

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ปริญญาานิพนธ์
ของ
เสถียร แป้นเหลือ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุชะฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
เมษายน 2550
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ
ของ
เสถียร เป้นเหลือ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
เมษายน 2550

เสถียร เป้นเหลือ. (2550). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำ
องค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.
(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานรงค์,
รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่, รองศาสตราจารย์ ดร. ผจญจิต อินทสุวรรณ.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้
นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ การวิจัยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และ
การสำรวจความคิดเห็นความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา และคณะกรรมการ
นักศึกษา พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ ที่จำเป็นต้องเสริมสร้างก่อน 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และศิลปะการสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างหลักสูตรตามเกณฑ์
มาตรฐานกระบวนการในขั้นตอนนี้คือ การประเมินสภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร
ฝึกอบรม หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระ กิจกรรม กระบวนการ
ฝึกอบรม สื่อ และการวัดและประเมินผล จัดทำเป็นคู่มือประกอบการนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงร่างหลักสูตร นำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านอุดมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ และด้านการฝึกอบรม จำนวน 9 คน
ทำการประเมินผล ผลปรากฏว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมและสอดคล้อง

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง
ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 30 คน พบว่า ประสิทธิภาพ
ของหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหน่วยฝึกอบรมผ่านตามเกณฑ์ ผลการทดสอบวัดความรู้และเจตคติ
ภาวะผู้นำก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ผลการสังเกต
ทักษะภาวะผู้นำ พบว่า อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม
จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อให้
สะดวกต่อการนำไปประยุกต์ใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา

THE DEVELOPMENT OF A TRAINING PROGRAM ENHANCING LEADERSHIP
FOR PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY STUDENT LEADERS

AN ABSTRACT
BY
SATHIAN PAENLUEA

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

April 2007

Sathian Paenluea. (2007). *The Development of a Training Program Enhancing Leadership for Prince of Songkla University Student Leaders*. Dissertation, Ed.D. (Higher Education). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr. Achara Wattananarong, Assoc. Prof. Dr. Wichai Wongyai, Assoc. Prof. Dr. Pachongchit Intasuwan.

The purpose of this study was to develop a training program enhancing leadership for Prince of Songkla University student leaders. The study was divided into 5 steps as follows:

1. The first step involved a study of documents and related literature, interviews of experts, and surveys of advisers for students' activities and committees of student leaders concerning their needs in enhancing leadership for Prince of Songkla University students. It was found that the 3 leadership characteristics of first priority were 1) knowledge about leadership and leaders' roles, 2) a development of an efficient teamwork, and 3) communication skills.

2. The second step was to design a draft of training program based on the result of the study in step 1. It involved an assessment of the problems and the needs of the training program, rationale and objectives, contents, activities, training process, media, methods of measurement and evaluation. An application manual was also prepared at this step.

3. The third step to evaluate the draft of training program by 9 experts in curriculum development, higher education, leadership, and training. The result showed that the training program was appropriate and consistent.

4. The fourth step was to tryout the training program with 30 Prince of Songkla University student leaders. It was found that each training unit met its criteria. The pre-tests and post-tests in leadership knowledge and attitude showed a significant difference. Based on an observation, their leadership was at a high level. The samples ranked the appropriateness of the training program at the highest level.

5. The fifth step was to modify the evaluated and improved training program to be more convenient for application in enhancing leadership among student leaders.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ของ
เสถียร เป้นเหลือ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)
วันที่..... เดือน เมษายน พ.ศ. 2550

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์
..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัฉรา วัฒนานรงค์)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ผจญจิต อินทสุวรรณ)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า
..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ บารู)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัฉรา วัฒนานรงค์)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ผจญจิต อินทสุวรรณ)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สุวพร ตั้งสมวรพงษ์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาจากคณะกรรมการควบคุมปริญญาานิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนางณรงค์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญาานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และรองศาสตราจารย์ ดร. ผจญจิต อินทสุวรรณ์ กรรมการควบคุมปริญญาานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่ง และกรรมการสอบปากเปล่าเพิ่มเติม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรวิทย์ บารู และ อาจารย์ ดร. สุวพร ตั้งสมวรวงษ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญประเมินความต้องการพัฒนาหลักสูตร ผู้เชี่ยวชาญประเมินโครงร่างหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ

สุดท้าย ผู้ที่ให้กำลังใจจนผู้วิจัยสามารถทำปริญญาานิพนธ์สำเร็จ คือ อาจารย์นารี แป้นเหลือ เด็กหญิงปฐมน แป้นเหลือ เด็กชายธีรวัฒน์ แป้นเหลือ ผู้ร่วมงาน และเพื่อน ๆ ตลอดจนกัลยาณมิตรทุกท่าน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

เสถียร แป้นเหลือ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1
	ภูมิหลัง 1
	จุดมุ่งหมายของการวิจัย 7
	ความสำคัญของการวิจัย 7
	ขอบเขตของการวิจัย 7
	นิยามศัพท์เฉพาะ 8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10
	การจัดกิจกรรมนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 10
	ความหมายของกิจกรรมนักศึกษา 10
	ปรัชญากิจกรรมนักศึกษา 11
	ความสำคัญของกิจกรรมนักศึกษา 13
	วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนักศึกษา 16
	ประเภทของกิจกรรมนักศึกษา 18
	สภาพปัญหาการดำเนินกิจกรรมนักศึกษา 23
	บทบาทหน้าที่ของผู้นำนักศึกษา 24
	การพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ 26
	การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 28
	ภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา 31
	ความหมายของภาวะผู้นำ 31
	ความสำคัญของผู้นำ 33
	บทบาทของผู้นำ 34
	องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี 35
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ . 36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2(ต่อ)	การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ	51
	ความหมายของการฝึกอบรม	51
	ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรม	51
	ประโยชน์ของการฝึกอบรม	53
	ประเภทของการฝึกอบรม	54
	รูปแบบการฝึกอบรม	56
	กระบวนการฝึกอบรม	59
	เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมภาวะผู้นำ	60
	การประเมินผลการฝึกอบรม	63
	การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ	64
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม	74
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ	76
	การเรียนรู้เชิงประสบการณ์	79
	ความหมายของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์	79
	แนวคิดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์	79
	ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์	81
	รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป	82
	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงประสบการณ์	85
3	วิธีดำเนินการวิจัย	89
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน	94
	ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร	96
	ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงร่างหลักสูตร	97
	ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร	100
	ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร	106

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 107
ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 107	107
ขั้นตอนที่ 2 ผลการร่างหลักสูตร 109	109
ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินโครงร่างหลักสูตร 113	113
ขั้นตอนที่ 4 ผลการทดลองใช้หลักสูตร 116	116
ขั้นตอนที่ 5 ผลการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร 121	121
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 122
จุดมุ่งหมายของการวิจัย 122	122
วิธีดำเนินการวิจัย 122	122
สรุปผลการวิจัย 123	123
การอภิปรายผล 125	125
ข้อเสนอแนะ 131	131
บรรณานุกรม 133	133
ภาคผนวก 143	143
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แบบสำรวจความต้องการฝึกอบรม แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร รายชื่อผู้เชี่ยวชาญชั้นสำรวจความต้องการ พัฒนาหลักสูตร รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินโครงร่างหลักสูตร รายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ รายชื่อผู้อำนวยการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่เข้ารับการฝึกอบรม 144	144
ภาคผนวก ข แบบทดสอบวัดความรู้พร้อมเฉลยคำตอบ ผลคะแนนวัดความรู้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แบบสังเกตทักษะ ภาวะผู้นำ แบบประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม 156	156

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ค ตารางการฝึกอบรม หลักสูตรฝึกอบรม	172
ประวัติย่อผู้วิจัย	252

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	45
2	การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำตามแนวคิดต่าง ๆ	50
3	กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับ ผู้อำนวยการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	92
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา กิจกรรมนักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง	108
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร	113
6	ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	114
7	การเปรียบเทียบความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับ ผู้อำนวยการกิจกรรมศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม	116
8	เปรียบเทียบความแตกต่างของเจตคติความเป็นผู้นำสำหรับผู้อำนวยการกิจกรรม ศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม	117
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	118
10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้อำนวยการกิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	119

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของ เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander)	67
2 วัฏจักรกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของ สจ๊วต อูทรานันท์	69
3 รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป (Kolb)	83
4 ขั้นตอนการใช้บทบาทสมมติ	86
5 แสดงขั้นตอนและวิธีการการพัฒนาหลักสูตร	91

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การอุดมศึกษาไทยได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมา โดยรัฐบาลได้เน้นความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการศึกษากับการพัฒนาประเทศ มีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาชาติขึ้น เป็นแผนแม่บทในการดำเนินงานของประเทศ การอุดมศึกษาจึงได้รับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศไว้ในแผนฯ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) จนถึงฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ซึ่งรัฐบาลถือว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตกำลังคนและทรัพยากรทางปัญญาในระดับสูงของประเทศ

การอุดมศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างปัญญาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประเทศชาติจะเจริญก้าวหน้าต้องพัฒนาการอุดมศึกษาให้เจริญ และต้องทำให้การอุดมศึกษาเป็นโครงสร้างพื้นฐานของชาติ มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นสูงที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยมีหน้าที่หลัก 4 ประการคือ 1) การสอนและผลิตบัณฑิต 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้บทบาทและภาระหน้าที่หลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย คือ การผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและพัฒนาประเทศ และบุคคลที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพดีหรือมีความสมบูรณ์ทั้งด้านวิชาชีพชั้นสูง สติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ ดังนั้นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต จึงไม่เพียงแต่การจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ในทุก ๆ ด้าน โดยคุณสมบัติของบัณฑิตในระดับอุดมศึกษาที่สำคัญ คือ มีความรอบรู้ มีความรับผิดชอบ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นผู้ใฝ่รู้ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความรอบคอบ มีการไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล เป็นผู้มองการณ์ไกล รู้จักการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เชื่อมมั่นในตนเอง เป็นผู้มีใจกว้างขวาง ซื่อสัตย์สุจริต และมีความยุติธรรม (ชัยพร วิชาวุธ, สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และ ปทีป เมธาคณวุฒิจ. 2536: 1-25) นอกจากนี้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนานักศึกษาโดยให้สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีสติปัญญา ใฝ่การเรียนรู้ นึกคิดอย่างเป็นระบบ มีจิตสำนึกและศักยภาพในการสร้างงาน

บุคลิกภาพดี มีความเป็นผู้นำ ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย มีวินัย รับผิดชอบต่อตนเองและ僚
อาทรต่อสังคม ตระหนักใน

คุณค่าทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น สุขภาพดีและมีความเป็นสากล

เป้าหมายหลักของการพัฒนานักศึกษานอกจากจะสอดคล้องกับกรอบทิศทางและ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) แล้ว จะต้องสอดคล้องกับ
กรอบทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ที่กำหนดให้
อุดมศึกษาไทยจะต้องนำสังคมและชุมชนไปสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ (Knowledge
Based Society) สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีความเป็นผู้นำ
มีจิตสำนึกแบบผู้ประกอบการ มีความคิด และวิจารณ์ญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวินัย
มีความรับผิดชอบ นำไปสู่การพัฒนาประเทศ (กองบริการการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. 2543:
14)

ดังนั้นการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีความรู้ และคุณธรรม ซึ่งเป็นความคาดหวังที่
สำคัญของสังคมที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ และการที่จะ
ผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะข้างต้นนั้น ฝ่ายกิจการนักศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา
นักศึกษา กล่าวคือ ในเชิงวิชาการนักศึกษาสามารถเรียนรู้และศึกษาได้ในหลักสูตรการเรียน
การสอนในชั้นเรียน ส่วนเรื่องประสบการณ์ชีวิตและจิตสำนึกที่ดีที่บัณฑิตสมควรจะมีนั้น จำเป็น
อย่างยิ่งที่จะต้องสร้างและอาศัยประสบการณ์นอกชั้นเรียนร่วมด้วยโดยผ่านกิจกรรมนักศึกษา

กิจกรรมนักศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนานักศึกษาช่วยเสริมเติมเต็มให้
นักศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิจารณ์ญาณ มีสุขภาพที่ดี และเป็นกิจกรรมที่มี
ประโยชน์ในการพัฒนานักศึกษา วิธีการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษามีอยู่หลากหลายในแต่ละ
สถาบัน และเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ใช้ในการพัฒนานักศึกษา
ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นคนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังที่ American Council on Education : ACE
(อ้างถึงใน สำเนาฯ ขจรศิลป์. 2537: 15-16) ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนานักศึกษาไว้ 4 ประการ
ดังนี้

1. นักศึกษาแต่ละคนควรได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ทุกด้าน
2. นักศึกษามีความแตกต่างกัน แต่ละคนมีเอกลักษณ์ของตนเอง จึงควรพัฒนาให้ถึงซึ่ง
เอกลักษณ์แต่ละบุคคล
3. ควรจัดสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนานิสิต
นักศึกษา

4. นักศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ด้วยความกระตือรือร้น

การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งในด้าน
แนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกาย จิตใจ ตลอดจนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์
ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษามีความสามารถเพิ่มขึ้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ลดปัญหาข้อขัดแย้ง
ต่าง ๆ ภายในสถาบัน อีกทั้งกิจกรรมนักศึกษายังมีความสำคัญทั้งต่อตัวนักศึกษา ต่อ
สถาบันอุดมศึกษา และต่อประเทศอีกด้วย (Williamson.1961: 31-32; สุชาญ โภคิน. 2539: 4-5;
สำเนาฯ ขจรศิลป์. 2538: 123-124)

นอกจากนี้การเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปรับตัวของ
นักศึกษา ทั้งด้านการเรียนและด้านสังคม เพราะการที่นักศึกษามีประสบการณ์ในการเข้าร่วม
กิจกรรมมาก จะทำให้นักศึกษาสามารถปรับตัวด้านการเรียนและด้านสังคมได้ดี (สุมาลี สุวรรณ
ภักดี. 2541: 111; สายพิณ สุดคณิง. 2536: 84) และนักศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการเรียนสูง
จะเป็นนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม เป็นผู้ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานกิจกรรมนักศึกษา
ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย เป็นองค์ประกอบพื้นฐานอย่างหนึ่ง
ที่ส่งผลต่อการมีงานทำของบัณฑิต (Peterson. 1966: 172; เฉลิมเผ่า อจละนันท์. 2539: 20)

จะเห็นว่ากิจกรรมนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่จะช่วยพัฒนานักศึกษาให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ทั้ง
ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา การส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมจะทำให้เกิด
การเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ทางด้านสังคมและการทำงานให้กับนักศึกษา ซึ่งการเรียนรู้การ
จัดดำเนินงานภายในองค์กร การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นวิธีการฝึกความเป็นผู้นำและผู้
ตามที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้กับนักศึกษาให้สามารถนำทักษะและประสบการณ์ออกไป
ปฏิบัติงานในโลกของความจริงได้เป็นอย่างดี

การจัดกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะมีการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นองค์กร
กิจกรรมนักศึกษาเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามความสนใจของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งมีผู้นำ
องค์กรที่ได้รับเลือกสรรขึ้นมาเป็นตัวแทนและได้รับการแต่งตั้งจากมหาวิทยาลัย ให้ช่วยในการ
บริหารและประสานงานกิจกรรมขององค์กรกิจกรรมนักศึกษา ให้เป็นกิจกรรมที่มีคุณภาพ
มีประโยชน์ และสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบัน

ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญที่จะพัฒนา ผลักดัน ตลอดจน
จัดทำกิจกรรมนักศึกษาต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยส่วนรวม แต่อย่างไรก็ตามการเข้ามา
ดำรงตำแหน่งของผู้นำกิจกรรมส่วนหนึ่งยังขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ขาดทักษะ และ
ประสบการณ์ทางการบริหาร การมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล และปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งที่พบคือ

ปัญหาการขาดแคลนผู้นำนักศึกษา หรือมีผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรม นักศึกษาไม่ได้ผลเท่าที่ควร ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรม ไม่สามารถ บรรลุเป้าหมายตามที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้ได้ อีกทั้งทำให้ไม่สามารถจูงใจให้นักศึกษาเข้าร่วม กิจกรรมได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร มหาวิทยาลัยไม่ได้บังคับนักศึกษาให้เข้าร่วม (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2543: 15)

ในอดีตผู้นำนักศึกษามีบทบาทสำคัญเด่นชัดและเข้มแข็ง ทั้งในระดับการดำเนิน กิจกรรมในมหาวิทยาลัย หรือในด้านสังคมและการเมืองระดับประเทศ แต่ในปัจจุบันเมื่อสภาพ สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมา ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และค่านิยม สังคมในระดับการดำเนินกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสังคมย่อยที่อยู่ภายใต้ สังคมใหญ่ย่อมได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน ในปัจจุบันนักศึกษาส่วนใหญ่มีความสนใจทำ กิจกรรมน้อยลง ไม่เห็นคุณค่าหรือความสำคัญของการทำกิจกรรม ทั้งในแง่ของการพัฒนาตนเอง หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมหรือนิสิตบางส่วนที่มีการทำกิจกรรมโดยเฉพาะในฐานะผู้นำ องค์การกิจกรรมก็ยิ่งขาดความรู้ ขาดทักษะขาดประสบการณ์ ขาดอุดมการณ์ และขาดภาวะผู้นำ ในการทำงาน ทำให้กิจกรรมที่ดำเนินการเป็นรูปแบบเดิม ๆ ขาดกิจกรรมที่เป็นรูปแบบใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน อีกทั้งเมื่อนักศึกษาจบการศึกษาเป็นบัณฑิตและออกไปทำงาน ในองค์การต่าง ๆ พบว่า นักศึกษามีจุดบกพร่องในด้านต่าง ๆ เช่น บกพร่องในด้านความนับถือ และเกรงใจผู้อื่น บกพร่องในจริยธรรม มุ่งหวังแต่ประโยชน์ส่วนตน ขาดความอดทน ขาด มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีความรับผิดชอบ และขาดภาวะผู้นำ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2536: 25-34)

การบริหารและการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากจะขึ้นอยู่กับ การบริหารของมหาวิทยาลัย และอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ยังขึ้นอยู่กับผู้นำนักศึกษาที่ได้รับการเลือก ขึ้นมาเป็นตัวแทนของนักศึกษา เพื่อร่วมทำหน้าที่บริหารงานกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยองค์การ บริหารองค์การนักศึกษา สภานักศึกษา และชมรมสโมสรต่าง ๆ (สมพิศ ไห้งาม. 2527: 17; กอง กิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2547: 1) ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานกิจกรรม นักศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานจากผู้นำนักศึกษา ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การนักศึกษา ประธานสภานักศึกษา และประธานชมรมสโมสรต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารองค์การนักศึกษา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ถือว่าการสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เป็นบทบาท สำคัญบทบาทหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานให้ครบถ้วนตามภารกิจหลัก 4 ประการ จึงได้กำหนดระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยองค์การนักศึกษา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2523 เพื่อบังคับใช้โดยรวมของมหาวิทยาลัย และมีการกำหนดข้อบังคับว่าด้วยธรรมนูญองค์การนักศึกษาของแต่ละวิทยาเขต เพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหารองค์การนักศึกษา สภานักศึกษา สโมสรนักศึกษาและชมรมต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารองค์การนักศึกษา นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบาย/กลยุทธ์การสนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรมนักศึกษา การกำกับดูแลและให้การปรึกษาการจัดกิจกรรมนักศึกษา โดยมีหน่วยงาน บุคลากรด้านกิจกรรมนักศึกษาทั้งระดับสถาบันและระดับคณะ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2547: 19-21)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (สุกรี เมฆพันธ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร เป้นเหลือ เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2547) สรุปได้ว่า การพัฒนากิจกรรมศึกษานั้นผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัย จะเป็นกลไกสำคัญที่จะคิดค้นกิจกรรมใหม่ ๆ และพัฒนากิจกรรมที่สร้างสรรค์ แต่อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการองค์การกิจกรรมนักศึกษามักจะมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างความรู้ และเพิ่มทักษะความเป็นผู้นำแก่กลุ่มผู้นำองค์กรกิจกรรมทุกปี โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่เป็นปัญหาและต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เทคนิคการวางแผน และบริหารโครงการ การสื่อสาร การพัฒนาบุคลิกภาพ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นทั้งตัวเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ตัวผู้นำเองและยังช่วยพัฒนาองค์กรกิจกรรมไปในตัวด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและชุมชนสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี (วรวิทย์ บารู เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร เป้นเหลือ เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2547) ที่กล่าวถึงผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา สรุปได้ว่า หัวใจของการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา อยู่ที่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา เพราะผู้นำเหล่านั้นจะเป็นปัจจัยชี้วัดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจกรรมนักศึกษา ฝ่ายบริหารหรืออาจารย์ที่ปรึกษาจะเป็นเพียงปัจจัยเสริมเท่านั้น ผู้นำองค์กรกิจกรรมที่ได้รับการพัฒนาในด้านการเป็นผู้นำ ด้วยกิจกรรมที่หลากหลายที่ตนเองต้องเผชิญ สามารถสร้างวุฒิภาวะความเป็นผู้นำให้แก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ไม่ว่าจะทางด้านอารมณ์และสังคม ในปัจจุบันผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษายังขาดภาวะผู้นำในหลายเรื่อง ที่ส่งผลต่อการนำองค์กรกิจกรรม เช่น การประชาสัมพันธ์ ศิลปะการสื่อสาร สำนักสาธารณะ เทคนิคการจูงใจและการสร้างความร่วมมือ การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ให้แก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา จึงถือเป็นเรื่องที่สำคัญ และควรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา และนักศึกษาทั่วไปของมหาวิทยาลัย

นอกจากนั้นจากรายงานการประเมินโครงการหลักสูตรบริหารสำหรับผู้นำกิจกรรมนักศึกษา ประจำปี 2547 (กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2547: 2-6) ได้ชี้ให้เห็นว่าการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะส่งผลดีต่อการบริหารกิจกรรมนักศึกษาขององค์กรกิจกรรมนักศึกษาผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ควรจะได้รับการเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ ในด้านหลักการบริหาร การวางแผน การพัฒนาบุคลิกภาพ จิตสำนึกสำหรับผู้นำ และมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน นอกจากนี้ยังได้เสนอให้มีการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาความเป็นผู้นำแก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมให้มากที่สุด

ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ โดยกำหนดในแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี พ.ศ. 2544 - 2549 ในด้านแผนปฏิบัติการด้านกิจกรรมนักศึกษาที่กำหนดให้มีหลักสูตรและอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของนักศึกษา เช่น โครงการหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้นำกิจกรรม โครงการอบรมผู้นำตำแหน่งหลัก ๆ ขององค์กรกิจกรรมนักศึกษา (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2546) จะเห็นว่า การพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำนี้ สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมสัมมนาผู้นำนักศึกษา การเปิดสอนวิชาฝึกทักษะผู้นำ การฝึกอบรมผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ และการส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมในตำแหน่งผู้นำนักศึกษา ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดประสบการณ์ตรงจากการทำงานการผสมผสานระหว่างการจัดฝึกอบรมผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำกับการส่งเสริมให้นักศึกษาให้ทำกิจกรรมในตำแหน่งผู้นำนักศึกษาถือเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีแก่ผู้นำนักศึกษา เพราะจะทำให้ผู้นำนักศึกษาเกิดการ เรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติงานจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง วิธีการดังกล่าวจึงเป็นวิธีการพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำที่ได้ผลดี ซึ่งเป็นวิธีที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาในหลายประเทศนิยมใช้ (สำเนาฯ ขจรศิลป์. 2538: 143-144)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำของ สโตกดิลล์; และคนอื่น ๆ (Stogdill; and others. 1974) ที่เน้นการเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และสังเคราะห์ร่วมกับความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำกิจกรรมที่ได้จากการสำรวจผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยฝึกอบรมด้วยรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่เน้นการลงมือปฏิบัติของผู้เข้ารับการศึกษา เพื่อให้ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีภาวะ

ผู้นำที่ดีและทำหน้าที่ในฐานะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษา มีประสิทธิภาพมากขึ้น และนักศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ มีทั้งความรู้ด้านวิชาการ มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีความสามารถเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและของประเทศ ตามเป้าหมายในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

จุดมุ่งหมายของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ความสำคัญของการวิจัย

ความสำคัญที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้คือ ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษา และกระบวนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในครั้งนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับนักศึกษาทั่วไปในมหาวิทยาลัย หรือหลักสูตรฝึกอบรมในสาขาวิชาอื่น ๆ ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1.1 ประชากรที่ใช้ในการสำรวจความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 52 คน และ คณะกรรมการนักศึกษา จำนวน 674 คน

1.2 ประชากรที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ได้แก่ ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 65 คน

2. เนื้อหาสาระที่จะนำมาใช้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การสื่อสารสำหรับผู้นำ การจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ การตัดสินใจ วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรมจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง และการปรับตัว

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. หลักสูตรการฝึกอบรม ในการวิจัยนี้หมายถึง เอกสารหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยเอกสารหลักสูตร ประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็น หลักการ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาของการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดผลประเมินผล นำมาสร้างเป็นคู่มือในการฝึกอบรม

2. ภาวะผู้นำ ในการวิจัยนี้หมายถึง ความรู้ เจตคติ และทักษะความเป็นผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำให้เกิดแก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อพัฒนาองค์กรกิจกรรมให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในเรื่องต่อไปนี้เป็น คือ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ศิลปะการสื่อสารสำหรับผู้นำ และการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

2.1 ด้านความรู้เรื่องภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้ในเรื่องภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ศิลปะการสื่อสารสำหรับผู้นำ และการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านเจตคติต่อภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ศิลปะการสื่อสารสำหรับผู้นำ และการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านทักษะภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมในเรื่องภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ศิลปะการสื่อสารสำหรับผู้นำ และการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ในการวิจัยนี้หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารองค์การนักศึกษา ประธานสภานักศึกษา นายกสโมสรมนักศึกษา คณะ และประธานชมรม ปีการศึกษา 2548

4. อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา ในการวิจัยนี้หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ให้ดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาชมรมและสโมสรนักศึกษาคณะต่าง ๆ ปีการศึกษา 2548

5. คณะกรรมการนักศึกษา ในการวิจัยนี้หมายถึง นักศึกษาที่ได้รับการคัดเลือก ให้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริหารองค์การนักศึกษา และสภานักศึกษา กรรมการบริหารชมรม และกรรมการสโมสรนักศึกษาคณะ ปีการศึกษา 2548

6. ผู้เชี่ยวชาญชั้นสำรวจความต้องการพัฒนาหลักสูตร ในการวิจัยนี้หมายถึง ผู้บริหารหรือนักวิชาการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา

7. ผู้เชี่ยวชาญชั้นพัฒนาหลักสูตร ในการวิจัยนี้หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านอุดมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ และด้านการฝึกอบรม ซึ่งมีคุณวุฒิปริญญาโทหรือปริญญาเอก มีประสบการณ์ทางด้านการเขียนตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8. ประสิทธิภาพของหลักสูตร ในการวิจัยนี้หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ของการทดลองใช้หลักสูตรโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

8.1 ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยค่าเฉลี่ยหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8.2 ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย

8.2.1 ความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยกำหนดเกณฑ์ความเหมาะสมไม่ต่ำกว่าระดับปานกลาง

8.2.2 ค่าประสิทธิภาพของหลักสูตร เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำระหว่างการฝึกอบรมกับผลสัมฤทธิ์ ไม่ต่ำกว่า 80/80 ค่าเฉลี่ยด้านเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และค่าเฉลี่ยด้านทักษะภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. การจัดกิจกรรมนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา
2. ภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา
3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ
4. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

1. การจัดกิจกรรมนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

1.1 ความหมายของกิจกรรมนักศึกษา

กิจกรรมนักศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของงานกิจการนักศึกษา ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสเลือกทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจของแต่ละคน ทั้งนี้เนื่องจากนักการศึกษาตระหนักดีว่า การเรียนรู้ของนักศึกษานั้นมิได้เกิดขึ้นแต่ในชั้นเรียนเท่านั้น แต่สิ่งอื่น ๆ ที่นักศึกษาปฏิบัตินอกชั้นเรียนที่เกิดจากความคิดริเริ่ม การใช้แรงกายแรงใจของนักศึกษาเองนั้น จะมีส่วนช่วยให้ นักศึกษามีการพัฒนาอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530: 58) กล่าวว่า กิจกรรมนักศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการพัฒนานักศึกษาในด้านต่าง ๆ นอกเหนือไปจากสิ่งที่บังคับให้ทุกคนต้องเรียนในชั้นเรียน กิจกรรมดังกล่าวเป็นไปด้วยความสมัครใจของนักศึกษาและไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของคะแนนในวิชาใด ๆ กิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักศึกษา จึงหมายรวมทั้งกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดให้นักศึกษาและกิจกรรมในส่วนที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้จัดขึ้นเองโดยการนิเทศและดูแลจากอาจารย์ที่ปรึกษาชมรมต่าง ๆ เพื่อให้นักศึกษาสัมผัสชีวิตที่ถูกต้องในมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับ สำเนาวิ ขจรศิลป์ (2538: 128) ที่กล่าวว่า กิจกรรมนักศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง นักศึกษาร่วมกันจัดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

กู๊ด (Good. 1973: 12) ให้ความหมายว่า กิจกรรมนักศึกษา หมายถึง กิจกรรมของนักศึกษาที่ดำเนินงานโดยนักศึกษาหรือสถาบันการศึกษาเป็นผู้จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสนุกสนาน เพิ่มพูนความรู้เปิดโอกาสแก่นักศึกษาให้เข้าร่วมตามความสนใจ ตามความสามารถ ไม่มีการให้หน่วยกิต และต้องจัดสรรทรัพยากรหรือจัดหางบประมาณ โดยดำเนินงานอยู่ภายใต้การควบคุมของสถาบัน

กล่าวโดยสรุป กิจกรรมนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นโดยนักศึกษาหรือโดยสถาบันที่ได้ส่งเสริมให้มีขึ้นตามความสนใจและความสมัครใจของนักศึกษา ซึ่งการดำเนินกิจกรรมศึกษานั้นอยู่ในความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา กิจกรรมนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรง มุ่งส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่นักศึกษา ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและให้เกิดสติปัญญาในด้านวิชาการนอกเหนือจากการเรียนในชั้นเรียน โดยไม่เกี่ยวข้องกับผลคะแนนหรือหน่วยกิตใด ๆ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพฤติกรรมของนักศึกษาให้เป็นบุคคลที่มี ความสมบูรณ์มากขึ้นและนำมาซึ่งการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพต่อสังคม และประเทศต่อไป

1.2 ปรัชญากิจกรรมนักศึกษา

การจัดและดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบต่องานด้านกิจกรรมนักศึกษาได้มีกรอบในการจัดทำแผนงานกิจกรรม สถาบันจึงควรที่จะได้กำหนดแนวปรัชญาเพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินงาน

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530: 150-151) ได้ให้แนวคิดของงานกิจกรรมนักศึกษาไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. งานกิจกรรมช่วยให้นักศึกษาแต่ละคนรู้จักตนเองมากขึ้น โดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นผลทำให้แต่ละคนสามารถพัฒนาการเรียน วิชาการ สังคม ร่างกาย จิตใจ บุคลิกภาพ วุฒิภาวะสู่ความเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
2. งานกิจกรรมช่วยเหลือและส่งเสริมให้นักศึกษาจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันโดยไม่คำนึงเพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือความแตกต่างด้านการเมือง
3. การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ด้านการทำงานร่วมกับกลุ่ม สามารถเสนอความคิดเห็น แสดงตน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น พัฒนาความเข้าใจร่วมกัน พัฒนาความเป็น

ผู้นำเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างหมู่นักศึกษา รู้จักการอยู่และการทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้จักฝึกหัดการทำงานอย่างเป็นระบบ ฝึกความคิดและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

4. การอำนวยความสะดวกในด้านการจัดและดำเนินการกิจกรรมนักศึกษา ได้แก่

4.1 จัดหาสถานที่เพื่อเป็นศูนย์กลางกิจกรรมที่สำหรับประชุม และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อการพิมพ์ การโรเนียว การจัดทำป้ายประกาศต่าง ๆ หรือการจัดทำหนังสือพิมพ์

4.2 ประสานงานกับภาควิชาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน เพื่อสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกให้นักศึกษาจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่นหน่วยงานรักษาความปลอดภัยตำรวจหรือจราจร เพื่อช่วยให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น เรียบร้อยมีอุปสรรคน้อยลง

4.3 จัดหาอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรม หรืออาจารย์แนะแนวที่มีประสบการณ์ด้านงานกิจกรรม เพื่อช่วยเหลือให้แนวความคิด หรือแนะแนวทางการจัดกิจกรรม ให้สามารถจัดได้อย่างเหมาะสม น่าชื่นชม และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

5. การพัฒนาให้นักศึกษามีความเป็นไทย รู้จักภาคภูมิใจในความมีเอกลักษณ์ของชาติ ชื่นชมศิลปวัฒนธรรม ระเบียบประเพณี ดนตรี นาฏศิลป์ไทย

6. การพัฒนานักศึกษาให้มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสามัคคี มีความประพฤติที่ดีงาม สอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยและเป็นบุคคลที่มีประโยชน์เป็นที่ต้องการของสังคม

7. งานกิจกรรมช่วยให้นักศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการเรียนการสอนและหากเกิดคับข้องใจในการศึกษาก็สามารถใช้กิจกรรมเป็นเครื่องผ่อนคลายความเครียดจากการศึกษาเล่าเรียนได้

วิลเลียมสัน (ธารินี สุขจิตต์. 2544: 13; อ้างอิงจาก Williamson. 1961) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญากิจกรรมนักศึกษาที่เน้นการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของนักศึกษาว่าควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. การให้การศึกษานในสถาบันชั้นสูงนั้น จะต้องพยายามให้ผู้เรียนได้พัฒนาในทุก ๆ ด้าน

2. การส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ จะต้องคำนึงความเหมาะสมและศักยภาพของนักศึกษาแต่ละคนด้วย

3. การศึกษาเฉพาะในห้องเรียนไม่เป็นการเพียงพอ ควรมีการให้สวัสดิการและบริการแก่นักศึกษา เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ กิจกรรมทางวิชาการและสังคม ตลอดจนบริการความสะดวกสบายต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษา

4. บรรยากาศของประชาธิปไตยและบรรยากาศทางวิชาการเป็นสิ่งจำเป็นและมีคุณค่ามากกว่าการใช้อำนาจ

5. สังคมมนุษย์ไม่คงที่ ธรรมชาติของมนุษย์ก็เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีวิทยาการใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ การให้บริการที่แปลกและใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและสนองกับความต้องการของนักศึกษาจึงจำเป็นสำหรับสังคมมนุษย์

จากการสัมมนาวิชาการผู้บริหารและบุคลากรด้านกิจการนักศึกษาของสถาบันเอกชนได้กล่าวถึงปรัชญากิจกรรมนักศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541: 21) สรุปได้ว่า กิจกรรมนักศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งของการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีเป้าหมายในการพัฒนา 5 ด้าน คือ

1. การเป็นคนเก่งและเป็นคนดี
2. การมีความรู้ทางวิชาการ มีบุคลิกภาพ มีทัศนคติเหมาะสมต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน
3. การมีความรู้ในงานและความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ได้จริง ๆ
4. การมีค่านิยม นิยมไทย และทัศนคติประหยัด อุดม และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้
5. การสร้างเอกลักษณ์ของนักศึกษาในสถาบัน ภายใต้ความหลากหลายด้านคุณลักษณะของนักศึกษาในสถาบัน

โดยสรุปแล้ว ปรัชญาการจัดกิจกรรมนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเป็นการกำหนดทิศทางในการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อความเหมาะสมในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์โดยปรัชญาของกิจกรรมนักศึกษาจะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคคล ทั้งด้านความสามารถ ความถนัด ความสนใจ โดยคำนึงถึงความต้องการของนักศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อให้ศึกษามีพัฒนาการได้อย่างเต็มที่ตามศักยภาพของแต่ละคน โดยนักศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อจะได้ความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะเป็นการพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์

1.3 ความสำคัญของกิจกรรมนักศึกษา

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530: 144) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกิจกรรมนักศึกษานักศึกษาว่า กิจกรรมนักศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตนักศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนานักศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่นักศึกษาจะเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์ได้ต้องอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเจริญเติบโตทางด้านสติปัญญา ค่านิยม ความคิด ทัศนคติ การตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ ความรับผิดชอบต่อการพูด การกระทำของตนเอง สามารถดำรงตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือรักใคร่ มีส่วนร่วมในการแสดงความสามารถ การปรับบุคลิกภาพ การรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีในสังคม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

สุชาญ โภคิน (2539: 4-5) กล่าวว่า กิจกรรมนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่จะช่วยพัฒนา นักศึกษาให้เป็นคนที่สมบูรณ์ ดังนั้นการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องเหมาะสมจะช่วยพัฒนา นักศึกษาได้ทั้งในด้านแนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกายและจิตใจ ตลอดจนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ฯลฯ เพื่อที่จะสร้างและหล่อหลอมให้นักศึกษาเป็นบุคลากร ที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ นอกจากนี้ สำเนา วิจารณ์ (2538: 122-124) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนานักศึกษาดังนี้คือ

1. ความสำคัญต่อนักศึกษา

นักศึกษาโดยทั่วไป เป็นคนหนุ่มสาวที่มีพลังกำลังทั้งร่างกายและความคิด มีความสนใจ มีความอยากรู้อยากเห็น และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความหวังดีต่อสังคมด้วยความบริสุทธิ์ใจ กิจกรรม นักศึกษาสามารถตอบสนองของความสนใจและความต้องการของนักศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี กิจกรรมนักศึกษาจึงมีความสำคัญต่อนักศึกษาดังต่อไปนี้

1.1 กิจกรรมนักศึกษาซึ่งมีหลายประเภท เช่น การกีฬา ศิลปวัฒนธรรม บำเพ็ญ ประโยชน์ และนันทนาการ สามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาทางด้านร่างกายและ ความคิด กระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

1.2 ความหลากหลายของกิจกรรมนักศึกษา ช่วยให้นักศึกษาสามารถค้นหาอาชีพ งานอดิเรก และกิจกรรมการพักผ่อนหย่อนใจที่เหมาะสมกับตนเองได้

1.3 กิจกรรมนักศึกษา ทำให้เกิดความสมดุลในด้านความรู้และความสนใจของ นักศึกษา เช่น นักศึกษาที่ศึกษาในสาขาวิทยาศาสตร์สามารถทำกิจกรรมศิลปะและวัฒนธรรม จึง ทำให้นักศึกษามีความรู้และความสนใจ ทั้งในด้านวิทยาศาสตร์และด้านศิลปะและวัฒนธรรม

1.4 การทำกิจกรรมทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสเปลี่ยนบรรยากาศและอิริยาบถ ทำให้นักศึกษาได้ผ่อนคลายความตึงเครียด จากการที่ต้องศึกษาเล่าเรียนอย่างหนัก

1.5 การทำกิจกรรมทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสพัฒนาตนเองทั้งทางด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ

1.6 การทำกิจกรรมทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสเสริมสร้างประสบการณ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ

1.7 การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมทำให้นักศึกษาเห็นคุณค่าของตนเอง และเกิดความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อตนเอง

2. ความสำคัญต่อสถาบันอุดมศึกษา

กิจกรรมนักศึกษาเป็นกระบวนการทางการศึกษาที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาที่ใช้พัฒนานักศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา การทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษาในการทำกิจกรรมของนักศึกษา ทำให้นักศึกษาเกิดความอบอุ่น เกิดการเรียนรู้มีความเข้าใจต่ออาจารย์ และสถาบันอุดมศึกษาดียิ่งขึ้น สถาบันอุดมศึกษาที่เน้นด้านวิชาชีพหลายแห่งอาจทำหน้าที่ในด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมน้อยมาก การจัดกิจกรรมของนักศึกษาทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม เป็นการช่วยทำให้สถาบันอุดมศึกษาได้ทำหน้าที่ในด้านการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้กิจกรรมนักศึกษาทางด้านกีฬา ศิลปะและวัฒนธรรม และบำเพ็ญประโยชน์ ยังมีส่วนสำคัญในการเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของสถาบันอุดมศึกษาได้เป็นอย่างดี

3. ความสำคัญต่อประเทศ

ในแต่ละปีมีนักศึกษาเป็นจำนวนมากออกค้าขายอาสาพัฒนาชนบทในถิ่นทุรกันดารได้สร้างถาวรวัตถุหลายอย่าง เช่น โรงเรียน สะพาน ฝายน้ำล้น เป็นต้น นอกจากนี้ นักศึกษายังได้ช่วยแนะนำประชาชนในชนบทให้มีความรู้เกี่ยวกับการเกษตรกรรมแผนใหม่ การสาธารณสุข และการศึกษา เพื่อช่วยชาวชนบทมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น กิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ กิจกรรมด้านกีฬาได้ช่วยทำให้นักศึกษาซึ่งเป็นเยาวชนของชาติมีร่างกายแข็งแรง และที่สำคัญที่สุดคือ กิจกรรมนักศึกษาเป็นกระบวนการทางการศึกษาที่ช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งทางด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจ ให้เป็นเยาวชนที่มีคุณภาพ สามารถที่จะพัฒนาประเทศให้มีความเจริญยิ่งขึ้น กิจกรรมนักศึกษาจึงนับว่ามีความสำคัญต่อประเทศเป็นอันมาก

อาจสรุปได้ว่า กิจกรรมนักศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนานักศึกษาให้ เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจ เป็นกิจกรรมที่ถือว่าเป็นการให้โอกาสแก่นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความสามารถ การตัดสินใจ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหา การปรับปรุงบุคลิกภาพ และการรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ฯลฯ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ เพราะการพัฒนานักศึกษาซึ่งเป็นอนาคตของชาติให้มีคุณภาพย่อมจะทำให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า

1.4 วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนักศึกษา

กิจกรรมนักศึกษาเป็นวิธีการหนึ่งที่สถาบันอุดมศึกษานำมาใช้ในการพัฒนานักศึกษา การจัดกิจกรรมจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และครอบคลุม ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางเพื่อให้ให้นักศึกษาได้พัฒนาไปตามความสามารถและความถนัดและเพื่อให้กิจกรรมที่จัดขึ้นดำเนินไปได้ด้วยดี ก่อให้เกิดประโยชน์ตามความมุ่งหมายในการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนั้น ๆ

ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนักศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ คือ (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2542: 7)

1. เพื่อพัฒนาตัวนักศึกษา
 2. เพื่อให้นักศึกษาได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรทั้งในด้านบำเพ็ญประโยชน์ ด้านศิลปวัฒนธรรม จริยธรรม ด้านส่งเสริมวิชาการและด้านกีฬา
 3. เพื่อปลูกฝังนักศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม และรักษาไว้ซึ่งค่านิยม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และเอกลักษณ์อันดีงามของชาติ
 4. เพื่อให้นักศึกษานำความรู้ทางวิชาการและบริการที่ได้รับไปสร้างสรรค์และพัฒนาสังคม ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักศึกษา ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 5. เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ตรงจากสภาพที่เป็นจริงของสังคม มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม มีจิตสำนึกที่ถูกต้องดีงามและตระหนักถึงความรับผิดชอบที่พึงมีต่อสังคม
 6. เพื่อเสริมสร้างค่านิยม ความร่วมมือ ความสามัคคี ความรับผิดชอบและความเสียสละแก่ส่วนรวม ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี รู้จักวางแผน กำหนดวิธีการและขั้นตอนการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
 7. เพื่อส่งเสริมพลานามัยและพัฒนาบุคลิกภาพ
 8. เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียง และเกียรติคุณของมหาวิทยาลัย
- เฟรดเดอริค (บันเทิง สุพจน์. 2542: 16; อ้างอิงจาก Frederick. 1959) กล่าวถึงความมุ่งหมายของกิจกรรมนักศึกษาไว้ 8 ประการ คือ
1. เพื่อเป็นการเตรียมตัวนักศึกษาสำหรับการดำเนินชีวิตในสังคมประชาธิปไตย
 2. เพื่อส่งเสริมความมีวินัยในตนเอง

