอบคลุมขอบเขตของการดำเนินงาน เป้าหมายพื้นฐานและประโยชน์ต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ขององค์กร

1.5.2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และในด้านของการปรับตัวขององค์กร โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1.5.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการกำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ หรือ การวิเคราะห์ปัญหา โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 3 ระดับ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรโดยรวมซึ่งเรียกว่า (corporate level) กลยุทธ์ในระดับส่วนย่อยของหน่วยงาน หรือระดับหน่วยธุรกิจ โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความเชื่อมโยงของเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติ แผนดังกล่าวจะเป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้นหากการกำหนดยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดี ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

1.5.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ และปัญหาขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญคือ 1) มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน 2) สามารถวัดได้ 3) เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) สามารถปฏิบัติได้จริง 5) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6) มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากและง่ายจนเกินไป 7) วัตถุประสงค์ควรมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและให้ทุกคนในองค์กรทราบ

1.5.5 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร องค์กรในมิติต่าง ๆ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2551, หน้า 11) สำหรับกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์ของงานวิจัยในครั้งนี้จะเริ่มตั้งแต่ พันธกิจของแผนกพัฒนาชนบทการกำหนด ตัวชี้วัด กิจกรรม โครงการ ระยะเวลาการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ และการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอน 5 ขั้น ดังภาพประกอบ 2 (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2546, หน้า 44 อ้างถึงใน Certo & Peter 1991, p. 6)



ภาพประกอบ 2 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

ที่มา : สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, (2546, หน้า 44 อ้างถึงใน Certo & Peter, 1991, p. 6)

รายละเอียดของยุทธศาสตร์ในแต่ละขั้น มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น

1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมรรถนะสูง และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

1.3 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมาย และการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานทางการบริหาร เป็นต้น

1.4 ปัจจัยด้านสังคม (Socio-Cultural Factors) โครงสร้างทางเพศ อายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณีตลอดจนพฤติกรรมกรการบริโภค และอุปโภค

2. สภาพเชิงปฏิบัติการขององค์การพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ (สารโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2546, หน้า 44 อ้างถึงใน Paul. 1983, pp. 43-49) ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมของสาขาการพัฒนาหรือภาคบริการ (Diagnosis of the Problems of the sector or Service) โดยวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับสาขาการพัฒนาหรือภาคบริการนั้น ๆ เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม

2.2 ผู้รับผลประโยชน์และผู้รับบริการ (Identification of Beneficiaries and Clients) จากการจำแนกประเภทของกลุ่มตัวอย่างของประชากรโดยคำนึงถึงลักษณะความแตกต่างของกลุ่มสังคมที่ให้บริการ

2.3 ความต้องการของสังคมต่อการได้รับบริการจากแผนงาน (Demand of the Programmer's service) จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่มีอุปสรรคทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี

2.4 ความพร้อมของแผนการในการให้บริการ (Supply of the Programmer's service) จากการวิเคราะห์การกระจายของกลุ่มสังคมของผู้รับบริการ ความเพียงพอของระบบการส่งทอดระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องเชื่อมประสานกันในการควบคุมการจัดหาบริการและการส่งทอดการให้บริการไปถึงผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 กลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการได้รับบริการและความพร้อมในการให้บริการ (Key Factors Influencing Demand and supply) จากการวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีต่อการสนับสนุนและคัดค้านการดำเนินงานตามแผนงานทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุโอกาสและอุปสรรคในการแข่งขันนั้นไม่เพียงพอในการแสวงหาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้วยว่า ปัจจัยใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่องค์กรสามารถแสวงหา

โอกาสทางบริหารและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในอาจเรียกว่า การวิเคราะห์องค์กร เพื่อให้เข้าใจในทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ทรัพยากร คือ สินทรัพย์ ความชำนาญ กระบวนการ ทักษะ หรือความรู้ที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ทรัพยากรดังกล่าว นับเป็นจุดแข็ง หากทรัพยากรนั้นสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ซึ่งในความสามารถที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่งอื่น ๆ และทรัพยากรนั้นจะนับเป็นจุดอ่อน หากคำตอบที่ได้จากคำถามดังกล่าวคือ “ใช่” สำหรับทรัพยากรหนึ่ง ๆ ทรัพยากรนั้นถือเป็นจุดแข็งขององค์กรในการประเมินความสำคัญของทรัพยากรนั้นว่าเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อกลยุทธ์หรือไม่สามารถทำได้ โดยเปรียบเทียบทรัพยากรที่มีนั้นกับ ผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาขององค์กร คู่แข่งสำคัญขององค์กร องค์กรโดยรวม หากทรัพยากรหนึ่ง เช่น สถานะทางการเงินมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา แตกต่างจากคู่แข่งสำคัญและต่างกันจากค่าเฉลี่ยขององค์กร ทรัพยากรนั้นนับเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจทางกลยุทธ์องค์กร

ขั้นที่ 2 สร้างทิศทางขององค์กร

การจัดวางทิศทางขององค์กร เป็นการระบุหรือกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์กรต้องการก้าวไปให้ถึง การจัดวางทิศทางขององค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร หากองค์กรไม่สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนได้แล้ว กลยุทธ์ขององค์กรที่จัดทำขึ้นก็จะไม่สามารถผลักดันให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่เพียงพอจะทำให้การดำเนินงานอยู่รอดได้หรือมีความแตกต่างเมื่อเทียบกับคู่แข่งในสายตาของผู้รับบริการ อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรมีการจัดวางทิศทางขององค์กรชัดเจนแล้วจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานขององค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นทุกครั้งที่ทำการจัดวางทิศทางขององค์กรจึงต้องไม่ลืมที่จะคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องและขั้นตอนในการวางทิศทางขององค์กร

1. การกำหนดวิสัยทัศน์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ เช่น วิทยากร เชียงกูล (2540, หน้า 13) ให้นิยามว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพที่มีลักษณะในใจว่า องค์กรหรือสังคมสามารถที่จะเป็นเช่นใดได้ ความหมาย เกี่ยวกับรูปร่างและความสำเร็จในอนาคต เป้าหมายในอนาคต การมองการณ์ไกลที่ผู้นำสามารถ มองเห็นและชักชวนให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกร่วมมือสร้างสิ่งนั้นขึ้นมา ส่วนสฤชดิคุณ กิตติยากร (2540, หน้า 238) มองว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพขององค์กร ซึ่งผู้บริหารสูงสุดและพนักงานต้องการจะให้ เป็น เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดและจะทำประโยชน์สูงสุดให้องค์กรในสภาพแวดล้อมที่ คาดการณ์ไว้และสอดคล้องกับเสน่ห์ จุ้ยโต (2545, หน้า 101) ให้ความเห็นว่า เป็นการกำหนดเกี่ยวกับพันธกิจ (Mission) เป็นการมองภาพฉายภาพไปข้างหน้าโดยการมองการณ์ไกลที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ญัฐพันธ์ เขจรนนท์และจินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 139) กล่าวว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการในอนาคตของ องค์กรคาดหวังให้เป็นและสภาพด้านการพัฒนาองค์กรเลยต้องการจะเป็นในอนาคตตามหวัง

ระยะเวลาที่กำหนด 5-10 ปีข้างหน้า โดยระบุเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทาง และจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรซึ่งเป็นการตอบคำถามว่า "บุคลากรต้องการเป็นอะไรในอนาคต" ซึ่งหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องเกิดจากการวิเคราะห์จะต้องจัดประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและจะต้องอาศัยข้อมูลในปัจจุบันนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ คือ 1) มีความเป็นไปได้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นจริง 2) ทำท่ายุติธรรม สามารถใช้เป็นกรอบชี้แนะให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุจุดยืนที่ต้องการ 3) เป็นข้อความง่าย ๆ ที่สามารถสื่อให้เห็นทิศทางในอนาคตขององค์กร 4) เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายในใจของทุกคน 5) เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจและมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบการตัดสินใจ 6) เป็นตัวประสานปัจจัยต่าง ๆ ในทิศทางที่พึงปรารถนา 7) ได้รับการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ 8) ต้องตรวจสอบและวัดผลสำเร็จได้ และ 9) สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร (Byson, John M, 1995, pp. 161-164) ดังนั้นการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ต้องมีความเหมาะสมกับองค์กร โดยส่วนใหญ่การกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นการร่วมกันกำหนดจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเพราะเป็นกลุ่มคนที่มองภาพรวมขององค์กร ถึงแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนในองค์กรที่จะมาเข้าร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แต่ผู้บริหารควรมีการรับฟังข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นจากบุคลากรในทุกระดับเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ด้วยเช่นเดียวกัน และถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์องค์กรอาจจะไม่จำเป็นต้องมีการสลักไว้บนผนังเพื่อวัตถุประสงค์ในการนำเสนอต่อผู้มาเยือน แต่ประเด็นสำคัญคือ การสื่อสารให้เป็นที่เข้าใจทั้งในเนื้อหาและความคาดหวังในถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์กับบุคลากรในทุกระดับ เพื่อใช้เป็นเข็มทิศชี้แนะทางแก่บุคลากรทุกคนให้เข้าใจจึงจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานขององค์กรและเป็นแรงบันดาลใจในการร่วมกันสนับสนุนส่งเสริมเป้าหมายดังกล่าวให้เป็นจริง การสื่อสารวิสัยทัศน์สามารถทำได้หลายลักษณะด้วยกัน เช่น การกำหนดและระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การจัดพิมพ์และแจกจ่ายให้บุคลากรและการทำความเข้าใจกับบุคลากรในทุกระดับในช่วงต้นก่อนการประชุมวาระปกติทุกครั้ง (วิวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2546, หน้า 70-75) จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการและนักการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นเรื่องการมองอนาคตข้างหน้า ที่กลุ่มคนหรือ องค์กรคาดหวังให้เป็นโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งอาศัยประสบการณ์และข้อมูลในปัจจุบันเพื่อกำหนดเป้าหมายเอาไว้ล่วงหน้า

2. การกำหนดภารกิจ

ได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เช่น เสน่ห์ จุ้ยโต (2545, หน้า 100) ให้ความเห็นว่า ภารกิจเป็นการกำหนดว่าองค์กรหรือบริษัท “ทำอะไร” ทำไม่ต้องทำสิ่งนั้น และทำเพื่อใคร ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ จินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 139) กล่าวว่า ภารกิจ หมายถึง จุดมุ่งหมาย เฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ซึ่งแยกองค์กรออกจากธุรกิจอื่นที่มีการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกันภารกิจเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดภารกิจยังเป็นการจัดสรรและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชนหรือองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้การกำหนดภารกิจยังช่วยให้การกำหนด

วัตถุประสงค์และกลยุทธ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจ ขององค์กรหรือ ชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กรหรือชุมชนได้เป็นอย่างดี ส่วน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 74-75) ได้ให้ความหมาย ภารกิจ คือ ภารกิจของ องค์กรจะบ่งบอกกิจกรรมที่องค์กรจะต้องสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยสร้าง คุณค่าและความแตกต่างขององค์กรจากองค์กรอื่น เช่น ภารกิจขององค์กรเพื่อการผลิตหรือการ ส่งออกด้วยยี่ห้อของตนเองย่อมแตกต่างกันจากการบริหารองค์กรที่ทำหน้าที่รับจ้างผลิตให้กับ ตรายี่ห้อของลูกค้า ทั้งที่ทั้งสององค์กรต่างอยู่ในองค์กร และภารกิจขององค์กรยังครอบคลุมถึง ประเด็น (Greenley, 1989, pp. 151-152; Certo & Peter, 1991, p. 69) ดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์ บริการโดยระบุชนิดของผลิตภัณฑ์บริการต่อสาธารณะ 2) ตลาด ระบุกลุ่มผู้ซื้อผู้รับบริการ 3) เป้าประสงค์ ระบุเป้าประสงค์ขององค์กรในแง่ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร 4) เทคโนโลยี ระบุวิทยาการหรือการดำเนินงานหรือกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงาน 5) ปรัชญา ระบุความเชื่อมั่นและค่านิยมพื้นฐานในการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กร และ 6) แนวความคิดขององค์กร ระบุหลักการพื้นฐานขององค์กรที่จะดำรงอยู่ในสาธารณและ ความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กรต้องการให้มีต่อการดำเนินงานขององค์กร

นอกจากนี้ภารกิจขององค์กรยังบอกให้ทราบขอบเขตในการดำเนินงาน ขององค์กร เช่น เอกลักษณะ คุณลักษณะ ตลอดจนเส้นทางเพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะเป็ข้อมูล พื้นฐานที่ทำให้บุคลากรในองค์กรทุกคนทราบร่วมกันถึงแนวคิดหรือหลักการในการทำงานที่ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.1 ปัจจัยที่ต้องคำนึงในการกำหนดภารกิจขององค์กร ประกอบด้วย

1) ความต้องการของหน่วยงานหรืออะไรที่กำลังได้รับการตอบสนอง 2) กลุ่มของลูกค้าเป็นกลุ่ม ไต หรือใครที่เป็นผู้ได้รับการตอบสนอง และ 3) ความต้องการของลูกค้าได้รับการตอบสนอง อย่างไร ทั้ง 3 ปัจจัยล้วนแต่มีความสำคัญต่อการกำหนดลักษณะของการทำงาน ซึ่งการพิจารณา เฉพาะปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งจะไม่เพียงพอต่อการกำหนดภารกิจที่ชัดเจนได้้องค์กรจะต้อง เปลี่ยนแปลงภารกิจเมื่อไร เนื่องจากปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่าง รุนแรงและรวดเร็วซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ นอกจากจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้าน ต่าง ๆ ขององค์กรแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อการวางทิศทางขององค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจึงต้องมึ การปรับเปลี่ยนภารกิจให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แต่การ เปลี่ยนแปลงไม่ควรเกิดขึ้นบ่อย เนื่องจากการกำหนดภารกิจควรจะต้องพิจารณาระยะยาว และ ต้องให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ดังนั้นจึงควรกำหนดภารกิจให้มีความครอบคลุมและตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดีและนานพอสมควรองค์กรจะมีการถ่ายทอดภารกิจอย่างชัดเจนและ เป็นรูปธรรมได้อย่างไร

2.2 ความสำคัญของการกำหนดภารกิจขององค์กรเพื่อ 1) ให้สามารถระบุ จุดมุ่งหมายภายในองค์กรได้ 2) ช่วยถ่ายทอดความคิดขององค์กรออกมาเป็นทิศทางที่ชัดเจน 3) กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร 4) เป็นหลักสำคัญในการ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร 5) ความสะดวกในการแปลงความหมาย

วัตถุประสงค์ในโครงสร้างการทำงาน การออกแบบระบบงาน และการกำหนดความรับผิดชอบภายในองค์กร และ 6) ช่วยในการตัดสินใจและดำเนินการของบุคลากรระดับล่างให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.3 ข้อควรระวังในการกำหนดภารกิจ

2.3.1 การกำหนดขอบเขตของภารกิจที่แคบหรือกว้างเกินไป สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญในการกำหนดภารกิจคือ ขอบเขตในการระบุประเภทของการทำงาน หากเกิดความผิดพลาดขึ้นจากการกำหนดขอบเขตหรือประเภทของการทำงานย่อมจะส่งผลกระทบต่อภารกิจที่กำหนดผิดพลาด นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ผิดพลาด และจะเป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและการตัดสินใจด้วย

2.3.2 การให้ความสำคัญและการจัดสรรเวลาของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดภารกิจหลายครั้งๆ ที่ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาทุกวันกับการบริหารงานทั่วไป และทำให้การกำหนดภารกิจขององค์กรมักจะถูกมองข้ามไป เมื่อองค์กรกำหนดภารกิจอย่างรีบเร่งจนเกินไปอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดและเกิดผลกระทบติดตามมาอย่างรุนแรง

2.3.3 ความเข้าใจผิดที่ว่า เมื่อมีการกำหนดทิศทางขององค์กรขึ้นมาแล้วไม่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ที่จริงแล้วภารกิจขององค์กรสามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีความจำเป็นหรือเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปในระดับที่ส่งผลต่อทิศทางเดิม อาทิ ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงด้านการค้าระหว่างประเทศ สัญญาณทางเศรษฐกิจที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์กร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดการจัดลำดับกลยุทธ์ แผน และการออกแบบงานในจุดเริ่มต้นของการออกแบบงานการบริหารการออกแบบโครงสร้างการบริหารไม่มีสิ่งใดง่ายหรือปรากฏชัดเจนที่จะทราบว่าองค์กรของเราคืออะไร

3. การกำหนดเป้าหมาย

ได้อ่านนิพนธ์วิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เช่น ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง (Jean-Jacques Guillemin) และจินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 140) กล่าวว่า เป้าหมาย หมายถึง จุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมขององค์กร ซึ่งโดยปกติทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายที่ เกี่ยวกับการอยู่รอด (Survive) การเจริญเติบโต (Growth) การทำกำไร (Profitability) และการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ความสำเร็จของเป้าหมาย คือ การทำงานในองค์กร นอกเหนือจากการทำงานในหน้าที่การงานตามปกติแล้ว จะมีการส่งข้อมูลที่ได้รับในระหว่างการปฏิบัติงานขึ้นสู่ผู้บริหารระดับบน ทั้งในลักษณะข้อมูลข่าวสาร ปัญหา ผลการปฏิบัติงาน รายงาน และข้อเสนอแนะ ในขณะที่เดียวกันก็จะมี การส่งข้อมูลจากผู้บริหารระดับบนสู่ผู้บริหารระดับล่างเป็นทอดๆ โดยผู้บริหารระดับกลางจะแปลงเป้าหมาย (Goal) และนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูงให้เป็นวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ส่วนผู้บริหารระดับล่างก็จะแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับกลางให้เป็นเป้าหมายและการปฏิบัติ ความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย จึงเป็นความต้องการที่ผู้บริหารแต่ละระดับแสดงออกมาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติให้บรรลุผล เป้าหมายซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้

กับการปฏิบัติมากที่สุดจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นสิ่งที่เข้าไปสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ การวางแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และการให้ รางวัล หากไม่มีเป้าหมาย สิ่งทีกล่าวมาข้างต้นทั้งหมดก็ไม่สามารถทำให้เกิดมีขึ้นได้ ในการ กำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติทั้งหลายควรจะได้หารือกัน ไม่ใช่กำหนด ขึ้นมาจากผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียว การกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้เกิดความมั่นใจมาก ขึ้นว่าผู้ปฏิบัติเข้าใจในรายละเอียด เห็นความสำคัญของเป้าหมาย และสามารถปฏิบัติได้ สิ่งที สำคัญอีกประการหนึ่งในการกำหนดเป้าหมาย คือ ผู้บังคับบัญชาต้องเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา คือรู้ว่าเขาเหล่านั้นมีลักษณะนิสัยและพฤติกรรมทั้งการทำงานและส่วนตัวเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ สามารถกำหนดสิ่งสูงใจที่เหมาะสม นอกจากนั้น การเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้ทราบ ว่าเขาเหล่านั้นยังขาดความรู้หรือทักษะในเรื่องอะไร จะได้สอนหรือให้การฝึกอบรมได้อย่าง สอดคล้องกับความต้องการใช้ให้สำเร็จตามเป้าหมาย และลักษณะเป้าหมายที่มีประสิทธิผล คือ เป้าหมายที่ดีและนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดผลได้ ต้องเป็นเป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติเห็นว่ามีมีความสำคัญ มี ความชัดเจนไม่ต้องการการตีความ มีลักษณะชี้ชัดเจาะจงลงไปว่าต้องการอะไร เท่าไร เมื่อไร เป้าหมายจะต้องสามารถวัดได้โดยมีตัวชี้วัดที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกับเป้าหมายและสอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่สำคัญคือ เป้าหมายจะต้องเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ มีความ ทำทายโดยมีเป้าหมายไม่ต่ำเกินไป และเมื่อทำได้สำเร็จตามนั้นแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนอะไร รางวัลดังกล่าวควรสัมพันธ์กับเป้าหมายอย่างสมเหตุ สมผล ไม่มากไปหรือน้อยไป ในการแปลง เป้าหมายให้กลายเป็นการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดภารกิจซึ่งควรนำมาหารือกับผู้ ปฏิบัติเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกันแล้วจึงแตกเป้าหมายนั้นออกเป็นงาน งานบางงานอาจ มอบหมายไม่ได้ซึ่งผู้บริหารก็ควรเป็นผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง แต่งานส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มอบหมาย ได้ซึ่งอาจมอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดผู้หนึ่งไปปฏิบัติ หรืออาจตั้งเป็นที่งานเพื่อร่วมกันทำให้ สำเร็จ เมื่อกำหนดงานได้แล้ว ผู้รับไปปฏิบัติจะต้องวางแผนการดำเนินงานว่ามีขั้นตอนการทำงาน อย่งไร ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมาย คือ 4 M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือ (Machine) การจัดการ (Management) ในส่วนของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 77-79) ได้กล่าวว่า เพื่อให้วัตถุประสงค์มีความหมายและ เป็นประโยชน์กับองค์กร จึงมีการระบุวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ ซึ่งเราจะเรียกวัดวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะดังกล่าวว่า เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายจะมีลักษณะที สามารถวัดได้หรือเขียนไว้ในรูปแบบที่ระบุปริมาณไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาที่ แน่นนอนในการบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการ การกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนจะช่วยลดความสับสนที อาจเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยในการสร้างบรรทัดฐานสำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ขององค์กร (Organization Key Performance Indicators : KPIs) ซึ่งจะนำไปใช้ในการประเมิน ผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมและเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นเป้าหมายจึงจะมีการแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ตามวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกัน ภายหลังมีการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรแล้วในการจัดการเชิงกลยุทธ์นิยม แบ่งเป้าหมายตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา คือ มีการกระจายเป้าหมายไปสู่ระดับฝ่ายงาน

เพื่อให้เกิดการคิดและการตัดสินใจที่ครอบคลุมและมุ่งเน้นในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร กระบวนการในการกระจายเป้าหมายสู่ระดับฝ่ายงานนั้นมีด้วยกันหลายลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะจากบนลงล่าง (Top Down) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กรและกระจายให้กับแต่ละฝ่ายงานโดยผู้บริหารระดับสูง
2. ลักษณะจากล่างขึ้นบน (Bottom Up) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กรเป็นแนวทางโดยผู้บริหารระดับฝ่ายงานเป็นผู้นำเสนอ
3. ลักษณะสองทาง (Catch Ball) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายจากการพิจารณาเป้าหมายระดับองค์กรและกระจายให้กับแต่ละฝ่ายงานโดยผู้บริหารสูง จากนั้นผู้บริหารระดับฝ่ายงานจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของเป้าหมายและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาหรือถึงระดับที่เหมาะสมและเป็นไปได้ของเป้าหมายเมื่อได้จุดที่เหมาะสมแล้วจึงมีการอนุมัติโดยผู้บริหารระดับสูง

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการและนักการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป้าหมายขององค์กรจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมขององค์กร ซึ่งโดยปกติทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายที่เกี่ยวกับการอยู่รอด (Survive) การเจริญเติบโต (Growth) การทำกำไร (Profitability) และการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมและมีการกระจายเป้าหมายสู่ระดับฝ่ายงานต่าง ๆ ได้แก่ จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน เป็นการกำหนดภารกิจในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการเป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ (Objectives) วัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้น หลังจากกำหนดเป้าหมายแล้ว

4. การกำหนดวัตถุประสงค์

ได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เช่น ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง และ จินตนา บุญบงการ (2544, หน้า 140 - 141) กล่าวว่า วัตถุประสงค์หมายถึง เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ว่าเป็นรูปธรรม เมื่อเทียบกับจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับอื่น วัตถุประสงค์เป็นถ้อยแถลงของสิ่งที่องค์กร ต้องการจะบรรลุ ซึ่งโดยปกติวัตถุประสงค์ จะถูกกำหนดในรูปของความ ต้องการภายใต้กำหนดระยะเวลาที่แน่นอนโดยวัตถุประสงค์สามารถ จะจำแนกตามระยะเวลาออกเป็น 2 ระดับ คือ วัตถุประสงค์ระยะสั้นซึ่งเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย การดำเนินงานที่ครอบคลุมระยะเวลาไม่นานซึ่งปกติจะไม่เกิน 1 ปี และวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งเป็นความต้องการของธุรกิจที่ครอบคลุม ระยะเวลามากกว่า 1 ปีโดยปกติองค์กรจะกำหนด วัตถุประสงค์ระยะยาวตั้งแต่ 3 - 5 หรือ 10 ปี นอกจากนี้วัตถุประสงค์มักจะถูกกำหนดใน ปริมาณที่ชัดเจนและสามารถ วัดได้ และวัตถุประสงค์ยังเป็นส่วนสำคัญสำหรับความสำเร็จของ องค์กร เนื่องจากวัตถุประสงค์เป็นเครื่องกำหนดทิศทางที่เป็นรูปธรรมซึ่งช่วยประเมินการยอมรับ การจัดสรรทรัพยากรและการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ชัดเจนทำหายสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรใน ระดับอื่นโดยองค์กรที่มีหลายฝ่ายมักจะให้แต่ละหน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์ของตนให้ สอดคล้องกันเป้าหมายและวัตถุประสงค์สามารถใช้แทนกันได้ ซึ่งวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนด ภารกิจขององค์กรให้อยู่ในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการหรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการ

ในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามทำให้เกิดขึ้น หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงผลที่องค์กรต้องการบรรลุ ถ้าภารกิจขององค์กรไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในรูปของวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ก็เสมือนว่าการจัดวางทิศทางขององค์กรก็เป็นเพียงการกระทำตามแพชชั่นเท่านั้นมิได้มีการหวังผลของการกระทำ

4.1 ลำดับชั้นของเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนมีความจำเป็นต้องกำหนดลำดับของเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อแสดงเป้าประสงค์ที่มีระยะยาวและระยะสั้นของหน่วยงานย่อย ซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ กันโดยกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กร แล้วจำแนกเป็นเป้าประสงค์ของแต่ละหน่วยงานย่อยซึ่งจะถูกจำแนกเป็นเป้าประสงค์ของแต่ละแผนกในหน่วยงานย่อย จะถือเป้าประสงค์ของแต่ละปัจเจกบุคคลในแต่ละแผนกความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ขององค์กรตามลำดับชั้นลงมาถึงเป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลในองค์กร จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากตน และตนจะต้องทำอะไรเพื่อตอบสนองความคาดหวังนั้น ๆ ขององค์กร

4.2 บทบาทที่สำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กร

เป้าประสงค์ขององค์กรมีบทบาทที่สำคัญ 6 ประการ (Greenley, 1989, pp. 180-181) ดังนี้ 1) เพื่อแสดงหลักการและเหตุผลเกี่ยวกับเป้าประสงค์ที่สามารถบรรลุได้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง 2) เพื่อชี้แนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติการและวิธีการดำเนินกิจกรรม 3) เพื่อเชื่อมโยงเป้าประสงค์ระดับสูงลงมาถึงระดับล่างสุด 4) เพื่อประสานการตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกันและไม่ขัดแย้งกัน 5) เพื่อการปรับตัวต่อข้อจำกัด อันเกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และ 6) เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผล ทั้งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กร และการประเมินผลกระบวนการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับแผนปฏิบัติการขององค์กร

4.3 การระบุเป้าประสงค์ขององค์กร

เป้าประสงค์ขององค์กรอาจระบุได้หลายวิธี (Certo and Peter, 1991, pp. 76-77) ดังนี้

4.3.1 สถานภาพของการแข่งขันโดยระบุระดับของสถานภาพและบทบาทขององค์กรในสาขาระยะเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน เช่น ระบุว่าองค์กรต้องการเป็นที่หนึ่งในของหน่วยงานภายในระยะเวลา 3 ปี

4.3.2 การนำวิธีการดำเนินงานคิดค้นสิ่งใหม่มาใช้ในการให้บริการโดยระบุถึงประสิทธิผลที่ได้ เช่น ระบุเทคโนโลยีใหม่นี้จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

4.3.3 การเพิ่มผลผลิต โดยระบุประสิทธิภาพในการการผลิตและการให้บริการ เช่น ระบุการพัฒนาบุคลากรจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

4.3.4 ระดับของทรัพยากร โดยระบุปริมาณทรัพยากรทั้งบุคคลและทรัพย์สิน รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ใช้ในการผลิตและการให้บริการ เช่น ระบุว่ามูลค่าการลงทุนจะเพิ่มขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

4.3.5 ความสามารถในการทำกำไร โดยระบุปริมาณผลประโยชน์ที่ได้รับเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่าย เช่น ระบุว่าองค์กรจะได้กำไรเพิ่มขึ้นกว่าเดิมหรือองค์กรจะเสียค่าใช้จ่ายในอัตราที่ลดลงแต่สามารถให้บริการได้ในอัตราที่เพิ่มขึ้น

4.3.6 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาของฝ่ายการจัดการ โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้และอัตราการพัฒนาการจัดการของฝ่ายการจัดการ เช่น ระบุความเร็วในการติดตามผลการปฏิบัติงานจะทำได้มากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

4.3.7 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเจตคติของบุคลากร โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเจตคติของบุคลากร เช่น ระบุว่าบุคลากรจะมีความรู้สึผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้นสองเท่า

4.3.8 ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยระบุถึงสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรตระหนักและยึดถือในระหว่างดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม เช่น ระบุว่าองค์กรจะผลิตทุกชนิดที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ภายใน 3 ปี

4.4 คุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ขององค์กร

คุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ขององค์กร (Greenley, 1989, pp. 182-183; Certo and Peter, 1991, pp. 77-79) ดังนี้

4.4.1 ความพยายามที่จะให้สำเร็จตามที่ต้องการในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอยู่ภายใต้ความรู้และความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรและการยอมรับร่วมกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร

4.4.2 ความยืดหยุ่นในการปรับตัวชี้วัดความสำเร็จเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.4.3 ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4.4.4 ความสนใจโดยการกำหนดเป้าประสงค์ที่สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่จะร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุผล

4.4.5 ความเหมาะสมหรือความสอดคล้องในระยะยาวและระยะสั้นโดยกำหนดผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งในระยะยาว 5-10 ปี และในระยะสั้น 1-2 ปี อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกัน

4.4.6 ความจำเพาะเจาะจงที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องสื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

4.4.7 ความสำเร็จที่สามารถไปถึงได้จริงในทางปฏิบัติโดยคำนึงถึงปริมาณทรัพยากรในองค์กรที่สามารถจัดหาได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นของนักวิชาการและนักการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่ดีของเป้าประสงค์ขององค์กร คือ การมีส่วนร่วมขององค์กร มีความยืดหยุ่น สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีความจริงใจ มีความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

5. การกำหนดตัวชี้วัด

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของตัวชี้วัด เช่น Kaplan and Norton (1996, p. 2) กล่าวว่า ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล คือเครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงพันธกิจและกลยุทธ์ให้เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในและการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร ส่วนของ พสุ เตชะรินทร์, (2544, หน้า 4 อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2555, หน้า 288) ได้ให้ความหมายของดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลว่าเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรส่วน วัฒนา พัฒนพงศ์, (2544, หน้า 39; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2555, หน้า 288) กล่าวว่า ดัชนีวัดความสำเร็จคือ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ครบทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร เช่น กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการและคณะผู้บริหาร กลุ่มตัวชี้วัดด้านลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายในเพื่อตอบสนองความต้องการปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กร

ดัชนีวัดความสำเร็จหรือตัวชี้วัดเป็นตัวเลขหรืออัตราส่วนที่จะทำให้ทราบว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ ตัวชี้วัด สามารถกำหนดโดยพิจารณาในด้านต่าง ๆ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 130-132) ดังนี้

5.1 ด้านคุณภาพ

5.1.1 สำหรับคุณลักษณะที่จับต้องได้จะเป็นการพิจารณาถึง ได้แก่

1) คุณสมบัติขององค์กรเป็นการพิจารณาว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ 2) ความน่าเชื่อถือเป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะปฏิบัติงานได้ตรงตามข้อกำหนดไว้โดยไม่มีความเบี่ยงเบน 3) รูปลักษณ์เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีรูปลักษณ์ตรงตามผู้รับบริการต้องการ 4) ความทนทานเป็นการพิจารณาว่าองค์กรสามารถทนทานต่อการใช้งานได้ภายในระยะเวลาหรือภายในจำนวนครั้งที่ระบุไว้โดยผู้ผลิต

5.1.2 สำหรับสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือการบริการจะเป็นการพิจารณา ได้แก่

1) อรรถาศัยของผู้ให้บริการ ความสุภาพอ่อนน้อม ยิ้มแย้มแจ่มใส 2) ความสามารถในการเข้าถึงบริการของลูกค้า การมีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่สลับซับซ้อนเกินไป 3) การตอบสนองต่อความต้องการได้รับบริการลูกค้า ความกระตือรือร้นในการให้บริการ 4) ประสิทธิภาพในการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ

5.2 ด้านปริมาณ

5.2.1 การพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากกระบวนการทำงานว่ามีจำนวน ปริมาณตรงตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ได้แก่ ด้านต้นทุน เป็นการพิจารณาถึงมูลค่าของทรัพยากรที่ ลงทุนไปในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ด้านเวลา เป็นการพิจารณากิจกรรมใด ๆ สามารถดำเนินการ ให้แล้วเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกมิติหนึ่งที่ต้องการคำนึงถึงในการกำหนด ตัวชี้วัดคือ การพิจารณาว่าต้องการจะวัดในขั้นตอนใดในกระบวนการเนื่องจากกระบวนการ ทำงานหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ 4 M คน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัตถุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) 2) กระบวนการแปลงสภาพ (Process) ที่ จะดำเนินการแปลงปัจจัยนำเข้าที่ใส่เข้าไปให้กลายเป็นผลผลิตออกมา และ 3) ผลผลิต (Output) ได้แก่ สินค้าและบริการต่าง ๆ ที่ผ่านกระบวนการแปลงสภาพ

5.2.2 การพิจารณาตัวชี้วัด ยังอาจพิจารณาในมิติของประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและการเพิ่มผลผลิตโดยประสิทธิภาพเป็นการพิจารณาว่าได้มีการใช้ทรัพยากรให้เป็น ประโยชน์อย่างคุ้มค่า เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด สำหรับประสิทธิผลเป็นการพิจารณาระดับ ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อบรรลุในสิ่งที่ถูกต้องในเรื่องของเวลา คุณภาพ และ ปริมาณ ซึ่งมองในแง่ของผลลัพธ์เป็นหลัก และการเพิ่มผลผลิตเป็นการวิเคราะห์ความสามารถใน การทำงานของหน่วยงานว่า นำไปสู่การบ่งบอกถึงสิ่งที่จะต้องปรับปรุงและสิ่งที่จะต้องสนับสนุน เพื่อรักษาไว้หรือไม่เป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยมีสูตรคำนวณจากผลผลิต หารด้วยปัจจัยนำเข้า

ส่วนกระบวนการในกำหนดยุทธศาสตร์ของ David (1995, p. 198) ได้แบ่ง ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยทั่วไป (External Factor Evaluation) 2) การพิจารณาและประเมินศักยภาพของคู่แข่ง (Competitive Profile) 3) การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Evaluation) 4) การใช้เทคนิควิธีใดวิธีหนึ่งในการจับคู่ (Matching) ข้อมูล 3 ข้อ ข้างต้น เช่น การวิเคราะห์ ภาวะคุกคาม โอกาส จุดแข็ง และจุดอ่อน (SWOT Matrix) การประเมินตำแหน่ง และกิจกรรมขององค์กร (Strategic Position and Action Evaluation) และ 5) การตัดสินใจ เลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

จากการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีจุดมุ่งหมายในการตัดสินใจ เลือกใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรในระดับของ องค์กรมี 3 ระดับ ดังนี้ (David 1992, pp. 69-79)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร หรือเป็นกลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy Level Strategy) ที่ตอบสนองแผนงานขององค์กร

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของการกิจการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์หรือการบริการหรือเป็นกลยุทธ์ระดับโครงการ (Project-Level Strategy) ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของโครงการ

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจการหรือเป็นกลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activity) ที่ตอบสนองผลผลิตหลักซึ่งเกิดจากกระบวนการ สำหรับกลยุทธ์ระดับหน้าที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ด้านวิจัยและพัฒนา (Research and Development Strategy) เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องดำเนินกิจกรรมค้นคว้าหาวิธีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ การลอกเลียนจากองค์กรอื่น

3.2 กลยุทธ์ด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ฝ่ายผลิตโดยดำเนินกิจกรรมควบคุมกระบวนการผลิต โดยพิจารณาในด้านการควบคุมค่าใช้จ่ายและด้านการจัดการกระบวนการผลิต

3.3 กลยุทธ์ด้านการเงิน เป็นหน้าที่ฝ่ายผลิตโดยดำเนินกิจกรรมด้านการประเมินผลกระทบที่เน้นความคุ้มค่าในการลงทุนก่อนที่จะตัดสินใจให้ดำเนินการและดำเนินกิจกรรมด้านการประเมินผลสถานะทางการเงินเพื่อปรับแผน

3.4 กลยุทธ์ด้านการตลาด เป็นหน้าที่ฝ่ายการตลาดโดยดำเนินกิจกรรมด้านการกำหนดแผนการตลาดที่นำเรื่องราคา ผลิตภัณ์ การส่งเสริม และช่องทางการกระจายตลาดมาพิจารณา

3.5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ฝ่ายบุคคลโดยดำเนินกิจกรรมศึกษาปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องโดยที่ปัจจัยภายนอกเน้นเรื่องการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของรัฐในด้านแรงงาน และภาวะตลาดแรงงาน และปัจจัยในเน้นในเรื่องประสิทธิภาพของบุคลากร การเข้าออกของพนักงานและความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

ข้อจำกัดในการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ มี 5 ประการ ดังนี้

1. การจัดหาทรัพยากรทางการเงิน กลยุทธ์ที่คาดหวังว่าจะได้ผลตอบแทนในระดับสูงอาจจะต้องใช้เงินในกระบวนการทำงานเพิ่มมากขึ้น การจัดหาเงินเพิ่มเติมจากแหล่งเงินอุดหนุนและแหล่งเงินกู้ทั้งแหล่งเดิมและแหล่งใหม่อาจทำได้ในขอบเขตจำกัด

2. เจตคติต่อความเสี่ยง (Attitude Toward Risks) กลยุทธ์ที่คาดหวังว่าจะได้ผลตอบแทนในระดับสูงอาจมีความเสี่ยงสูง การเลือกใช้จึงขึ้นอยู่กับเจตคติของผู้บริหาร ในการตัดสินใจว่าจะยอมรับความเสี่ยงในระดับใด เช่น ลดความเสี่ยงให้น้อยลงโดยยอมรับผลตอบแทนที่ต่ำลง

3. ชีตความสามารถขององค์กร (Organization Capability) กลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการทำงานอย่างรวดเร็วจากบุคลากรเท่าที่มีอยู่ซึ่งบางองค์กรอาจต้องเผชิญกับข้อเท็จจริงที่ว่า ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่มีทักษะ

ที่ไม่เพียงพอและบุคลากรเหล่านั้นไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการอย่างรวดเร็วได้

4. ความสัมพันธ์ของช่องทางไหลเวียนในกระบวนการผลิต (Channel Relationships) กลยุทธ์ที่จำเป็นต้องหาช่องทางใหม่ในกระบวนการผลิตโดยเฉพาะ การจัดหาทรัพยากรนำเข้า อาจต้องเผชิญกับข้อเท็จจริงที่ว่าปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่ต้องการนำเข้ามีไม่เพียงพอ

5. การตอบโต้ของผู้แข่งขัน (Competitive Retaliation) กลยุทธ์ที่ต่อสู้กับคู่แข่งอาจก่อให้เกิดปัญหาที่ตามมาจากที่คู่แข่งทำการตอบโต้

7. การกำหนดของโครงการ

การบริหารงานโครงการนั้นว่ามีความสำคัญ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ในการนำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์กรนั้นก็คือ การแปลงแผนให้เป็นแผนปฏิบัติการหรือแผนโครงการเสียก่อน ดังนั้นก่อนจะนำโครงการไปปฏิบัติต้องมีการกำหนดโครงการเป็นส่วนหนึ่งของแผน (Plan) หรือแผนงาน (Program) หมายถึง รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรืออาจใช้เพื่อหมายถึงกิจกรรมการลงทุนที่ได้พิจารณาเป็นอย่างดีแล้วว่า จะช่วยแก้ไขปัญหามูลนิธิหรือการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาตามที่ต้องการ โครงการจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงานอย่างมีระบบและระเบียบซึ่งแสดงให้เห็นถึงแหล่งที่ตั้งของโครงการ ช่วงระยะเวลาของโครงการ การผลิต การลงทุน ผลตอบแทน การจัดรูปองค์กร และการจัดการโครงการ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, อ้างถึงใน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ 2551, หน้า 156-157) ได้

7.1 ลักษณะสำคัญของโครงการ

ลักษณะสำคัญของโครงการ ประกอบด้วย 1) มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ชัดเจน 2) มีการกำหนดระยะเวลาโครงการแน่นอนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการทำให้โครงการมีความแตกต่างจากงานทั่วไปที่ดำเนินงานและมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ไม่มีระยะเวลาสิ้นสุดของงาน 3) โครงการส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานเนื่องจากต้องการทักษะและความชำนาญจากบุคคลหลายฝ่าย เช่น วิศวกรรม ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ 4) โครงการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินกิจกรรมที่ยังไม่เคยมีการดำเนินการมาก่อนในองค์กร เช่น การแก้ไขปัญหาหนึ่ง ๆ ในองค์กร การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น และ 5) มีการระบุความต้องการในทรัพยากรที่ชัดเจน เช่น เวลา เงินทุน หน่วยงาน และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้

7.3 องค์ประกอบสำคัญของโครงการ

องค์ประกอบของโครงการและความสัมพันธ์กับแผนงาน เมื่อพิจารณาถึงระบบของจุดมุ่งหมาย มี 4 ระดับ 1) จุดมุ่งหมาย หมายถึง เป้าประสงค์ของการพัฒนาขององค์กรโดยภาพรวม หรือผลกระทบที่โครงการมีส่วนร่วมทำให้เกิดขึ้น 2) วัตถุประสงค์ หมายถึง ผลที่โครงการต้องการให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 3) ผลผลิต หมายถึง ผลที่คาดหวังให้

เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ และ 4) กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมที่สำคัญที่ต้องกระทำเพื่อให้เกิดผลงานของโครงการจากการใช้ทรัพยากรโครงการ

7.4 ขั้นตอนการวางแผนเขียนโครงการ

ขั้นตอนการวางแผนเขียนโครงการแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

7.4.1 การกำหนดโครงการ คือ การกำหนดโครงการหรือการเสาะหาโครงการจะเป็นขั้นตอนเริ่มแรกของวงจรการวางแผนโครงการ โดยขั้นตอนนี้จะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความคิดโครงการ 2) การศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น และ 3) การกลั่นกรองโครงการเบื้องต้น ความคิดโครงการมาได้หลายทาง เช่น มาจากนโยบายของรัฐบาลและการจัดการทำแผนพัฒนาประเทศ แต่ถ้าเป็นภาคเอกชนความคิดที่จะลงทุนอาจมาจากลูกค้า ผู้จัดจำหน่าย พนักงานขาย คู่แข่ง หรือจากความคิดเห็นของผู้ประกอบการเอง จากนั้นจึงนำความคิดโครงการมาพิจารณาถ่วงน้ำหนักเบื้องต้น ก่อนที่จะผูกพันกับการใช้ทรัพยากรจำนวนมากซึ่งการศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นในขั้นตอนนี้ยังไม่รวมการออกแบบรายละเอียดด้านวิศวกรรมหรือการวิเคราะห์รายละเอียดทางการเงินและด้านเศรษฐกิจ

7.4.2 การจัดเตรียมโครงการ คือ ขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นทุกชนิดเพื่อนำโครงการไปสู่จุดมุ่งหมายที่สามารถประเมินโครงการได้ และถ้าประเมินแล้วเป็นโครงการที่ดี ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติและการดำเนินงานตามโครงการต่อไป การจัดเตรียมโครงการประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนดโครงสร้างโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 2) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และการออกแบบโครงการประกอบด้วย การศึกษาความเป็นไปได้ด้านต่าง ๆ ของโครงการ เช่น ด้านการตลาด เทคนิค การเงิน เศรษฐกิจ สังคม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการจัดองค์กรและการจัดการ 3) การจัดทำรายงานโครงการ โดยนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำเป็นเอกสารรายงานเรียกว่า รายงานโครงการหรือรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการในรายงานจะแสดงผลการวิเคราะห์ทางด้านการตลาด เทคนิค การเงิน เศรษฐกิจ สังคมและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงผลการประเมินด้านผลตอบแทนและค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังแสดงถึงการกำหนดรายละเอียดว่าใคร ทำอะไร เมื่อไร และอย่างไร เพื่อให้สามารถนำโครงการไปปฏิบัติและการดำเนินการได้ กล่าวคือ รายงานโครงการจะเป็นรายงานที่รวมรายละเอียดของการออกแบบโครงการ แผนการดำเนินงาน และงบประมาณของโครงการ อีกทั้งชี้ให้เห็นประเด็นปัญหาที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข ก่อนที่จะนำโครงการไปปฏิบัติและดำเนินการ

7.4.3 การประเมินและอนุมัติโครงการ คือ การประเมินหรือทบทวนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนจะอนุมัติให้นำโครงการไปปฏิบัติได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการศึกษา มีความเหมาะสม ถูกต้อง และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ หากเห็นว่าโครงการดีก็สามารถอนุมัติและลงทุนได้ แต่หากพบว่ายังมีปัญหาบางส่วนก็อาจมีการปรับปรุงแก้ไขแผนงานของโครงการ ผู้ประเมินโครงการอาจใช้แนวทางการประเมินดังนี้

7.4.3.1 ตรวจสอบข้อเสนอโครงการ เช่น ตรวจสอบความถูกต้องของการเสนอโครงการ และตรวจสอบความสมบูรณ์ขององค์ประกอบข้อเสนอโครงการว่ามีความครบถ้วนเพียงพอหรือไม่