3. เพื่อให้รู้จักวิธีการทำงานร่วมกัน
4. เพื่อเพิ่มพูนความสนใจของนักศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
5. เพื่อให้สำนึกในการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผนต่าง ๆ
6. เพื่อพัฒนาความสามารถพิเศษของนักศึกษา
7. เพื่อส่งเสริมแรงขับที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษา
8. เพื่อพัฒนาความสามัคคีของหมู่คณะในสถาบัน

สำเนาวิ ขจรศิลป์ (2538: 120-121) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ทางด้านวิชาการให้นักศึกษา
2. เพื่อเป็นการเตรียมนักศึกษา สำหรับการดำเนินชีวิตในสังคมประชาธิปไตย
3. เพื่อพัฒนานักศึกษาทางด้านสังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจ
4. เพื่อเพิ่มพูนความสนใจของนักศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
5. เพื่อให้ให้นักศึกษาใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
6. เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้นักศึกษา
7. เพื่อพัฒนาความสามารถพิเศษของนักศึกษา
8. เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้นำความรู้ไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม
9. เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้รู้จักทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไทย
10. เพื่อเสริมสร้างสามัคคีในหมู่นักศึกษา

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2530: 146-147) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาความเหมาะสมด้านบุคลิกภาพ
2. เพื่อพัฒนาความสามารถในความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. เพื่อทำให้นักศึกษามีจิตใจกว้างขวางขึ้น
4. เพื่อฝึกให้มีความรับผิดชอบ
5. เพื่อฝึกให้ปกครองตนเองด้วยการเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี
6. เพื่อฝึกความคิดและการตัดสินใจ
7. เพื่อพัฒนาสติปัญญา
8. เพื่อให้รักศิลปะวัฒนธรรมและประเพณีไทย
9. เพื่อให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

10. เพื่อให้เพิ่มพูนความรู้ด้านอาชีพในอนาคต
11. เพื่อให้รู้จักทักษะทางสังคม
12. เพื่อให้รู้จักการเสียสละและทำงานให้ส่วนรวม
13. เพื่อให้พัฒนาลักษณะนิสัยและความคิดที่ดี
14. เพื่อให้มีความสามัคคี
15. เพื่อให้พัฒนาความกตัญญูต่อสถาบัน

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (กองกิจการนักศึกษา. 2542:13) ได้กำหนดความมุ่งหมายของกิจกรรมนักศึกษาไว้ดังนี้ คือ

1. เพื่อปลูกฝังคุณธรรมของนักศึกษา
 2. เพื่อส่งเสริมความสามัคคีในหมู่นักศึกษา
 3. เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งในด้านวิชาการ ประสบการณ์ และวิชาชีพแก่นักศึกษา
 4. เพื่อให้ให้นักศึกษาได้ฝึกฝนการใช้สิทธิเสรีภาพและการปกครองตนเองในระบอบประชาธิปไตย
 5. เพื่อปลูกฝังและรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และเอกลักษณ์อันดีงามของชาติ
 6. เพื่อส่งเสริมพละนาถายและพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษา
 7. เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษำบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน
 8. เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของมหาวิทยาลัย
- กล่าวโดยสรุป การจัดกิจกรรมนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษามีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาให้นักศึกษาเป็นคนที่สมบูรณ์ เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสังคมและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข มีบุคลิกภาพที่ดี ดำรงรักษาไว้ซึ่งความเป็นไทย

1.5 ประเภทของกิจกรรมนักศึกษา

สำเนาวิ ขจรศิลป์ (2538: 127-128) ได้แบ่งประเภทกิจกรรมออกตามลักษณะของกิจกรรมได้ 7 ประเภท คือ

1. กิจกรรมส่วนกลาง เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางรวมของนักศึกษาและเป็นฝ่ายที่ควบคุม สนับสนุนกิจกรรมในส่วนอื่น ๆ ด้วย โดยทั่วไปกิจกรรมส่วนกลางแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ซึ่งทำหน้าที่บริหาร และฝ่ายสภานักศึกษา ทำหน้าที่นิติบัญญัติ องค์การกิจกรรมประเภทนี้ ได้แก่ องค์การนักศึกษา ศูนย์นักศึกษาหรือสโมสรนักศึกษา

2. กิจกรรมวิชาการ เป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการและจัดประสบการณ์ให้แก่นักศึกษา

3. กิจกรรมกีฬา เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนานักศึกษาทางด้านร่างกาย ทำให้มีร่างกายที่แข็งแรง ตลอดจนทักษะในการเล่นกีฬา นอกจากนี้ยังได้ความสนุกสนานเพลิดเพลิน ผ่อนคลายความตึงเครียด และการแข่งขันกีฬาเป็นการฝึกให้นักศึกษามีน้ำใจเป็นนักกีฬา

4. กิจกรรมศิลปะและวัฒนธรรม เป็นกิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม และการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เช่น กิจกรรมที่เกี่ยวกับศิลปะและการแสดง กิจกรรมเกี่ยวกับศาสนา กิจกรรมดนตรี กิจกรรมวรรณศิลป์

5. กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่นักศึกษาทำเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นโดยการให้การศึกษาด้านอาชีพหรือด้านสาธารณสุข หรือสร้างถาวรวัตถุที่เป็นสาธารณสมบัติ โดยทั่วไปนักศึกษาจะออกไปพัฒนาชุมชนในพื้นที่ทุรกันดาร หรือแหล่งเสื่อมโทรมเพื่อช่วยให้ประชาชนมีชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

6. กิจกรรมนันทนาการ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ความสนุกสนานและเพลิดเพลินแก่นักศึกษา กิจกรรมประเภทนี้ได้แก่ การจัดงานสังสรรค์ การจัดงานตามประเพณีท้องถิ่น การจัดงานเลี้ยงในโอกาสต่าง ๆ

7. กิจกรรมการเมือง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้แสดงความคิดเห็น หรือแสดงออกซึ่งอาจจะเป็นการคัดค้านหรือการสนับสนุนต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม

ทบวงมหาวิทยาลัย (2542: 7-11) ได้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัย/สถาบันต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ ประเภท และลักษณะของกิจกรรมดังนี้

1. โครงการด้านบำเพ็ญประโยชน์หรืออาสาพัฒนา

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ในการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ อาสาพัฒนา อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ท้องถิ่น

1.1.2 เพื่อให้บัณฑิตนักศึกษาได้รับประสบการณ์โดยตรง อันจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสภาพที่แท้จริงของสังคม ตลอดจนมีความสำนึกถึงความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม โดยเฉพาะชนบท เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว

1.1.3 เพื่อเสริมสร้างให้นักศึกษามีความสามัคคี มีความรับผิดชอบและเสียสละเพื่อส่วนรวมในระหว่างนักศึกษาร่วมสถาบันและต่างสถาบัน

1.1.4 เพื่อฝึกให้นักศึกษา เป็นผู้ที่มีความสามารถและเป็นผู้ตามที่ดี โดย รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ รู้จักผ่อนปรนและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แก้ไขปัญหาและ อุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผลด้วยความรอบคอบ และอดทน

1.1.5 เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างนิสิตนักศึกษา ประชาชนและข้าราชการ

1.1.6 เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ประชาชนในชนบทเห็นความสำคัญของการ พัฒนารวมทั้งมีความคิดที่จะสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ท้องถิ่นของตน และมีความเสียสละเพื่อ ส่วนรวมเพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของมหาวิทยาลัยและสถาบัน

1.2 ลักษณะของกิจกรรม

เป็นโครงการด้านอาสาพัฒนา การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ การอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติอย่างถูกวิธี ฯลฯ ทั้งนี้รวมถึงโครงการทั้งในขั้นการสำรวจและขั้นการดำเนินการ โดยมี ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่

1.2.1 ด้านการศึกษา เช่น สร้าง ซ่อมแซมอาคารเรียนและพัฒนาโรงเรียน สร้าง สนามกีฬา ฯลฯ

1.2.2 ด้านสาธารณูปการ เช่น สร้างศาลาอเนกประสงค์ ถังเก็บน้ำฝน ประปา หมู่บ้าน ชุดสระ ชุดบ่อน้ำ ฯลฯ

1.2.3 ด้านคมนาคม เช่น การสร้างหรือซ่อมสะพาน ถนน วางท่อ ฯลฯ

1.2.4 ด้านการเกษตร เช่น การสร้างฝาย การจัดระบบการส่งน้ำทางการเกษตร สาธิตความรู้ทางการเกษตร ฯลฯ

1.2.5 ด้านสาธารณสุข เช่น การจัดชุดแพทย์เคลื่อนที่ การให้บริการและ คำแนะนำด้านอนามัยและสาธารณสุขทั่วไป

1.2.6 ด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น ปลูกป่า พัฒนาปรับปรุง อุทยานให้บริการด้านความรู้ด้านอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างถูกต้อง

1.3 รูปแบบ

รูปแบบของโครงการกิจกรรมด้านบำเพ็ญประโยชน์หรืออาสาพัฒนาของนักศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัยมีแนวนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินโครงการในรูปแบบที่มี ลักษณะผสมผสาน โดยมุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมควบคู่ไปกับการสร้างถาวรวัตถุ ต่าง ๆ แต่ไม่เน้นการก่อสร้างถาวรวัตถุที่มีขนาดใหญ่ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด และต้องการ

กระจายโอกาสให้นักศึกษาได้ร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก ส่งเสริมการดำเนินโครงการกิจกรรมร่วมของหลายสาขาวิชาชีพและหลายสถาบัน โดยมีสถาบันแห่งหนึ่งเป็นแกนกลางสำหรับพื้นที่ในการดำเนินโครงการเน้นด้านสังคมชนบทเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านวิชาการหรือความเป็นเลิศทางวิชาการไปในสังคมชนบท ทั้งในด้านการศึกษา การสาธารณสุข และการเกษตร เพื่อให้ความรู้ในด้านการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ซึ่งสามารถกระทำได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม การเผยแพร่โดยตรง ได้แก่ การไปเผยแพร่บริการให้แก่ประชาชน โดยอ้อม ได้แก่ เผยแพร่ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ แล้วให้หน่วยงานที่รับผิดชอบไปเผยแพร่ให้กับประชาชนอีกชั้นหนึ่ง

2. โครงการด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณีไทย

2.1 วัตถุประสงค์

2.1.1 เพื่ออนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ แลกเปลี่ยนและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นมรดกอันล้ำค่าและเอกลักษณ์ที่ดงามของชาติ

2.1.2 เพื่อปลูกฝังค่านิยม ความภาคภูมิใจและความซาบซึ้งในศิลปวัฒนธรรมไทยแก่นักศึกษา และประชาชนโดยทั่วไป

2.2 ลักษณะของกิจกรรม

จัดแสดง สาธิต จัดนิทรรศการหรือกิจกรรมทางด้านนาฏศิลป์ คนตรีไทย การละเล่นพื้นเมือง การจัดกิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณีไทยและท้องถิ่น การจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมประเพณีไทย

3. โครงการด้านจริยธรรม

3.1 วัตถุประสงค์

3.1.1 เพื่อเสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม บุคลิกภาพ และความเป็นผู้นำแก่นักศึกษา

3.1.2 เพื่อปลูกฝังเสริมสร้างค่านิยมที่ถูกต้องดีงามในสังคมไทยให้เกิดขึ้นในตัวนักศึกษาและสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข

3.1.3 เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติโดยเฉพาะเมื่อจบการศึกษาแล้ว

3.2 ลักษณะของกิจกรรม

จัดประชุม อบรม สัมมนา หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และการเปลี่ยนแปลงเจตคติ พฤติกรรมในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม

หรือการพัฒนาจิตใจของนักศึกษา โดยใช้กลวิธี เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เช่น การบรรยาย อภิปราย กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ การสร้างสถานการณ์จำลอง การศึกษาและปฏิบัติสาธิตต่าง ๆ เช่น ฟังธรรม อยู่จุดงค์ ฯลฯ

4. โครงการด้านกีฬา

4.1 วัตถุประสงค์

4.1.1 เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีความรู้และทักษะในการเล่นกีฬา

4.1.2 มีทัศนคติต่อการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและ

พลานามัย

4.1.3 เพื่อปลูกฝังความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา รู้แพ้รู้ชนะ รู้ภัย

4.1.4 เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่นักศึกษาและอาจารย์ด้วยการเล่นกีฬา

4.1.5 เพื่อช่วยผ่อนคลายความเครียด ให้เกิดอารมณ์แจ่มใสและจิตใจเบิกบาน

4.1.6 เพื่อช่วยพัฒนานักศึกษาในด้านอารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตใจ โดยใช้

กิจกรรมกีฬาเป็นเครื่องมือ

4.1.7 เพื่อช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงของสถาบัน

4.2 ลักษณะของกิจกรรม

4.2.1 กีฬานันทนาการ สนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์กีฬาเพื่อให้นักศึกษาทั่วไปใช้เล่นกีฬานันทนาการ เรียนรู้ทักษะในการเล่นกีฬาตามความสนใจและสมัครใจในเวลาว่าง เป็นการผ่อนคลายความตึงเครียด และออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ

4.2.2 การแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ทบวงมหาวิทยาลัยได้ให้การสนับสนุนงบประมาณสมทบเพื่อเป็นการค่าใช้จ่ายแก่นักศึกษาในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ซึ่งมีการจัดปีละ 1 ครั้ง โดยมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมและสมัครใจหมุนเวียนกันรับเป็นเจ้าภาพในแต่ละปี

นอกจากกีฬาใน 2 ประเภทดังกล่าวแล้ว ทบวงมหาวิทยาลัยได้ใช้งบประมาณจากหมวดอื่นสนับสนุนให้นักศึกษาได้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาอื่น ๆ เช่น การแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยอาเซียน มีกำหนดจัด 2 ปีต่อครั้ง และการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยโลกมีกำหนดจัด 4 ปี ต่อครั้ง

5. โครงการด้านสัมมนากิจกรรมนักศึกษา

5.1 วัตถุประสงค์

5.1.1 เพื่อให้ให้นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษาได้รับทราบ แนวนโยบายและขอบข่ายของการส่งเสริมและดำเนินการจัดกิจกรรมนักศึกษา รวมทั้งกฎระเบียบ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย/สถาบัน

5.1.2 เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เจตคติ และถ่ายทอดประสบการณ์การจัด กิจกรรมนักศึกษา

5.1.3 เพื่อร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหา อุปสรรค กำหนดแนวทางการพัฒนา และวางแผนปฏิบัติกิจกรรมนักศึกษา

5.1.4 เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างนักศึกษา และ นักศึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาและบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษา

5.2 ลักษณะของกิจกรรม

จัดอบรม ประชุม สัมมนาที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักศึกษา โดยผู้เข้าร่วมจะต้อง ประกอบด้วยนักศึกษา และหรืออาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษา และ รายการนี้หัวข้อของการอบรม ประชุม สัมมนา จะต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษา

1.6 สภาพปัญหาการดำเนินกิจกรรมนักศึกษา

การจัดดำเนินกิจกรรมนักศึกษาภายในสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ประสบปัญหาและ อุปสรรคแตกต่างกัน แต่มีบางส่วนที่คล้ายคลึงกันบ้าง วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2533: 13) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมนักศึกษาโดยส่วนรวมยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร กล่าวคือผู้ที่อยู่ใน สถาบันอุดมศึกษาไม่มีความชัดเจนในจุดมุ่งหมาย บทบาท และความรับผิดชอบต่อ สถาบันอุดมศึกษา เช่น อาจารย์ไม่ทราบสถานภาพตนเอง ไม่แจ่มแจ้งในปณิธาน หรือจุดมุ่งหมาย ของสถาบัน ไม่รู้จัก นักศึกษา ขาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษา ส่วน นักศึกษาเข้าสู่ระบบอุดมศึกษาโดยปราศจากความมุ่งหมาย กล่าวคือ ไม่ทราบว่าสถาบันมี จุดมุ่งหมายจะผลิตบัณฑิตให้มีคุณธรรม บุคลิกภาพหรือความรู้อย่างไร และในส่วนของผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มาจากแวดวงวิชาการ ขาดความเข้าใจในสภาพของนักศึกษา และขาดความเข้าใจในอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อนักศึกษา

ทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการสัมมนาผู้นำนักศึกษา เรื่อง การจัดกิจกรรมนักศึกษา ให้เหมาะสมกับยุคสมัย ผลจากการสัมมนามีข้อสรุปถึงปัญหาที่พบในการจัดกิจกรรมนักศึกษาไว้

หลายประการ เช่น ปัญหาการขาดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ยึดติดกับระบบราชการ มีการควบคุมมาก ผู้บริหารและอาจารย์ขาดความรู้ความเข้าใจ ในกิจกรรมนักศึกษา ปัญหาจากการที่นักศึกษาไม่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมเพราะกิจกรรมไม่น่าสนใจ ไม่สร้างสรรค์ และลักษณะของกิจกรรมไม่เหมาะสมกับยุคสมัย เป็นต้น (ทพวงมหาวิทยาลัย.

2538: 15-16)

อย่างไรก็ตามปัญหาที่พบโดยทั่วไปในการดำเนินกิจกรรมทั้งในระดับส่วนกลาง และในระดับสโมสร ชมรมของมหาวิทยาลัยทุกแห่งต่างประสบปัญหา แตกต่างกันไปซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ (สำเนาฯ ขจรศิลป์. 2538: 142-143; จีรวัดณ์ วีรังกร. 2542)

1. นักศึกษาให้ความสนใจกับกิจกรรมส่วนกลาง และกิจกรรมในชมรมสโมสรต่าง ๆ น้อย ขาดนักศึกษาที่จะมาเข้าร่วมกิจกรรม และที่จะมาสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการบริหาร หรือสมาชิกสภานักศึกษา บางครั้งจึงอาจได้ผู้ที่ขาดภาวะผู้นำมาทำหน้าที่เป็นผู้นำนักศึกษา
2. ขาดแคลนนักศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ทั้งในองค์การบริหาร สภาผู้แทนนักศึกษา และในชมรมหรือสโมสรคณะ จึงทำให้งานขององค์การนักศึกษาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
3. กิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยยังดำเนินการไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร มีความจำเป็นต้องพัฒนากิจกรรมส่วนกลางให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. กิจกรรมในชมรมหรือสโมสรส่วนใหญ่มีไม่สม่ำเสมอ ขาดความกระตือรือร้น ไม่เข้มแข็งเหมือนอดีต
5. ผู้นำนักศึกษาในปัจจุบันขาดภาวะผู้นำ ขาดบารมี ไม่สามารถใช้อำนาจในการจัดการหรือสั่งการได้ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมนักศึกษาที่เป็นกรรมการตำแหน่งต่าง ๆ ให้มีลักษณะภาวะผู้นำ

1.7 บทบาทหน้าที่ของผู้นำนักศึกษา

สำเนาฯ ขจรศิลป์ (2538: 258-259) กล่าวว่า โดยทั่วไปผู้นำนักศึกษาจะมีบทบาทหน้าที่ 2 ด้านหลัก

1. ในด้านการช่วยบริหารสถาบันอุดมศึกษา เช่น เป็นตัวแทนของนักศึกษา ให้ความร่วมมือในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำนิสิตนักศึกษาตามระเบียบขององค์การนักศึกษา

2. ในด้านกิจกรรมนักศึกษา เช่น ศึกษาวัตถุประสงค์ของกิจกรรมให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ศึกษาวิธีดำเนินงานกิจกรรม ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของกิจกรรม หาทางแก้ปัญหาและพัฒนากิจกรรม จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาในชมรมหรือสโมสรนั้น

พุทธกาล วัชระ (2539: 34-35) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำนักศึกษาในทศวรรษหน้า แบ่งเป็น 2 บทบาทหลัก คือ

1. บทบาทของผู้นำนักศึกษาในทศวรรษหน้าต่อสังคม ได้แก่
 - 1.1 มีมโนธรรมสูง เสียสละ มีคุณธรรม ตั้งใจทำงาน
 - 1.2 เป็นผู้นำในเรื่องที่เหมาะสม เช่น พัฒนารูปแบบกิจกรรมที่ให้ประโยชน์ต่อสังคม วิเคราะห์สภาพปัญหาของชุมชนได้
 - 1.3 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
 - 1.4 รับฟังความคิดเห็นรอบข้าง รับฟังข่าวสารต่างๆ อย่างกว้างขวาง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้อื่น
 - 1.5 เป็นตัวแทนนักศึกษาที่จะแสดงความสามารถที่ดีต่อชุมชน และเป็นผู้นำของประชาชนได้
 - 1.6 ดูแลสิทธิ เสรีภาพ ของนักศึกษาที่ถูกละเมิด
2. บทบาทของผู้นำนักศึกษาในทศวรรษหน้าต่อตนเอง ได้แก่
 - 2.1 มีความรอบรู้ทุกด้าน มองการณ์ไกล
 - 2.2 มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 2.3 มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ฉลาด ขยัน อดทน ซื่อสัตย์
 - 2.4 เตรียมพร้อมเป็นผู้นำ รอบรู้ด้านการบริหารและพัฒนาตนเองเสมอ
 - 2.5 มีความคิดสร้างสรรค์
 - 2.6 กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ
 - 2.7 มีมนุษยสัมพันธ์สูง มีอัธยาศัยดี

ประสงค์ จันทองจีน (2539) ได้จัดทำแบบวิจัยเจตคติของผู้เข้าร่วมโครงการนักบริหารที่ก้าวหน้าเพื่อกิจกรรมนักศึกษา ในหัวข้อ “วิสัยทัศน์นักบริหารที่มีต่องานกิจกรรมนักศึกษาในทศวรรษหน้า” ในส่วนของบทบาทของผู้นำนักศึกษาในทศวรรษหน้าควรมีบุคลิกเช่นใด พบว่า มีลักษณะดังนี้ คือ มีภาวะผู้นำที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างทีมงานและทำงานเป็นทีม มีมนุษยสัมพันธ์ กล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น มีความจริงใจ และมีคุณธรรม มีความ

เป็นประชาธิปไตย มีเจตคติที่ดี ขวนขวายศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ มีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกภาพที่ดี สำนึกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นที่ยอมรับในบทบาท ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน มีความขยันและเป็นผู้นำชุมชน

จากแนวคิดเรื่องบทบาทของผู้นำนักศึกษาทั้งในปัจจุบันและในอนาคตที่ควรจะมีตามที่กล่าวมาแล้ว เห็นได้ว่ามีบทบาทของผู้นำที่สำคัญหลายประการ ทั้งที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น มีมโนธรรม มีคุณธรรม มีความรอบรู้ มีเจตคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ และในส่วนที่เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น มีมนุษยสัมพันธ์ รับฟังความคิดเห็น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ กล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น สำนึกถึงหน้าที่ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมตามบทบาทเหล่านี้มีผลอย่างยิ่งต่อการจัดและดำเนินกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัย จึงควรมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนักศึกษาให้มากที่สุด

1.8 การพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่จะช่วยในการพัฒนานักศึกษา ให้มีความเป็นผู้นำที่ดีของสังคม รู้จักการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้อื่น การเข้าสังคม มีความรู้ในวัฒนธรรมประเพณีและค่านิยมเพื่อปฏิบัติตนในสังคมได้ ถูกต้อง รู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีบุคลิกภาพเหมาะสม รับผิดชอบ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีมีหลายประการ เช่น การจัดหลักสูตรการเรียนรู้อารมณ์ การบริหารงานสังคมได้ถูกต้อง รู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีบุคลิกภาพเหมาะสม รับผิดชอบ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีมีหลายประการ เช่น การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การบริหารงานของสถาบัน บรรยากาศของสถาบัน และการจัดกิจกรรมนักศึกษา (ลำเนาวิ ขจรศิลป์. 2525: 1-2) ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษาทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความคิด อารมณ์ และความสัมพันธ์ทางสังคม ดังที่ ชิคเคอริง (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2537: 10-11; อ้างอิงจาก Chickering. 1993) ได้กล่าวถึงการพัฒนานักศึกษาได้โดยการทำงานร่วมกัน การจัดแข่งขันกีฬา การจัดโครงการพัฒนากีฬา และการมอบหมายให้จัดกิจกรรมตามโอกาสโดยผลัดกันเป็นผู้นำกิจกรรม จะช่วยพัฒนานักศึกษาให้มีความคล่องตัวขึ้น โดยมหาวิทยาลัยควรจัดสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมแก่การพัฒนาความเป็นผู้นำ เช่น การผลัดเปลี่ยนกันเป็นหัวหน้าห้อง หัวหน้าห้องนักศึกษาหรือการทำงานกลุ่ม ควรจะให้ผู้ที่ไม่เคยเป็น ผู้นำได้มีโอกาสแสดงความสามารถเป็นผู้นำบ้าง การเปิดโอกาสให้จัดกิจกรรมอย่างเต็มที่ภายใต้การแนะนำปรึกษาและชี้แนวทางที่เหมาะสมของผู้มีประสบการณ์ (วิจิตร สิ้นสิริ. 2534: 45)

ส่วนการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาในด้านสังคม ให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีนั้น การส่งเสริมนักศึกษาให้ทำกิจกรรมในตำแหน่งผู้นำนักศึกษา จะทำให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้และเกิดประสบการณ์ตรงจากการทำงาน เพราะการทำงานในตำแหน่ง ผู้นำ ทำให้นักศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการติดต่อกับอาจารย์และบุคคลภายนอก มากขึ้น จึงเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ทางด้านสังคมและการทำงานให้กับนักศึกษา การทำงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสโมสรนักศึกษาและองค์กรนักศึกษาเป็นการฝึกผู้นำ และผู้ตามที่ดี เป็นการสร้างภาวะผู้นำให้แก่นักศึกษา ให้สามารถนำทักษะและประสบการณ์ ออกไปปฏิบัติงานในโลกของความเป็นจริงได้เป็นอย่างดี (สำเนาฯ ขจรศิลป์. 2538 : 144-145) ดังที่ พาณี ปริชานนท์; และคณะ (มปป.: 193) ได้ศึกษาทัศนคติของนักศึกษาที่เป็นผู้นำในการ ทำกิจกรรมต่อกิจกรรมนักศึกษาทั่วไป พบว่า นักศึกษาที่เป็นผู้นำในการทำกิจกรรมซึ่ง ประกอบด้วยผู้ที่เคยหรือกำลังเป็นกรรมการของชมรม มีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมนักศึกษาโดยเห็น ว่า กิจกรรมนักศึกษามีประโยชน์ในการสร้างความสามัคคี และช่วยพัฒนาบุคลิกภาพในด้าน ต่าง ๆ เช่น การสร้างความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การสร้างทักษะในการเข้าสังคมและการเพิ่ม ทักษะในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ เรสเคนส์ (Reskens. 1960: 110-114) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำกิจกรรมนักศึกษาในขณะที่ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยว่า มีผลต่อ การดำเนินชีวิตเมื่อออกจากมหาวิทยาลัยไปแล้วอย่างไร กลุ่มตัวอย่างคือผู้ที่จบจากคณะศิลป ศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากให้ ข้อเสนอแนะอย่างมั่นใจว่า คุณค่าของประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัยมี ประโยชน์อย่างมากในการดำเนินชีวิต เนื้อหากระบวนวิชา ทั้งแบบมีหน่วยกิตและแบบไม่มีหน่วยกิต ที่จะช่วยให้นักศึกษาได้มีโอกาสพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ ดังนั้นการฝึกอบรมนักศึกษาให้มี ลักษณะผู้นำ และการส่งเสริมนักศึกษาให้ทำกิจกรรมนักศึกษาในตำแหน่งผู้นำนักศึกษา จะทำให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง (สำเนาฯ ขจร ศิลป์. 2538 : 145) การเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำ อาจดำเนินการโดยการจัดหลักสูตรการ ฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้นำไปพร้อมกับการดำเนินการจัดกิจกรรม ตามปกติ ดังที่ เอกชัย เอื้อเพื่อ (2537: บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่มสำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง หลังจากการทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผล พบว่า ผลสัมฤทธิ์และเจตคติของการทดสอบก่อนและหลังการใช้หลักสูตรฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมี

วินัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และ ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีทักษะด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก

1.9 การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

การสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาถือเป็นบทบาทหนึ่งที่จะช่วยเสริมให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานให้ครบถ้วนตามภารกิจหลัก 4 ประการคือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ แก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้เพราะกิจกรรมนักศึกษาจะเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและควมมีระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในตัวนักศึกษา นอกเหนือจากการศึกษาด้านวิชาการและวิชาชีพในชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 มาตรา 6 ที่กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

จากความสำคัญของกิจกรรมนักศึกษาดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จึงได้กำหนดระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2523 เพื่อบังคับใช้โดยรวมของมหาวิทยาลัย และให้แต่ละวิทยาเขต กำหนดข้อบังคับว่าด้วยธรรมนูญองค์การนักศึกษาของแต่ละวิทยาเขต เพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ขององค์การบริหาร องค์การนักศึกษา (ด้านบริหาร) สภานักศึกษา องค์การนักศึกษา (ด้านนิติบัญญัติ) และชมรมต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหาร องค์การนักศึกษา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การนักศึกษาไว้ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2547: 48)

1. เพื่อปลูกฝังคุณธรรมนักศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมความสามัคคีในหมู่นักศึกษา
3. เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งในด้านวิชาการ ประสบการณ์และวิชาชีพแก่นักศึกษา
4. เพื่อให้ให้นักศึกษาได้ฝึกฝนการใช้สิทธิเสรีภาพและการปกครองตนเองในระบบประชาธิปไตย
5. เพื่อปลูกฝังและรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และเอกลักษณ์อันดีงามของชาติ
6. เพื่อส่งเสริมพละนาถายและพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษา
7. เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน

8. เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวนโยบายการให้การสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษาด้านต่าง ๆ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2546: 10)

1. กิจกรรมที่เสริมสร้างจิตสำนึกต่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
2. กิจกรรมที่ให้ความสำคัญต่อการปกครองตนเองของนักศึกษา
3. กิจกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำของนักศึกษา
4. กิจกรรมที่เสริมสร้างนักศึกษาให้มีโลกทัศน์สากล
5. กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักศึกษามีความซาบซึ้งในศิลปวัฒนธรรมและมีส่วนร่วมในการ

รักษาขนบธรรมเนียมประเพณี

6. กิจกรรมกีฬาที่ส่งเสริมสุขภาพ พร้อมพัฒนาระดับมาตรฐานสู่การแข่งขัน
7. กิจกรรมที่ส่งเสริมการแสดงออกด้านวิชาการของนักศึกษา
8. กิจกรรมที่เสริมสร้างความคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม
9. กิจกรรมที่เสริมสร้างความสามัคคี ความมีวินัย และเรียนรู้ตามระบอบประชาธิปไตย
10. กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักศึกษามีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้จัดวางรูปแบบขององค์การนักศึกษา ซึ่งขึ้นตรงต่อฝ่ายกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย องค์การบริหารองค์การนักศึกษา ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ผู้แทนสโมสรนักศึกษาทุกคณะ และชมรมกิจกรรมส่วนกลาง ซึ่งประกอบด้วย ชมรมด้านศิลปวัฒนธรรม ชมรมด้านวิชาการ ชมรมด้านบำเพ็ญประโยชน์ และชมรมกีฬาต่าง ๆ

ในแต่ละชมรมจะมีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารชมรม ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับของชมรม และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของชมรม รับผิดชอบร่วมกันในการบริหารกิจการของชมรม จัดทำร่างงบประมาณเสนอต่อสภานักศึกษา จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานในรอบปีของชมรม และช่วยเหลือในกิจการทั่วไปขององค์การบริหารองค์การนักศึกษา

สโมสรนักศึกษาเป็นหน่วยงานนักศึกษาในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่บริหารและจัดกิจกรรมนักศึกษายามในคณะนั้น ๆ แต่ละคณะจะมีสโมสรนักศึกษาเพียงสโมสรเดียว สโมสรนักศึกษาแต่ละคณะมีคณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นตัวแทนของนักศึกษาที่ได้มาจากการเลือกตั้งทั่วไปจากนักศึกษาในคณะนั้น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานอันประกอบด้วย

กิจการเกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษาในขณะนั้น ๆ ต้องจัดทำงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมตามระยะเวลาที่สถานศึกษากำหนดและนำเสนอให้สถานศึกษาพิจารณา

องค์การบริหาร องค์การนักศึกษา ได้แก่ นายกององค์การนักศึกษา อุปนายก เหนือญติก เลขานุการ และอื่น ๆ ตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับขององค์การนักศึกษา คณะกรรมการองค์การบริหาร ได้มาจากการเลือกตั้งทั่วไป ผู้สมัครเข้ารับการเลือกตั้งต้องสมัครในนามพรรคหรือกลุ่ม โดยระบุชื่อของกรรมการบริหารทุกตำแหน่ง และแถลงนโยบายต่อนักศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน อำนวยการหน้าที่ขององค์การบริหารที่สำคัญ ได้แก่ บริหารกิจการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับองค์การนักศึกษา พิจารณา จัดสรร ควบคุม และรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การนักศึกษา ให้เกิดประโยชน์แก่นักศึกษาโดยส่วนรวม พิจารณาและวางแผนการดำเนินงานขององค์การนักศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การนักศึกษา

สถานศึกษา องค์การนักศึกษา ได้แก่ สมาชิกสถานศึกษาและอื่น ๆ ตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับขององค์การนักศึกษา สมาชิกสถานศึกษาได้มาจากการเลือกตั้งทั่วไป และอื่น ๆ ตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับขององค์การนักศึกษา มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการบริหารขององค์การบริหารให้เป็นไปตามนโยบายที่แถลงไว้ต่อนักศึกษา พิจารณาและควบคุมการจัดสรรงบประมาณและผลการใช้งบประมาณขององค์การนักศึกษา เป็นตัวแทนนักศึกษาในการพิทักษ์ผลประโยชน์ ร่วมกับองค์การบริหารในการเสนอความคิดเห็นต่อมหาวิทยาลัยในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาและมหาวิทยาลัย ออกระเบียบ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรมนักศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งต่อข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามข้อบังคับขององค์การนักศึกษา

การสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ นอกจากจะให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการและการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ แล้วมหาวิทยาลัยยังได้ดำเนินการในลักษณะเสริมแรงกระตุ้นให้นักศึกษาทั่วไปเห็นความสำคัญและเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษามากขึ้น ได้แก่ การระบุตำแหน่ง ประวัติการทำกิจกรรมนักศึกษาลงในใบประมวลผลการศึกษา การออกหนังสือรับรองประวัติการทำกิจกรรมนักศึกษา การจัดพิธีมอบเกียรติบัตรอันเป็นการเชิดชูเกียรติผู้ทำกิจกรรม การพิจารณาคัดเลือกนักกิจกรรมตัวอย่าง การใช้สิทธิพิเศษในการเข้าอยู่หอพักนักศึกษาของกรรมการกลุ่มกิจกรรมนักศึกษาบางตำแหน่ง เป็นต้น

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นสถาบันหนึ่งที่ยืนอยู่แนวหน้าในการให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมนักศึกษา ภายใต้กรอบหรือหลักพื้นฐานในการให้การสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา 3 ประการ ได้แก่ กิจกรรมนักศึกษาจะต้องเกิดจากการริเริ่มของนักศึกษา นักศึกษามีเสรีภาพเต็มที่

ที่จะทำกิจกรรมและกิจกรรมนั้นจะต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายบ้านเมือง โดยมีผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ประธานสภานักศึกษา นายกองคึกการนักศึกษา นายกสโมสร นักศึกษาแต่ละคณะ และประธานชมรมกิจกรรมต่าง ๆ เป็นตัวจักรและหัวใจสำคัญของการบริหาร และดำเนินกิจกรรมนักศึกษา

2. ภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งบุคคลใดที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติราชการและอำนาจการให้ดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (เจลา ประเสริฐสังข์. 2539: 314; กรองแก้ว อยู่สุข. 2537: 132)

กลูเอ็ค (Glueck. 1980: 460) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นการใช้พฤติกรรมระหว่างบุคคลและกำหนดให้บุคคลอื่นร่วมมือและปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย เป็นกระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหลายในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีความตั้งใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา (ผู้นำ) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ตาม) สอดคล้องกับ เฮอซี; และ บลันชาร์ด (Hersey; and Blanchard. 1988: 86) ที่ให้แนวคิดว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายตามสภาวะการณ์ที่เป็นอยู่ และการที่ผู้นำมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ นี้ จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้เป็นผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ของผู้นำนี้ยังรวมไปถึงการหามาตรการที่จะให้ผู้ตามได้ยอมรับหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้นำด้วย

สตอกดิลล์ (Stogdill. 1974: 24) ได้รวบรวมความหมายภาวะผู้นำไว้ 11 แห่ง คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม เช่น นักวิชาการบางคนมองว่าภาวะผู้นำ คือ ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทางสังคม
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพนั้น ๆ เช่น การที่คนคนหนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) อุดมลักษณะ (Character) และคุณลักษณะ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่น ๆ
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามความประสงค์ของตน ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความร่วมมือ

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น
 5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เช่น การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่น ๆ กระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมกัน
 6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคนด้วยวิธีชักชวน และคล้อยใจมากกว่าที่จะเป็นการอำนวยการหรือส่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่
 7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน
 8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic Force) ซึ่งกระตุ้น จูงใจ และประสานงานของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
 9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิกิริยาโต้ตอบ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลอื่น ๆ ยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำ เพราะบุคคลเหล่านั้นประสงค์ที่จะกระทำเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ
 10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน หมายถึง ผลของปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปฏิกิริยาโต้ตอบดังกล่าวนั้นมีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และบทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ตาม)
 11. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความคิดริเริ่มในการทำงาน หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวัง และปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างกัน
- จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นภาวะที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม และทำงานให้บรรลุความสำเร็จได้ ภาวะผู้นำกับความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์กันคือ บุคคลที่มีความเป็นผู้นำย่อมประสบความสำเร็จในการทำให้กลุ่มบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525: 16-17)
1. ภาวะผู้นำจะไม่เกิดขึ้น ถ้าบุคคลนั้นสร้างอำนาจให้กับตนโดยการขู่เข็ญ
 2. บุคคลไม่สามารถที่จะเป็นผู้นำได้ตลอดเวลา และสถานการณ์
 3. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทของกลุ่ม จึงจำเป็นต้องมีพวก มีคนยอมรับ

4. ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความถี่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ภาวะผู้นำมีอยู่ในบุคคลมากกว่าหนึ่งคน
6. เกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม เป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการเลือกผู้นำ
7. บุคคลที่พยายามวางอำนาจกับคนอื่น จะเกิดภาวะผู้นำได้น้อย
8. ภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์
9. บุคคลที่มีความเข้าใจผู้อื่น จะเป็นผลส่งเสริมให้มีภาวะผู้นำสูง

จะเห็นได้ว่า ผู้นำจะมีภาวะความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน แต่จะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลสามารถชักจูงให้คนปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำจะมีอิทธิพลควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความประสงค์ของตนและเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมถือเป็นภาวะของผู้นำทั้งสิ้น

2.2 ความสำคัญของผู้นำ

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เพราะผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำนั้น ถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์การและบุคคลภายในองค์การได้ จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดีว่าอะไรคือ สิ่งที่องค์การจำเป็นต้องมีและต้องทำเพื่อดำรงรักษาองค์การไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุค สมัยใหม่ที่มักเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ (วรรณารถ แสงมณี. 2538: 20)

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน นำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผลงานขององค์การที่ปรากฏออกมาจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่า ผู้นำในองค์การนั้นมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2530: 5) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำจะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำมีคุณสมบัติและภาวะผู้นำ มีความสามารถและมีลักษณะผู้นำเหมาะสมเพียงใด ตัวอย่างที่เป็นได้ชัดเจนก็คือ ในกรณีที่ผู้นำจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน ผู้นำขององค์การจะต้องทำการรณรงค์ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ และรับทราบวิถีทางและนโยบาย ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงาน อาจกล่าวได้

ว่าผู้เป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์กร ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มีคุณภาพมาทำหน้าที่เป็น ผู้บริหารองค์กรนั้นก็ย่อมมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า

2.3 บทบาทของผู้นำ

การกำหนดบทบาทที่เหมาะสมของผู้ในองค์กรต่าง ๆ จะเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ บทบาทผู้นำจึงมีอิทธิพลในการควบคุมพฤติกรรมของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้พฤติกรรมของผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานมากกว่าที่ลูกน้องจะกระทำในทางกลับกัน (ธงชัย สันติวงษ์. 2535: 205-206) ดังที่ กวี วงศ์พุด (2536: 34) ให้ความเห็นว่า ผู้นำควรมีหน้าที่นាំการจูงใจทุกชนิดมาจูงใจเพื่อนร่วมงาน ลูกน้องและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่องานจะได้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยที่ผู้นำต้องพยายามหาหนทางบริหารกลุ่ม เพื่อให้การทำงานกับกลุ่มสามารถตอบสนองความพอใจให้กับสมาชิก ควบคู่กับความสามารถในการสนับสนุนผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์. 2535: 218) นอกจากนี้ ผู้นำกลุ่มยังต้องเป็นคนคอยชักจูง ดูแลให้กลุ่มกระทำในสิ่งที่มีประโยชน์ต่อกลุ่มหรือต่อส่วนรวม เพื่อหาหนทางแก้ไขความไม่พอใจของคนในกลุ่มให้ลดน้อยลงที่สุด (กวี วงศ์พุด. 2536: 148)

วรนาถ แสงมณี (2538: 21-22) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถดำเนินการในด้านต่อไปนี้ได้อย่างดี ได้แก่

1. สามารถกระตุ้นและเสริมสร้างความคาดหวังหรือความต้องการในผลตอบแทนอันเกิดจากความสำเร็จใดก็ตามของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำมีอำนาจหรืออิทธิพลในการควบคุมให้แข็งแกร่งขึ้น
2. ต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจได้ว่าหากพวกเขาปฏิบัติงานนั้นแล้ว ย่อมจะต้องได้รับรางวัลตอบแทนตามที่พวกเขาคาดหวังไว้ นั่นคือโยงการปฏิบัติงานนั้นแล้ว ย่อมจะต้องได้รับรางวัลตอบแทนตามที่พวกเขาคาดหวังไว้ นั่นคือโยงการปฏิบัติงานให้เข้ากับการคาดหวังในผลตอบแทนที่จะได้รับ
3. ดูแล แนะนำ และสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชากำลังปฏิบัติงานนั้นอยู่
4. ช่วยเหลือและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจถึงปัญหาหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการทำงานให้ชัดเจน

5. ต้องมั่นใจได้ว่าทรัพยากรที่จำเป็น เช่น ความชำนาญงาน เครื่องมือ การฝึกอบรม สำหรับเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นได้ มีมากเพียงพอและพร้อมที่จะสามารถนำมาใช้ได้

6. พัฒนาและนำเสนอปัจจัยหรือผลักดัน สิ่งจูงใจ ทั้งจากภายในและภายนอกของตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2535: 108) ได้จำแนกบทบาทของผู้นำกลุ่มเป็น 2 บทบาท คือ

1. บทบาทของผู้นำกลุ่มในเรื่องงาน เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การ ซึ่งจะต้องนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่องค์การหรือกลุ่มกำหนดไว้

2. บทบาทของผู้นำกลุ่มในเรื่องการมีสัมพันธไมตรี ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งการแตกแยกของกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันหนึ่งอันเดียวกัน