7.4.3.2 กลั่นกรองข้อเสนอโครงการเบื้องต้น โดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็นของโครงการ และวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องของโครงการต่อนโยบายของรัฐ มติ คำสั่ง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาประเทศ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและแผนงานและโครงการอื่นที่เกี่ยวข้อง

7.4.3.3 พิจารณาความเหมาะสมของโครงการ เช่น ความเหมาะสมด้านการตลาด ความเหมาะสมด้านเทคนิค ความเหมาะสมด้านการเงิน ความเหมาะสมด้านสังคม ความเหมาะสมด้านสิ่งแวดล้อม

7.4.3.4 ความเหมาะสมของแผนการดำเนินงาน เช่น ความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินงาน ความเหมาะสมของกำหนดการดำเนินงาน ความเหมาะสมของวิธีการดำเนินงาน และควมมีประสิทธิภาพของโครงสร้างการบริหารงานโครงการ

7.4.3.5 ประเด็นและทางเลือกอื่น ๆ เช่น เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดหรือไม่ และระดับความเสี่ยงเป็นอย่างไร ยอมรับได้หรือไม่

7.4.4 การนำโครงการไปปฏิบัติ คือ การจัดทำรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน เพื่อมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบความต้องการทำอะไร ทำเมื่อไร และทำอย่างไร

7.4.5 การดำเนินงานโครงการ คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้ศึกษาโครงการไว้

7.4.6 การประเมินผลโครงการ คือ การประเมินผลทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานและภายหลังโครงการได้สิ้นสุดลง เพื่อประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการและเหตุผลต่าง ๆ ที่อยู่เบื้องหลังผลที่เกิดขึ้น

7.5 ประโยชน์และข้อจำกัดของการวิเคราะห์โครงการ มีดังนี้

7.5.1 ช่วยให้ผู้ตัดสินใจสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบและเป็นกลาง

7.5.2 ช่วยตัดสินใจทางเลือกจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ

7.5.3 ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและหามาได้ยากให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7.5.4 ช่วยให้มั่นใจว่าเงินทุนและทรัพยากรอื่น ๆ จะถูกใช้ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและแผนงานที่วางไว้

7.5.5 ช่วยให้สามารถทำการติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานตามโครงการได้

7.6 ข้อจำกัดของการวิเคราะห์โครงการ

7.6.1 คุณภาพของการวิเคราะห์โครงการจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้อมูลที่ใช้รวมทั้งการประมาณการเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

7.6.2 ความยากลำบากเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ประเมินเป็นต้นทุนไม่ได้สำหรับโครงการที่ประเมินต้นทุนและผลตอบแทนเป็นต้นทุนได้ การวิเคราะห์และประเมินโครงการสามารถทำได้เป็นอย่างดี หรือจะทำการเปรียบเทียบโครงการที่เป็นทางเลือกเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีกว่าก็สามารถทำได้เช่นกัน แต่ถ้าโครงการที่ผลตอบแทนไม่สามารถประเมินเป็นต้นทุนได้จะไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบต้นทุนและผลตอบแทน เทคนิคที่นำมาใช้ก็จะมีแต่เฉพาะการวิเคราะห์ตามหลักต้นทุนต่ำสุด นอกจากนี้หากจะทำการเปรียบเทียบระหว่างโครงการที่ผลตอบแทนสามารถประเมินค่าเป็นต้นทุนได้กับโครงการที่ไม่สามารถประเมินค่าเป็นต้นทุนได้ก็ยากที่จะกระทำได้

ขั้นที่ 4 การควบคุมยุทธศาสตร์

การควบคุมยุทธศาสตร์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนเป็นการตรวจสอบถึงความก้าวหน้าขององค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนเป็นการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับแผนที่วางไว้ ทำให้องค์กรสามารถรู้ถึงสถานการณ์ขององค์กรว่ายังคงสามารถรักษาการปฏิบัติงานได้ตามที่วางแผนไว้หรือมีความคลาดเคลื่อนไปจากแผนมากน้อยเพียงไร สารสนเทศจากการควบคุมเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ในการพิจารณาและการตัดสินใจขององค์กรว่าควรดำเนินกิจกรรมใดเพิ่มขึ้นบ้าง เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

4.1 กระบวนการควบคุมยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) กำหนดสิ่งที่จะควบคุมและประเมินซึ่งจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการควบคุมแต่จะต้องเป็นสิ่งที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน 2) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จซึ่งปัจจุบันได้รับการยอมรับแล้วว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในยุคปัจจุบัน 3) การกำหนดมาตรฐานหรือสิ่งที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ละตัว 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้สารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ และ 5) เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อเป็นสารสนเทศขององค์กรและหาวิธีการแก้ไขปรับปรุง โดยที่วิธีการแก้ไขปรับปรุงอาจเป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน บุคลากรโครงสร้างองค์กร

4.2 การทบทวนและประเมินผลใน 4 ระดับ 1) การติดตามแผนการปฏิบัติงาน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการและประเมินผลผลสำเร็จขององค์กรเป็นการประเมินผลการกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน ระดับงาน/โครงการและระดับกิจกรรม 3) การทบทวนภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรในการวางแผนแม่บทหรือแผนระยะยาวเป็นการทบทวนการจัดวางทิศทางขององค์กรทั้งภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร และ 4) การ

ทบทวนสถานภาพขององค์กร เป็นการศึกษาวิเคราะห์เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อการดำเนินงานขององค์กร

4.3 การประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน/โครงการ

การประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสภาพแวดล้อม มีความผันผวน ปัจจัยภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลง เทคโนโลยีก้าวหน้ารวดเร็วการประเมินผลจะต้องเป็นกระบวนการที่จะกระทำอย่างต่อเนื่องไม่ใช่ กระทำเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ระบุไว้เท่านั้น การประเมินผลทำให้สามารถเทียบวัดความก้าวหน้า กับแผนงานที่วางไว้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพิจารณาและสร้างสมดุลในเรื่องการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพผลกับความยืดหยุ่นและการมอบอำนาจกับการเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถสร้างนวัตกรรมได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของงาน/โครงการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดจนการเรียนรู้ขององค์กร

4.3.1 การประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน/โครงการ เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของงาน/โครงการกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ทั้งในรูปแบบของผลลัพธ์และผลผลิตซึ่งเป็นผลประเมินจากกระบวนการจัดทำกิจกรรมของงาน/โครงการโดยสามารถประเมินผลได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

4.3.1.1 การประเมินผลเชิงคุณลักษณะ เป็นการพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น คุณภาพการผลิต ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล และผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่องค์กรกำหนดในแต่ละงาน/โครงการมีความสอดคล้องและตอบสนองกับกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดในแต่ละกิจกรรม กลยุทธ์ขององค์กรยังสอดคล้องและตอบสนอง สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน และทรัพยากรขององค์กรมีเพียงพอที่นำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์ขององค์กร ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเงื่อนไขในการจัดหาทรัพยากรได้ตามปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

4.3.1.2 ประเมินผลเชิงปริมาณ เป็นการประเมินผลการเปรียบเทียบมูลค่าของผลงานที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายโดยวิเคราะห์เชิงปริมาณ เป็นการวัดผลลัพธ์ระยะสั้นมากกว่าผลลัพธ์ระยะยาว

4.3.1.3 การตรวจสอบโดยมีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการพิจารณาข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนลงทุนไปในกิจการขององค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ/โครงการ สามารถกระทำ ได้ 2 แนวทาง ดังนี้ 1) การประเมินผลระหว่างโครงการหรือการประเมินผลกระบวนการเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาว่าสภาพแวดล้อมและสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ 2) การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเป็นการประเมินผลที่ลึกลับและมีรายละเอียดมา

กว่าการประเมินผลระหว่างโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ สำหรับงาน/โครงการในอนาคตเป็นการมองภาพในระยะยาว

4.4 ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์

การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็น 1 ใน 4 ของหน้าที่การบริหารจัดการของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและชี้แนะ และการประเมินผล และการควบคุม แต่ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นหน้าที่ 3 ประการ ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์ มีประเด็นสำคัญ ๆ ดังนี้

4.4.1 การต่อต้านการควบคุมของบุคลากร โดยมีสาเหตุประการหนึ่ง มาจากการขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่มองภาพการประเมินผลว่าเป็นการจับผิด มากกว่าการค้นหาปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4.4.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมและประเมินผล ทำให้ไม่เกิดการควบคุมและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงอย่างแท้จริง

4.4.3 ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ทำให้ไม่มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ

4.4.4 องค์กรส่วนใหญ่มีนโยบายในการนำเรื่องการควบคุมและประเมินผลไปผูกติดกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการให้รางวัลและเลื่อนขั้น แต่ไม่มีวิธีปฏิบัติ ที่เป็นระบบทำให้ไม่เห็นคุณค่าของรายงานการประเมินผลที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงแผนงาน

4.4.5 ไม่สามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ กับ ประสิทธิภาพขององค์กรหน่วยงานปฏิบัติการไม่เห็นภาพว่าผลผลิตและการบริการที่ได้ทำให้ระดับ การปฏิบัติการนั้น ก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือผลตอบแทนแก่องค์กรอย่างไร รวมทั้งการมองว่า การวัดความสำเร็จขององค์กรทั้งในด้านกำไรหรือผลประโยชน์ตอบแทนในการวัดในระดับผู้บริหาร

4.4.6 ปัญหาด้านสารสนเทศ อาทิ ข้อมูลไม่ถูกต้อง ซึ่งเกิดจากความผิดพลาดในวิธีการจัดเก็บข้อมูลและข้อมูลมีความขัดแย้ง ซึ่งเกิดจากความแตกต่างในวิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานที่ต่างกัน

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัญหาการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ปัญหาของบุคลากร ปัญหาการมอบหมายหน้าที่ ปัญหาของผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ ปัญหาขาดความเชื่อมโยงในองค์กรและปัญหาการติดต่อสื่อสารที่ดี มีผลทำให้การยุทธศาสตร์ขององค์กรขาดประสิทธิภาพ

2. แนวคิดเกี่ยวกับจิตอาสา

2.1 ความหมายของจิตอาสา

จิตอาสาเป็นคำศัพท์ที่มีผู้ใช้คำแตกต่างกันออกไป เช่น จิตสาธารณะจิตสำนึกต่อส่วนรวม จิตสำนึกทางสังคม ความสำนึกทางสังคม รวมไปถึงคำที่เกี่ยวข้อง เช่น การเห็นประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น ซึ่งคำเหล่านี้มีความหมายใกล้เคียงกัน ดังนี้

2.1 รับผิดชอบต่อสาธารณสมบัติ ด้วยการหลีกเลี่ยงการใช้และการกระทำที่จะก่อให้เกิดความชำรุดเสียหายต่อสาธารณสมบัตินั้น ๆ รวมไปถึงการถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนร่วมในการดูแลสาธารณสมบัติในวิสัยที่ตนสามารถทำได้ เช่น การแจ้งผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องเมื่อได้พบความเสียหายเกิดขึ้น เป็นต้น

2.2 การเคารพสิทธิในการใช้สาธารณสมบัติของผู้อื่น เพราะสาธารณสมบัติคือของที่คนทั่วไปมีสิทธิในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ ดังนั้นการใช้สาธารณสมบัติอย่างรับผิดชอบในแง่หนึ่งจึงหมายถึงการคำนึงว่าคนอื่นก็มีสิทธิในการใช้เช่นเดียวกัน จะต้องไม่ยึดสาธารณสมบัตินั้นไว้เป็นของส่วนตัวและไม่ปิดกั้นโอกาสการใช้ประโยชน์ของผู้อื่น

สำหรับ ชาย โพรซิตา และคณะ (2540, หน้า 112) ที่ทำการศึกษาจิตสำนึกต่อสาธารณสมบัติ : ศึกษากรณีกรุงเทพมหานคร ได้สรุปความเข้าใจของจิตสำนึกต่อสาธารณสมบัติหรือจิตสำนึกสาธารณะไว้เป็นสองระดับ คือ ระดับที่ 1 เป็นจิตสำนึกแบบที่บุคคลไม่ต้องการอะไรมาก เพียงแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่ทำลายสาธารณสมบัติที่ตนใช้ก็พอ ซึ่งเป็นการแสดงออกว่าบุคคลมีความเข้าใจว่าควรหรือไม่ควรปฏิบัติอย่างไรกับสาธารณสมบัติ และระดับที่ 2 เป็นระดับที่บุคคลกระทำการอันแสดงว่าเขามีความรับผิดชอบต่อสาธารณสมบัติไม่ว่าจะได้ใช้หรือไม่ใช้สาธารณสมบัตินั้นก็ตาม เช่น การมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาสาธารณสมบัติที่ชำรุดเสียหายส่วนที่ตนของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย จิตอาสา ว่าหมายถึงความคิดที่ไม่เห็นแก่ตัว มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้อื่นหรือสังคม พยายามฉวยโอกาสที่จะช่วยเหลืออย่างจริงจังและมองโลกในแง่ดีบนพื้นฐานของความเป็นจริง ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และคณะ (2547, หน้า 2) กล่าวว่า จิตอาสา หมายถึง การรู้จักการเอาใจใส่เป็นธุระและเข้าร่วมในเรื่องของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม เจษฎา หนูรุ่น (2551, หน้า 4) กล่าวว่า จิตอาสา หมายถึง ลักษณะของนักเรียนที่รู้จักดูแลเอาใจใส่ เป็นธุระและเข้าร่วมในเรื่องของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม ขณะที่ พระไพศาล วิสาโล (2544, หน้า 15), วิรัตน์ คำศรีจันทร์ (2544, หน้า 6), Oslan, Blekher and Chesnolaca (2000) และ สุกจิต นิमितกุล (2544, หน้า 55) ใช้คำว่า จิตอาสา หมายถึง ความสำนึกใส่ใจส่วนรวม จิตสำนึกของความเป็นพลเมือง และพร้อมจะมีส่วนร่วมในกิจการสาธารณะ มีความเคารพ และห่วงใยในสมบัติส่วนรวม ซึ่งมีใช้เฉพาะครอบครัว ญาติมิตร คนรอบข้าง หรือชุมชนละแวกบ้านเท่านั้น หากคลุมไปถึงบุคคลอื่นที่ไม่รู้จัก ไม่เคยพบ แต่ก็รู้อยู่ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ตนสังกัด หรือหมายถึง กระบวนการคิดและลักษณะของบุคคล ที่มีการปฏิบัติโดยมีกระบวนการในระดับบุคคล

ไปสู่สาธารณะ มีความรัก และรู้สึกเป็นเจ้าของสาธารณะ ต้องการที่จะทำประโยชน์มากกว่าที่จะรับจากสาธารณะ

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2543, หน้า 243) และ Kraft (1992) ใช้คำว่า สำนักทางสังคม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรม ให้ความสำคัญกับความต้องการที่หลากหลายของบุคคลอื่น มีการกระทำเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคม และมีความรู้ ความเข้าใจ ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรู้สึกร่วมได้ร่วมเสียกับสังคมส่วน Bratton (1994 อ้างถึงใน ชูชัย ศุภวงค์ และคณะ, 2540, หน้า 69) เสนอคำว่า จิตสำนึกประชาสังคม ซึ่งหมายถึง ความตื่นตัวของสังคมและการยอมรับในสาธารณชนถึงความสำคัญขององค์คุณแห่งประชาสังคม โดยการเห็นความสำคัญและเคารพในคุณค่าของความคิดริเริ่ม อิสระของปัจเจกบุคคลที่จะทำงานเพื่อสังคมส่วนรวม โดยไม่อยู่ใต้อาณัติของอำนาจการเมืองที่เป็นทางการและเน้นการมีส่วนร่วมโดยสมัครใจในการสร้างสรรค์สังคม

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จิตอาสา หมายถึง การมีจิตสำนึกทางสังคม มีความรับผิดชอบเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นคนใจกว้าง เห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นและประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือสังคม ต้องการเข้าไปแก้วิกฤตการณ์ โดยรับรู้ถึงสิทธิควบคู่ไปกับหน้าที่และความรับผิดชอบ สำนึกถึงพลังของตนว่าสามารถร่วมแก้ไขปัญหาได้ เคารพสิทธิของผู้อื่นในการใช้ของส่วนรวม ไม่ปิดกั้นหรือให้ออกาสบุคคลอื่นในการใช้ของส่วนรวม และไม่ยึดครองของส่วนรวมมาเป็นของตนเอง

2.2 ความสำคัญของจิตอาสา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของจิตอาสา ไว้ดังนี้

ไพฑูรย์ วัฒนศิริธรรม และสังคม สัจจร (2543, หน้า 22-29) กล่าวถึงความสำคัญของจิตอาสา คือ การที่คนมาอยู่ร่วมกันเป็นสังคมย่อมต้องมีความสัมพันธ์ในรูปแบบพึ่งพากันคนในสังคม บทบาทและหน้าที่แตกต่างกันไป ถ้าคนในสังคมขาดจิตสาธารณะ ซึ่งนอกจากจะมีผลกระทบต่อบุคคล ครอบครัว องค์กรแล้ว ยังมีผลกระทบต่อชุมชนระดับประเทศและระดับโลก ซึ่งผลกระทบต่อบุคคล ทำให้เกิดปัญหา คือ 1) ชุมชนอ่อนแอ ขาดการพัฒนา เพราะต่างคนต่างอยู่ สภาพชุมชนมีสภาพเช่นไรก็ยังคงเป็นเช่นนั้น ไม่เกิดการพัฒนาและยั่งยืนไปก็มีแต่เสื่อมลง 2) อาชญากรรมในชุมชนอยู่ในระดับสูง 3) ขาดศุนย์รวมจิตใจ ขาดผู้นำที่นำไปสู่การแก้ปัญหาเพราะคนในชุมชนมองปัญหาของตัวเองเป็นเรื่องใหญ่ ขาดคนอาสา นำพาการพัฒนา เพราะกลัวเสียทรัพย์ กลัวเสียเวลา หรือกลัวเป็นที่ครหาจากบุคคลอื่น และในระดับชาติ ถ้าบุคคลในชาติขาดจิตอาสาแล้วจะทำให้เกิดผลคือ 1) วิกฤตการณ์ภายในประเทศเกิดบ่อยครั้งและแก้ปัญหาไม่ได้ อาทิ วิกฤตการณ์เศรษฐกิจ สังคมขาดเสถียรภาพทางการเมือง ชุมชนขับไล่รัฐบาลหรือผู้นำประเทศ 2) ประเทศชาติอยู่ในสภาพล้าหลัง เนื่องจากขาดพลังของคนในสังคม เมื่อผู้นำประเทศนำมาตรการใดออกมาใช้ก็จะได้ไม่ผล เพราะไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน 3) ประเทศชาติไร้เกียรติ ไร้ศักดิ์ศรี ทำให้ประชาชนในประเทศอื่นมองด้วยสายตาเหยียดหยาม ดูหมิ่นดูแคลนว่าเป็นประเทศด้อยพัฒนา ส่วนในระดับโลกถ้าบุคคลขาดจิตสาธารณะจะทำให้เกิด

การเอารััดเอาเปรียบระหว่างประเทศทำให้เกิดปัญหาในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เกิดการสะสมอาวุธระหว่างประเทศ เพราะขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน กลัวประเทศอื่นจะโจมตี จึงต้องมีอาวุธที่รุนแรง มีอานุภาพในการทำลายสูงไว้ในครอบครองเพื่อข่มขู่ประเทศอื่น และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็มักมีแนวโน้มในการใช้ความรุนแรงของแสนยานุภาพทางสงครามในการตัดสินปัญหา 2) เกิดการกลั่นแกล้ง แก่งแย่งหรือครอบงำทางการค้าระหว่างประเทศ พยายามทุกวิถีทางเพื่อให้เกิดการได้เปรียบทางการค้า ทำให้ประเทศด้อยกว่าขาดโอกาสในการพัฒนาประเทศของตน 3) เกิดการรังเกียจเหยียดหยามคนต่างเชื้อชาติ ต่างเผ่าพันธุ์หรือต่างท้องถิ่น มองชนชาติอื่นเผ่าพันธุ์อื่นว่ามีความเจริญหรือมีศักดิ์ศรีด้อยกว่าเชื้อชาติและเผ่าพันธุ์ของตนเอง ถูกดูถูกหรือเป็นปฏิปักษ์ต่อชาติอื่น

ประเวศ วะสี (2541, หน้า 20) กล่าวถึงจิตอาสา ว่าเป็นคุณธรรมหนึ่งของพลเมือง เป็นคุณค่าและเป็นจิตวิญญาณของสังคม บุคคล องค์กร หรือ สังคมที่ไม่มีคุณค่าและจิตสำนึก ทำให้ขาดพลังในการสร้างสรรค์ เมื่อเกิดจิตอาสาจะทำให้เกิดประชาสังคม ก่อให้เกิดความเข้มแข็งของสังคม ซึ่งจะทำการเมือง เศรษฐกิจ ศิลธรรมดี

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จิตอาสาเป็นคุณธรรมประการหนึ่งสำหรับพลเมือง เป็นจิตสำนึกที่เป็นวิญญาณของบุคคล องค์กร และสังคม เมื่อมีจิตอาสาจะทำให้เกิดความเข้มแข็งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และศีลธรรมที่ดีในสังคม

2.3 องค์ประกอบของจิตอาสา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของจิตอาสา ไว้ดังนี้

รัตนา ตั้งอมร (อ้างถึงใน อ้อมใจ วงษ์มณฑา, 2552, หน้า 15) กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีจิตอาสาไว้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านความคิด เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความคิดที่เป็นส่วนของการรู้ หรือเกิดความรับรู้ของความเป็นหลัก เช่นการรับรู้ ความทรงจำ ความมีเหตุผลและการใช้ปัญญา เป็นต้น 2) องค์ประกอบด้านความรู้สึก เป็นส่วนประกอบทางด้านอารมณ์ ความรู้สึกซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นความคิดอีก ต่อหนึ่ง เป็นส่วนของความรู้สึกทางใจของความเป็นที่รวมเอาความรู้สึกของบุคคลในด้านบวกหรือด้านลบ 3) องค์ประกอบทางการปฏิบัติหรือการกระทำ (Behavior) เป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดแนวโน้มทางปฏิบัติหรือปฏิกริยาตอบสนองเมื่อมีสิ่งเร้าที่เหมาะสม ซึ่งส่วนนี้ต้องอาศัยความเข้าใจหรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับสิ่งนั้นเป็นพื้นฐาน อนุชาติ พวงสำลี และวีรบุรณ วิสารทสกุล (2540, หน้า 68) ได้กล่าวถึงการมีจิตอาสา ซึ่งเรียกอีกคำหนึ่งว่าจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมว่า เป็นคุณลักษณะที่สำคัญและมีความหมายอย่างยิ่งในสังคม ทำให้เกิดประชาสังคม คือเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็ง หมายถึงชุมชนแห่งสำนึก (Consciousness Community) ที่สมาชิกของชุมชนต่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบโดยรวมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คนในชุมชนต้องมองอนาคตร่วมกัน เรียนรู้ และทำความเข้าใจร่วมกันโดยอาศัยการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ให้เห็นถึงสถานการณ์ แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับการปฏิบัติ 2) ประชาชนสำนึกถึงพลังของตนเองว่าจะสามารถร่วมแก้ไข เปลี่ยนแปลงสังคมได้ คือการทำให้เกิดกลุ่มที่ให้ความสนใจต่อสาธารณะจำนวนมาก ทำให้เกิดความเข้มแข็งเป็นพลังทางสังคมไม่รอคอยให้ผู้อื่นแก้ปัญหาให้กับตนเอง 3) ความรัก เอื้ออาทร สามัคคี การรวมกลุ่มของบุคคลในสังคมมีความ

หลากหลายจึงจำเป็นต้องสร้างขึ้นบนฐานแห่งความรัก ความเมตตา ความเอื้ออาทรและความสามัคคี ความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมเกิดขึ้นได้ ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นสิ่งดีและไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ความแตกแยกเสมอไป 4) การเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติร่วมกัน สำนักสาธิตนั้นเป็นนามธรรม ที่ไม่สามารถบังคับให้เกิดได้ ดังนั้นต้องสร้างเงื่อนไขหรือกิจกรรมร่วมกันที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนการพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่อง 5) การมีเครือข่ายและการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สื่อสาร และเครือข่ายเป็นส่วนที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นทางนำไปเกิดจิตสาธารณะ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และคณะ (2547, หน้า 3) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของจิตอาสาว่า จะต้องพิจารณาจากความรู้ความเข้าใจหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะดังนี้ 1) การหลีกเลี่ยงการใช้หรือการกระทำที่จะทำให้เกิดความชำรุดเสียหายต่อของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม 2) การเคารพสิทธิในการใช้ของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม โดยไม่ยึดครองของส่วนรวมนั้นเป็นของตนเอง ตลอดจนไม่ปิดกั้นโอกาสของบุคคลอื่นที่จะใช้ของส่วนรวมนั้น

เจษฎา หนูรุ่ง (2551, หน้า 4) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของจิตอาสาว่า จะต้องพิจารณาจากความรู้ความเข้าใจหรือพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของนักเรียนในการใช้ของส่วนรวม การรักษาทรัพย์สิน การดูแลรักษาความสะอาดการไม่ทำลายทรัพย์สินที่เป็นสาธารณสมบัติในโรงเรียน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้เกิดความชำรุดเสียหาย โดยแสดงออก ดังนี้ (1) ดูแลรักษาสิ่งของ เมื่อใช้แล้วมีการเก็บรักษาให้คงอยู่ในสภาพดี (2) ลักษณะของการใช้ของส่วนรวมอย่างประหยัดและทะนุถนอม (2) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมุ่งปฏิบัติเพื่อส่วนรวมในการดูแลรักษาของส่วนรวมในโรงเรียน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนในวิสัยที่ตนสามารถทำได้ โดยแสดงออก ดังนี้ (1) ทำตามหน้าที่และเคารพกฎระเบียบที่กำหนด (2) รับอาสาที่จะทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อส่วนรวมคอยสอดส่องดูแลสาธารณสมบัติของส่วนรวม (3) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพสิทธิในการใช้ของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม การไม่ยึดครองของส่วนรวมมาเป็นของตน ตลอดจนไม่ปิดกั้นโอกาสของบุคคลที่จะใช้ของส่วนรวม โดยแสดงออก ดังนี้ 1) ไม่นำของส่วนรวมมาเป็นของตนเอง และ 2) แบ่งปันและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ของส่วนรวม กรมวิชาการ (2542, หน้า 70) ได้กำหนดคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคม ของนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ไว้ 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ด้านการช่วยเหลือผู้อื่น 2) ด้านการเสียสละต่อสังคม และ 3) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาสังคม

ในส่วนของกรมวิชาการ (2542, หน้า 54) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของจิตอาสา มี 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการช่วยเหลือผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของนักเรียนที่แสดงถึงความมีน้ำใจเอื้ออาทร มีจิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) ให้ความหมายของคำว่าช่วยเหลือ หมายถึง ช่วยกิจการของเขาเพื่อให้พร้อมมูลขึ้น Esenberg and Fabes (1998, p. 82) ให้ความหมายของการช่วยเหลือ (helping) หมายถึง ความพยายามที่จะแบ่งเบาหรือบรรเทา

ความต้องการของผู้อื่น โดยไม่มีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง รวมทั้งการช่วยเหลือ ให้ผู้อื่นบรรลุถึงเป้าหมาย ให้ข้อมูลหรือสิ่งที่ไม่ใช่ของตนเองกับผู้อื่น ขณะที่ พระเทพเวที (ประยูรย์ ปยุตโต, 2531, หน้า 25) กล่าวว่า คนที่เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในการช่วยสร้างสรรค์สังคม ควรมีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา (ความรัก) คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์ และความ สุข กรุณา (ความสงสาร) คืออยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุข อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ การมองโลกตามความจริง โดยวางจิตใจเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เทียงตรง การมองเห็นคนที่จะได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ นอกจากนี้ยังต้องมีการสงเคราะห์ต่อผู้อื่น ที่เรียกว่า สังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ปิยวาจา คือ การกล่าวคำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง อตถจริยา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และสมานัตตตา คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ส่วนทัศนะของยุทธนา วรณปิติกุล (2542, หน้า 181-183) กล่าวถึงบุคคลที่มีจิตสำนึกสาธารณะว่า ต้องทุ่มเทและอุทิศตน มีความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ วิรัตน์ คำศรีจันทร์ (2544, หน้า 71) พบว่า คุณลักษณะของการมีจิตสำนึกสาธารณะ ประกอบด้วย 1) ความรัก ความเอื้ออาทร 2) ความเชื่อใจ 3) การเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 5) การมีปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้เครือข่ายและการมีส่วนร่วม

2. ด้านการเสียสละ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การเสียสละเวลา กำลังกาย และกำลังทรัพย์ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม รวมทั้งการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546) ให้ความหมายของ เสียสละ หมายถึง ให้โดยยินยอม ให้ด้วยความเต็มใจ อนุศักดิ์ จินดา (2548) กล่าวว่าความเสียสละ หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันแก่คนที่ควรให้ด้วยกำลังกาย กำลังทรัพย์ กำลังสติปัญญา โดยพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเสียสละ ได้แก่ ทางกาย คือ การช่วยเหลือผู้อื่นที่ทำการงานที่ไม่มีโทษ ไม่นิ่งดูตาย ช่วยเหลืองานสาธารณประโยชน์ทางวาจา คือ การช่วยแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา ช่วยแก้ปัญหาเดือดร้อนแก่คนที่ไม่ทำผิด ช่วยค้นหาแนวทางที่ถูกที่ชอบ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ผู้อื่นตามลำพัง กำลังทรัพย์ เป็นการแบ่งปันเครื่องอุปโภคบริโภค ให้แก่ผู้ที่ขัดสน และสละทรัพย์เพื่อสาธารณกุศล ทางใจ คือ ยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุข ให้อภัยในความผิดพลาดของผู้อื่นที่สำนึกผิดไม่นึกสมน้ำหน้าเมื่อผู้อื่นพลั้งพลาด ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่นมาเป็นของตน และ นริศรา ริชาร์ดสัน (2546, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการเสียสละ หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในพฤติกรรม ดังนี้ คือ การให้ปัน คือ การช่วยเหลือหรือให้ผู้อื่นในด้านทรัพย์สิน สิ่งของ ความรู้และแรงงาน การเห็นแก่ส่วนรวม คือ การอุทิศตนทำงานเพื่อสังคมและส่วนรวม ความมีน้ำใจ คือ ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นในด้านการพูดและการกระทำ โดยให้กำลังใจและแสดงความเห็นใจผู้อื่น การไม่เอาเปรียบผู้อื่น หมายถึง การสละทรัพย์ สิ่งของ และแรงงานของตนเท่ากับหรือมากกว่าผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ ญัฐนิชากร ศรีบริบูรณ์ (2550, หน้า 31) กล่าวว่า การเสียสละต่อสังคม คือ พฤติกรรมของนักเรียนที่แสดงออกต่อผู้อื่นและสังคม ได้แก่ การใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

ต่อสังคม การเสียสละเงิน เวลาและร่างกาย เพื่อผู้อื่นและสังคมด้วยความเต็มใจ ขณะที่ ชาย โพธิ สิตา (2541, หน้า 37) กล่าวถึงการเสียสละต่อสังคมว่า คือ ความรับผิดชอบต่อการใช้สาธารณสมบัติ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) รับผิดชอบต่อสาธารณสมบัติด้วยการหลีกเลี่ยงการใช้ และการกระทำที่เกิดความชำรุดเสียหายต่อสาธารณสมบัตินั้น ๆ รวมไปถึงการถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนร่วมในการดูแลสาธารณสมบัติในวิสัยที่สามารถทำได้ 2) การเคารพสิทธิในการใช้เช่นเดียวกัน จะต้องไม่ยึดสาธารณสมบัติของผู้อื่น โดยการคำนึงว่าคนอื่นมีสิทธิในการใช้เช่นเดียวกัน ต้องไม่ยึดสาธารณสมบัตินั้นไว้เป็นของส่วนตัวและไม่ปิดกั้นโอกาสการใช้ประโยชน์ของผู้อื่น รัตน์ คำศรีจันทร์ (2544, หน้า 6) กล่าวเป็นกระบวนการคิดและลักษณะของบุคคล ที่มีการปฏิบัติโดยมีกระบวนการในระดับบุคคลไปสู่สาธารณะมีความรักและรู้สึกเป็นเจ้าของสาธารณะ ต้องการที่จะทำประโยชน์มากกว่าที่จะรับจากสาธารณะ

3. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาสังคม พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) ได้ให้ความหมายของคำว่ามุ่งมั่น หมายถึง ตั้งใจอย่างแน่วแน่ ส่วนคำว่าพัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ ดังนั้น ความหมายของคำว่า มุ่งมั่นพัฒนา เมื่อนำมารวมคำกัน หมายถึง ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำให้เกิดความเจริญ ส่วน พจนานุกรมออนไลน์ (2552) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความมุ่งมั่น โดยใช้ศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Determination ให้ความหมายว่า ความตั้งใจมั่น ความมุ่งมั่น ความแน่วแน่ ขณะที่ จานงค์ อติวัฒน์สิทธิ์ (2548, หน้า 116) กล่าวถึงการพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการที่นำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายไว้ ฉะนั้น การพัฒนาจึงเป็นกระบวนการทำให้เจริญก้าวหน้า หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงปรารถนา การพัฒนาตามหลักของพระพุทธ ต้องดำเนินไปพร้อมกัน 4 ทาง คือ การพัฒนาทางด้านกาย การพัฒนาศีลธรรม และ/หรือ การพัฒนาสังคม การพัฒนาทางด้านจิตใจการพัฒนาทางด้านปัญญา ซึ่งในการศึกษา การมุ่งมั่นพัฒนา ตามหลักการของพระพุทธศาสนา ผู้ศึกษาสนใจทำการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ คือ 1) การพัฒนาสังคม ซึ่งเป็นกระบวนการฝึกอบรมบุคคลให้มีศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียน หรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่บุคคลอื่นสามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น และ 2) การพัฒนาทางด้านจิตใจ เป็นความพยายามที่จะฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งให้มีความมั่นคง และมีความเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน มีความสดชื่น เบิกบาน มีความสงบสุข แจ่มใส เป็นต้น การพัฒนาทางด้านจิตใจที่บางทีเรียกว่า การพัฒนาอารมณ์ ฌริณชากร ศรีบริบูรณ์ (2550, หน้า 31) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นพัฒนา คือ พฤติกรรมของนักเรียนที่แสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการเปลี่ยนแปลงให้สังคมดีขึ้น ได้แก่ การที่นักเรียนให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม/ชุมชนหรือโรงเรียนมีการเสนอแนวคิดในการพัฒนาสังคม/ชุมชน และโรงเรียนของตน ตลอดจนร่วมพัฒนากิจกรรมการเสริมสร้างจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม/ชุมชน โรงเรียน อย่างสร้างสรรค์และหลากหลายได้เหมาะสมตามวัย นอกจากนี้ในการศึกษาวิจัยพบว่า มีลักษณะที่แสดงพฤติกรรมด้านอื่น ๆ ที่มีความหมายคล้ายคลึงและระบุได้ถึง

การเป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสังคม หรือความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ ได้แก่ ความรับผิดชอบ และความมีระเบียบวินัย

2.4 รูปแบบของจิตอาสา

รูปแบบของจิตอาสา มีการแบ่งที่แตกต่างกันไป ตามระดับอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ดังนี้

สมพงษ์ สิงหะพล (2542, หน้า 15-16) ได้กล่าวถึงจิตสำนึกมีอยู่ 3 ด้านหลักๆ คือ 1) จิตสำนึกเกี่ยวกับตนเอง (Self Consciousness) เป็นจิตสำนึกเพื่อพัฒนาตนเอง ทำให้ตนเองเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จิตสำนึกด้านนี้การศึกษาไทยมุ่งมั่นปลูกฝังมานาน เกิดบ้างไม่เกิดบ้างไปตามสภาพการณ์ เป็นจิตสำนึกแบบคลาสสิกที่ทุกสังคมพยายามเหมือนกันที่จะสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้ เช่น ความขยัน ความรับผิดชอบ ความมานะอดทน เป็นต้น เป็นจิตสำนึกที่ถูกปลูกฝังและมีมานานตามสภาพสังคมไทย 2) จิตสำนึกเกี่ยวกับผู้อื่น (Others Oriented Consciousness) เป็นจิตสำนึกของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของคนในกลุ่มชนหนึ่ง สังคมหนึ่ง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสามัคคี เป็นต้น เป็นจิตสำนึกที่คนไทยส่วนใหญ่ถูกหล่อหลอมมาจากพื้นฐานดั้งเดิมของวัฒนธรรมไทยอยู่แล้ว ซึ่งสร้างกันได้ไม่ยากนัก 3) จิตสำนึกที่ตระหนักถึงความสำคัญในการอยู่ร่วมกัน หรือคำนึงถึงผู้อื่นที่ร่วมความสัมพันธ์เป็นกลุ่มเดียวกัน เป็นจิตสำนึกที่คนไทยยังไม่ค่อยมีและขาดกันอยู่มาก เพราะพื้นฐานความเป็นมาของสังคมไทย สมควรที่จะรีบพัฒนาขึ้นโดยเร็ว เช่น จิตสำนึกด้านเศรษฐกิจ จิตสำนึกด้านการเมือง จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม และจิตสำนึกด้านสุขภาพ เป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบของจิตสำนึก มี 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) จิตสำนึกเกี่ยวกับตนเอง 2) จิตสำนึกเกี่ยวกับผู้อื่น และ 3) จิตสำนึกเกี่ยวกับสังคมหรือจิตสำนึกสาธารณะ

2.5 การก่อรูปของจิตอาสา

นักจิตวิทยาการศึกษา มีความเห็นพ้องต้องกันว่า จิตอาสาเป็นคุณลักษณะทางจิตพิสัยที่ปรากฏ หรือก่อรูปขึ้นในจิตใจของมนุษย์แต่ละคนภายหลังได้รับรู้ปรากฏการณ์หรือได้รับสิ่งเร้าจากภายนอกในเชิงสะสม การก่อรูปที่มีความต่อเนื่องกันจึงยากที่จะกำหนดแยกแยะหรือทำการจัดลำดับขั้น เพื่อบ่งชี้ว่า บุคคลมีความรู้สึกอยู่ที่ใดได้ชัดเจน แน่นนอน การก่อรูปของจิตสาธารณะยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทางด้านสติปัญญาและการกระทำของมนุษย์ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า จิตสาธารณะเป็นผลลัพธ์เชิงคุณลักษณะทางจิตใจของมนุษย์ที่ก่อรูปขึ้นผ่านกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล ซึ่งกระบวนการเรียนรู้มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

2.5.1 คุณลักษณะทางด้านพุทธิพิสัย หมายถึง การได้รับรู้ (Cognition) หรือการมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมผ่านประสาทสัมผัสต่าง ๆ ทำให้บุคคลรู้จักหรือระลึกถึง มีความเข้าใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์และประเมินคุณค่าของสิ่งดังกล่าวได้ และนำไปสู่การก่อรูปของจิตอาสา

2.5.2 คุณลักษณะด้านจิตพิสัย หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจ (Affection) ได้แก่ การมีความสนใจหรือใฝ่ใจในสิ่งดังกล่าว โดยมีปฏิกริยาสนองตอบ การเห็นหรือให้คุณค่า การจัดระบบของคุณค่าและสร้างเป็นคุณลักษณะนิสัยที่นำไปสู่จิตสาธารณะ

2.5.3 คุณลักษณะทางด้านทักษะพิสัย หมายถึง พฤติกรรม (Behavior) หรือ การแสดงออกที่สามารถจะสังเกตรูปแบบความประพฤติได้อย่างชัดเจนที่เรียกว่า บุคลิกภาพจิตอาสาของบุคคลจึงเป็นผลการเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นภายหลังจากการมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งเร้า การรับรู้ได้ก็ขึ้นในจิตใจของบุคคลในรูปของความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม เป็นคุณลักษณะทางจิตที่ก่อรูปผ่านกระบวนการทางปัญญา เป็นปฏิกริยาตอบสนองต่อปรากฏการณ์ทางสังคม

2.6 การเสริมสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนรวม

รัฐจวน อินทรกำแหง (2528, หน้า 110-119) ชี้ถึงแนวทางในการเสริมสร้างจิตสาธารณะของคนในสังคมว่า จะต้องเกิดขึ้นได้จากการคลุกคลีอยู่กับความถูกต้อง การปลูกฝังอบรม การฝึกปฏิบัติการ ได้เห็นตัวอย่างที่ชวนให้ประทับใจ ปัจจัยเหล่านี้ค่อย ๆ โน้มนำใจของบุคคลให้เกิดจิตสาธารณะที่ถูกต้องและการสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนรวมให้เกิดขึ้น จำต้องอาศัยสถาบันทางสังคมหลายส่วนเข้ามาร่วมมือกันอาทิ

2.6.1 สถาบันการศึกษา ต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตอาสาภายใน คือ การพัฒนาจิตใจที่เป็นรากฐานของความเป็นมนุษย์ไม่ควรเน้นที่การพัฒนา เพื่อความสำเร็จในวิชาชีพที่ปราศจากพื้นฐานทางจริยธรรม การให้การศึกษแก่เยาวชน ควรเน้นการสร้างจิตอาสาในทางจริยธรรมให้หนักแน่นเข้มแข็งยิ่งขึ้นทุกระดับทางการศึกษา ตั้งแต่อนุบาลจนถึงอุดมศึกษา

2.6.2 สถาบันศาสนา สถาบันศาสนา ต้องเป็นผู้นำในการสร้างจิตอาสาส่วนรวมให้เกิดขึ้น ต้องนำประชาชนกลับไปสู่คำสอนของพระพุทธองค์ที่ทรงเน้นให้เห็นแก่ประโยชน์สุขของสังคมเป็นใหญ่ ไม่บริโภคนิยมความจำเป็น หรือเพราะความอยาก มีความสันโดษพอใจที่จะมีกินมีอยู่ มีใช้เท่าที่จำเป็น รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เจือจานแก่ผู้อื่น มีความเมตตาอาทรต่อกัน เห็นแก่ผู้อื่นเสมือนเห็นแก่ตนเอง รู้จักหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

2.6.3 สถาบันครอบครัว ความอบอุ่นของสถาบันครอบครัวมีความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่ช่วยให้ทารกจะเกิดจิตอาสาเห็นความสำคัญของส่วนรวม ความใกล้ชิดระหว่างพ่อแม่กับลูก จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเลี้ยงอบรมลูก เพราะความใกล้ชิดจะเป็นสื่อที่ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และกลายเป็นความเห็นใจซึ่งกันและกัน

2.6.4 สื่อมวลชน สื่อมวลชนเป็นสถาบันที่ทรงอิทธิพลอย่างยิ่งในการกระจายความคิดความรู้ หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งสู่การรับรู้ของประชาชน ความร่วมมือจากสื่อมวลชนนั้นมีบทบาทและอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างการรับรู้ที่จะสั่งสมกลายเป็นจิตอาสาของคนในสังคมองค์กรที่มีบทบาทในการพัฒนาคุณลักษณะจิตอาสาเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ควรปลูกฝังให้เกิดกับเยาวชน โดยองค์ประกอบที่มีบทบาทในการพัฒนาให้นักเรียนเกิดจิตอาสาสรุปได้ว่า ในการพัฒนาจิตสำนึกที่เป็นองค์รวม (The Whole) นั้น จำเป็นต้องทำในเชิงของการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยมีกระบวนการดำเนินงานแบบองค์รวมผ่านการปฏิรูปสังคมและการปฏิรูปชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคล

2.7 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีจิตอาสา

การมีจิตอาสาเป็นสิ่งที่เกิดตามวิถีการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน มีผลต่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของบุคคล ซึ่งไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม และสังคม สัจจร (2543, หน้า 13) สรุปว่า จิตสำนึกสาธารณะ หรือจิตสำนึกทางสังคม อยู่ภายใต้อิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ดังนี้

2.7.1 ปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับภาวะทางสัมพันธภาพของมนุษย์ ภาวะทางสังคมเป็นภาวะที่ลึกซึ้งที่มีผลต่อจิตสำนึกด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นภาวะที่ได้อบรม กลุ่มเอกลา และสะสมอยู่ในส่วนของการรับรู้ที่ละเอียดละน้อย ทำให้เกิดสำนึกที่มีรูปแบบ หลากหลาย ภาวะแวดล้อมทางสังคมนี้ เริ่มตั้งแต่ พ่อแม่ พี่น้อง ญาติ เพื่อน ครู สื่อมวลชน บุคคลทั่วไป ตลอดจนระดับองค์กร วัฒนธรรมประเพณี ความเชื่อ กฎหมาย ศาสนา รวมทั้งภาวะแวดล้อมด้านสื่อสารมวลชน และส่วนที่กำกับสำนึกของบุคคล คือ การได้สัมผัสจากการใช้ชีวิตที่มีพลังต่อการเกิดสำนึก อาทิ การไปโรงเรียน ไปทำงาน ดูละคร ฟังผู้คนสนทนากัน รับรู้เหตุการณ์ บ้านเมือง خبرรณเฝ้าจรจรที่แออัด

2.7.2 ปัจจัยภายใน สำนึกที่เกิดจากปัจจัยภายใน หมายถึง การคิดวิเคราะห์ของแต่ละบุคคลในการพิจารณาตัดสินคุณค่าและความดีงาม ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและการประพฤติปฏิบัติโดยเฉพาะการปฏิบัติทางจิตใจ เพื่อขัดเกลาตนเองให้เป็นไปทางใดทางหนึ่ง โดยเกิดจากการรับรู้จากการเรียนรู้ การมองเห็น การคิด แล้วนำมาพิจารณาเพื่อตัดสินใจว่าต้องการสร้างสำนึกแบบใด ก็จะมีการฝึกฝนและสร้างสมสำนึกเหล่านั้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาจิตสำนึกต้องกระทำควบคู่กันไปทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เพราะการเกิดจิตสำนึกไม่สามารถสรุปแยกแยะได้ว่าเกิดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอกเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง ทุกสรรพสิ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่มีความต่อเนื่องกัน ระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก จึงต้องกระทำควบคู่กันไป