จึงอาจสรุปได้ว่า บทบาทที่สำคัญของผู้นำก็คือ แนวทางที่นำไปสู่การปฏิบัติงานและการให้รางวัลเพื่อให้การปฏิบัติงานชัดเจนจนเห็นเป็นรูปธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี

คุนส์; และ ดอนเนล (Koontz; and Donnel. 1976: 822) ได้ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการคือ

1. ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพและความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้ผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้นให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุข และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามก็กำลังใจของผู้ร่วมงานจะดีได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับ การชักจูงของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับประพฤติตัวของหัวหน้าหรือผู้นำ

ด้วย ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อถือ และปฏิบัติตาม

3. ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงาน ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลา และสภาพของบุคคลใน หน่วยงาน การมีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่เหมาะสม ย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเพื่อเป็นแนวทางในการ สร้างกรอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มีดังต่อไปนี้

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974: 62-65) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพบว่าผู้นำ ที่พึงประสงค์นั้นจะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำดังนี้

1. มีเชาวน์ปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดอ่านที่เฉียบแหลม
2. มีนิสัยรักการศึกษา ค้นคว้า รักการแสวงหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทาง วิชาการหรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เสมอ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง
3. เป็นที่ฟังในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ทำ โดยศึกษา หาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอจนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นได้
4. สนใจกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัวมีความกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม และสังคมกับกลุ่ม สามารถเข้ากับคนทุกชั้นได้โดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมที่ดี
5. มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตนเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่า กลุ่ม ไม่เป็นผู้มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานตำแหน่งทางสังคมด้อยลง
6. ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ดีทุกระดับโดยปราศจากการหวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการสนทนา ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้และมีมารยาทสังคมที่ดี
7. มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีจินตนาการ ที่จะสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้
8. รู้วิธีการทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำอย่างแจ่มชัด และสามารถทำให้งาน เสร็จได้เร็วมีคุณภาพ
9. มีความอดทน ทนต่อความยากลำบาก ทนงานหนักและยุ่งยากได้ ทนต่อปัญหา รอบด้านโดยไม่เสียกำลังใจ

10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจในขอบเขตความสามารถของตนเอง
หมั่นศึกษาหาความรู้เสริมคุณค่าของตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงาน
ให้สำเร็จ

11. มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความ
กระตือรือร้น คล่องแคล่ว ว่องไว และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องแม่นยำ

12. ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการ
ทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงานและให้บริการต่างๆ เป็นต้น

13. เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป โดยเฉพาะ
ในเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่การงาน

14. มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีนิสัยรักการ
เปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีต่อหมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์และดัดแปลงสิ่งต่าง ๆ
ให้เกิดคุณค่าเสมอ

นอลท์ (Nolte, 1996: 385-398) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำที่เด่น ๆ ไว้ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์
2. มีจิตใจกว้างขวาง
3. มีวิธีดำเนินงานอย่างฉลาด
4. มีความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ยอมรับในความผิดพลาด
9. มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
10. ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
11. มีความสามารถในการสื่อสาร
12. รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
13. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
14. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
15. เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

บาร์นาร์ด (Barnard, 1998: 108) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำที่เด่น ๆ ไว้

ดังนี้

1. มีชีวิตชีวา และจิตใจที่เข้มแข็งอดทน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ
3. มีความสามารถในการจูงใจคน
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความฉลาดไหวพริบดี

ดูบริน (DuBrin. 1998: 26-35) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีความน่าไว้วางใจ
3. เป็นคนกล้าแสดงออก และมีการแสดงออกที่เหมาะสม
4. มีความมั่นคงทางอารมณ์
5. มีความกระตือรือร้น
6. มีอารมณ์ขัน
7. มีความเอื้ออารี
8. มีความอดทนสูง
9. รู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน
10. มีความคิดริเริ่ม
11. มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
12. มีความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัว
13. มีความกล้าหาญ

พระธรรมปิฎก (2541: 2-24) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถ เป็นแบบอย่างให้บุคคลอื่นเกิดความศรัทธา และมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ผู้นำทำให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้ตามเอง ว่าเขามีศักยภาพที่จะทำกิจกรรมหรืองานให้สำเร็จได้
3. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีการประสานมือประสานใจ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียง มุ่งสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน
4. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจว่างานเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่าและมีประโยชน์ จนทำให้เกิดความรักและอยากทำงาน มีความตั้งใจทำงานไม่ทอดทิ้งหรือท้อแท้

5. ผู้นำทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ หากวิธีสนับสนุนและส่งเสริม หรือให้โอกาส เขาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องมองกว้าง หมายถึง ไม่ใช่มองแค่องค์กรหรือชุมชน ต้องมองว่า อะไรที่มีอิทธิพลหรือส่งผลจากภายนอก จากสังคมอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำต้องคิดไกล หมายถึง คิดในเชิงเหตุปัจจัย เชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน และยังเห็นอนาคต ผู้นำต้องใฝ่สูง หมายถึง มีจุดมุ่งหมายที่ดั่งาม สูงส่ง คือ ความดั่งามของชีวิต ของสังคม และ ความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์งานที่ดี มีคุณค่า เป็นประโยชน์สูงสุด

มธุญ วรศออารี (2530: 35-36) เสนอความเห็นว่ ผู้นำควรมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง คือ เป็นทั้งผู้ที่มีทั้งศาสตร์ หรือความฉลาดรู้ และ มีทั้งศิลป์ หรือฉลาดทำ เก่งทั้งในเรื่องงาน เก่งในเรื่องคน เก่งในเรื่องการทำงานเป็นทีม และเก่งในเรื่องการบริหารจัดการ

2. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นสูง คือ เป็นผู้มีความประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น มีคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ดี

3. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง คือ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีวินัย และความซื่อสัตย์

4. เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะสูง คือ เป็นคนที่มีเหตุผล มีจิตใจมั่นคง เป็นผู้ใหญ่ทางอารมณ์ ไม่เสียอารมณ์โดยง่าย และยึดความถูกต้องโดยไม่หวั่นไหวอะไรง่าย ๆ

จุมพล หนิมพานิช (2539: 352-353) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ดังนี้

1. มีความรู้เชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคหรือวิชาการที่รับผิดชอบ คือ การเป็นผู้นำความรู้ ความเชี่ยวชาญเป็นเรื่องจำเป็น สิ่งที่ต้องรู้ เช่น วิธีการทำงาน รู้ว่ทำอะไรควรทำก่อนทำหลัง รู้จักแผนงาน รู้เครื่องมือที่ใช้ รู้คุณภาพของของที่ต้องการ รู้วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน เป็นต้น ยิ่งผู้นำมีความรอบรู้ ก็ยิ่งสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

2. มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีคุณสมบัติดังนี้ คือ มีแรงจูงใจสูง อยากรู้ อยากเห็น ละเอียดอ่อนต่อปัญหา มีความคิดคล่องแคล่วยืดหยุ่นเข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรม มีความสามารถในการตีความหมายและเตรียมการต่างๆ มีอารมณ์ขัน ใช้ถ้อยคำได้คล่องแคล่ว นับถือตนเอง ขยัน รู้จักตนเอง เป็นต้น การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง อีกประการหนึ่งสำหรับผู้นำ เพราะใช้การกระตุ้นเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากปฏิบัติงาน

3. มีการตัดสินใจที่ดี หมายถึง การตัดสินใจปัญหาต่างๆ ในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงโดยมีข้อผิดพลาดน้อย นั้นหมายความว่าในการตัดสินใจแต่ละครั้ง จะต้องได้มีการศึกษาปัญหาต่าง ๆ กัน มีเหตุผลที่ดี และทำลงไปด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึงปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นข้างหน้า และเมื่อตัดสินใจสิ่งหนึ่งสิ่งใด หลังจากได้ศึกษาปัญหาอย่างดีแล้วจะต้องกระทำลงไปด้วยความเด็ดเดี่ยว

4. มีความสนใจเอาใจใส่และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลักธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชารู้ถึงงานที่ตนได้ทำ ยิ่งถ้าผลงานนั้นดียิ่งอยากให้ผู้บังคับบัญชาได้รู้ ฉะนั้นผู้นำควรสนใจเอาใจใส่ในงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ขณะเดียวกันก็ต้องการให้ผู้นำปกป้องผลประโยชน์ที่ตนควรมีหรือควรได้ ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ในรูปของตัวเงินเบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา เป็นต้น

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น เมื่อตัดสินใจกระทำกิจกรรมใด ๆ ไปแล้วต้องเชื่อมั่นว่าจะทำสำเร็จ ไม่หวั่นไหว ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้จะต้องมีอารมณ์ที่คงที่ คือ มีความหนักแน่นไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา เมื่อมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นสามารถควบคุมได้ นั่นก็หมายความว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์

6. มีร่างกายเข้มแข็งสุขภาพสมบูรณ์ เพราะผู้นำที่มีร่างกายเข้มแข็ง สุขภาพสมบูรณ์จะมีจิตใจดี เป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ดึงดูดใจผู้อื่น เป็นลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ เพราะความเชื่อถือของบุคคลบางคนดูที่ลักษณะท่าทาง นอกจากนี้จะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้มาก

7. มีความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น หมายถึง การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ผู้นำที่มีคุณสมบัตินี้จะรู้ว่าทำไมบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นอย่างไร จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขอย่างไรเพื่อจะทำให้ผลงานดีขึ้น นอกจากนี้จะทำให้ติดต่อกับผู้อื่นได้ง่าย ช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์การสำเร็จไปได้ด้วยดี

8. มีลักษณะเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะที่เหนือกว่า หมายถึง การเหนือกว่าทางด้านความคิด ผลงาน สถานะในองค์การและในบางกรณีอาจหมายถึง ความเหนือกว่า ในสถานะส่วนตัวด้วย เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ที่ว่ากล้าก็คือไม่กลัวอันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวดใด ๆ โดยสามารถควบคุมไว้ได้ และความกล้าหาญ

นี้จะต้องมีทั้งกาย วาจาและจิตใจ นอกจากนี้ยังมั่นใจในสิ่งที่กระทำลงไปและมีความมั่นคงในความคิดของตนเอง

9. มีลักษณะเป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้ที่มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้อำนาจการปฏิบัติภารกิจต่างๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวยุทธศาสตร์ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ กลยุทธ์อาจถูกกำหนดโดยวัตถุประสงค์นโยบายระเบียบแบบแผน วิถีงบประมาณ หรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใด ๆ ก็ตาม

10. มีความอดทนทำงานที่หนักอยู่เสมอ ความอดทนคือความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติถึงภารกิจหรือหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่สมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จได้ ความอดทนนี้เป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้บรรลุจุดหมายปลายทางได้ สำหรับการงานหนักมิได้ หมายถึง ทานกายแต่อย่างเดียว อาจหมายถึง การทำงานหนักทางปัญญา ผู้นำที่ดีต้องไม่หยุดนิ่งทำงานหนักกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

11. มีความยุติธรรม เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมในที่นี้ คือความเที่ยงธรรมนั่นเอง ไม่เกี่ยวกับความยุติธรรมทางกฎหมาย เพราะความยุติธรรมในแง่กฎหมายพลิกแพลงได้ สำหรับความเห็นอกเห็นใจนั้นประกอบไปด้วยความเมตตากรุณาปราณี สงสารเห็นอกเห็นใจผู้อื่นในลักษณะนี้ไม่เสียประโยชน์กับส่วนรวม ผู้นำที่คอยเอาใจใส่ในเรื่องทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชามากจะเป็นเครื่องช่วยผูกมัดจิตใจกันและกัน ผลที่ได้ คือ จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ดี

12. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ผู้นำที่ดีจะต้องเข้ากับหมู่คณะได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคน โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้นผู้นำต้องรู้เรื่องความต้องการต่างๆ เช่น ทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย การยอมรับในสังคมของผู้ใต้บังคับบัญชา และสิ่งสำคัญผู้นำต้องสนองตอบให้ได้เพราะเป็นการเอาชนะจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี จูงใจให้ร่วมมือกันทำงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 61) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ดีกว่า และดลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่กล้าเผชิญความจริง มีความสุขุม

3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ปฏิบัติงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำโดยเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ
 4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน จะชี้ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของเป้าหมาย สร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน
 5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำประเภทนี้จะนำสิ่งที่ผิดพลาดในอดีตมาเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
 6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
 7. เป็นผู้มองการณ์ไกล มีความสามารถในการมองภาพในอนาคต และทำความเข้าใจเป็นความจริง
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2537: 13 -16) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้
1. แสดงความเป็นของแท้ หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อ ค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริงในการกระตุ้นและก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรได้ สนับสนุนคำพูดของตนด้วยการกระทำ
 2. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำมีความสามารถพินิจวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กร ในแง่มุมของอดีตและปัจจุบัน สามารถคาดคะเนและสร้างภาพฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร แล้วสื่อสารภาพดังกล่าวให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
 3. ต้องกล้าตัดสินใจ หมายถึง ต้องทำการตัดสินใจที่เหมาะสม ทันกาล และต้องตัดสินใจ ภายใต้อุปสรรคและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ผู้นำจะต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ ที่เกิดขึ้น
 4. แสดงความใส่ใจ หมายถึง ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่อง ควรจัดลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของงานที่ทำ
 5. สร้างความรู้สึกประทับใจส่วนตัว หมายถึง ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน รู้จักใช้สื่อสารอย่างไม่เป็นทางการได้เหมาะสม รู้จักบริหารความประทับใจ และรู้จักการที่จะสร้างภาพลักษณ์ตัวเองอย่างเหมาะสม
 6. มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน หมายถึง มีทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน สามารถใช้คนทำงานให้สำเร็จตามที่ตนต้องการ

7. พัฒนาตนเองอยู่เสมอ หมายถึง ผู้นำจะต้องมีการพัฒนาลักษณะการทำงานให้ดีขึ้น
เสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2539: 398) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล
ซึ่งได้ รวบรวมจากผลการวิจัยมีดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด
2. มีทักษะในความคิด
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีทักษะในเชิงการพูด รู้จักผูกมิตรไมตรี
5. มีทักษะทางการพูด
6. มีความรู้เกี่ยวกับงาน
7. มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
8. มีทักษะในการชักนำจิตใจผู้อื่น
9. มีทักษะทางสังคมสูง

สุพัทธา สุภาพ (2536: 51-52) กล่าวถึงบุคคลที่จะเป็นผู้นำว่า ต้องมีคุณลักษณะดังนี้
คือ

1. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง
2. สามารถเข้าสังคมกับคนอื่นได้
3. มีความสามารถในการประนีประนอม ประสานประโยชน์
4. รู้จักผู้ร่วมงานอย่างดีในทุกแง่ทุกมุม รู้ขีดความสามารถและขีดจำกัด เพื่อจะได้แบ่ง
งานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีศิลปะในการบังคับบัญชา รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา ห้ามในสิ่งที่ควรห้าม ปล่อยในสิ่งที่
ควรปล่อย และมีความเด็ดขาด หากผู้กระทำผิด ผิดระเบียบแบบแผนจนก่อให้เกิดความเสียหาย
ต่อส่วนรวม
6. ตัดสินใจได้ และกล้าที่จะตัดสินใจ เมื่อได้พิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ ผู้นำที่ไม่
ยอมตัดสินใจ ผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะขาดความเชื่อถือ
7. รู้จักเสียสละความพอใจของตนเพื่อส่วนรวม
8. รู้จักเลือกคนดีมาใช้

อานันท์ ปันยารชุน (2541: 25-31) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับสังคมไทย ในยุคโลกาภิวัตน์ว่าควรมีคุณสมบัติดังนี้ คือ

1. มีคุณธรรมและจริยธรรม
2. มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เพราะมีความศรัทธาหรือมีบารมี
3. มีความสามารถพูดหรือสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจได้
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีการเรียนรู้ และหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

นันทนา ธรรมบุศย์ (2538: 24-25) กล่าวถึงลักษณะผู้นำยุคใหม่ว่า ผู้นำขององค์กรในยุคปัจจุบันต้องพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้า และทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก และให้ความเห็นว่าผู้นำยุคใหม่ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรอบรู้ มีความสามารถ และมีประสบการณ์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับลักษณะขององค์กร
 2. เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลสามารถคาดการณ์ปัญหาหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ และหาแนวทางป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์นั้น ๆ อีก ผู้นำที่มองการณ์ไกลจะต้องมีลักษณะ ดังนี้คือ
 - 2.1 สื่อสารในสิ่งที่คาดการณ์ไว้ให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจได้
 - 2.2 คาดการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ
 - 2.3 สามารถวางแผนจากปัจจุบันต่อไปถึงอนาคต
 - 2.4 เห็นช่องว่างหรือโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ
3. มีความรับผิดชอบ คำว่า รับผิดชอบในที่นี้หมายถึง รู้จักหน้าที่ของตนเอง หน้าที่ที่มีต่อองค์กร ต่องาน ต่อผู้ร่วมงาน และตระหนักในความรับผิดชอบต่อตนเอง
4. มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นเอาจริงเอาจังในการทำงาน
5. กล้าคิด กล้าตัดสินใจและกล้าเสี่ยง เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามที่มุ่งหวัง
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความอ่อนน้อม สุภาพนุ่มนวล ปรับตัวเข้ากับคนได้ง่าย และสามารถโน้มน้าวจิตใจให้คนทำงานร่วมกันในลักษณะที่ก่อให้เกิดความสามัคคีและประสานงานเป็นอย่างดี
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักพัฒนาและหาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้น
8. มีทักษะของความเป็นผู้นำ 3 ระดับ ได้แก่

8.1 ความเป็นผู้นำระดับโลก (Metaleadership) หมายถึงการเป็นผู้มีสายตายาวไกล (Foresight) สามารถมองเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และแรงผลักดันทางเทคโนโลยีได้ทะลุปรุโปร่ง (Insight)

8.2 ความเป็นผู้นำระดับมหภาค (Macroleadership) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นต่าง ๆ ในภาพที่กว้างหรือมีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้จักใช้กลยุทธ์ (Strategy) ในการบริหารงาน

8.3 ความเป็นผู้นำในระดับจุลภาค (Microleadership) หมายถึง ความสามารถในการรอบรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร เช่น ระบบการบริหารงาน นิสัยใจคอ และความสามารถของลูกน้อง ฯลฯ ผู้นำในระดับจุลภาคจึงต้องมีทักษะที่จำเป็นอีก 2 ประการ คือ สามารถสร้างความไว้วางใจ และจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้แก่ลูกน้อง

9. มีคุณธรรม รู้ว่าสิ่งใดควรทำ และสิ่งใดไม่ควรทำ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบเพื่อหากรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังแสดงในตาราง 1 และ 2

ตาราง 1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ผู้เสนอแนวคิด	คุณลักษณะภาวะผู้นำ
1. สตอกดิลล์ (Stogdill, 1974)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีไหวพริบดี 2. มีนิสัยรักการค้นคว้า 3. มีความเข้าใจในงานที่ทำ 4. สนใจกิจกรรมและสังคม 5. มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี 6. เข้าสังคมและเข้ากับผู้อื่นได้ดี 7. มีความคิดริเริ่ม 8. มีความอดทน 9. รู้หลักการทำงาน 10. เชื่อมั่นในตนเอง 11. มีวิสัยทัศน์ 12. ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ

	13.มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิด สิ่งใหม่ ๆ
--	---

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	คุณลักษณะภาวะผู้นำ
2. นอลท์ (Nolte. 1996)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีมนุษยสัมพันธ์ 2. มีจิตใจกว้างขวาง 3. มีวิธีดำเนินงานอย่างชาญฉลาด 4. ความเป็นประชาธิปไตย 5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา 6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7. มีความเชื่อมั่นและอารมณ์มั่นคง 8. มีความสามารถในการสื่อสาร 9. รู้จักสร้างบรรยากาศในการทำงาน 10. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ 11. ยอมรับในความผิดพลาด
3. บาร์นาร์ด (Barnard.1998)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีจิตใจที่เข้มแข็ง 2. มีความสามารถในการตัดสินใจ 3. มีความสามารถในการจูงใจคน 4. มีความรับผิดชอบ 5. มีความฉลาดไหวพริบดี
4. ดูบริน (DuBrin. 1998)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2. กล้าแสดงออก

	3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ 4. มีความกระตือรือร้น 5. มีอารมณ์ขัน 6. มีความเอื้ออารี 7. มีความอดทนสูง
--	---

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	คุณลักษณะภาวะผู้นำ
5. พระธรรมปิฎก (2541)	8. มีความคิดริเริ่ม 9. มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี 10. มีความกล้าหาญ 1. มีคุณความดี 2. มีความรู้ความสามารถ 3. สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม 4. สามารถประสานความร่วมมือ 5. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองแก่ผู้ตาม
6. มนูญ วงศ์อารี (2530)	1. มีความรู้ความสามารถสูง 2. มีคุณธรรม 3. มีมนุษยสัมพันธ์ 4. มีความรับผิดชอบ 5. มีวุฒิภาวะและมีเหตุผล
7. จุมพล หนิมพานิช (2539)	1. มีความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ 2. มีความคิดสร้างสรรค์ 3. มีแรงจูงใจสูง 4. มีการตัดสินใจที่ดี

	5.มีความเชื่อมั่นในตนเอง 6.มีความกระตือรือร้น 7.มีความอดทน 8.มีมนุษยสัมพันธ์ 9.มีความยุติธรรม
--	---