นอกจากนี้ สุพจน์ ทราญแก้ว (2546, หน้า 42) กล่าวว่า จิตสำนึกของบุคคลเป็นสภาวะทางจิตใจก่อนการแสดงออกเชิงพฤติกรรมทางกายของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจาก ทัศนคติ บรรทัดฐานทางสังคม นิสัยและผลที่คาดว่าจะได้รับหลังจากการทำพฤติกรรมนั้น ๆ โดยการก่อตัวของจิตสำนึกเป็นกระบวนการก่อรูปที่มีความต่อเนื่อง ยากที่จะกำหนด แยกแยะ หรือทำการจัดลำดับขั้นเพื่อบ่งชี้ว่าบุคคลมีความรู้สึ้อยู่ที่ใดได้อย่างชัดเจนและยังมีความเกี่ยวข้องกับความคุณลักษณะทางปัญญาและการกระทำของมนุษย์ผ่านการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย หมายถึงการได้รับรู้ (Cognitive) หรือการมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมผ่านประสาทสัมผัสต่าง ๆ ทำให้บุคคลรู้จักหรือระลึกถึงมีความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินคุณค่าของสิ่งดังกล่าวได้

2. คุณลักษณะด้านจิตพิสัย หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจ (Affection) ได้แก่ ความใส่ใจหรือใส่ใจในสิ่งดังกล่าว โดยมีปฏิกริยาตอบสนองการเห็นหรือให้คุณค่า การจัดระบบของคุณค่าและสร้างคุณลักษณะนิสัย คุณลักษณะทางด้านทักษะพิสัย หมายถึง พฤติกรรม (Behavior) หรือการแสดงออกที่สามารถสังเกตรูปแบบความประพฤติได้อย่างชัดเจน เรียกว่าบุคลิกภาพ

3. จิตสำนึกของบุคคลจึงเป็นผลมาจากการเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นภายหลังจากมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งเร้า การรับรู้ ช่วยเสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคคลตามกระบวนการจัดการศึกษา ซึ่งในทางสังคมศาสตร์จะเรียกกิจกรรม หรือกระบวนการดังกล่าวว่าเป็น การกล่อมเกลாதงสังคม (Socialization) อันเป็นกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ให้บุคคลมีการรับรู้ มีจิตสำนึก (มีค่านิยม ความเชื่อ) มีบุคลิกภาพหรือมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเป็นหน้าที่ของสถาบันหรือหน่วยสังคมได้แก่ครอบครัว โรงเรียน องค์กรศาสนา กลุ่มเพื่อน สื่อมวลชน หน่วยราชการ ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม

2.8 คุณลักษณะทั่วไปของบุคคลที่มีจิตอาสา

ยุทธนา วรณปิติกุล (2542, หน้า 181-183) กล่าวถึง บุคคลที่มีจิตสำนึกสาธารณะว่า ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) การทุ่มเทและอุทิศตน มีความรับผิดชอบต่องสังคม บุคคลไม่เพียงแต่ปฏิบัติตามสิทธิเท่านั้น ต้องปฏิบัติเพื่อช่วยเหลือให้บริการแก่บุคคลอื่นเพื่อพัฒนาสังคมด้วย อาทิ ถ้าต้องการให้ผู้แทนราษฎรมีความรับผิดชอบต่อความต้องการ และประโยชน์ของประชาชน ประชาชนก็ต้องให้ความใส่ใจและติดตาม ต้องเสียสละเวลาให้ในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการเมืองระดับท้องถิ่น และในสถาบันต่าง ๆ 2) เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล จากกระแสปัจเจกชนนิยม ส่งผลให้คนในสังคมมีลักษณะปิดกั้นตนเองไม่ไว้วางใจผู้อื่น เลือคบเฉพาะกลุ่มที่มีความเหมือนกัน ไม่สนใจการเมืองทำให้ไม่สามารถปฏิบัติภารกิจของสังคม เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเกิดข้อขัดแย้งการยุติข้อขัดแย้งโดยการฟังเสียงข้างมาก ไม่นำไปสู่ประโยชน์ของส่วนรวม 3) คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม คนในสังคมต้องคิดถึงการเมืองในฐานะกิจการเพื่อส่วนรวม และเพื่อคุณธรรมมากขึ้น 4) การลงมือกระทำ การวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้สถานการณ์ดีขึ้น ต้องลงมือทำ สถาบันการศึกษาต้องฝึกทักษะให้ความรู้ และต้องรับช่วงต่อในการสร้างค่านิยมที่เหมาะสมต่อจากครอบครัว รวมทั้งเครือข่ายสังคม เชื่อมโยงบุคคลที่สนใจเรื่องของตนเข้าเป็นกลุ่มที่ใส่ใจผู้อื่น ช่วยดำรงรักษาประชาชน สังคม และกฎจริยธรรม รวมทั้งสถาบันที่มีอิทธิพลสูงต่องสังคม คือสถาบันศาสนา และสื่อมวลชน นับว่า มีบทบาทสำคัญในการร่วมสร้างให้สังคมเข้มแข็ง สอดคล้องกับ วิรัตน์ คำศรีจันทร์ (2544) ทำการศึกษาจิตสำนึกสาธารณะในบริบทประชาสังคมไทย พบว่า คุณลักษณะของการมีจิตสำนึกสาธารณะประกอบด้วย 1) ความรัก ความเอื้ออาทร 2) ความเชื่อใจ 3) การเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 5) การมีปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้ความสามารถ เครือข่ายและการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ลักษณะของบุคคลที่มีจิตอาสา ได้แก่ บุคคลเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพสิทธิของผู้อื่น นอกจากนี้ยังอุทิศตนด้วยการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์และผลดีต่อส่วนรวม

3. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่ม

3.1 ความหมายของกลุ่ม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของกลุ่มดังนี้ ชาญ ธัญพิทยากุล (2522, หน้า 10), หลุย จำปาเทศ (2543, หน้า 1) และทิศนา แคมมณี (2522, หน้า 197–222) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของกลุ่มไปตามธรรมชาติของกลุ่มพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มย่อย ซึ่งอยู่กันอย่างสนิทชิดใกล้กัน มีการเผชิญหน้ากันแบบซึ่งหน้า มีเนื้อหา ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของกลุ่มคนที่มีผลกระทบต่อกันและกัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดกำลังหรือพลังที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน ดังที่เรียกกันว่าพลวัต (Dynamics) ส่วน กมลรัตน์ หล้าสูงษ์ (2527, หน้า 273), วินิจ เกตุขำ และคำเพชร ฉัตรศุภกุล (2522, หน้า 14) ได้กล่าวว่า หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับการมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม ด้วยความรู้สึกพึงพอใจในความสัมพันธ์ในกันและกัน เรียกว่า เกิดการปฏิสัมพันธ์ (Interaction) จะช่วยให้ได้มาซึ่งการทำงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป ส่วนที่ศนะของคณะ พุ่มพวง (2546, 18) ได้สรุปว่ากิจกรรมกลุ่ม คือ การจัดกิจกรรมโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมทั้งความคิดและลงมือกระทำในสถานการณ์ที่มีการยอมรับซึ่งกันและกัน เคารพในกติกาของกลุ่มจนเกิดการ พัฒนา ความคิด ความเข้าใจและพฤติกรรมของบุคคลอันเป็นผลต่อตนเองและคนอื่นที่จะอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข จากความหมายของกิจกรรมกลุ่ม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กิจกรรมกลุ่ม หมายถึง วิธีการ เครื่องมือที่เป็นสื่อในการจัดประสบการณ์ให้แก่สมาชิกกลุ่มได้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม สำรวจความรู้สึก ความคิด พฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยมของตนเอง รู้จักคิดวิเคราะห์และแสดงพฤติกรรมพัฒนาจิตใจและปรับตัวให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

3.2 จุดมุ่งหมายของกิจกรรมกลุ่ม

ทิศนา แคมมณี (2546, หน้า 147) ได้กล่าวว่าเพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลงทางหรือออกนอกกลุ่มนอกทาง จำเป็นต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของบทเรียนให้ชัดเจน โดยกำหนดเป็น 2 ลักษณะคือ จุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะที่ซึ่งในลักษณะหลังนี้ นิยมเขียนในเชิงพฤติกรรม

3.3 ลักษณะของกิจกรรมกลุ่ม

ทิศนา แคมมณี (2546, หน้า 151) ได้กล่าวว่าในการจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เกิดการเรียนรู้ที่ดีได้นั้น กิจกรรมกลุ่มนั้น ๆ ต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ

3.3.1 กิจกรรมให้กระทำโดยมีลักษณะอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีบทบาทในการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมากที่สุด

3.3.2 กิจกรรมมักมีลักษณะเป็นกิจกรรมกลุ่มย่อย ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้มีโอกาสในการทำกิจกรรมอย่างทั่วถึงและสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้

3.3.3 กิจกรรมมักมีลักษณะที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้องค้นหาคำตอบด้วยตนเอง

3.3.4 กิจกรรมจะประกอบไปด้วยขั้นตอนของการวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการทำงาน กระบวนการสื่อสาร กระบวนการแก้ไขปัญหา และกระบวนการตัดสินใจ เป็นต้น

3.4 เวลาและจำนวนครั้งในการเข้าร่วมกิจกรรม

ซูซีย์ สมิตีไกร (2527, หน้า 18 – 19 อ้างถึงใน Trotzer, 1977) การจัดกิจกรรมกลุ่มควรมีความเหมาะสมทั้งเวลาและจำนวนครั้งในการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม ให้ความเห็นไว้ว่าในการจัดกิจกรรมกลุ่มในสถานศึกษานั้น การกำหนดเวลาและจำนวนครั้งในการเข้ากลุ่มจำเป็นต้องพิจารณาถึงการจัดเวลาเรียนของสถานศึกษาด้วย โดยส่วนมากในโรงเรียนจะจัดเวลาเป็นคาบ คาบละ 50 นาที ซึ่งจะช่วยกำหนดเวลาได้ว่าควรใช้เวลาในการเข้ากลุ่มนานเท่าใด จำนวนครั้งในการเข้ากลุ่มก็ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของกลุ่มและธรรมชาติของสมาชิกกลุ่มแต่อย่างน้อยที่สุดจำนวนครั้งที่ควรเข้ากลุ่มไม่ควรต่ำกว่า 8 ครั้งและหากมากกว่านี้ได้ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เวลา และจำนวนครั้งในการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการทำให้กิจกรรมกลุ่มประสบผลสำเร็จกิจกรรมที่จัดขึ้นควรให้สมาชิกภายในกลุ่มได้มีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ควรจัดกิจกรรมกลุ่มไม่ต่ำกว่า 8 ครั้งซึ่งถ้ามากกว่านี้ได้ก็จะเป็นการดีและควรจัดช่วงเวลาสัปดาห์ละ 2 – 3 ครั้งและใช้เวลาประมาณ 60, 90 นาที ส่วนในระดับชั้นประถมศึกษาเวลาไม่ควรเกิน 60 นาที ไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายก่อนที่กิจกรรมกลุ่มจะบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการกำหนดเวลาต้องกำหนดให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของบุคคลด้วย

3.5 องค์ประกอบของการฝึกอบรมโดยการใช้กิจกรรมกลุ่ม

กลุ่มสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ที่ต้องใช้ทฤษฎีและการปฏิบัติควบคู่กันไป ในการจัดการกลุ่มสัมพันธ์สำหรับการฝึกอบรม จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

3.5.1 วิทยากร บทบาทของผู้ทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการจัดกลุ่มสัมพันธ์ จะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาททั้งการเป็นผู้ให้ ผู้ประสาน และผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคือ ต้องสามารถให้ผู้เข้ารับการอบรมคิดเป็น ทำเป็น สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) ได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือที่ดี เพื่อให้เกิดความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อกัน ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่เป็นวิทยากรกลุ่มสัมพันธ์ในหลักสูตรการฝึกอบรมนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม ต้องทำหน้าที่หลายลักษณะ เช่น เป็นผู้ให้การเรียนรู้โดยตรง (Learning Specialist) เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Consultant) ฉะนั้น การที่วิทยากรจะสามารถดำเนินการฝึกอบรมให้บรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่ดีดังนี้

3.5.1.1 มีทัศนคติในทางบวก มองโลกด้วยใจเป็นธรรม มีความเป็นตัวของตัวเอง

- 3.5.1.2 มีบุคลิกเป็นกันเอง มีโลกทัศน์กว้าง ยอมรับฟังความคิด และเคารพในสิทธิของผู้อื่น
- 3.5.1.3 ลักษณะการเป็นผู้ประสานที่ดี มีความยืดหยุ่น มีไหวพริบ ปฏิภาณ และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้
- 3.5.1.4 มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการสอน การถ่ายทอดและการสื่อสารที่ดีต่อผู้อื่น
- 3.5.1.5 มีความสามารถในการวิเคราะห์ หาเหตุผล เชื่อมโยงความคิดและสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ดี
- 3.5.1.6 มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม
- 3.5.1.7 มีสุขภาพดี มีความกระตือรือร้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี
- 3.5.1.8 รู้จักการเอาใจใส่เขาใส่ใจเรา รู้จักยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น
- 3.5.1.9 แสวงหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- 3.5.1.10 มีความเข้าใจในมนุษย์และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

นอกจากคุณลักษณะโดยทั่วไปที่ดีของวิทยากรดังกล่าวมาแล้ว การแต่งกายของวิทยากรมีความสำคัญด้วยเช่นเดียวกัน เพราะการปรากฏตัวของวิทยากรนั้นถือว่าเป็นจุดเด่น เป็นเป้าสายตาของสมาชิกทุกคน และสามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นได้แก่สมาชิกได้เป็นเบื้องต้น การแต่งกายที่เหมาะสมนอกจากจะต้องถูกกาลเทศะแล้วความพิถีพิถันก็ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษด้วย โดยจะต้องเริ่มต้นจากสิ่งต่อไปนี้

1. ร่างกายต้องสะอาด เริ่มตั้งแต่ผม หนวด เครา ควรโกนให้เรียบร้อย (เว้นแต่เป็นคนไว้หนวดไว้เครา ควรกัน ขลิบ ตัดแต่งให้ดูเรียบร้อย) เล็บมือ มือ อยู่ในสภาพสะอาดสะอาด
2. เครื่องแต่งกาย เสื้อกางเกง ริดให้เรียบร้อยเป็นพิเศษ ไม่จำเป็นต้องเป็นชุดใหม่แต่ขอให้สะอาด ถ้าเป็นเสื้อแขนยาวอย่าพับแขนเด็ดขาดเพราะดูไม่สุภาพ ถ้าราคาอนุญาตให้ใช้เสื้อแขนสั้นจะดีกว่าที่สุด และกรณีการสวมเสื้อเชิ้ตนั้น ถ้าจะให้ดูดีและสง่างามขึ้นอาจจะแต่งเติมเสริมบางส่วนเข้าไปโดยให้พิจารณาปัจจัยดังต่อไปนี้
 - 2.1 ถ้าสถานที่เป็นห้องประชุมในโรงแรมชั้น 1 มีการกำหนดให้สมาชิกแต่งกายสุภาพแล้ว วิทยากรควรจะผูกเนคไทและสวมสูทด้วยจะดูดีขึ้น
 - 2.2 ถ้าสถานที่เป็นห้องประชุมในโรงแรม ถ้าสมาชิกแต่งกายตามสบาย วิทยากรควรผูกเนคไท โดยไม่ต้องสวมสูทก็ดูภูมิฐานและเหมาะสมแก่สถานที่
 - 2.3 ถ้าสถานที่เป็นห้องประชุมของสถานที่ราชการต่าง ๆ วิทยากรควรจะผูกเนคไทหรือไม่ให้ดูสุภาพการแต่งกายของท้องถิ่นเป็นหลัก ถ้าพื้นที่นั้นไม่นิยมการผูกเนคไทกันมาก่อน ก็ไม่จำเป็นต้องแต่งกายให้สุภาพ สะอาดสะอาดก็เหมาะสมแล้ว เรื่องการแต่งกายของสุภาพบุรุษ ก็สามารถจะแต่งชุดซาฟารี ชุดตรวจการ หรือชุดพระราชทานก็ได้ เพราะชุดดังกล่าวนี้สามารถใช้ได้กับทุกสถานที่และทุกสถานการณ์ในกรณีผูกเนคไท ถ้าใช้เข็มกลัดเนคไทก็

เหน็บไว้ด้วย จะเพิ่มจุดเด่นและช่วยเสริมบุคลิกภาพให้ดูดีขึ้นได้มากที่สุด ส่วนการเลือกแบบ สีสันของเสื้อผ้า นั้น ตัววิทยากรควรจะพิถีพิถันในเรื่องสี ลาย เสื้อ และแบบเครื่องแต่งกายให้ดู คลาสสิกด้วยจะเป็นการดี อย่างไรก็ตามแล้วแต่ ควรยึดความสุภาพเป็นหลักไว้ก่อน อย่าเลือกสี หรือ ลายที่ตัดกันอย่างรุนแรงจะดูไม่สุภาพ สำหรับวิทยากรสุภาพสตรีนั้น ไม่ค่อยมีปัญหาในการแต่ง กายมากนัก เพราะเป็นผู้ที่เอาใจใส่ดูแลเรื่องการแต่งกายเป็นประจำอยู่แล้ว เพียงแต่เลือกชุดที่ดู สง่าตามบุคลิกภาพของตนเท่านั้นเอง

3. รองเท้าเป็นสิ่งสำคัญอีกหนึ่งสิ่งที่ควรพิถีพิถัน เพราะโดยธรรมชาติคนเรา เมื่อดูผม หน้าตา เสื้อผ้า กางเกงแล้วก็อดที่จะมองรองเท้าไม่ได้ ดังนั้น รองเท้าควรได้รับการดูแล ให้ดีด้วยการขัดอยู่เสมอ โดยไม่จำเป็นจะต้องเป็นรองเท้าที่ใหม่เอี่ยม และควรเลือกคู่ที่สวมใส่ สบายที่สุด เพื่อมั่นใจในการเคลื่อนไหว

3.6 ขั้นตอนในการจัดกิจกรรมกลุ่ม

ทศนา เขมมณี (2546, หน้า 147) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการจัดกิจกรรมกลุ่มให้ สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ไว้เป็นขั้นตอน ดังนี้

3.6.1 ขั้นนำ คือ การเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เช่น การ ทบทวนความรู้เดิม การสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ที่จะตามมา

3.6.2 ขั้นกิจกรรม คือ การให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ลงมือทำกิจกรรมที่เตรียมไว้

3.6.3 ขั้นอภิปราย คือ การที่ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ ความคิด ความรู้สึก และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

3.6.4 ขั้นสรุปและนำไปใช้ เป็นขั้นของการรวบรวมความคิดเห็นและข้อมูล ต่าง ๆ จากขั้นกิจกรรมและอภิปรายมาประสานกันจนได้ข้อสรุปที่ชัดเจน รวมทั้งกระตุ้นให้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำเอาการเรียนรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติและใช้จริงในชีวิตประจำวัน

3.6.5 การประเมินผล ภายหลังการเสร็จสิ้นกิจกรรมผู้ดำเนินการกิจกรรมต้อง ประเมินผลว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่

3.7 ประโยชน์ของการจัดกิจกรรมกลุ่ม

กิจกรรมกลุ่มจะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกเกิดการพัฒนาด้านตนเองในหลายด้าน ดังที่ (พนม ลิ้มอารีย์. 2543, หน้า 56 - 57)

3.7.1 กลุ่มเป็นที่ช่วยฝึกทักษะการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น เช่น เด็กวัยรุ่นที่ ต้องการคบกับเพื่อน เพศต่างไว้แต่มีความรู้สึกเคอะเขิน หากเด็กไม่เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันปฏิบัตินี้ดังกล่าวจะค่อย ๆ หายไปและเป็นปกติได้

3.7.2 กลุ่มเป็นที่ช่วยฝึกทักษะการคิดพิจารณาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทศนคติ ความคิดเห็นรวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังเป็นการสะท้อนให้สมาชิกได้พิจารณาเห็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขตนเอง

3.7.3 กลุ่มเสริมสร้างความมีระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นกับตนเองมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมต่าง ๆ ที่สังคมยอมรับเมื่อสมาชิกเข้ากลุ่มต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

ร่วมกันเพราะสมาชิกมีความต้องการแสวงหาการยอมรับจากกลุ่มและต้องการความรัก ความผูกพันเป็นเจ้าของกลุ่ม

3.7.4 กลุ่มช่วยสมาชิกเกิดความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย ให้กำลังใจ ให้ความรัก ให้การยอมรับอย่างไม่มีเงื่อนไข ให้การช่วยเหลือสนับสนุนและสมาชิกจะได้รับการฝึกทักษะ เหล่านี้ร่วมกัน

3.8 เทคนิควิธีการที่ใช้ในการจัดกิจกรรมกลุ่ม

ในการดำเนินการกิจกรรมกลุ่ม สามารถจะใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จได้หลายวิธีและสามารถนำไปใช้แตกต่างกันได้ตามความเหมาะสมของนักวิชาการ เช่น วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรศุภกุล (2522); ทิศนา แคมมณี (2522); ผกา บุญเรือง (2543); สมชาติ กิจยรรยง (); และสุรางค์ ไคว์ตระกูล () ได้เสนอเทคนิคที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มไว้อย่างสอดคล้องกัน ดังนี้

3.8.1. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) เป็นการจัดสถานการณ์เพื่อให้ผู้แสดงได้แสดงออกตามธรรมชาติ เปิดโอกาสให้บุคคลแสดงบุคลิกภาพของเขาอย่างอิสระ โดยการเตรียมสถานการณ์หนึ่งไว้ล่วงหน้า และมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง โดยให้ผู้ที่มีบทบาทแสดงความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบทบาทนั้นออกมา ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาวิเคราะห์ถึงความรู้สึกและพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้งและช่วยให้เข้าใจถึงบทบาทที่ต่างไปจากตน

3.8.2 เกม (Game) เป็นการใช้เกมเป็นกิจกรรมให้สมาชิกเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่ผู้เล่นยินยอมตกลงที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขเพื่อให้ได้เป้าหมายหนึ่งตามที่ต้องการซึ่งจะมีผลในรูปของการแพ้ ชนะ การเล่นเกมจะช่วยให้สมาชิกกลุ่มได้เรียนรู้ยุทธวิธีที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ และได้ฝึกฝนเทคนิคและทักษะที่ต้องการ รวมทั้งช่วยให้เกิดความสนุกสนาน โดยมีองค์ประกอบของเกม ดังนี้

3.8.2.1 กติกา เพื่อให้สมาชิกได้ทำกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ระเบียบ เรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยไม่ต้องพะวงกับสิ่งนอกประเด็น

3.8.2.2 วิธีการเป็นขั้นตอนของการเล่นซึ่งจะมีผลต่อบรรยากาศของการเล่นเกม

3.8.2.3 จุดมุ่งหมายของเกมเป็นเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มต้องการให้สมาชิกได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

3.8.2.4 อารมณ์ การแสดงออกและการใช้ความคิดเป็นพฤติกรรมและความรู้สึกที่สมาชิกได้เล่นเกม ได้แสดงออกและรับรู้ซึ่งกันและกัน

กรมวิชาการ (2542, หน้า 37 - 38) ได้ความหมายของเกมว่าเป็นกิจกรรมการเล่นที่มีข้อตกลงหรือกติกาเฉพาะเรื่อง ซึ่งผู้เล่นต้องแสดงความสามารถเฉพาะตนหรือความสามารถในการร่วมมือกันของกลุ่มเพื่อแข่งขันให้ได้ชัยชนะ การสอนโดยใช้เกมเป็นสื่อช่วยให้ครูและนักเรียนมีความสัมพันธ์สนิมสนมกัน นักเรียนได้แสดงออกถึงความสามารถ ความคิด และ

คุณธรรมในจิตใจของตน นักเรียนเกิดอารมณ์สนุกสนาน ตื่นเต้น การสอนโดยใช้เกมจึงทำให้ นักเรียนไม่เบื่อหน่ายต่อการเรียน

สุวิทย์ มูลคำและอรทัย มูลคำ (2545, หน้า 90) การจัดการเรียนรู้โดยใช้เกมคือ กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้สอนให้ผู้เรียนเล่นเกมที่มีกฎเกณฑ์ กติกา เงื่อนไข หรือข้อตกลงร่วมกันที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ทำให้เกิดความสนุกสนาน ร่าเริง เป็นการออกกำลังเพื่อพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น โดยมีการนำ เนื้อหาข้อมูลของเกม พฤติกรรมการเล่น วิธีการเล่น และผลการเล่นมาใช้ในการอภิปรายเพื่อสรุป การเรียนรู้วัตถุประสงค์ของเกม

ในส่วนของการจำลองสถานการณ์ (Simulation) สถานการณ์จำลองเป็นกิจกรรมการสอนโดยใช้สถานการณ์ที่จำลองขึ้นให้เหมือนหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดเป็นเครื่องมือในการสอน โดยให้นักเรียนเข้าไปอยู่ในสถานการณ์นั้นมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ใน สถานการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายคลึงกับข้อมูลในความเป็นจริงในสถานการณ์นั้นในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยที่การตัดสินใจนั้นจะส่งผลถึงผู้แสดงในลักษณะเดียวกับที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริงโดยมีผู้กล่าวถึงการจัดกิจกรรมโดยใช้สถานการณ์จำลอง ดังนี้

วัฒนาพร ระวังทุกข์ (2542, หน้า 33) กล่าวว่า สถานการณ์จำลองคือ การจำลองสถานการณ์จริงหรือสร้างเสริมสถานการณ์ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงแล้ว ให้ผู้เรียนเข้าไปอยู่ในสถานการณ์นั้นและปฏิริยาโต้ตอบกัน วิธีนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาส ทดลองแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งในสถานการณ์จริงผู้เรียนอาจจะไม่กล้าแสดงออกเพราะอาจจะ เป็นการเสี่ยงต่อผลที่ได้รับจนเกินไป

สนอง อินละคร (2544, หน้า 103) ได้กล่าวว่า สถานการณ์จำลองเป็นวิธีการใช้ สถานการณ์จำลองเป็นการเรียนการสอนที่อาศัยสถานการณ์ที่สร้างขึ้นจากเนื้อหาในบทเรียนหรือ การจำลองสถานการณ์ที่เป็นจริงมาใช้ในชั้นเรียนโดยจัดให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียน ในแต่ละคาบ คาบละสถานการณ์ สถานการณ์จำลองนั้นต้องง่ายต่อการทำความเข้าใจของ นักเรียนและนักเรียนต้องเข้าร่วมสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย

จากนักวิชาการกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สถานการณ์จำลองเป็นกิจกรรมที่ จำลองขึ้นให้เหมือนจริงหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมาเป็นเครื่องมือในการสอนโดยให้ผู้เรียน เข้ามาอยู่ในสถานการณ์และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้นและใช้ข้อมูลใน ความเป็นจริงในสถานการณ์นั้นในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานการณ์จำลอง ผู้เรียน มีโอกาสได้ทดลองแสดงพฤติกรรมซึ่งในชีวิตจริงไม่กล้าแสดงเพราะจะเป็นการเสี่ยงต่อผลที่จะ ได้รับจนเกินไปประสบการณ์จากสถานการณ์จำลองจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจลึกซึ้งใน องค์ประกอบที่ซับซ้อนของสภาพความเป็นจริง

กรณีตัวอย่าง (Case) เป็นการใช้กรณีหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงมา ดัดแปลงและใช้เป็นสื่อตัวอย่างหรือเครื่องมือในการให้ผู้เรียนศึกษาวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและฝึกฝนการใช้ความคิดในการแก้ปัญหาต่าง ๆ วิธีการนี้ช่วยให้ผู้เรียนได้คิด พิจารณาข้อมูลที่ตนได้รับอย่างถ่วงถ่วง รวมทั้งการนำเอากรณีต่าง ๆ

ที่คล้ายคลึงกับชีวิตจริงมาใช้จะช่วยให้ผู้เรียนมีลักษณะใกล้เคียงกับความเป็นจริงซึ่งมีส่วนช่วยให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการเรียนรู้มากขึ้น

กลุ่มย่อย (Small Group) การใช้กลุ่มย่อยช่วยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งให้สมาชิกได้เรียนรู้จากกันและกันคือได้เรียนรู้ความรู้สึกร่วมกันทั้งยังได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ ความคิด การใช้เทคนิคกลุ่มย่อยมีหลายวิธีด้วยกันแล้วแต่ผู้จัดจะคิดค้น แต่ที่นิยมกันมากก็คือ กิจกรรมกลุ่มที่เรียกว่ากลุ่มระดมสมอง

การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือหัวข้อที่กลุ่มตัดสินใจร่วมกันโดยสมาชิกจะได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างอิสระและเป็นธรรมชาติส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้ฝึกตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดี เหมาะสมกับการเป็นสมาชิกในสังคมประชาธิปไตย การอภิปรายรายกลุ่มจะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในสังคม การบูรณาการความคิดและก่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่าเทคนิคและวิธีการ เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมกลุ่มนั้นมีหลากหลายในการเลือกใช้เทคนิควิธีการใดควรคำนึงถึงหลักการ วิธีการดำเนินการของแต่ละแบบตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือความแตกต่างระหว่างบุคคลของสมาชิกเพื่อให้การจัดกิจกรรมกลุ่มบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.9 ข้อควรคำนึงในการเลือกและจัดกิจกรรมกลุ่ม

การจัดกิจกรรมกลุ่มให้ได้ผลนั้นต้องอาศัยกิจกรรมที่มีลักษณะที่เหมาะสมและผู้นำกิจกรรมที่มีความสามารถข้อควรคำนึงในการเลือกและจัดกิจกรรมกลุ่ม ดังนี้

3.9.1 วัตถุประสงค์ของกิจกรรมกลุ่มในการเลือกใช้กิจกรรมนั้น ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมกลุ่มเพราะบางกิจกรรมอาจมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความคุ้นเคยสำหรับผู้ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อนและบางกิจกรรมอาจใช้สำหรับผู้รู้จักกันมาบ้าง หากเลือกกิจกรรมไม่เหมาะสมจะทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดความคับข้องใจไม่ยอมแสดงออกไม่มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมนั้นเกิดทัศนคติไม่ดีต่อการร่วมกิจกรรม

3.9.2 ลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ซึ่งกลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปผู้นำกิจกรรมจึงจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ร่วมกิจกรรมไว้ล่วงหน้า ดังนี้

3.9.2.1 จำนวนผู้ร่วมกิจกรรมบางกิจกรรมเหมาะสมกับกลุ่มย่อยถ้านำมาใช้กับกลุ่มใหญ่จะทำให้ใช้เวลานานทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความเบื่อหน่ายและขาดความกระตือรือร้นบางกิจกรรมเหมาะสมกับกลุ่มใหญ่ ถ้านำมาใช้กับกลุ่มย่อยก็อาจจะไม่เหมาะสม

3.9.2.2 อายุของผู้ร่วมกิจกรรมควรเลือกใช้กิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยนั้น ถ้าเป็นกลุ่มที่มีอายุแตกต่างกันมาก กิจกรรมที่ใช้ควรเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับทุกวัย

3.9.2.3 เพศ โดยทั่วไปผู้เข้าร่วมกิจกรรมในกลุ่มจะมีทั้งหญิงและชาย กิจกรรมที่ใช้ควรเหมาะสมกับเพศ และควรคำนึงถึงวัฒนธรรมและค่านิยมในสังคมไทยว่ากิจกรรม

มีความเหมาะสมหรือเป็นที่ยอมรับในสังคมไทยหรือไม่ เช่น กิจกรรมที่มีการสัมผัสจับต้องกัน อาจไม่เหมาะสมสำหรับกลุ่มผู้หญิงชายวัยรุ่น เป็นต้น

3.9.2.4 พื้นฐานการศึกษาและประสบการณ์ มีส่วนสำคัญต่อการเลือกกิจกรรมผู้ที่มีพื้นฐานทางการศึกษาและประสบการณ์น้อย ถ้าใช้กิจกรรมที่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีเงื่อนไขมากจะทำให้เกิดความสับสนและยากแก่การเข้าใจ อันจะทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดความคับข้องใจในการร่วมกิจกรรม หากผู้ร่วมกิจกรรมมีพื้นฐานทางการศึกษาหรือประสบการณ์สูง การใช้กิจกรรมที่ง่ายเกินไปก็อาจทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

3.10 การประเมินผลการจัดกิจกรรมกลุ่ม

ในการประเมินผลการจัดกิจกรรมกลุ่มแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ ชาติชาย หล้าแหล่ง (2546, หน้า 32 อ้างถึงใน Trozer, 1989, unpagged)

3.10.1 การประเมินกระบวนการของการจัดกลุ่ม คือ การประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นในกลุ่มซึ่งมี 3 องค์ประกอบ คือ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่มและปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มเพื่อให้เข้าใจกระแสความเคลื่อนไหวของกลุ่ม การเปลี่ยนแปลงในกลุ่ม สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มซึ่งมีวิธีการประเมิน ดังนี้

1) การประเมินของสมาชิกสามารถประเมินได้หลากหลายรูปแบบ ดังนี้ การบรรยายความรู้สึกและความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์กลุ่ม ผู้นำกลุ่มอาจให้สมาชิกได้เขียนบรรยายความรู้สึกอย่างอิสระ วิธีการนี้ผู้นำกลุ่มอาจใช้เวลาในการรวบรวมประเด็นต่าง ๆ แต่จะได้แง่มุมที่หลากหลายในการพัฒนาต่อไป และแบบสำรวจความรู้สึกหรือความคิดเห็นผู้นำกลุ่มสร้างแบบสำรวจโดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า

2) การประเมินของผู้เชี่ยวชาญโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจัดกลุ่มมาเป็นผู้สังเกตการณ์และให้ข้อมูลสะท้อนกลับจากการสังเกต วิธีการนี้ผู้นำกลุ่มควรระวังมิให้ผู้เชี่ยวชาญมีผลต่อปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มโดยต้องแนะนำตัวผู้เชี่ยวชาญและชี้แจงเรื่องการรักษาความลับด้วย

3) การประเมินผลโดยการฟังจากเครื่องบันทึกเสียงโดยผู้นำกลุ่มนำเทปบันทึกเสียงการสนทนาในกลุ่มมาเปิดฟังอีกครั้ง เพื่อวิเคราะห์และประเมินกระบวนการ

3.10.2 การประเมินผลลัพธ์ของกลุ่ม เป็นการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นต่อสมาชิกทั้งในด้านความคิด ความรู้สึก ความรู้แนวทางในการปฏิบัติซึ่งการประเมินเช่นนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย อย่างไรก็ตามผู้นำกลุ่มสามารถประเมินได้อย่างรัดกุมและเชื่อถือได้โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) เป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนมากกว่าเป้าหมายของกลุ่มทั้งหมด ทั้งนี้ผู้นำกลุ่มควรใช้เวลาในการสัมภาษณ์ก่อนเข้ากลุ่มเพื่อช่วยให้สมาชิกกำหนดเป้าหมายของตนเองก่อนหรือในช่วงเวลาเข้ากลุ่ม และ 2) เกณฑ์ในการประเมินต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสมาชิกด้วย ได้แก่ (1) เกณฑ์วัดสิ่งที่สามารถสังเกตได้จากภายนอก เช่น แบบทดสอบวัตถุประสงค์สภาพ (2) เกณฑ์ที่ใช้วัดในสิ่งที่ไม่สามารถสังเกตได้จากภายนอก เกณฑ์ที่นำมาใช้ได้แก่ ทศนคติ ค่านิยม และความรู้สึก (3) การประเมินของสมาชิกสามารถกระทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ การบรรยายความรู้สึกและความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์กลุ่มทั้งหมด การทดสอบก่อนและหลังการเข้ากลุ่มโดยใช้แบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน และการสำรวจความรู้สึก

นึกคิดภายหลังการเข้ากลุ่ม เพื่อวัดความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกว่าได้ประโยชน์อย่างไร และมาน้อยเพียงใดจากประสบการณ์กลุ่มเดิม

3.11. กระบวนการกลุ่มกับการพัฒนาบุคคล

กระบวนการกลุ่มเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของบุคคลภายในกลุ่มทั้งกาย วาจา อารมณ์ ความรู้สึก กิริยาท่าทางและบรรยากาศภายในกลุ่ม กระบวนการกลุ่มจะพัฒนาบุคคลให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รู้จักและเข้าใจตนเองมากขึ้นและมีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ได้ ดังนี้

3.11.1 กลุ่มสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ให้แก่บุคคล วิทยาการต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่บุคคลในการดำรงชีวิตทั้งโดยตรงและโดยอ้อมทำให้สมาชิกได้พัฒนาขึ้น

3.11.2 กลุ่มเป็นผู้กำหนดบุคลิกภาพและฝึกฝนให้สมาชิกมีบุคลิกภาพตามความต้องการของกลุ่มเมื่อสมาชิกยอมอุทิศตนเข้ากลุ่มแล้ว ก็จำเป็นต้องอยู่เองที่จะต้องยอมทำตามความต้องการของกลุ่ม กลุ่มจึงสามารถพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคลได้

3.11.3 กลุ่มสามารถสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกใฝ่ในทางดี โดยปกติมนุษย์ต้องการความยกย่องจากสังคม ดังนั้นการยกย่องของกลุ่มเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อชีวิตคนเราจึงจูงใจสมาชิกใฝ่ในทางดี

3.11.4 กลุ่มฝึกฝนให้บุคคลรู้จักมีเหตุผล เพราะการรู้จักบังคับตัวเองให้สอดคล้องตามกลุ่ม การตัดสินใจของกลุ่มและคล้อยตามเหตุผลที่ดีของกลุ่มบ่อย ๆ จะเป็นการฝึกฝนให้สมาชิกเป็นคนที่มีเหตุผลในการตัดสินใจได้

3.11.5 กลุ่มสามารถเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลได้เพราะบุคคลมีแนวโน้มในการคล้อยตามความคิดเห็นของคนส่วนมากอยู่แล้ว สมาชิกคนใดที่มีทัศนคติไม่สอดคล้องกับความคิดของกลุ่มจึงมักจะถูกชักจูงทัศนคติเดิมไปได้

3.11.6 กลุ่มช่วยให้สมาชิกเข้าใจตนเองและผู้อื่นในการปะทะสัมพันธ์ของสมาชิกจะทำให้สมาชิกได้เห็นพฤติกรรมแบบต่าง ๆ ของผู้อื่นและตนเอง ทำให้เกิดความคิดและประเมินผลได้ว่าใครดีหรือไม่ดีและจากปฏิกริยาสะท้อนกลับของกลุ่มก็จะทำให้สมาชิกได้รู้ตัวตนเองมีพฤติกรรมเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และรู้จักคนมากขึ้นทั้งยังทำให้บุคคลมีความสุขุมรอบคอบขึ้น

3.12 การใช้ตัวแบบ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการใช้แบบ ไว้เช่น บุญทัน ภูบาล (2549) ที่ได้ศึกษาการใช้วิธีทัศนละครหุ่นเชิดเป็นตัวแทนเพื่อพัฒนาจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 34 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้ระยะเวลาในการทดลอง จำนวน 4 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 วันละ 1 ชั่วโมง 30 นาที เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามวัดจิตสาธารณะ แบบสังเกตพฤติกรรมจิตสาธารณะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบวัดซ้ำ (One-Way Analysis of Variance : Repeated Measures) ผลการศึกษา พบว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับ

การใช้วิธีทัศนละครหุ่นเชิดเป็นตัวแทนมีการเปลี่ยนแปลงของคะแนนจิตสาธารณะ เฉลี่ยโดยรวม ในระยะก่อนการใช้วิธีทัศน ระหว่างการใช้วิธีทัศนและหลังการใช้ วิธีทัศนละครหุ่นเชิดเป็นตัวแทน ในแต่ละช่วงสัปดาห์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคะแนนจิตสาธารณะเฉลี่ยโดยรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอดช่วงระยะเวลา 4 สัปดาห์ และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับการใช้วิธีทัศนละครหุ่นเชิดเป็นตัวแทนมีการเปลี่ยนแปลงของคะแนนจิตสาธารณะเฉลี่ยโดยแยกตามรายองค์ประกอบของจิตสาธารณะ 3 องค์ประกอบ ก่อนการใช้วิธีทัศน ระหว่างการใช้วิธีทัศน และหลังการใช้วิธีทัศนในแต่ละช่วงสัปดาห์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคะแนนจิตสาธารณะเฉลี่ยทั้ง 3 องค์ประกอบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอดช่วงระยะเวลา 4 สัปดาห์ สอดคล้องกับลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และคณะ (2546, บทคัดย่อ) ศึกษาารูปแบบการพัฒนาให้นักเรียนระดับประถมศึกษาให้มีจิตสาธารณะ : การศึกษาระยะยาว โดยในชั้นที่หนึ่งได้ศึกษากับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาจิตสาธารณะ โดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทานที่มีผลต่อจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และเพื่อศึกษาความคงทนของจิตสาธารณะในนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ที่ได้รับรูปแบบการพัฒนาจิตสาธารณะโดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเป็นแบบกึ่งทดลอง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า นักเรียนที่ใช้รูปแบบการพัฒนาจิตสาธารณะโดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทานจะมีจิตสาธารณะมากกว่านักเรียนที่ไม่ใช้รูปแบบพัฒนาจิตสาธารณะ โดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทาน และนักเรียนที่ใช้รูปแบบการพัฒนาจิตสาธารณะ โดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทานจะมีความคงทนของจิตสาธารณะมากกว่านักเรียนที่ไม่ใช้รูปแบบพัฒนาจิตสาธารณะโดยใช้ตัวแทนผ่านการเล่านิทาน

ในส่วนของมูทิทา หวังคิด (2547, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการฝึกทักษะการแก้ปัญหาโดยนำเสนอสถานการณ์ผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ เพื่อพัฒนาจิตสาธารณะในนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่ได้รับการฝึกทักษะการแก้ปัญหาโดยนำเสนอสถานการณ์ผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ มีจิตสาธารณะสูงกว่านักเรียนที่ไม่ได้รับการฝึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับภรรยา พรธนา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่เรียนโดย การจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม และการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิค ศึกษากรณีตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์ การศึกษาคั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่เรียน โดยการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมและการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิค ศึกษากรณีตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 80 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ห้องเรียนละ 40 คน แล้วสุ่มอย่างง่ายอีกครั้งหนึ่งโดยวิธีการจับผลากเป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มทดลองที่ 1 ได้รับการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม ส่วนกลุ่มทดลองที่ 2 ได้รับการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคศึกษากรณีตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แผนการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิค การเรียนรู้ด้วย

การรับใช้สังคม แผนการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคศึกษาศาสตร์ตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและแบบทดสอบวัดจิตสาธารณะ แบบแผนการทดลองแบบ Randomized control Group Pretest - Posttest Design การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีทางสถิติ t-test แบบ Independent group ในรูป Difference Score ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคการเรียนรู้ด้วย การรับใช้สังคม และนักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคศึกษาศาสตร์ตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์มีจิตสาธารณะแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การใช้ชีวิตที่ศรัทธาเป็นตัวอย่าง การใช้หุ่นเชิด การเล่านิทาน การนำเสนอสถานการณ์ผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ การรับใช้สังคมและการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคศึกษาศาสตร์ตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบสัญลักษณ์ พบว่า ตัวแบบดังกล่าวสามารถใช้ในการพัฒนาจิตสาธารณะของนักเรียนได้เป็นอย่างดี

4. การสร้างชุดฝึกอบรม

ชุดฝึกอบรม คือ เป็นเครื่องมือหรือ รูปแบบในการพัฒนาผู้เรียนอีกแบบหนึ่ง ซึ่งผู้ให้การฝึกอบรมจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบที่สามารถนำไปใช้อย่างเป็นขั้นเป็นตอนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ ให้เกิดเป็นรูปธรรมให้มากที่สุด ดังนั้น ในหัวข้อนี้จึงจำเป็นต้องกล่าวถึง ปรัชญาของชุดฝึกอบรม ประเภทของชุดฝึกอบรม การสร้างชุดฝึกอบรม การหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมตามลำดับดังนี้

4.1 ปรัชญาของชุดฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงปรัชญาของชุดฝึกอบรม ไว้เช่น นิรมล คตวุฒิ (2526, หน้า 141) ได้สรุปปรัชญาของชุดฝึกอบรม ดังนี้

4.1.1 ผู้เรียนจะได้รับการเรียนตามเอกัตภาพ โดยขึ้นอยู่กับความสุខใจ ความต้องการและความสามารถ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล มีความคิดอิสระที่จะเลือกตัดสินใจยอมรับและตอบสนองสำหรับการศึกษาของตน

4.1.2 ผู้เรียนควรจะได้รับโอกาสในการเรียนรู้หลาย ๆ ทางเกี่ยวกับเนื้อหา และทักษะต่าง ๆ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนและการประเมินผลตนเอง มีโอกาสใช้เวลาในการเรียนอย่างเพียงพอจนสามารถประสบความสำเร็จในการเรียน

4.1.3 ผู้เรียนควรจะต้องเรียนรู้วิธีการเรียน ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้เป็นกิจกรรมตลอดชีวิต สถานศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยวิธีการเรียนด้วยตนเอง เรียนรู้จากผู้อื่นและเรียนรู้จากสื่อ (Media) หลาย ๆ ประเภท ตลอดจนพร้อมที่จะเรียนเมื่อใด และสถานที่ใดก็ได้

4.1.4 ผู้เรียนควรจะต้องค้นพบด้วยตนเอง และรู้จักตนเองโดยจัดโปรแกรมการเรียนให้มีทางเลือกหลากหลายจนกระทั่งผู้เรียนแต่ละคนตระหนักถึงความสนใจของตนเอง