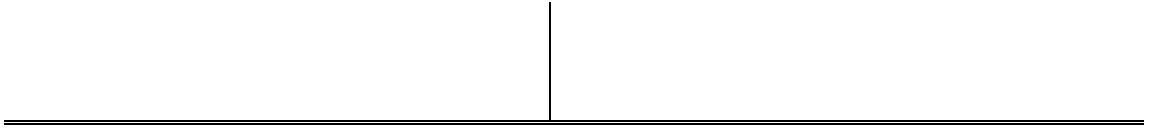
ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	คุณลักษณะภาวะผู้นำ
8. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540)	1.เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2.เป็นคนกล้าหาญและเปิดเผย 3.เชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น 4.เรียนรู้ตลอดชีวิต 5.มีวิสัยทัศน์ 6.กล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง
9. วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2537)	1.เป็นแบบอย่างที่ดีและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2.มีวิสัยทัศน์ 3.กล้าตัดสินใจ 4.มีมนุษยสัมพันธ์ 5.มีศิลปะในการสื่อสาร
10 อานันท์ ปันยารชุน (2541)	1.มีคุณธรรมจริยธรรม 2.มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ 3.มีศิลปะในการสื่อสาร 4.มีวิสัยทัศน์ 5.มีการเรียนรู้ตลอดเวลา
11. สุพัตรา สุภาพ (2536)	1.มีความเชื่อมั่นในตนเอง

	2.มีความสามารถในการปรับตัว 3.มีความประนีประนอม 4.กล้าตัดสินใจ 5.มีความเสียสละ 6.มีศิลปะในการบังคับบัญชา
--	---

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้เสนอแนวคิด	คุณลักษณะภาวะผู้นำ
12. นันทนา ธรรมบุศย์ (2538)	1.มีความรอบรู้ 2.มองการณ์ไกล 3.สื่อสารได้ดี 4.มีความรับผิดชอบ 5.กระตือรือร้น 6.กล้าคิดกล้าตัดสินใจ 7.มีมนุษยสัมพันธ์ 8.มีความคิดสร้างสรรค์ 9.มีคุณธรรม
13. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539)	1.มีความเฉลียวฉลาด 2.มีทักษะในความคิด 3.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4.มีทักษะในการผูกมิตรไมตรี 5.มีวาทศิลป์และทักษะทางการสื่อสาร 6.มีความรู้เกี่ยวกับงาน 7.มีทักษะการจัดการอย่างเป็นระบบ 8.มีทักษะในการจูงใจผู้อื่น 9.มีทักษะทางสังคมและมนุษยสัมพันธ์



จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยวิเคราะห์และคัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำได้ 10 คุณลักษณะได้แก่ การมีความรอบรู้ ศิลปะการสื่อสาร การตัดสินใจ ศิลปะการจูงใจ

มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม/จริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง วิสัยทัศน์ และการปรับตัว ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ผู้วิจัยจะนำไปเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และนำข้อมูลที่ได้มาสร้าง

แบบสำรวจความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต่อไป

3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่ง ๆ ให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญ และเจตคติ โดยการจัดการศึกษาให้แก่คนกลุ่มหนึ่ง แต่การจัดการศึกษานี้ทำขึ้นภายใต้เงื่อนไขบางประการ โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งท่าทีที่แสดงถึงความพอใจในการทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มคุณภาพการทำงานของบุคลากรหรือเตรียมการให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่นั่นเอง (องอาจ พงษ์พิสุทธ์ิบุบผา. 2541 : 35, อติญาณ์ ศรีเกษตรริน. 2543 : 52, Good. 1973 : 613)

3.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรม

องค์กรรัฐบาลหรือองค์กรธุรกิจเอกชนต่างมีความพยายามบริหารและดำเนินงานในหน่วยงานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารบุคคล คือการจัดการทรัพยากร

มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ ต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและทันเหตุการณ์เสมอเพราะองค์กรต้องดำเนินการอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อม สภาพสังคม การเมือง เศรษฐกิจในประเทศและในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การพัฒนากำลังคนด้วยการพัฒนาปริมาณและคุณภาพของบุคลากร จัดกิจกรรมวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ พฤติกรรมและเจตคติของผู้ทำงานแต่ละงานและจัดการฝึกอบรมแต่ละบุคคลตามงานเพื่อปรับปรุงให้การทำงานมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญยิ่ง (Turrell. 1980 : 1-2) ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนรับผิดชอบขององค์กรดังกล่าวต้องมีความสามารถในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยต้องสำรวจหาข้อมูลให้ทราบว่าเมื่อไรมีความจำเป็นต้องอบรมบุคลากรกลุ่มใด ในเรื่องอะไรและ

ควรใช้วิธีใด ซึ่งความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอาจจะมาจากปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นอาจจะเป็นการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในอดีต จัดฝึกอบรมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงบุคลากรด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรม หรือเป็นการป้องกันปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น จัดฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่มีความจำเป็นในการทำงานในหน่วยงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน หรือพยายามพัฒนาศักยภาพของบุคคลสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต เช่น การเตรียมบุคลากรในการรับตำแหน่งสูงขึ้นในแต่ละระดับ การวิเคราะห์ความจำเป็น(Need Analysis) ในการฝึกอบรมสามารถกระทำได้โดยการสังเกต การศึกษาสำรวจ การสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับสภาพปัญหาหรือความต้องการในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยอาจพิจารณาเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ เช่นคุณภาพของผลผลิต คุณภาพการบริหาร มาตรฐานของผลงาน เป็นต้น เมื่อทราบความจำเป็นที่ต้องแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนาแล้ว ต้องพิจารณาต่อไปว่ามีทางเลือกใดบ้างที่สามารถสนองความจำเป็นเหล่านั้น และความ จำเป็นใดบ้างที่จะต้องใช่วิธีการฝึกอบรม แล้วจึงเตรียมการฝึกอบรมว่า ต้องการหวังผลในทิศทางไหน เพื่ออะไร และเมื่อไร (ศิริชัย กาญจน วาสี.2538 : 7)

การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร ดังที่โกวิท ภัยสินนท์.(2534 : 32-64) สรุปว่า

1. ช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ชัดเจน
2. ช่วยวิเคราะห์และแยกประเภท และชี้ให้เห็นว่าปัญหาใดสามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม ปัญหาใดควรแก้ไขด้วยวิธีการอื่น

3. ช่วยให้การราบข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการฝึกอบรม ตั้งแต่รูปแบบ โครงสร้างและแผนงานฝึกอบรม

4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียระยะยาวของหน่วยงานในอนาคต เนื่องจากการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเป็นการป้องกันปัญหา

5. เป็นแนวทางในการประเมินผลการฝึกอบรมในองค์กรหรือหน่วยงาน

3.3 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีประโยชน์และก่อให้เกิดผลดีดังต่อไปนี้ (ฐิระ ประवालพฤษ. 2538 : 7-8 ; นิรันดร์ จุลทรัพย์. 2542 : 9-12)

1. การฝึกอบรมทำให้ระบบงานดีขึ้น ในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยราชการ องค์กรบริษัท ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้ว ระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ดีขึ้น การทำงานมีระบบมากขึ้น ถ้าเป็นฝ่ายปฏิบัติ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ หากผ่านการฝึกอบรมแล้ว การรับ-ส่ง จัดเก็บและทำลายเอกสารจะมีระบบสามารถค้นหา ตรวจสอบได้ง่าย เป็นต้น

2. การฝึกอบรมทำให้ประหยัด เพราะงานธุรกิจ ถ้าได้จัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว การทำงานของพนักงานจะใช้เวลาน้อยลง บางงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ช่วยลดความสูญเสีย ความสิ้นเปลืองทั้งในด้านวัสดุ และเวลาการทำงาน

3. การฝึกอบรมช่วยให้ย่นระยะเวลาเรียนรู้งาน ในกรณีที่รับพนักงานใหม่หรือเปลี่ยนหน้าที่การงาน หากปล่อยให้เรียนรู้งานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องใช้เวลามาก และอาจเกิดความเสียหายต่องาน การฝึกอบรมสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานนั้นได้ทันที หลังจากการฝึกอบรม

4. การฝึกอบรมช่วยให้แบ่งเบาภาระของผู้บริหาร เพราะผู้ผ่านการฝึกอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ไม่ต้องเสียเวลากับการให้คำแนะนำและแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ผู้บริหารจะได้มีเวลาสำหรับการคิดเพื่อการพัฒนาในด้านอื่น ๆ

5. การฝึกอบรมเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา หากหน่วยงานใดไม่ตระหนักและสนใจ
จัด

อบรมบุคลากรแล้ว สภาพการทำงานจะเกิดความจำเจ ความเฉื่อยชา ในที่สุดประสิทธิภาพในการ
ทำงานจะต่ำมีผลกระทบต่อผลผลิต การฝึกอบรมก่อให้เกิดความกระตือรือร้นเพื่อการพัฒนาวิธี
ทำงานและพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งช่วยให้บุคลากรมีความรู้เท่าทัน
วิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

6. การฝึกอบรมช่วยให้ขวัญของคนงานดีขึ้นเพราะเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่
ผู้ปฏิบัติงานว่าสามารถทำงานได้ถูกต้อง ตามแนวทางที่ได้รับจากการฝึกอบรม

7. การฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร เพราะการ
ฝึกอบรมช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีต่อวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่
การสนับสนุนและการให้ความร่วมมือ

8. การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานและช่วยเพิ่มพูนทักษะความ
ชำนาญงานแก่บุคลากร อันจะส่งผลให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

1. การฝึกอบรมช่วยลดอุบัติเหตุและอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

10. การฝึกอบรมช่วยลดแรงงานที่ต้องใช้ในการควบคุมงานลงได้มากเพราะบุคลากร
ผู้ปฏิบัติงานรู้จักวิธีทำงานที่ถูกต้องด้วยตนเอง

11. การฝึกอบรมเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก เมื่อเทียบกับการจัดส่งบุคลากรไป
ศึกษาเล่าเรียนเต็มเวลาในสถานศึกษาต่าง ๆ

12. การฝึกอบรมสามารถจัดได้ในวันหยุดหรือนอกเวลางานปกติ ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อ
การปฏิบัติงาน

13. การฝึกอบรมช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีขึ้นระหว่างบุคลากรที่อยู่ในองค์กร
เดียวกันเพราะในระหว่างการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หา
กิจกรรมร่วมกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน อยู่ร่วมกันอย่างมี
ความสุข

14. การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนให้บุคคลได้รับการศึกษาตลอดชีพ (Life long
Education) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับธรรมชาติของมนุษย์

15. การฝึกอบรมก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และ
ช่วยลดอัตราการเข้าออกของบุคลากร

3.4 ประเภทของการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์หลายอย่าง ซึ่งมีการแบ่งประเภทไว้หลายแบบสามารถรวบรวมและจัดเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Preservice Training) และการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (Inservice Training)

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ต้องการฝึกฝนผู้ที่จะปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการทำงานทั้งด้านระเบียบปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เฉพาะ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอ ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานหรือฝึกงานขณะปฏิบัติหน้าที่ ช่วยลดปัญหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ทำงานได้รวดเร็วพอสมควร การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการฝึกอบรมเพื่อแนะนำบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ที่เข้าใหม่หรือย้ายมา เพื่อให้เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรและการจัดรูปองค์กรวิธีทำงาน มาตรฐานการทำงาน ความต้องการ ความคาดหวังขององค์กรทางด้านความรู้ทักษะต่าง ๆ ของ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ (นิตยา ชูโต. 2530 : 26)

1.2 การแนะนำงาน (induction Training) เป็นการอบรมกึ่งปฐมนิเทศและสอนวิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะ เพราะไม่มีสถาบันใดผลิตคนให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรทั้งหมด แม้บุคคลที่เคยผ่านงานมาแล้วก็อาจจะเป็นการแนะนำเพื่อสร้างเจตคติต่องานใหม่ให้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น

2. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรเมื่อเข้าปฏิบัติงานแล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้แบ่งเป็นประเภทย่อย ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ 3 ประเภท (นิตยา ชูโต. 2530 : 26-27)

2.1 การฝึกอบรมเมื่อเกิดปัญหา (Problem-Centered) ทั้งด้านทั่วไป และโดยเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง และเกิดความต้องการแก้ไขปัญหาลุ่ล่งไป เพื่อนำความรู้ วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกันไปใช้ ส่วนใหญ่จัดในระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมแบบนี้อาจใช้วิธีการอภิปราย หรือประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อความกระจ่างในปัญหา หรือข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านองค์กร บุคลากร ตลอดจนเทคนิคที่เหมาะสม และสรุปหาความเห็นพ้องเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน เป็นการหาทางแก้ปัญหาและปรับปรุง หน่วยงาน ดังเช่นการใช้ระบบคิวซี (Q.C.) ในการฝึกอบรม

2.2 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะของเจ้าหน้าที่ บุคลากรกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเฉพาะด้าน เช่น การขาย การตลาด เทคนิคการประเมินโครงการ

หรือเทคนิคการเป็นผู้นำ ฯลฯ ตลอดจนการส่งไปศึกษาอบรมต่อในสถาบันภายนอกหรือต่างประเทศ ในกรณีที่เป็นกรอบรมเฉพาะบุคคล เป็นต้น

2.3 การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพความเข้าใจระหว่างบุคคล เป็นการเปิดช่องทางแนวทางการสื่อสาร เพื่อบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อเชื่อมสัมพันธ์ ตลอดจนเป็นการปรับเจตคติต่อนโยบายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน เช่น การอบรมความเป็นผู้นำ การอบรมการบริหาร การจัดการ ฯลฯ เป็นการอบรมเพื่อพัฒนา

3.5 รูปแบบการฝึกอบรม

เบดเดอร์และบลูม (Bader & Bloom. 1994 : 24-31) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่ส่งผลสูงสุด (High-Impact Training Model) มี 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม (Identify Training Need) ผู้พัฒนาการฝึกอบรมจะต้องสามารถชี้แนะให้เห็นถึงการอบรมอย่างมีเหตุผลที่เหมาะสม เป็นการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงทักษะเดิมหรือทักษะใหม่ ตัดสินใจเลือกทักษะที่ต้องการพัฒนาสอบถามผู้มีส่วนร่วม เรียนรู้ถึงพื้นฐาน การศึกษา ประสบการณ์ และบรรยากาศการทำงานของผู้มีส่วนร่วม เข้าใจถึงความรู้สึกของผู้มี

ส่วนร่วม ประเมินคุณค่าของความต้องการการฝึกอบรมและการสร้างความเชื่อมั่นการฝึกอบรม

2. การวางแผนแนวทางการฝึกอบรม (Map The Approach) วางแผนอย่างมีระบบและไม่มีข้อจำกัด โดยการเข้าใจความต้องการของผู้เข้าร่วมอบรม และความคาดหวังของผู้จัดอบรม ซึ่งเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการนำเสนอ การอภิปราย การปฏิบัติ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การเลือกสื่อ

โสตทัศนอุปกรณ์ การผลิตโปรแกรมตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความจำเป็นทางด้านเวลา งบประมาณและแหล่งทรัพยากร

3. การผลิตสื่อหรือเครื่องมือการเรียนรู้ (Produce Learning Tools) เป็นการจัดหาสื่อเครื่องมือการเรียนรู้โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร ซึ่งอาจต้องผลิตเอง หรืออาจได้รับการจัดทำโดย

ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กร ซึ่งจะต้องตรวจสอบดูถึงความเหมาะสมของกิจกรรมและแบบฝึกหัด การเสริมแรงและความต่อเนื่อง ความเหมาะสมของขนาดและโครงสร้างของกิจกรรม กลุ่มย่อย สื่อการเรียนรู้ที่สามารถสนับสนุนทั้งระหว่างการฝึกอบรม การปฏิบัติกิจกรรมและโปรแกรมทั้งหมด

4. การประยุกต์เทคนิคการฝึกอบรม (Apply Training Techniques) โดยการตรวจสอบถึงการทำให้การอบรมบรรลุเป้าหมายจากกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่เพียงพอต่อความต้องการ คุณค่าที่ได้จากการอบรม ลักษณะของวิทยากรที่นำเสนอความรู้และทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมได้เกิดทักษะตามที่ต้องการและมีการติดตามที่ชัดเจน

5. การคำนวณผลลัพธ์ที่วัดได้ (Calculate Measurable Results) ด้วยการสอบถามการสังเกต ระหว่างการฝึกอบรมทั้งการปฏิบัติและการทำงานตามที่มอบหมาย การติดตามข้อมูลที่ต้องการในระหว่างการอบรม และใช้กระบวนการประเมินผลเชิงลึกถึงการเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรม และการประเมินผลการติดตามเป็นช่วงระยะเวลาต่างกัน

6. การติดตามผลการอบรม (Track Ongoing Follow-Through) เป็นการเตรียมการติดตามผลก่อนการฝึกอบรมเริ่ม การติดตามระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม บทบาทความรับผิดชอบ สถานการณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการติดตามการฝึกอบรม

แนวคิดของเบเดอร์และบลูมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งจำเป็นที่จะต้องอาศัยการพัฒนาหลักสูตรที่ดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและการวางแผนที่ดี เจน เวลลา (Vella, 1995 : 10-14) ได้เสนอแนะแนวทางในการวางแผนเพื่อจัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรทั่วไปได้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้อบรมหรือเป้าหมายคือใคร (Who) เป็นการตอบคำถามเพื่อให้ทราบว่าผู้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเป็นใคร จำนวนและความคาดหวังทั้งหมดเท่าใด
2. เหตุผลของการฝึกอบรม (Why) เป็นการแสวงหาคำตอบเพื่อเปิดเผยสถานการณ์วิเคราะห์ความต้องการ จำเป็นในการฝึกอบรม
3. เวลาในการจัดการฝึกอบรม (When) ช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมนั้นควรเป็นอย่างไร ควรจัดเมื่อใด ตอนไหน ระยะเวลาเท่าใด
4. สถานที่จัดการฝึกอบรม (Where) เป็นการบอกให้ทราบว่า สถานที่จัดควรเป็นที่ใด ใช้ห้องประชุมหรือห้องเรียน ในการจัดฝึกอบรมที่ไหน ถึงจะเหมาะสมกับการฝึกอบรม
5. เนื้อหาของหลักสูตรเน้นอะไร (What) เนื้อหาเน้นหนักทางด้านใดในการฝึกอบรม ได้แก่ ทักษะ ความรู้หรือเจตคติต่อสิ่งที่องค์กรคาดหวังไว้
6. สิ่งที่คาดหวังเพื่ออะไร (What For) เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้ารับการ

ฝึกอบรมได้เกิดการพัฒนาอะไร ได้รับการประเมินผลอะไร

7. โครงสร้างของการฝึกอบรมเป็นอย่างไร (How) โครงสร้างของโปรแกรม ภาะงาน การเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 5 ส่วนด้วยกัน คือ การเตรียมการ

การแนะนำ แนวคิดและทฤษฎี การฝึกปฏิบัติและส่วนของการปิด

ส่วนการออกแบบที่ให้การฝึกอบรมเป็นการฝึกปฏิบัติการโดยเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดการพัฒนาการตามขั้นตอน ซึ่งซิลเบอร์แมน (Silberman.1998 : 15-16) ได้เสนอรูปแบบไว้ดังนี้

1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Assess the Need for Training and the Participants) เป็นการตัดสินใจถึงความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งได้รับผลต่อมา เป็นการประเมินในช่วงเริ่มต้นของโปรแกรม ซึ่งจะทำให้สามารถช่วยในการวางแผน การออกแบบและการปรับปรุงโปรแกรมได้ดี

2. ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ทั่วไป (Set General Learning Goals) วิเคราะห์และแยกแยะสมรรถภาพการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป้าหมาย อธิบายความต้องการทางด้านการสร้างความตระหนักทางด้านเจตคติ ความรู้ความเข้าใจ และการสร้างพฤติกรรมใหม่ การแก้ปัญหาในชีวิตจริง และการนำไปใช้ในหน้าที่การงาน

3. ตั้งจุดประสงค์การเรียนรู้ (Specify Objectives) เจาะจงลึกลงไปถึงชนิดของการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์ จุดประสงค์จะช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการ การตรวจสอบและการประเมินผลการฝึกอบรม

4. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Design Training Activities) เป็นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องสร้างโครงร่าง ทั้งวิธีการและรูปแบบของกิจกรรมที่จำเป็นต่อ จุดประสงค์ในโปรแกรมการฝึกอบรม

5. เรียงลำดับความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม (Sequence Training Activities)

ตัดสินใจว่ากิจกรรมใดควรเริ่มต้นหรืออยู่ตอนสิ้นสุดโปรแกรมปรับกิจกรรมเพื่อให้แผนการที่วางไว้คล่องตัวมากขึ้น

6. เริ่มปฏิบัติการตามแผนการรายละเอียดทั้งหมด (Start Detail Planing) กำหนดวิธีการปฏิบัติกิจกรรมแต่ละขั้นตอน กำหนดเวลา ข้อแนะนำหรือข้อเสนอแนะ จุดสำคัญและการสอน วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และวิธีการจบการฝึกอบรม

7. ทบทวนรายละเอียดเกี่ยวกับการออกแบบ (Revise Design Details) ปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้และทบทวนประสบการณ์ของผู้เข้าฝึกอบรม ต้องปรับปรุงหรือติดตามงานหรือขั้นตอนใดบ้าง ตัดสิ่งที่ไม่มีความสำคัญ ปฏิบัติไม่ได้หรือบกพร่อง

8. ประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Total Result) ตรวจสอบแผนการว่าได้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมแล้ว ออกแบบให้เหมาะสมกับการเรียนรู้เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรมในแต่ละแนวคิดนั้น จะกระบวนกรการฝึกอบรมที่เหมือนกันอยู่ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม (Pre-implementation) ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เช่น การประเมินความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบหลักสูตร การเตรียมการเพื่อทดลองฝึกอบรม

ขั้นตอนที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (During implementation) รวมไปถึงกิจกรรมทางด้านวิชาการ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดบันทึกเอกสาร และขั้นตอนสุดท้ายเป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม (Post-implementation) ครอบคลุมขั้นตอนที่จำเป็นได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการฝึกอบรมสิ้นสุด การติดตามผลภายหลังการอบรมและการทบทวนเพื่อการปรับปรุงและการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมในวงการฝึกอบรม

3.6 กระบวนการฝึกอบรม

การพัฒนากำลังคนเป็นกระบวนการวางแผนและควบคุมวิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาการปฏิบัติงานและความสามารถของบุคคลโดยการฝึกอบรมและการศึกษา โครงการพัฒนากำลังคนต้องอาศัยการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร การประเมินทักษะที่มีอยู่ของบุคลากรในองค์กรและการได้มาซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดสามารถจะพัฒนาบุคคลตามความต้องการในอนาคต เทอเรล (Terrell, 1980 : 1-5) เสนอกระบวนการพัฒนากำลังคนและการฝึกอบรมที่เป็นระบบ 7 ขั้นตอนต่อไปนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร

เนื่องจากจุดมุ่งหมายขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป จึงต้องแน่ใจว่าการส่งเสริมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่แท้จริงขณะนั้น

2. รวบรวมข้อมูลองค์กร

ข้อมูลที่รวบรวมต้องครอบคลุมหลายด้าน โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับการสูญเสียแรงงาน การกระจายบุคลากรตามระดับอายุ องค์ประกอบด้านทักษะของบุคลากร การปฏิบัติงานที่ได้ผลต่ำ สถานการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งภายนอก เช่น กฎหมายที่มีผลกระทบต่อนายจ้าง และภายใน เช่น เทคโนโลยีต่าง ๆ และกำลังคน ข้อมูลเหล่านี้รวบรวมมาโดยวิธีการหลากหลาย เช่น การอภิปรายและการสัมภาษณ์สมาชิกองค์กร หนังสือพิมพ์ธุรกิจ สถิติการค้า สถิติต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐบาล หรือสถิติที่รวบรวมจากองค์กรเอง

3. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมร่วมกัน

กระบวนการในการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมร่วมกันรวมถึงกิจกรรม 2 ประการ คือ การวิเคราะห์และการตีความ การวิเคราะห์จะได้ข้อมูลละเอียดและแท้จริงเกี่ยวกับองค์กรในปัจจุบัน จุดมุ่งหมาย และโครงสร้าง กำลังคนขององค์กร และความต้องการขององค์กรในอนาคต ส่วนการตีความข้อมูลจะทำให้ได้ทราบความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรม

4. เตรียมวางแผนฝึกอบรมร่วมกัน

เมื่อกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยการวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่ได้เกี่ยวข้องกับองค์กรแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ แยกความจำเป็นที่สำคัญออกจากความจำเป็นรอง ๆ นำมาเขียนจุดประสงค์ของการพัฒนาและฝึกอบรมทั้งกำหนดเวลาที่ต้องใช้

5. เตรียมโครงการฝึกอบรมเฉพาะคน

วิธีการที่เป็นระบบ คือ การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยการตรวจสอบงานแต่ละงาน หรือบุคลากรในแต่ละงาน และองค์ประกอบที่เด่นชัด แล้วสรุปส่วนต่าง ๆ ของงานมากำหนดความรู้ ทักษะและเจตคติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ เขียนข้อมูลในรูปรายละเอียดของงาน (Job Description) และลักษณะเฉพาะของงาน

โดยทั่วไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการก่อนขั้นตอนที่ 5 แต่ในกรณีอาจข้ามขั้นตอนที่ 4 ไปก่อน

6. ฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

การฝึกอบรมจะมีประสิทธิผลเต็มที่ต่อเมื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบทั้งหมด ซึ่งก่อนอื่นเราจะคิดถึงและบรรยายพฤติกรรมที่ไม่น่าพึงพอใจขณะนั้นของบุคคลและนำมาสร้างรูปแบบพฤติกรรมที่ควรปรับปรุง

7. ประเมินประสิทธิผล

การฝึกอบรมจะได้ผลคุ้มค่านั้นต้องออกแบบระบบพัฒนากำลังคนเพื่อให้ทราบแน่ชัดในผลประโยชน์ที่ถูกต้องให้และค่าใช้จ่ายที่จะได้สิ่งนั้นมา ไม่เพียงแต่รู้ว่าระบบนี้ให้ผลประโยชน์ใด ต้องรู้ด้วยว่าผลประโยชน์เหล่านั้นเป็นผลประโยชน์ที่ต้องการจริง โดยทั่วไปต้องประเมินจุดมุ่งหมายทั้งหมดเพื่อให้แน่ใจว่ามันยังคงเป็นเรื่องที่ตรงตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

3.7 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมภาวะผู้นำ

เทคนิคการฝึกอบรมเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และเจตคติให้แก่ผู้รับการอบรม เพื่อให้ ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้มากที่สุดในเวลาที่กำหนด ช่วยกระตุ้นให้ผู้รับการอบรมเกิดความ ต้องการที่จะเรียนรู้มากขึ้น และได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการ อีกทั้ง ช่วยให้การฝึก

อบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

การแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมสามารถทำได้หลายวิธี ในที่นี้จะกล่าวถึงการแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์ หรือลักษณะของการเรียนรู้(บุญเลิศ ไพรินทร์.2538 : 42-62 ;ชูชัย สมितिไกร.2540 : 171-193)

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การบรรยายเป็นคณะ การประชุมอภิปราย ทักษะศึกษา การระดมสมอง โครงการศึกษา เป็นต้น
2. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะหรือความสามารถ ได้แก่ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา การสร้างสถานการณ์จำลอง เกมการบริหาร การสอนงาน การแสดงบทบาทสมมติ วิธีประสพเหตุการณ์ เป็นต้น
3. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงแบบพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เกมการบริหาร เป็นต้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้ผู้รับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ เจตคติ และพฤติกรรม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำโดยยึดรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นเทคนิควิธีที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ โดยวิทยากร เป็นการสื่อสารทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้รับการ

ฝึกอบรม มีข้อดีคือสามารถถ่ายทอดสาระข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับการฝึกอบรมจำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็วประหยัดเวลาและทรัพยากร

2. การอภิปรายกลุ่ม (Group discussion) เป็นการแบ่งผู้รับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อย ๆ จำนวนตั้งแต่ 4-6 คน และสมาชิกในแต่ละกลุ่มได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อหาข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นใดประเด็นหนึ่ง มีข้อดีคือ เป็นวิธีการที่สามารถรวบรวมความคิดและประสบการณ์จากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่การได้ข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา และเปิดโอกาสให้ผู้รับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างเสรี และมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

3. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการประชุมกลุ่มซึ่งเปิดโอกาสและกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัดและการวิพากษ์วิจารณ์ หรือตัดสินคุณค่าใด ๆ เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลายและมีปริมาณมากที่สุด ข้อดีเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการระดมความคิดเห็น หรือหาหนทางในการแก้ไขปัญหา โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน และเป็นการฝึกให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้จักการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยปราศจากการตัดสินหรือวิพากษ์วิจารณ์

4. กรณีศึกษา (Case study) เป็นการกำหนดหรือบรรยายถึงสถานการณ์ในรูปแบบของงานเขียน เทปบันทึกเสียง หรือวีดิทัศน์ เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมศึกษาและอภิปราย ภายใต้การแนะนำของผู้ให้การฝึกอบรม โดยสนับสนุนให้ผู้รับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรม สอนทักษะการวิเคราะห์ปัญหา แสดงให้เห็นว่าเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสถานการณ์การทำงานจริงอย่างไร มีข้อดีคือผู้รับการฝึกอบรมได้มีโอกาสฝึกฝนความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

5. การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่กำหนดไว้หรือให้สร้างขึ้น จากนั้นมีการอภิปรายและการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างและเพราะอะไร โดยสนับสนุนให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติทักษะต่าง ๆ และมีความเชื่อมั่นในการจัดการกับสถานการณ์จริง มีข้อดีคือผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ด้วยการทดลองปฏิบัติจริง และทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เห็นแนวทางการปฏิบัติ และเกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น

6. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ (Group dynamic) เป็นกระบวนการที่ใช้กลุ่มในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งร่วมกันหรือแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากการกระทำหรือประสบการณ์

ผู้รับการฝึกอบรมจะเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเอง ผู้ให้การฝึกอบรมจะพยายามให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดการรู้แจ้งเห็นจริง หรือเกิดการดลใจ กิจกรรมจะมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการกระทำ ทำให้เกิดผลทางจิตใจ เช่น สร้างความรู้สึก ความสะท้อนใจ โดยการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้รับการฝึกอบรม ให้การติชม

มีข้อดีคือทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้มีการฝึกทำกิจกรรมร่วมกัน มีการคิดพิจารณาไตร่ตรองและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

7. การฝึกปฏิบัติ (Exercise) เป็นการนำทฤษฎีหรือแนวคิดตามที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติ

ในตอนท้ายของการฝึกอบรม ภายใต้การดูแลของผู้ให้การฝึกอบรม ผู้ให้การฝึกอบรมจะเป็นผู้เตรียม กิจกรรมหรือสิ่งที่จะให้ฝึกปฏิบัติไว้ล่วงหน้าหลังจากฝึกอบรมทางทฤษฎีมาแล้ว อาจมีการสาธิตหรือกระทำให้ดูก่อน และให้ผู้รับการฝึกอบรมทดลองทำตาม มีข้อดีคือผู้รับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติจริง ๆ ก่อนที่จะนำทักษะไปใช้ และทุกคนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นเทคนิคที่จูงใจให้คนอยากเรียนรู้

3.8 การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งมีความสำคัญมาก การประเมินผลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมและนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินดังนี้ (Robinson & Robinson. 1989)

1. ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
2. ค้นหาจุดดีและจุดที่ควรแก้ไข
3. ตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมโดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของโครงการกับประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้รับตอบแทน
4. วิจัยจัดว่าผู้รับการฝึกอบรมคนใดหรือกลุ่มใดที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดและน้อยที่สุดจากการฝึกอบรม

5. รวบรวมข้อมูลซึ่งจะช่วยในการจัดการฝึกอบรมในอนาคต

การประเมินผล อาจทำการประเมินตามช่วงของการฝึกอบรม ได้แก่ ประเมินก่อนการฝึกอบรม ประเมินขณะดำเนินการฝึกอบรม และประเมินเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

เคริกพาทริก (Kirkpatrick. 1987) ได้เสนอโมเดลการประเมินโครงการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ประเมินปฏิกริยา ประเมินความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรม เป็นการวัดว่าผู้รับการฝึกอบรมชอบหรือไม่ชอบโครงการฝึกอบรม โดยอาจครอบคลุมทั้งทางด้านเนื้อหา วิทยากร วิธีการฝึกอบรม เอกสาร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของการฝึกอบรม
2. ประเมินการเรียนรู้ เป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ว่าผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ หรือเจตคติ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ทั้ง 3 ลักษณะ มีดังต่อไปนี้
 - 2.1 ความรู้ การประเมินระดับความรู้ของผู้รับการฝึกอบรม คือวัดความรู้เกี่ยวกับ ข้อเท็จจริง หลักการ วิธีการ และกระบวนการทำงาน
 - 2.2 ทักษะ การประเมินทักษะมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้รับการฝึกอบรมมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ ให้แสดงหรือกระทำทักษะนั้น ๆ ออกมา โดยผู้ฝึกอบรมจะคอยสังเกต และให้คะแนน เรียกว่าทดสอบการปฏิบัติงาน หรือการทดสอบความสามารถ มักทำในรูปของการ สร้างสถานการณ์จำลอง
 - 2.3 เจตคติ เป็นการวัดความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มี ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
3. ประเมินพฤติกรรม การประเมินโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม คือประเมินว่าพฤติกรรม การทำงานของผู้รับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ภายหลังการฝึกอบรม สำหรับแนวทางในการประเมินพฤติกรรมมีดังนี้
 - 3.1 ประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม
 - 3.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ต่อไปอย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม ได้แก่ ผู้รับการ ฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
 - 3.3 ควรได้มีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลัง การ ฝึกอบรม
 - 3.4 ควรจะประเมินการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดโครงการแล้วอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้ ผู้รับการฝึกอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้
4. ประเมินผลลัพธ์ การประเมินผลลัพธ์คือ การประเมินผลของการฝึกอบรมที่มีต่อการ ดำเนินงานขององค์การ เช่น ต้นทุนการผลิต อัตราการลาออกของบุคลากร อัตราการขาดงาน คุณภาพและ

ปริมาณของผลผลิต และขวัญกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น การประเมินผลลัพธ์มีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อตรวจสอบว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ และเพื่อตรวจสอบว่าทักษะหรือความรู้ใดที่อยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรมมีผลด้านบวกต่อองค์กรมากที่สุด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ ประเมินผลการเรียนรู้ ประเมินเจตคติ และประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้รับการฝึกอบรม ในการประเมินผลการเรียนรู้ การประเมินเจตคติ และการประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้รับการฝึกอบรม จะประเมินโดยการเก็บข้อมูลจากผู้รับการอบรมทั้งก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม

3.9 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

การพัฒนาหลักสูตรนั้นมีแนวคิดอยู่ 2 ลักษณะด้วยกันคือ การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ความหมายของคำว่า การพัฒนาหลักสูตรจะรวมไปถึงการผลิตเอกสารต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนด้วย (Saylor & Alexander, 1974 : 7) ซึ่งระบบการพัฒนาหลักสูตรนั้นจะเกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตร ได้แก่ การร่างหรือการสร้างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ซึ่งเมื่อพิจารณาจากลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรแล้ว จะมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับการพัฒนาหลักสูตรก็คือ การออกแบบหลักสูตร (The Curriculum Design) ซึ่งหมายถึง ลักษณะของกระบวนการในการเลือกองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิควิธีการทั้งหมดในการจัดทำหลักสูตร และการจัดเนื้อหาสาระและมวลประสบการณ์ในหลักสูตรที่จัดขึ้น

การพัฒนาหลักสูตรนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้พัฒนารูปแบบหลักสูตรตามแนวคิดที่แตกต่างกัน ซึ่ง ราล์ฟ ไทเลอร์ (Tyler, 1969) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ทำหน้าที่ในการศึกษา หลักสูตรจะต้องทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาและตรวจสอบหลักการและเหตุผลของผู้อื่น และพัฒนาแนวคิดหรือมโนทัศน์ขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการศึกษา ไทเลอร์ได้เสนอหลักในการพัฒนาหลักสูตรว่า จะต้องวิเคราะห์คำถามที่จำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตร ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมีเป้าประสงค์ทางการศึกษา (Educational Purposes) อย่างไร
2. ประสบการณ์ทางการศึกษา (Educational Experiences) ที่ต้องการให้เกิดนั้นได้แก่อะไร
3. จะจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดประสบการณ์ทางการศึกษาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ

4. เราจะตัดสินใจว่าการจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์ทางการศึกษาได้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาได้อย่างไร

แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของไทเลอร์นั้น จะยึดจุดมุ่งหมายทางการศึกษาเป็นหลัก ซึ่งเป็นหลักการที่สามารถนำมาใช้ได้กับการพัฒนาหลักสูตรในทุกระดับ ต่อมา ทาบ (Taba, 1962 : 12) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลักสูตรลักษณะจากล่างขึ้นบน (Grassroots Approach) โดยใช้วิธีแบบอุปนัย (Inductive Method) ซึ่งเริ่มจากการพัฒนาหลักสูตรในระดับที่เฉพาะเจาะจงแล้วปรับขยายไปสู่ระดับที่สูงกว่า ซึ่งครูเป็นผู้ใช้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรในการสร้างหน่วยการเรียนรู้การสอน และนำไปสู่การพัฒนาเป็นหลักสูตรใหญ่ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็น (Diagnose of Needs)
2. การกำหนดจุดประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการให้บรรลุ (Formulation of Objectives)
3. การคัดเลือกเนื้อหาสาระ (Selection of content)
4. การจัดลำดับโครงสร้างของเนื้อหาให้มีความสัมพันธ์กัน (Organization of Content)
5. การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (Selection of Learning Experiences)
6. การจัดลำดับกิจกรรมการเรียนรู้ (Ordering the Learning Activities)
7. การกำหนดสิ่งที่ต้องการประเมิน วิธีการ และกระบวนการประเมิน (Determination of Evaluate)

การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของทาบานั้น จะมีจุดเน้นทางด้านการเรียนการสอนหรือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งยุทธวิธีการสอนและประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในหลักสูตรนั้นจะต้องแสดงลำดับขั้นตอน การจัดเนื้อหา จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่ารายวิชานั้นมุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้แบบใด จัดเรียงลำดับเนื้อหาไว้อย่างไร การกำหนดโครงสร้างมีความชัดเจนและสอดคล้องกับโครงสร้างในแต่ละระดับ รวมทั้งหน่วยเรียนที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถบ่งชี้ถึงการวัดและการประเมินได้ชัดเจน มีการเสนอรายละเอียดและมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน และทำกิจกรรมตามความต้องการและความสนใจตามลักษณะเฉพาะ เป็นลักษณะของการพัฒนาจากจุดย่อยหรือหน่วยการเรียนรู้ที่ละหน่วยไปสู่การพัฒนาให้เป็นหลักสูตรใหญ่

เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander, 1974 : 21-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบ (System Approach) ที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยสามารถที่จะปรับปรุงที่ในระดับหรือขั้นตอนใดของกระบวนการ ก็ซึ่งรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดนี้ มีดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขต (Goals, Objectives and Domains) ซึ่งมีเป้าหมาย 4 ประการคือ ประสบการณ์เรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาการของบุคคล ความสามารถทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน

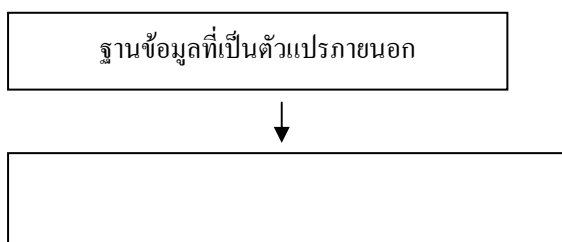
2. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Designing) โดยอาศัยข้อมูลจากส่วนแรก การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) โดยผู้สอนจะเป็นผู้วางแผนหลักสูตร ในส่วนของการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเลือกวิธีสอนที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอนได้

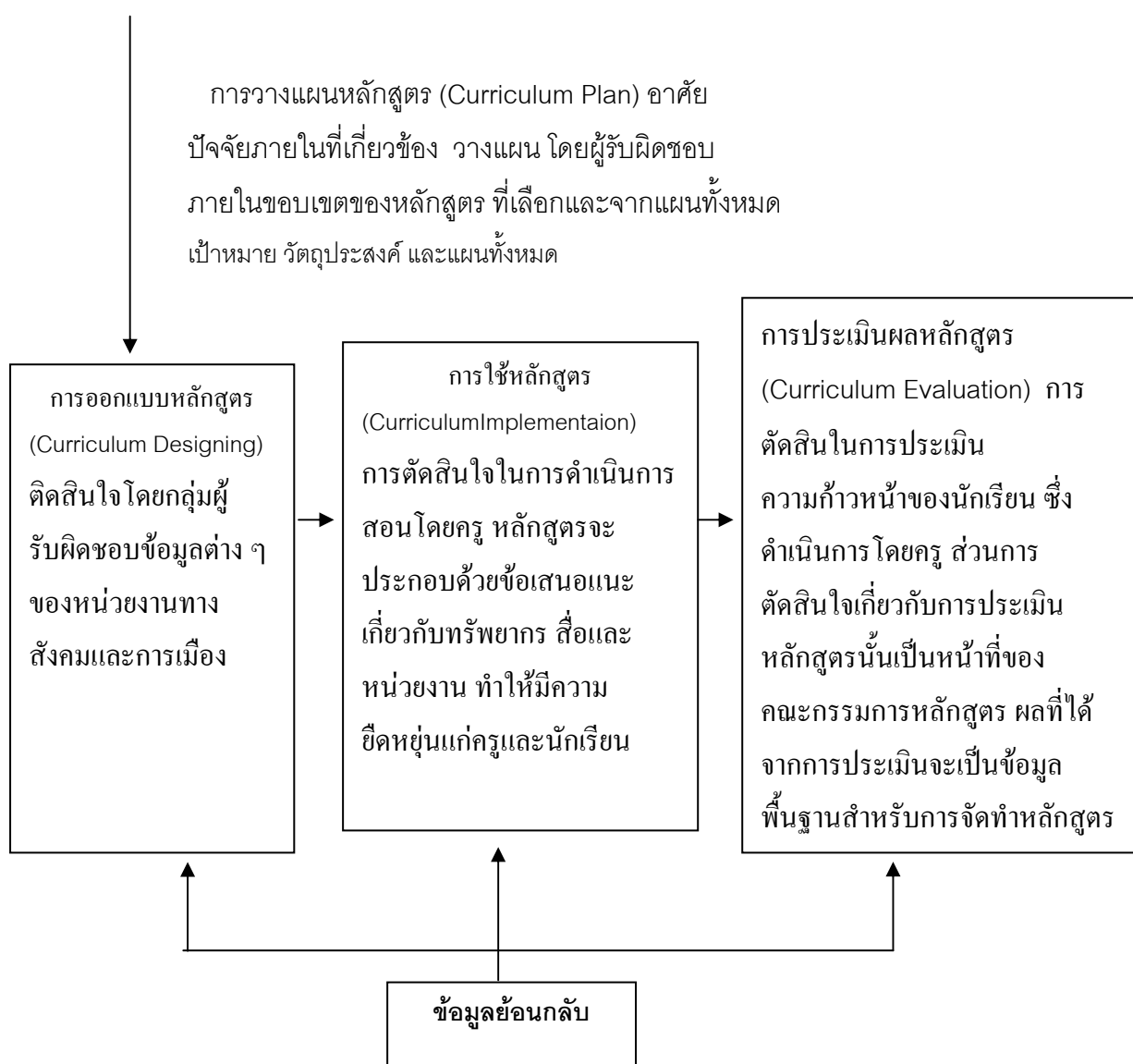
3. การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) เป็นการนำหลักสูตรที่ได้ออกแบบไปใช้ในสถานการณ์จริง โดยการตัดสินใจของครูผู้สอน เพื่อศึกษาการนำไปปฏิบัติจริงของหลักสูตรที่สร้างไว้

4. การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) โดยมีจุดเน้น 2 ประการคือ การประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตรทั้งโรงเรียน ในแต่ละส่วนการเรียนการสอนและการประเมิน

หลักสูตรทั้งระบบ

จุดเด่นของเซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์เสนอไว้ นั่น อยู่ที่ว่าทำให้อิสระต่อการตัดสินใจในเรื่องรูปแบบการสอนที่จะใช้ตามที่ควรจะเป็น การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบนี้จึงมีความยืดหยุ่นให้โอกาสให้ครูได้มีอิสระในการจัดการเรื่องรูปแบบการสอน เอกสารวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งอธิบายได้ดังภาพประกอบ 1