4.2 ประเภทของชุดฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของชุดฝึกอบรม ไว้เช่น Eding 1972, p. 1 (อ้างถึงใน สุนันท์ สั่งอ่อง, 2526, หน้า 117) ได้แบ่งประเภทของการเรียนด้วยตนเองเป็นรายบุคคลออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) แบบเน้นตอบสนองความสามารถของบุคคล (Individually Prescribed Individualized Instruction) เป็นวิธีการเรียนที่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ทดสอบความรู้ก่อนเรียน มีการจัดเตรียมสื่อการเรียนและมีการทดสอบผลสัมฤทธิ์หลังการเรียน ผู้เรียนจะใช้เวลาเท่าใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน 2) แบบเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Individualized Instruction) เป็นวิธีการเรียนที่จะต้องใช้อุปกรณ์ที่พัฒนามาแล้วเป็นอย่างดี มีการกำหนดจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนพร้อมกับการจัดศูนย์วิทยุการศึกษาที่มีวัสดุอุปกรณ์อย่างพร้อมมูล 3) แบบเน้นตอบสนองวัตถุประสงค์ของบุคคล (Personalized Individualized Instruction) เป็นวิธีการเรียนส่วนมากนำมาใช้ในการเรียนสาขาสังคมศาสตร์หรือสาขาอื่น ๆ นอกเหนือจากคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ โดยผู้เรียนจะเลือกเรียนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 4) แบบศึกษาอิสระ (Independent Study) เป็นวิธีการเรียนที่ผู้เรียนมีความเป็นอิสระอย่างมาก เนื่องจากสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย และวิธีการได้อย่างอิสระเหมาะสมกับตนเอง ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2523, หน้า 118) ได้แบ่งประเภทของชุดการเรียนการสอนออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) แบบประกอบการบรรยาย หรือเรียกว่าชุดการสอน สำหรับผู้สอนมีไว้สำหรับประกอบการบรรยาย ซึ่งจะมีเนื้อหาเพียงหน่วยเดียวและใช้กับผู้เรียนทั้งชั้น โดยแบ่งหัวข้อที่จะบรรยาย เนื้อหา และกิจกรรมไว้ตามลำดับ 2) แบบประกอบกิจกรรมกลุ่ม เป็นชุดการเรียนที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรม อาจจัดในลักษณะของศูนย์การเรียน ชุดการสอนแต่ละชุดประกอบด้วยชุดการสอนย่อยที่มีจำนวนเท่ากับจำนวนศูนย์ที่แบ่งไว้ในแต่ละหน่วย และมีชื่อหรือบทเรียนครบชุดตามจำนวนของผู้เรียนในแต่ละศูนย์ ในการใช้อาจจะใช้เป็นบุคคลหรือรายกลุ่มก็ได้ 3) แบบสอนเป็นรายบุคคล เป็นชุดการสอนที่จัดไว้สำหรับผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามคำแนะนำที่ระบุไว้ หากมีข้อสงสัยสามารถปรึกษากับผู้สอนได้ในระหว่างเรียน ผู้เรียนอาจนำไปศึกษาในเวลาเรียนหรือที่บ้านหรือที่อื่นก็ได้ตามที่สะดวก 4) แบบสอนทางไกล เป็นลักษณะของชุดการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่อยู่ห่างไกลกับผู้สอน มุ่งให้ผู้เรียนได้ศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งอาจจะมีลักษณะของสื่อที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะการใช้ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ รายการวิทยุกระจายเสียง รายการโทรทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเภทของชุดฝึกอบรม จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวพบว่า ชุดการเรียนรู้ หรือชุดการสอน

4.3 ประโยชน์ของชุดฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของชุดฝึกอบรม ไว้ดังนี้ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2523, หน้า 76); บุญเกื้อ ครุฑหาเวช, (2530, หน้า 45) และสุนันท์ ปัทมคม, (2533, หน้า 53 อ้างถึงใน สุนันท์ สุนทรประเสริฐ, 2547, หน้า 80)

4.3.1 ช่วยผู้สอนทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.2 ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยที่อาศัยความช่วยเหลือจากผู้สอนเป็นส่วนน้อย จึงสามารถเรียนรู้กับบุคคลทุกคน พร้อมทั้งสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่

4.3.3 ผู้เรียนได้แสดงความต้องการ ความสนใจ และกล้าแสดงออกทางการเรียนรู้ได้เต็มตามความต้องการ พร้อมทั้งได้ฝึกฝนในเรื่องของการตัดสินใจ และความรับผิดชอบต่อตนเอง

4.3.4 สร้างความสนใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ชุดฝึกอบรมเป็นสื่อช่วยสอนของครู สนองความต้องการของผู้เรียน สามารถสร้างสนใจให้ผู้เรียน นอกจากนี้ยังสร้างความรับผิดชอบให้แก่ผู้เรียนและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4.4 ขั้นตอนการสร้างชุดฝึกอบรม

การสร้างชุดฝึกอบรมนั้นอาจจะใช้วิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกันได้หลายลักษณะ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทเรียนนั้นมีจุดมุ่งหมายเน้นในเรื่องอะไร หรือใช้รูปแบบใด เช่น เน้นสมรรถภาพ (Competency Based) หรือเน้นบุคคล (Personalized) เป็นต้น และได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างชุดฝึกอบรม เช่น วิชัย วงษ์ใหญ่ (2523, หน้า 41-44); นภาพร สิงห์ทัด (2531, หน้า 32); วิโรจน์ สารรัตน์ (2532, หน้า 60); โควิน คลังแสง (2536, หน้า 87); แสน สมนึก (2540, หน้า 47); และวาโร เพ็งสวัสดิ์ (2544, หน้า 36) ได้ระบุขั้นตอนการพัฒนาชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้สรุปได้ 9 ขั้นตอน ดังนี้

4.4.1 ศึกษาหลักสูตรทั้งด้านจุดประสงค์และเนื้อหา โดยกำหนดจุดประสงค์ที่จะสร้างชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองให้สอดคล้องกับความจำเป็นของการฝึกอบรม วิเคราะห์เนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ แบ่งเนื้อหาออกเป็นหน่วยหรือประเด็นหลัก ๆ จากนั้นแต่ละหน่วยนำมาแยกรายละเอียดออกเป็นหัวข้อใหญ่ และหัวข้อย่อย

4.4.2 ศึกษากลุ่มตัวอย่าง เพื่อจะได้ทราบสภาพและสภาพแวดล้อมของผู้เรียน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกิจกรรมที่ส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติตามที่ต้องการ และผู้เรียนทำได้เพียงไรจึงจะบรรลุเกณฑ์ที่กำหนด การศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ถ้าทำได้อย่างละเอียด มีระบบ จะช่วยในการออกแบบชุดการเรียนรู้ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้มากขึ้น

4.4.3 การเขียนจุดประสงค์ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ จะต้องให้ครอบคลุมเนื้อหาของแต่ละหน่วย จุดประสงค์การเรียนรู้แต่ละข้อควรเขียนในลักษณะพฤติกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงความรู้ ทักษะ ปรากฏเด่นชัดภายหลังจากสิ้นสุดการเรียนรู้หรือการฝึกอบรม พฤติกรรมเหล่านี้สามารถวัดและสังเกตได้ตรงตามจุดประสงค์

4.4.4 สร้างแบบประเมินผลหรือข้อทดสอบ จะต้องยึดจุดประสงค์เป็นหลัก และจะต้องสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาของหน่วยนั้น การประเมินผลก่อนเรียน และหลังเรียนอาจจะใช้แบบทดสอบฉบับเดียวกันก็ได้

4.4.5 เลือกวิธีการหรือกิจกรรมให้สอดคล้องกับจุดประสงค์และเนื้อหา เช่น การสอนรูปแบบการสนทนา เอกสาร รูปภาพ การ์ตูน กรณีศึกษาและแบบฝึกหัด อนึ่งถ้าเนื้อหา มีลักษณะเป็นกฎระเบียบ อาจพิจารณาใช้การเขียนบทบรรยายเสนอเป็นประเด็น ๆ และใช้ กรณีศึกษาประกอบเพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกการวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การประยุกต์ใช้ ซึ่งจะ ทำให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น

4.4.6 การสร้างและจัดหา รวบรวมสื่อการเรียนให้สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ เช่น การบรรยาย เอกสาร กรณีศึกษา คำถาม และเฉลย รูปภาพ เป็นต้น

4.4.7 การผลิตต้นแบบของชุดการเรียนรู้ โดยนำข้อมูลและสิ่งต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อ 1 ถึงข้อ 6 มาจัดรวบรวมเรียงลำดับประกอบเป็นชุดการเรียนรู้ จากนั้นจึงนำชุดการเรียนรู้มา ตรวจสอบกับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

4.4.8 การตรวจสอบคุณภาพของชุดการเรียนรู้เบื้องต้น สามารถกระทำได้ 2 วิธี คือ การประชุมพิจารณาชุดการเรียนรู้จากคณะกรรมการหรือผู้เชี่ยวชาญ อีกวิธีหนึ่ง คือการ นำเอาชุดการเรียนรู้ไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง หรือกลุ่มอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวนประมาณ 3-5 คน เพื่อตรวจสอบลักษณะของการใช้ภาษา ความยากง่ายของเนื้อหา จากนั้นจึงนำข้อค้นพบมาปรับปรุงก่อนที่จะนำไปทดสอบหาประสิทธิภาพ

4.4.9 การทดสอบหาประสิทธิภาพของชุดการเรียนรู้ โดยการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวนประมาณ 30 คน และปรับปรุงแก้ไขข้อค้นพบ เพื่อเป็นต้นแบบของชุดการเรียนรู้สำหรับดำเนินการผลิตให้เพียงพอให้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะฝึกอบรม

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างชุดฝึกอบรมนั้นขึ้นอยู่กับเนื้อหา และวัตถุประสงค์ว่าจะเน้นเรื่องใด จึงมีวิธีการที่หลากหลายแต่จะต้องสอดคล้องกับหลักสูตร จุดประสงค์ของการเรียนแต่ละหน่วย เหมาะสมกับวัยผู้เรียน มีกิจกรรมที่เหมาะสม กำหนดวิธีวัด และประเมินผลไว้ชัดเจน และที่สำคัญจะต้องมีประสิทธิภาพจึงจะนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้

4.5 การหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม

4.5.1 ลักษณะการหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม

4.5.1.1 เกณฑ์การหาประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นระดับที่ผู้ผลิตชุดฝึกอบรมพึงพอใจว่าถ้าหากชุดฝึกอบรมมีประสิทธิภาพถึงระดับที่กำหนดแล้ว ชุดฝึกอบรมก็มีคุณค่าพอที่จะนำไปใช้ได้ และคุ้มค่าแก่การลงทุนผลิตออกมา ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง เช่น บุญชิต ภิญโญนนตพงษ์ (2526, หน้า 47); ชัยยง พรหมวงศ์ (2537, หน้า 538-539); เยาวดี วิบูลย์ศรี (2539, หน้า 56); วาโร เฟิงส์สวัสดิ์ (2546, หน้า 82); บุญชม ศรีสะอาด (2546, หน้า 45) การกำหนดเกณฑ์ประสิทธิภาพกระทำได้โดยการประเมินผลพฤติกรรมผู้เรียน 2 ประเภท ประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง (Transitional Behavior) คือ ประเมินผลต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมย่อยหลาย ๆ พฤติกรรม เรียกว่า กระบวนการ (Process) ของผู้เรียนที่สังเกตได้จากการประกอบกิจกรรมกลุ่มและรายบุคคล และประเมินพฤติกรรมขั้นสุดท้าย (Terminal Behavior) คือ ประเมินผลลัพธ์ (Products) ของผู้เรียน โดยพิจารณาจากการสอบหลังเรียน

4.5.1.2 การกำหนดค่าประสิทธิภาพเป็น E_1 คือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ และ E_2 คือ ประสิทธิภาพของผลลัพธ์ ซึ่งการที่จะกำหนดเกณฑ์ E_1/E_2 มีค่าเท่าใดนั้นผู้สอนจะเป็นผู้พิจารณาโดยปกติเนื้อหาที่เป็นความรู้ความจำเป็นมักจะตั้งค่าไว้ 80/80, 85/85 หรือ 90/90 ส่วนเนื้อหาที่เป็นทักษะอาจจะตั้งไว้ต่ำกว่านี้ เช่น 75/75

1) เกณฑ์ประสิทธิภาพ E_1/E_2 เช่น 90/90 มีความหมาย ดังนี้
90 ตัวแรก หมายความว่า เมื่อเรียนจากชุดฝึกอบรมแล้ว ผู้เรียนสามารถทำแบบฝึกหัด หรืองาน ได้ผลเฉลี่ยร้อยละ 90 ส่วน 90 ตัวหลัง หมายความว่า ผู้เรียนทำการสอบหลังใช้ชุดฝึกอบรม ได้ผลเฉลี่ยร้อยละ 90

2) วิธีการคำนวณหาค่าประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม วิธีการคำนวณหาค่าประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม ไว้เช่น ชัยยง พรหมวงศ์ (2537, หน้า 538-539; วาโร เฟ็งส์วส์ดี (2546); บุญชม ศรีสะอาด, (2546) ดังนี้

2.1) หาค่า

$$E_1 = \frac{\sum x}{N} \times 100$$

เมื่อ E_1 แทน ประสิทธิภาพของกระบวนการ
 $\sum x$ แทน คะแนนรวมของแบบฝึกหัดหรืองาน
 A แทน คะแนนเต็มของแบบฝึกหัด หรืองานทุกชิ้นรวมกัน
 N แทน จำนวนผู้เรียน

$$E_2 = \frac{\sum F}{N} \times 100$$

2.2) หาค่า

เมื่อ E_2 แทน ประสิทธิภาพของผลลัพธ์
 $\sum F$ แทน คะแนนรวมของผลลัพธ์หลังเรียน
 B แทน คะแนนเต็มของการสอบหลังเรียน
 N แทน จำนวนผู้เรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การหาประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม เป็นกระบวนการทำให้เกิดความมั่นใจว่าชุดฝึกอบรมที่นำมาใช้นั้นช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีคุณค่าพอที่จะนำไปใช้และคุ้มค่าการลงทุน

4.6 ขั้นตอนการหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม

เมื่อผลิตชุดฝึกอบรมเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำชุดฝึกอบรมไปหาประสิทธิภาพตามขั้นตอน ดังนี้

4.6.1 แบบเดี่ยว (หรือ 1 : 1) ทดลองกับผู้เรียน 1 คน โดยใช้ เด็กอ่อน ปานกลาง และแก่ โดยทดลองกับเด็กอ่อนก่อน ทำการปรับปรุงแล้วทดลองกับเด็กปานกลาง แล้วจึงนำไปทดลองกับเด็กแก่ ในกรณีสถานการณ์ไม่อำนวยก็ให้ทดลองกับเด็กอ่อน หรือปานกลาง คำนวณหาประสิทธิภาพแล้วปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยปกติคะแนนที่ได้จะต่ำกว่าเกณฑ์มาก โดยจะได้ค่า E_1/E_2 ประมาณ 60/60

4.6.2 แบบกลุ่มย่อย (หรือ 1 : 10) คือทดลองกับผู้เรียนประมาณ 6-10 คน คณะผู้เรียนทั้งแก่และอ่อน คำนวณหาประสิทธิภาพแล้วปรับปรุง ในครั้งนี้คะแนนจะเพิ่มขึ้นเกือบเท่าเกณฑ์ หรือห่างจากเกณฑ์ประมาณ 10% นั่นคือ ค่า E_1/E_2 ประมาณ 70/70

4.6.3 แบบภาคสนาม (หรือ 1 : 100) คือ ทดลองกับผู้เรียนประมาณ 40-100 คน คณะผู้เรียนทั้งแก่และอ่อน คำนวณหาประสิทธิภาพแล้วทำการปรับปรุงผลที่ได้ควรใกล้เคียงกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

4.7 การยอมรับหรือไม่ยอมรับประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม

เมื่อทดลองชุดฝึกอบรมภาคสนามแล้ว ให้เทียบค่า E_1/E_2 ที่หาได้จากชุดพัฒนาครูกับค่า E_1/E_2 ของเกณฑ์ เพื่อดูว่าจะยอมรับประสิทธิภาพหรือไม่ การยอมรับประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมมี 3 ระดับ คือ

4.7.1 สูงกว่าเกณฑ์ เมื่อประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้มีค่าเกิน 2.5 %

4.7.2 เท่าเกณฑ์ เมื่อประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมเท่ากับ หรือสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ไม่เกิน 2.5 %

4.7.3 ต่ำกว่าเกณฑ์ แต่ยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ เมื่อประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมต่ำกว่าเกณฑ์แต่ต่ำกว่าเกณฑ์ไม่เกิน 2.5 %

5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม

5.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ความหมายของความพึงพอใจ (Satisfaction) ไว้หลายความหมาย ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า พึงพอใจ หมายถึง รัก ชอบใจ และพึงใจ หมายถึง พอใจ และชอบใจ เป็นต้น

ดิเรก ฤกษ์หรัย (2528) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำของบุคคลที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานส่งผลต่อถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย

กิตติมา ปรีดีลภ (2529) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆเมื่อได้รับการตอบสนอง

ฉัตรชัย คงสุข (2535) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นภาวะของความพึงใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ของคนๆหนึ่ง สิ่งที่เขาหายไประหว่างการเสนอให้กับสิ่งที่ได้รับจะเป็นรากฐานของการพอใจและไม่พอใจได้

สง่า ภูธรรงค์. (2540) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วิรุฬ พรรณเทวี (2542) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตั้งใจไว้ว่าจะมีมากหรือน้อยสอดคล้องกับ

นภารัตน์ เสือจงพรุ (2544) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกทางบวกความรู้สึกทางลบและความสุขที่มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ

กาญจนา อรุณสุขรุจี (2546) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่างได้ การที่เราจะทราบว่าบุคคลมีความพึงพอใจหรือไม่ สามารถสังเกตโดยการแสดงออกที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนและต้องมีสิ่งเร้าที่ตรงต่อความต้องการของบุคคล จึงจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นการสิ่งเร้าจึงเป็นแรงจูงใจของบุคคลนั้นให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการ ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งนั้น ตรงกันข้ามหากความต้องการของตนไม่ได้รับการตอบสนองความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ประกายดาว ดำรงพันธ์ (2536) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกทางบวกและความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนี้เป็นความรู้สึกที่

แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับความสุขสามารถทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกในทางบวกอื่น ๆ ขณะที่ วิชัย เหลืองธรรมชาติ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดความพึงพอใจ มีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ กล่าวคือ ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนอง ซึ่งมนุษย์ไม่ว่าอยู่ในที่ใดย่อมมีความต้องการขั้นพื้นฐานไม่ต่างกัน

พิทักษ์ ตรุษทิม (2538) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นปฏิกิริยาด้านความรู้สึก ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่แสดงผลออกมาในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้ายของกระบวนการประเมิน โดยบ่งบอกทิศทางของผลการประเมินว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวกหรือทิศทางลบหรือไม่ มีปฏิกิริยาคือเฉยๆ ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งที่มากระตุ้น

สุเทพ พานิชพันธ์ (2541) ได้สรุปว่า สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ มีด้วยกัน 4 ประการ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ประกอบการต่างๆ สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical condition) คือ สิ่งแวดล้อมในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกายผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefaction) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่สนองความต้องการของบุคคล ผลประโยชน์ทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อบุคคลอื่น อันจะทำให้เกิดความผูกพัน ความพึงพอใจและสภาพการร่วมกัน อันเป็นความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้รู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการประกอบกิจกรรม

ปริยากร วงศ์อนุตรโรจน (2535) ได้มีการสรุปว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมี 3 ประการ คือ

ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน การศึกษา เงินเดือน ความสนใจ เป็นต้น

ปัจจัยด้านงาน (factor in the Job) ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

ปัจจัยด้านการจัดการ (factors controllable by management) ได้แก่ ความมั่นคงในงานรายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การนิเทศงาน เป็นต้น

5.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

Kotler and Armstrong (2002) รายงานว่า พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (motive) หรือแรงขับเคลื่อน (drive) เป็นความต้องการที่กดดันจนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่

เหมือนกัน ความต้องการบางอย่างเป็นความต้องการทางชีววิทยา(biological) เกิดขึ้นจากสภาวะตึงเครียด เช่น ความหิวกระหายหรือความลำบากบางอย่าง เป็นความต้องการทางจิตวิทยา (psychological) เกิดจากความต้องการการยอมรับ (recognition) การยกย่อง (esteem) หรือการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจไม่มากพอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำในช่วงเวลานั้น ความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอจนเกิดความตึงเครียด โดยทฤษฎีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด มี 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ และทฤษฎีของซิกมันด์ ฟรอยด์

1. ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow, 1954)

Maslow (1954, p. 34) ค้นหารีวิธีที่จะอธิบายว่าทำไมคนจึงถูกผลักดันโดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลานั้น ทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลาและพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มาซึ่งความปลอดภัยของตนเองแต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น คำตอบของมาสโลว์ คือ ความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงตามลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ทฤษฎีของมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญ คือ

- 1.1 ความต้องการทางกาย (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค
- 1.2 ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่า ความต้องการเพื่อความอยู่รอด เป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย
- 1.3 ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นการต้องการการยอมรับจากเพื่อน
- 1.4 ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว ความนับถือและสถานะทางสังคม
- 1.5 ความต้องการให้ตนประสบความสำเร็จ (self – actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จบุคคลพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อนเมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจ ความต้องการนั้นก็จะหมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดลำดับต่อไป ตัวอย่าง เช่น คนที่อดอยาก (ความต้องการทางกาย) จะไม่สนใจต่องานศิลปะชั้นล่าสุด (ความต้องการสูงสุด) หรือไม่ต้องการยกย่องจากผู้อื่น หรือไม่ต้องการแม้แต่อากาศที่บริสุทธิ์ (ความปลอดภัย) แต่เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับความพึงพอใจแล้วก็จะมีความต้องการในขั้นลำดับต่อไป

2. ทฤษฎีแรงจูงใจของฟรอยด์

ซิกมันด์ ฟรอยด์ (S. M. Freud) ตั้งสมมุติฐานว่าบุคคลมักไม่รู้ตัวมากนักว่าพลังทางจิตวิทยามีส่วนช่วยสร้างให้เกิดพฤติกรรม ฟรอยด์พบว่าบุคคลเพิ่มและควบคุมสิ่งเร้าหลายอย่าง สิ่งเร้าเหล่านี้อยู่นอกเหนือการควบคุมอย่างสิ้นเชิง บุคคลจึงมีความฝัน พูดคำที่ไม่ตั้งใจพูด มีอารมณ์อยู่เหนือเหตุผลและมีพฤติกรรมหลอกลอนหรือเกิดอาการวิตกกังวลอย่างมาก ขณะที่ ซาริณี (2535) ได้เสนอทฤษฎีการแสวงหาความพึงพอใจไว้ว่า บุคคลพอใจจะกระทำสิ่ง

ใด ๆ ที่ให้มีความสุขและจะหลีกเลี่ยงไม่กระทำในสิ่งที่เขาจะได้รับความทุกข์หรือความยากลำบาก โดยอาจแบ่งประเภทความพอใจกรณีนี้ได้ 3 ประเภท คือ

ความพอใจด้านจิตวิทยา (psychological hedonism) เป็นทรศนะของความพึงพอใจว่ามนุษย์โดยธรรมชาติจะมีความแสวงหาความสุขส่วนตัวหรือหลีกเลี่ยงจากความทุกข์ใด ๆ

ความพอใจเกี่ยวกับตนเอง (egoistic hedonism) เป็นทรศนะของความพอใจว่ามนุษย์จะพยายามแสวงหาความสุขส่วนตัว แต่ไม่จำเป็นว่าการแสวงหาความสุขต้องเป็นธรรมชาติของมนุษย์เสมอไป

ความพอใจเกี่ยวกับจริยธรรม (ethical hedonism) ทรศนะนี้ถือว่ามนุษย์แสวงหาความสุขเพื่อผลประโยชน์ของมวลมนุษย์หรือสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่และเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ผู้หนึ่งด้วย

6. บริบทโรงเรียนมัธยมสมบุญสะหวัน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

บริบทโรงเรียนมัธยมสมบุญสะหวัน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียด ดังนี้

6.1 ประวัติโรงเรียนมัธยมสมบุญสะหวัน

โรงเรียนมัธยมสมบุญสะหวัน ตั้งอยู่ที่บ้านสุนันทา เมืองโกสอนพมิวิทาน แขวงสะหวันนะเขต ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1960 โดยนายพิมพุมิ หม่อสะหวัน เป็นผู้ก่อตั้งและมอบให้รัฐบาลนครเวียงจันทน์ในเวลานั้นเป็นผู้บริหาร เริ่มต้นโรงเรียนแห่งนี้ใช้ชื่อว่า ลีเซ่ สะหวันนะเขต (Sycee Savannakhet)

6.1.1 นับแต่ปีการศึกษา ค.ศ. 1960-1974 อยู่ภายใต้การบริหารของชาวต่างชาติ ดังนี้

6.1.1.1 M.Barbara เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1960-1962

6.1.1.2 M.Viala เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ. 1962-1964

6.1.1.3 M. Boutin เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ. 1964-1973

6.1.1.4 M.Vaillant เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ. 1973-1974

6.1.2 ปีการศึกษา 1974 จนถึงปัจจุบัน อยู่ภายใต้การบริหารงานของบุคลากรภายในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียดดังนี้

6.1.2.1 นายคำรุ่งตรี เป็นผู้อำนวยการคนแรก ในปี ค.ศ. 1974-1975

6.1.2.2 นายสินทะลา แสงวิไล เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ. 1975 - 1976 ในระหว่างนี้ ลีเซ่ สะหวันนะเขต ได้เปลี่ยนเป็นมัธยมหมายเลข 01

6.1.2.3 นายคำหล้า ขุนสักมะลาด เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ. 1976 - 1977

6.1.2.4 นายจันทา อินทวงง เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1977 - 1979

6.1.2.5 นายบุญมี สีหามวงง เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1979 - 1981 ในระหว่างนี้ มัธยมหมายเลข 1 ได้เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนอุดมหมายเลข 4 สะหวันนะเขต

6.1.2.6 นายเกสอน สุทธิยะ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1981-1985

6.1.2.7 นายจันทา อินทวงง เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1981 - 1990

6.1.2.8 นายประสิด ไชยะวงง เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในปี ค.ศ.1990 - 2007 ในระหว่างนี้โรงเรียนอุดมหมายเลข 4 ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนอุดม สะหวันในปี ค.ศ.1995 - 1996 ต่อมาในปี ค.ศ. 1997 - 1998 ได้เปลี่ยนจากโรงเรียนอุดม สะหวัน มาเป็นมัธยมปลาย สะหวันและเปลี่ยนมาเป็นมัธยมสมบุนสะหวัน ในลำดับต่อมาในปี ค.ศ. 2000-2001 ได้เริ่มมี ห้องเรียนสองภาษาลาว-ภาษาอังกฤษ ขึ้นในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 3 ห้องเรียน

6.1.2.9 นายบุญยง กิตติราต เป็นผู้อำนวยการในปี ค.ศ. 2007-2013

6.1.2.10 นายลำแก้ว เกตทองดี เป็นผู้อำนวยการประจำปีการศึกษา ในปี ค.ศ. 2014 จนถึงปัจจุบัน

6.2 ประวัติที่ตั้งและอาคาร

6.2.1 ประวัติที่ตั้งและอาคารก่อนปี ค.ศ. 1975

เริ่มแรกโรงเรียนนี้มีเนื้อที่ 20.61 ไร่ ทางทิศตะวันออกยาว 147.5 เมตร ทางทิศตะวันตกยาว 116 เมตร ทางทิศเหนือยาว 245 เมตร ทางทิศใต้ 267.5 เมตร มีอาคารเรียน จำนวน 7 หลัง มีห้องเรียน จำนวน 21 ห้อง ห้องอำนวยการ 1 หลัง และอาคาร สโมสรไม้ 1 หลัง

6.2.2 ประวัติที่ตั้งและอาคาร หลังปี ค.ศ. 1975 จนถึงปัจจุบัน (2016)

โดยแบ่งส่วนที่เป็นทิศตะวันออก สร้างเป็นศูนย์ภาษาเวียดนาม ซึ่งทางแขวงสะหวันนะเขต เป็นผู้จัดสรรแบ่งในเนื้อที่ 120 ตารางกิโลเมตร อาคารที่ถูกสร้างขึ้นในระยะแรก ได้แก่

- ปีการศึกษา ค.ศ. 1995-1996 ได้สร้างสโมสร 1 หลัง

- ปีการศึกษา ค.ศ. 1997-1998 ได้สร้างอาคาร 2 ชั้น 1 หลัง มีจำนวน 12 ห้อง โดยได้รับงบประมาณของรัฐ

- ปีการศึกษา ค.ศ. 1998-1999 ได้สร้างอาคาร 2 ชั้น 1 หลัง มีจำนวน 12 ห้อง โดยได้รับงบประมาณของรัฐ

- ปีการศึกษา ค.ศ. 2001-2007 ได้ซ่อมแซมและต่อเติมอาคารหลังชั้นล่าง จำนวน 4 ห้องเรียน และห้องทดลอง จำนวน 2 ห้อง ได้รับงบประมาณสนับสนุนมาจาก CREFAP งบประมาณจากสมาคมผู้ปกครองนักเรียน และงบประมาณจากอาสาสมัครประเทศเกาหลี

- ปีการศึกษา ค.ศ. 2010-2011 ได้สร้างอาคารเรียน 1 ชั้น 1 หลัง มีจำนวน 5 ห้อง โดยได้รับงบประมาณจากรัฐ

- ปีการศึกษา ค.ศ. 2011-2012 ได้สร้างอาคารเรียน 2 ชั้น 1 หลังมี 12 ห้อง โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล และได้รับการสนับสนุนพิเศษจากกระทรวง ศึกษาธิการและกีฬา ได้มาสร้างศูนย์ ICT 1 หลังเป็นอาคาร 3 ชั้น

รวมแล้วภายในโรงเรียนมีอาคารทั้งหมด จำนวน 14 หลัง จัดเป็นห้องเรียน จำนวน 51 ห้อง และนอกนั้นเป็นห้องทดลอง ห้องพักครู และห้องสมุด

6.3 ระบบการจัดตั้ง

6.3.1 หน่วยงานรัฐ ปัจจุบันมีคณะกรรมการบริหาร 3 ท่าน ประกอบด้วย

6.3.1.1 นายลำแก้ว เกตทองดี ผู้อำนวยการโรงเรียน

6.3.1.2 นางเวียงไซ จันทะพานิต รองผู้อำนวยการโรงเรียน

6.3.1.3 นางมะนิวัน จุมละมุนตี รองผู้อำนวยการโรงเรียน

นับแต่ปีการศึกษา ค.ศ. 2010-2011 เป็นต้นมา ระบบการจัดตั้งภายในโรงเรียน สามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 หน่วยงานคือ 1) หน่วยงานบริหาร 2) หน่วยงานวิชาการ 3) หน่วยงานงานคุ้มครองกิจกรรมนักเรียน และ 4) หน่วยงานเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร ในแต่ละหน่วยงานจะมีหัวหน้า รองหัวหน้า และหัวหน้าแผนก ในการดำเนินงานจะปฏิบัติตาม หลักการรวมศูนย์ประชาธิปไตย มีการแบ่งงานให้บุคคลรับผิดชอบโดยอาศัยเสียง ส่วนใหญ่เป็นการกำหนด

6.3.2 องค์กรจัดตั้งมหาชน

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้รับอิสรภาพในการปกครอง ได้จัดตั้งเป็นองค์กรจัดตั้งมหาชนได้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการจัดตั้งหน่วยงานต่างๆ ซึ่ง ประกอบด้วย

6.3.2.1 หน่วยรากฐานกรรมการโรงเรียน

6.3.2.2 หน่วยสตรีโรงเรียน

6.3.2.3 หน่วยฆราวาสโรงเรียน

ทั้ง 3 องค์กรนี้ ปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะ ตามหลักฐานรวมศูนย์ประชาธิปไตย เสียงส่วนใหญ่ และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้บุคคลภายใต้การบริหารงานของหน่วยงานโรงเรียน

6.4 บุคลากรและนักเรียน

6.4.1 บุคลากร

ในปีการศึกษา ค.ศ. 2014-2016 มี ครู อาจารย์และพนักงานทั้งหมด 112 คน เป็นผู้หญิง จำนวน 68 คน และผู้ชาย จำนวน 44 คน

6.4.1.1 พนักงานบริหาร จำนวน 4 คน

6.4.1.2 พนักงานวิชาการ จำนวน 108 คน กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท จำนวน 4 คน

6.4.1.3 วุฒิต่างด้านวิชาเฉพาะ มีดังนี้

6.4.1.3.1 ปริญญาโท จำนวน 2 คน

6.4.1.3.2 ปริญญาตรี จำนวน 77 คน

6.4.1.3.3 อนุปริญญา (ชั้นสูง) จำนวน 73 คน

6.4.1.3.4 ชั้นกลาง 1 คน

6.4.1.3.5 ชั้นต้น 1 คน

6.4.2 นักเรียน

ในปีการศึกษา ค.ศ. 2014-2016 มีนักเรียนทั้งหมด 1,622 คน

6.4.2.1 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 85 คน

6.4.2.2 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 72 คน

6.4.2.3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 67 คน

6.4.2.4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 75 คน

6.4.2.5 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 485 คน

6.4.2.6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 428 คน

6.4.2.7 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7 จำนวน 409 คน

ตาราง 1 จำนวนนักเรียนที่แยกตามเพศ และชั้นเรียน ปีการศึกษา 2559

ระดับชั้นเรียน	จำนวน (คน)		
	ชาย	หญิง	รวม
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1	42	43	85
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2	30	42	72
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	21	46	67
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4	43	32	75
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5	230	255	485
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	174	254	428
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7	172	237	409
รวมทั้งหมด	713	909	1,622

ตาราง 2 ข้อมูลครู จำแนกตามวุฒิ

ลำดับที่	วุฒิ	จำนวน (คน)		
		ชาย	หญิง	รวม
1	ปริญญาเอก	-	-	-
2	ปริญญาโท	2	-	2
3	ปริญญาตรี	33	44	77
4	อนุปริญญา หรือ เทียบเท่า (ชั้นสูง)	25	48	73
5	ต่ำกว่า อนุปริญญา (ชั้นกลาง)	1	-	1
6	ชั้นมัธยมตอนต้น	1	-	1
	รวม	62	92	154

6.5 ที่ตั้งและขนาด

6.5.1 ที่ตั้ง

โรงเรียน มัธยมสมบุญสะหวัน ตั้งอยู่ที่บ้านสุนันทา เมืองโกสอนพมวิหาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทางทิศตะวันออกติดกับถนน สีสว่างวง ทิศตะวันตกติดกับถนน ทิศเหนือติดกับชุมชนหมู่บ้านสุนันทา ทิศใต้ติดกับถนน

6.5.2 ขนาด

โรงเรียน มัธยมสมบุญสะหวันเป็นโรงเรียนภาครัฐ ขนาดใหญ่ในเทศบาล เมืองโกสอนพมวิหาน เนื้อที่ทั้งหมดล้วนเป็นประโยชน์ให้แก่โรงเรียน มีเนื้อที่ทั้งหมด 3,297 ตารางเมตร ซึ่งได้รับนักเรียนเข้ามาจากโรงเรียนในเขตเทศบาลเมืองโกสอนพมวิหาน

6.5.3 การเรียนการสอน

เปิดสอนตั้งแต่ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-7

6.5.4 ค่าขวัญของโรงเรียน

สามัคคี มีวินัย ใส่ใจการศึกษา พัฒนาสิ่งแวดล้อม พร้อมหยุดสิ่งเสพติด

6.5.5 การบริการ

โรงเรียนนี้ได้มีเขตบริการจากหมู่บ้านที่มีโรงเรียนประถมสองภาษาลาว-ฝรั่ง และมัธยมศึกษาตอนต้น (จบ มัธยมศึกษาปีที่ 4) จากชั้นประถมศึกษาสามัคคี-ประถมศึกษาสุนันทา จากชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นท่าชะโม-มัธยมศึกษาตอนต้นจอมแก้ว มัธยมศึกษาตันโพนสว่างใต้ มัธยมศึกษาตอนต้นสุนันทา นักเรียนจำนวนหนึ่งที่มาจากชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นไชยะมุงคุน-จุงเต็ก และนักเรียนที่ย้ายมาจากต่างแขวง ต่างเมือง ที่มาอาศัยอยู่กับญาติ หรือติดตามครอบครัวมา

6.5.6 เขตบริการของโรงเรียน

6.5.6.1 โรงเรียนประถม

6.5.6.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น

6.5.7 ทิศทางในการจัดการศึกษา

6.5.7.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนมัธยมสมบุญสะหวัน เป็นสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนโดยปฏิบัติตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา 5 หลัก เช่น คุณสมบัติศึกษา กายศึกษา ศิลปศึกษา ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริมให้ บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน มีอาคารเรียนที่ เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาให้นักเรียนให้มีความรู้ความสามารถให้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีองค์กรจัดตั้งและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา

6.5.8 นโยบายของโรงเรียน

6.5.8.1 ผู้ที่เสียชีวิตจะได้รับการช่วยเหลือ

6.5.8.2 ในเวลาเจ็บป่วย คลอดบุตรจะได้เงินสมทบในการช่วยเหลือ

- 6.5.8.3 สำหรับนักเรียนที่มีผลงานดีเด่นจะมีทุนการศึกษาให้
- 6.5.8.4 สำหรับนักเรียนที่มีฐานะยากจนจะมีทุนการศึกษาให้
- 6.5.8.5 สำหรับนักเรียนที่เป็นบุตรของครู อาจารย์ที่สอนอยู่ในโรงเรียนจะได้รับสิทธิในการเรียนฟรี
- 6.5.8.6 สำหรับนักเรียนที่เรียนดี เรียนเก่งจะได้รับเกียรติบัตรชื่นชม
- 6.5.8.7 สำหรับครู อาจารย์ที่สอนได้ดีเด่นจะได้รับเกียรติบัตร
- 6.5.9 เป้าหมายของโรงเรียน
 - 6.5.9.1 นักเรียน เรียนจบระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7 ทุกคน
 - 6.5.9.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถ ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

ธรรมนันท์กา แจ้งสว่าง (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลของการใช้โปรแกรมพัฒนาจิตอาสาด้วยบทบาทสมมติกับตัวแบบในนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาจิตอาสาด้วยบทบาทสมมติกับตัวแบบมีจิตสาธารณะสูงกว่า นักเรียนที่ไม่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาจิตอาสาด้วยบทบาทสมมติกับตัวแบบตัวแปรเพศมีผลต่อจิตสาธารณะของนักเรียน กล่าวคือ นักเรียนหญิงมีจิตสาธารณะสูงกว่านักเรียน

ศิริรัตน์ ศิริชีพชัยยันต์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์และจิตสำนึกสาธารณะต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ชุดการเรียนวิทยาศาสตร์เพื่อคุณภาพชีวิต มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีจิตสำนึกต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญทัน ภูบาล (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้วีดิทัศน์ละครหุ่นเชิดเป็นตัวแบบเพื่อพัฒนาจิตอาสาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับการใช้วีดิทัศน์ละครหุ่นเชิดเป็นตัวแบบมีการเปลี่ยนแปลงของคะแนนจิตสาธารณะ เฉลี่ยโดยรวมในระยก่อนการใช้วีดิทัศน์ ระหว่างการใช้วีดิทัศน์และหลังการใช้ วีดิทัศน์ละครหุ่นเชิดเป็นตัวแบบ ในแต่ละช่วงสัปดาห์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุคนธรส หุตะวัฒน์ (2550, หน้า 51-52) ได้ศึกษาเรื่องผลการใช้โปรแกรมพัฒนาจิตอาสาด้วยเทคนิคการเสนอตัวแบบผ่านการดูร่วมกับการชี้แนะทางวาจาที่มีต่อจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ก่อนการทดลองมาเป็นตัวแปรร่วม (Covariate) พบว่า นักเรียนที่ได้รับโปรแกรมพัฒนาจิตอาสาด้วยเทคนิคเสนอตัวแบบผ่านภาพการดูร่วมกับ

การชี้แนะทางวาจา มีจิตสาธารณะสูงกว่านักเรียนที่ไม่ได้รับโปรแกรมพัฒนาจิตอาสาด้วยเทคนิคเสนอตัวแบบผ่านภาพการ์ตูนร่วมกับการชี้แนะทางวาจา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มยุรา วิจิตรสมบัติ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้ชุดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนาความมีระเบียบวินัยในตนเองของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ จังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่า หลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมแนะแนว นักเรียนมีความมีระเบียบวินัยในตนเองสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เดือนใจ พรหมมีและคณะ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลการใช้กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมนำความรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนวัดจันทร์ ตะวันออก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์นักเรียนกลุ่มทดลองมีคุณธรรมนำความรู้สูงกว่าก่อนการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระคน สูงโอง (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลการใช้กิจกรรมกลุ่มเพื่อพัฒนาความมีวินัยในตนเองของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอนุบาลกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีความมีวินัยในตนเองเพิ่มขึ้นหลังการใช้กิจกรรมกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โกวิทย์ พงษ์ภักดี (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้โปรแกรมฝึกการคิดแบบโยนิโสมนสิการเพื่อพัฒนาจิตอาสาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า นักเรียนที่เข้าร่วมโปรแกรมฝึกการคิดแบบโยนิโสมนสิการเพื่อพัฒนาจิตอาสา หลังการทดลองมีคะแนนจิตอาสาสูงกว่าก่อนทดลองและมีคะแนนจิตอาสาสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจนจุฬา คำดี (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลการใช้โปรแกรมสถานการณ์จำลองเพื่อพัฒนาจิตอาสาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ผลการทดลองพบว่า นักเรียนที่ได้เข้าร่วมโปรแกรมสถานการณ์จำลองเพื่อพัฒนาจิตอาสา มีคะแนนจิตอาสาสูงกว่าการทดลองและสูงกว่านักเรียนที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรมสถานการณ์จำลองเพื่อพัฒนาจิตอาสาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

กรรยา พรรณา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและจิตอาสาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคการเรียนรู้ด้วย การรับใช้สังคม และนักเรียนที่ได้รับ

การจัดการเรียนรู้แบบเทคนิคศึกษากรณีตัวอย่างที่เน้นการเสนอตัวแบบ
สัญลักษณ์มีจิตสาธารณะแตกต่างกัน

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Grady (2006, pp. 17-27) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบปรัชญาของทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของนักการศึกษาด้านการเกษตร มีสาระสำคัญโดยสรุปว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่แพร่หลายในการศึกษาภาคเกษตรกรรมในระดับมัธยมศึกษาและการศึกษาภาคเกษตรกรรมในมหาวิทยาลัย การฝึกหัดด้วยการเรียนรู้จาก

ประสบการณ์ได้รับความสนใจมากในวรรณกรรมการศึกษาด้านเกษตรกรรม แต่ก็พบว่ายังขาดการตรวจสอบในด้านทฤษฎี จึงได้ดำเนินการตรวจสอบในวงกว้างภายใต้การดำเนินการจากการศึกษาในหลายสาขา การตรวจสอบนี้สรุปได้ว่าทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์สามารถกำหนดเป็นกระบวนการ หรือการกำหนดบริบทของการเรียนรู้ก็ได้

Wulff-Risner (1997, pp. 43-50) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ 2 รูปแบบที่เกี่ยวกับพัฒนาทักษะในการประเมินผลการเรียนรู้ และการวางโครงสร้างและเสริมสร้างประสิทธิภาพการชี้และควบคุมม้าและทำการตรวจสอบผลลัพธ์สำหรับกลุ่ม ผู้เข้ารับการอบรม 2 กลุ่มอายุ โดยใช้โปรแกรมอรรถประโยชน์ในการศึกษาแบบกึ่งทดลอง เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลความแตกต่างระหว่างเทคนิคการสอนและอายุของผู้เข้ารับการอบรมในการออกแบบเทคนิคการสอนที่แตกต่างกัน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 เรียนรู้จากสื่อวีดิทัศน์ในชั้นเรียน รูปแบบที่ 2 เรียนรู้จากม้าจริงๆ โดยทั้งสองกลุ่มจะศึกษาเปรียบเทียบผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2 กลุ่มอายุ คือ กลุ่มอายุ 8-11 ปี และกลุ่มอายุ 12-18 ปี ผลการศึกษาพบว่าผลการเรียนรู้จากวีดิทัศน์และการใช้ม้าจริง มีความคงทนของประสบการณ์จากสิ่งที่เรียนรู้ไม่มีความแตกต่างกันแต่ผู้เรียนในกลุ่มอายุมากกว่าจะเรียนรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดีกว่ากลุ่มผู้เรียนที่อายุน้อย

Sharon (1968; อ้างถึงใน ศุภรัตน์ ทองอ่อน. 2550, หน้า 69) ได้ศึกษาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและความเห็นใจผู้อื่นในกลุ่มอาสาสมัครที่อยู่ในวัยรุ่นโดยใช้ทฤษฎีจิตวิทยาการเมือง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคม การให้เหตุผลเชิงจริยธรรม พฤติกรรมก่อนสังคม และการพัฒนาความเห็นใจผู้อื่น โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นอาสาสมัครที่อยู่ในช่วงวัยรุ่น จำนวน 45 คน เพื่อนของอาสาสมัคร จำนวน 39 คน และผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากอาสาสมัคร จำนวน 13 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเจตคติต่อการมีอำนาจในตนเอง ความรับผิดชอบต่อสังคม การคำนึงถึงสังคม และสาเหตุที่ให้ความสำคัญต่อสังคมและการเมือง พบว่า การทำกิจกรรมของอาสาสมัครเกี่ยวข้องกับชุมชนของครอบครัว มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบต่อสังคม เจตคติต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มอาสาสมัครสูงกว่ากลุ่มเพื่อน ความเกี่ยวข้องกับสังคมและสาเหตุของความสนใจด้านสังคมและการเมืองสามารถทำนายการเข้าร่วมอาสาสมัครได้ดีกว่าความเห็นใจ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาจิตอาสาของนักเรียนในองค์กรทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นการใช้การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตอาสาของนักเรียน ซึ่งมีแบ่งนักเรียนออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ควบคุมซึ่งไม่ได้ใช้กิจกรรมในการฝึกกับกลุ่มทดลองซึ่งใช้การจัดกิจกรรมในการฝึก