ภาพประกอบ 1 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซเลอร์ อเล็กซานเดอร์ และเลวิส (Saylor & Alexander, 1974 : 27)

สำหรับรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรนั้น สกิลเบค (Skillbeck, 1984) ได้เสนอเป็น การพัฒนาหลักสูตรแบบมีฐานมาจากโรงเรียน ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เกิดจากภายในและเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน ไม่ใช่หลักสูตรที่กำหนดมาจากภายนอก ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับการ

เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรที่มีฐานมาจากโรงเรียน เป็นการวางแผน การออกแบบ การนำไปใช้เพื่อให้บังเกิดผลและการประเมินผลตามข้อกำหนด การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยสถาบันการศึกษาซึ่งนักเรียนเหล่านั้นเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์ (Analysis Situation)
2. นิยามจุดประสงค์ (Defined Objective)
3. ออกแบบโปรแกรมการเรียนการสอน (Design)
4. การขยายความและการนำหลักสูตรไปใช้ (Interpret and Implementation)
5. การประเมินผลการเรียนรู้และการประเมินหลักสูตร (Evaluation)

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรในประเทศไทยนั้น วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543 : 77) ได้เสนอ รูปแบบและแนวคิดของขั้นตอนกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ไว้ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักการและโครงสร้างและการออกแบบหลักสูตร
2. ยกร่างเนื้อหาสาระแต่ละกลุ่มประสบการณ์ แต่ละหน่วยการเรียนและแต่ละรายวิชา
3. นำหลักสูตรที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ในโรงเรียนนำร่อง และปรับปรุงแก้ไข

ข้อบกพร่อง

4. อบรมครู ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรทางการศึกษา ให้เข้าใจหลักสูตรใหม่
5. นำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประกาศใช้หลักสูตร โดยมีกิจกรรมการ

ใช้หลักสูตรใหม่ ดังนี้

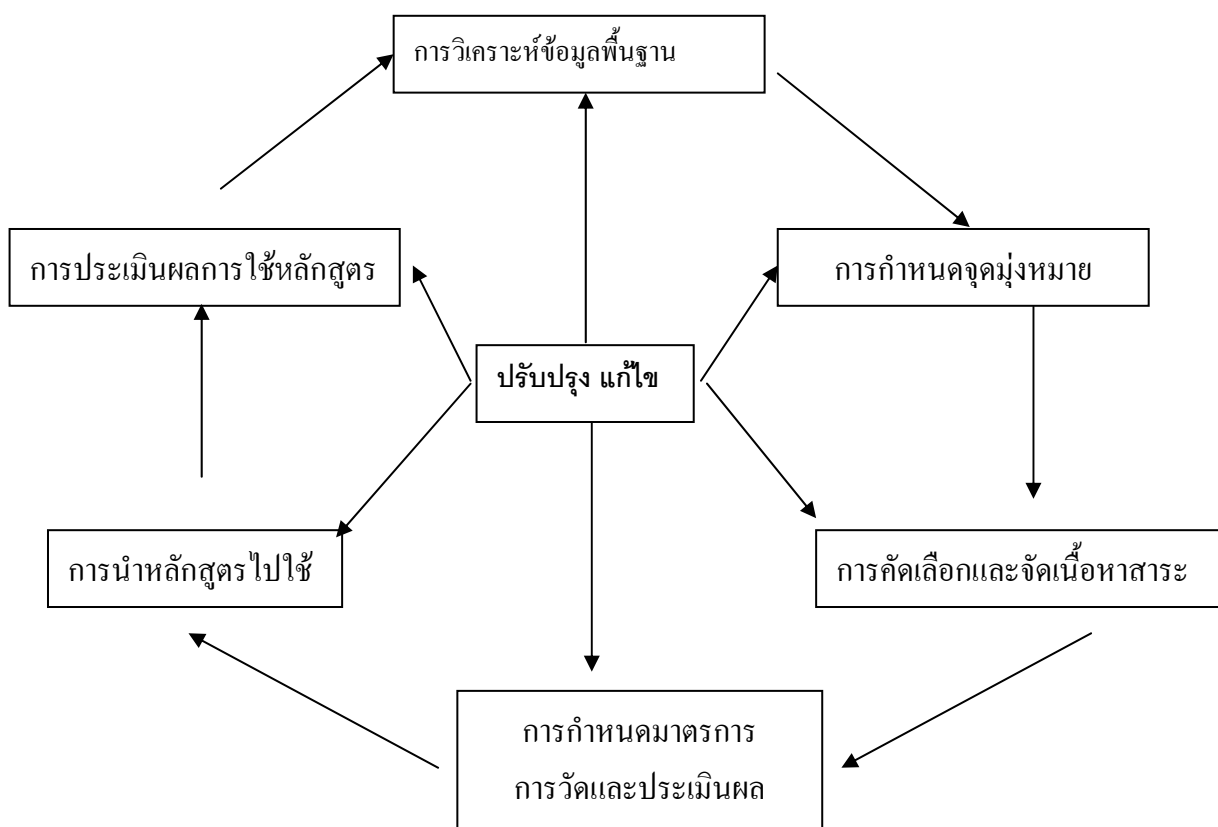
5.1 การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน คือการจัดทำวัสดุหลักสูตร ได้แก่ เอกสารและ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็น

5.2 ผู้บริหารจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคลากร วัสดุหลักสูตรและบริการต่าง ๆ เริ่ม ตั้งแต่อบรมครูและบุคลากรฝ่ายบริหารหลักสูตร ห้องสมุด ห้องเรียน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ

5.3 การสอน เป็นหน้าที่ของครูปฏิบัติการทั่วไป

5.4 การประเมินผล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การประเมินผลการเรียนของ นักเรียน และการประเมินผลหลักสูตร ตั้งแต่ประเมินเอกสาร ผลการนำหลักสูตรไปใช้ และ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจะต้องประเมินอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ส่วนสังกัด อุทราพันธ์ (2532 : 38) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรโดยยึดหลักการ
พัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ โดยแบ่งออกเป็นกรร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการ
ประเมินผล
หลักสูตรทั้งระบบอีกด้วย แบ่งออกเป็นขั้นตอนซึ่งสามารถแสดงเป็นรูปวัฏจักรของ
กระบวนการพัฒนา
หลักสูตรได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 วัฏจักรกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของ สจัด อุทราพันธ์ (2532 : 39)

จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มีผู้นำเสนอไว้ จะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงใน
ส่วนที่เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของหลักสูตร แต่ก็มีส่วนที่แตกต่างกันคือ การนำเสนอ
ขั้นตอนที่ทำให้มีความละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนสู่การปฏิบัติจริงมากขึ้น และการ
นำเสนอแนวคิดของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสามารถทำได้ทั้งแบบนิรรมัย และอุปนัย หรือ
อาจเป็นการพัฒนาหลักสูตรในระยะใดระยะหนึ่งของกรสร้างหน่วยการเรียนการสอน หรือใน
ระยะของการพัฒนาหลักสูตรใหญ่ของการเรียนในระดับหนึ่ง และเป็นเพียงการสร้างหลักสูตรหรือ

การพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ โดยจัดกระทำตั้งแต่การสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ได้มีนักพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมขึ้นมาใหม่ จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไป เนื่องจากการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาจริงเป็นรูปแบบที่ประยุกต์และปรับปรุงจากความจำเป็นของผู้เรียนและสังคม โดยมีความคาดหวังผลที่ได้จากการฝึกอบรมทั้งในด้านความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติ การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ทั้งด้านการสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตรด้วย

สมชาติ กิจยรรยง (2544 : 45) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม โดยมีขั้นตอนในการสร้างหลักสูตร คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็น ซึ่งหมายถึง สภาพการณ์หรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานที่ต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมและความต้องการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหลักการและเหตุผล หมายถึง การนำเอาสรุปการหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ทำการเรียบเรียงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องดำเนินการฝึกอบรมหรือสร้าง

หลักสูตร ซึ่งควรประกอบด้วย สภาพที่พึงประสงค์ สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาและผลเสียหายที่เกิดขึ้น ความพยายามในการแก้ปัญหา ความจำเป็นที่ต้องแก้ปัญหาด้วยการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่กำหนดว่าในโครงการฝึกอบรมนั้น จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความต้องการจำเป็นของหน่วยงานได้

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์งาน หมายถึง การจำแนกหน้าที่และชิ้นงานในตำแหน่ง เพื่อระบุวิธีการทำงานย่อยของแต่ละชิ้นงาน มีขั้นตอนอย่างไร หรือต้องทำอะไรบ้าง และต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์ใดบ้าง

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา ซึ่งหมายถึง เนื้อหาสาระในลักษณะเดียวกันของเรื่องที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความสามารถ

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์หัวข้อวิชา เป็นการระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการ

การฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดหลักการ/ทฤษฎีการเรียนรู้ เป็นการกำหนดว่าภายในวิชานั้น จะต้องใช้ทฤษฎี แนวคิด และหลักการอะไรบ้าง

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดวิธีการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร ทั้งระยะเวลาของหัวข้อ วิชาและระยะเวลาของหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 11 การเรียงลำดับหัวข้อวิชา และการกำหนดการฝึกอบรม เป็นการ กำหนดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งส่วนย่อยและส่วนรวมทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 12 การกำหนดวิธีการติดตามผล หมายถึง การตรวจสอบหลังการฝึกอบรม ระยะเวลาหนึ่งว่า ผู้ที่อบรมไปแล้ว สามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความชำนาญที่ได้รับ จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานได้จริงเพียงใด

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2537 : 57-91) เสนอขั้นตอนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานที่ต้องเรียนรู้ (Learning task analysis) เป็นภารกิจสำคัญของการสร้างหลักสูตร ผลของการวิเคราะห์งานจะบอกกรอบแนวคิดของหลักสูตรว่า เนื้อหาที่จำเป็น เหมาะสมกับความต้องการฝึกอบรมคืออะไร เนื้อหาของหลักสูตรจะประกอบด้วยสิ่งใด ผู้สร้างหลักสูตรจะต้องเริ่มจากการประเมินความต้องการฝึกอบรมด้วยวิธีการนำข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมมาศึกษาสภาพการทำงานของกลุ่มผู้อบรม สอบถาม สัมภาษณ์ หรือประชุมกลุ่ม อย่างใดอย่างหนึ่ง ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ให้ได้คือ

1.1 ปัญหาที่ต้องการให้มีการฝึกอบรมคืออะไร

1.2 เหตุของปัญหาที่ต้องการแก้ไขด้วยการอบรม

1.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่องานและหน่วยงาน

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ จะต้องนำมาพิจารณาและประมวลสรุปให้ตรงกับสาระที่ระบุความจำเป็นที่ต้องการฝึกอบรม แล้วนำมาแจกแจงเป็นรายละเอียด เพื่อให้สามารถกำหนดขอบเขตของหลักสูตรให้ชัดเจน ซึ่งขั้นตอนของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. แจกปัญหาความต้องการการฝึกอบรมได้ชัดเจนว่า ปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการฝึก
อบรมคืออะไร

2. แจกแจงงานและเนื้อหาความรู้ที่ต้องจัดฝึกอบรมทั้งหมดโดยแจงเป็นหัวข้อ รายละเอียดตามหลักการและทฤษฎี

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้เข้าอบรมตามงานและเนื้อหาความรู้ที่แจ้งไว้ว่ารู้อะไรบ้างและยังไม่รู้อะไรบ้าง

4. กำหนดความต้องการจริง ตัดเนื้อหาที่ไม่จำเป็นออก การกำหนดเนื้อหาในหลักสูตรนั้น ส่วนแรกเป็นเนื้อหาแกนที่จำเป็นต้องรู้ ส่วนที่ 2 เป็นเนื้อหาที่สัมพันธ์กับเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่เข้าอบรม ส่วนที่ 3 เป็นเนื้อหาที่ไว้ก็ดี

2. การกำหนดจุดประสงค์หลักสูตร

จุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วยจุดประสงค์เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และ

เจตคติ จุดประสงค์ต้องจำเพาะเจาะจงมากกว่าหลักสูตรทั่วไป จุดประสงค์ควรเป็นรูปธรรมที่มีความเป็นไปได้ เพราะจุดประสงค์เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดอะไร โดยแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม การกำหนดจุดประสงค์ต้องพิจารณาจากปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เป็นแนวโน้มของงาน เป็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคน ในขณะเดียวกันเป็นความจำเป็นขององค์การและผู้เข้าอบรมว่าต้องการผลลัพธ์อะไรบ้าง จากนั้นให้นำข้อมูลที่ได้ในการพิจารณานี้มาเป็นแนวทางในการกำหนด

จุดประสงค์ของหลักสูตร จุดประสงค์ของแต่ละหน่วย (Content unit) ตามลำดับ

3. การเลือกเนื้อหาสาระวิชา เนื้อหาวิชาที่ควรเลือกมาใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมต้องมีลักษณะดังนี้

3.1 สนองตอบจุดประสงค์และความต้องการการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

3.2 เนื้อหาสาระมีแนวคิด หลักการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ได้รับการอบรมตาม

วัตถุประสงค์หลักสูตร

3.3 เนื้อหาสาระวิชาที่กำหนดต้องประสานกันอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติของเนื้อหาวิชาอื่น ๆ ในหลักสูตรและเสริมกันเพื่อให้หลักสูตรมีความลึก กว้าง สามารถทำให้ผู้เข้าอบรมบรรลุจุดประสงค์ของการอบรมได้

3.4 เนื้อหาสาระวิชาที่ให้จะต้องสามารถให้ทิศทางที่จะนำไปสู่การศึกษาหาความรู้ เพื่อเพิ่มเติม กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียนมากขึ้นตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

3.5 แสดงความแตกต่างที่ลุ่มลึกกว่าประสบการณ์และข้อความที่ผู้เข้าอบรมมีมาก่อน มีคุณค่าต่อการเรียนรู้และฝึกอบรม

การได้มาซึ่งเนื้อหาวิชานั้น อาจเกิดจากประสบการณ์ของผู้จัดการฝึกอบรมหรือผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์อื่น ๆ ข้อมูลจากผู้รู้หรือแม้แต่การไปสังเกตการณ์ก็สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางประกอบการเลือกเนื้อหาวิชาได้

4. การเลือกรูปแบบการฝึกอบรม รูปแบบของการฝึกอบรมที่ได้ประโยชน์ต่อเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมต้องตรงกับจุดประสงค์ที่จำเป็นของการฝึกอบรม ตรงกับลักษณะและงานของผู้เข้ารับการอบรม ให้ความมั่นใจแก่ผู้เข้ารับการอบรมว่าเมื่อผ่านการอบรมแล้วสามารถเรียนรู้และนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา โดยมีรูปแบบหลักสูตร เช่น หลักสูตรเน้นวิชาการ หลักสูตรเน้นประสบการณ์ หลักสูตรเน้นการแก้ปัญหา หลักสูตรเน้นสมรรถนะ หลักสูตรเน้นเทคโนโลยี และหลักสูตรเน้นงานวิจัย เป็นต้น สำหรับการเลือกรูปแบบการฝึกอบรม ใช้หลักการดังนี้

4.1 พิจารณานโยบายและจุดประสงค์ทั้งหมดขององค์กรหรือหน่วยงานที่ต้องการให้

ฝึกอบรม

4.2 พิจารณาประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อผู้เข้าอบรมและการแก้ปัญหาของงานอันเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

4.3 ศึกษาคุณสมบัติของคนที่ จะเข้าฝึกอบรม ปัญหาและพฤติกรรม

4.4 วิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่องค์กรนั้นมีอยู่และเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

4.5 การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต้องเป็นระบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของผู้ฝึกอบรม

4.6 การดำเนินการฝึกอบรมต้องยืดหยุ่นได้

4.7 เลือกวิธีการต่าง ๆ มาใช้และปรับให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการให้มากที่สุด

4.8 จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมทุกระยะ

5. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้

วิธีการฝึกอบรมเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรอบรมที่เน้นถึงบทบาทของนักฝึกอบรมหรือวิทยากรและผู้เข้าอบรม ในการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์และการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมแต่ละวันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการฝึกอบรมตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

5.1 การเลือกวิธีการจัดการเรียนการสอน การเลือกวิธีการสอนจะเป็นแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการฝึกอบรม วิทยากร เนื้อหาวิชา และลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม

5.2 การเลือกกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับผู้เข้าอบรม กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นต้องจูงใจ สร้างเสริมการเรียนรู้ ความคิดและการแสดงออกที่สามารถช่วยให้ผู้เข้าอบรมเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ใหม่ ในระดับที่สามารถสร้างความกระจำชัดให้กับผู้เข้าอบรม

5.3 สื่อการเรียนการสอนจะต้องเลือกให้เหมาะสมซึ่งรวมทั้งสถานที่ศึกษาดูงานที่ต้องกำหนดให้กับผู้เข้าอบรม

6. การประเมินผลการเรียนรู้ มี 3 ระยะคือ

6.1 การประเมินผลความรู้ความสามารถทั่วไปก่อนการฝึกอบรม

6.2 การประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม

6.3 การประเมินผลเพื่อติดตามหลังสำเร็จการอบรม ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมมีความสามารถตามจุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมที่มากน้อยและวิธีการปรับปรุงแก้ไขควรเป็นอย่างไร

จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไป และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้นำเสนอมาข้างต้นในแต่ละรูปแบบแล้วนั้น สามารถนำมากำหนดเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยสามารถใช้ได้ทั้งในลักษณะที่เป็นหลักสูตรรวมและหลักสูตรที่เฉพาะ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
2. การร่างหลักสูตร
3. การประเมินโครงร่างหลักสูตร
4. การทดลองใช้หลักสูตร
5. การประเมินหลักสูตร

3.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ได้มีผู้ศึกษาและพัฒนาโดยอาศัยขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เช่น

สาคร พุฒปวน (2533 : 23-35) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการป้องกันการใช้ยาผิดและยาเสพติดสำหรับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐาน การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ การสร้างและพัฒนาโครงสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร

และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วย สภาพปัญหาของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรม วิธีการอบรม และวิธีการประเมินผล

วิชิต สุรัตน์เรืองชัย (2534 : 81-83) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์สำหรับครูประถมศึกษา แบ่งวิจัยเป็น 5 ขั้นตอนคือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สร้างหลักสูตร การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร และการติดตามผล ส่วนองค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วยสภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหน่วยการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย จุดมุ่งหมายเฉพาะ เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผล

ณรงค์ ฉายายนต์ (2536 : 61-91) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการบริหาร สำหรับหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวิจัยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนคือ การสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การประเมินโครงร่าง การปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปใช้ การทดลองใช้หลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตรภายหลังการทดลอง โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหัวข้อวิชาการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรม การฝึกอบรมและการประเมินผล

ยุวดี ฤาชา (2536 : 71-173) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนแบบใช้ปัญหาเป็นหลักสำหรับอาจารย์พยาบาล การวิจัยมี 4 ขั้นตอนคือ สำรวจข้อมูลพื้นฐาน สร้างหลักสูตร ฝึกอบรม การทดลองใช้หลักสูตรและศึกษาประเมินประสิทธิผลของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรมี 6 ส่วนคือ ปัญหาและความจำเป็น หลักการของหลักสูตร เป้าหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร สมรรถภาพของผู้เข้ารับการอบรมที่คาดหวังและเนื้อหาของการฝึกอบรม

กอบกิจ ตันท์เจริญรัตน์ (2536 :113-115) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนแรก การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร ขั้นตอนที่สองการพัฒนาหลักสูตรจำลอง ขั้นตอนที่สามการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ และขั้นตอนที่สี่การประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตร

จู่ไร ชุมรุม (2538 : 110-130) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและพัฒนาคณะทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนวิจัย 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกันคือ ขั้นตอนแรกการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและการตรวจสอบเอกสารหลักสูตร ขั้นตอนที่สองการทดลองใช้หลักสูตร ขั้นตอนที่สามการทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร ขั้นตอนที่สี่ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ส่วนองค์ประกอบของหลักสูตรมี 3 องค์ประกอบคือ ความเป็นมาของการอบรม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหน่วยการฝึกอบรม

สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540 : 130-107) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โรงเรียนประถมศึกษาศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8 ได้ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน

คือ ขั้นตอนแรก ประเมินหลักสูตรเดิมโดยการเก็บข้อมูลผู้ผ่านการฝึกอบรม วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรเดิม สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่สาม เป็นการหาความเหมาะสมและความสอดคล้องของเนื้อหาสาระในการพัฒนาหลักสูตรจากผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟาย และขั้นตอนที่สี่ นำเสนอสาระเพื่อการพัฒนาหลักสูตร

กฤษณีย์ อุทุมพร (2541 : 102-104) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างเครื่องมือสอบมาตรฐานฝีมือนักเรียน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2538 ระบบทวิภาค ได้ทำการวิจัย 4 ขั้นตอนคือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร ส่วนประกอบของหลักสูตรคือ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ วิธีการฝึกอบรมและกิจกรรม สื่อ การประเมินผล และระยะเวลาในการฝึกอบรม

ศิริพงษ์ เสาภายน (2545 : 134-135) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การตรวจสอบประสิทธิผลของหลักสูตร และการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร หน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรมและการวัดผลประเมินผล

3.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับในประเทศไทยยังพบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมศึกษาน้อยมาก ดังนั้นในการทบทวนนี้จะกล่าวถึง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำทั่ว ๆ ไป และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

ภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ดังนี้

เอกชัย เอื้อเฟื้อ (2537) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ (leadership) และด้านการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักศึกษามีความรู้ มีเจตคติที่ดี และมีทักษะใน ด้านความเป็นผู้นำ และด้านการทำงานเป็นกลุ่ม มีขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหลักสูตร ผู้วิจัยสำรวจเพื่อหา ข้อมูลที่จะนำมาสร้างหลักสูตร โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และใช้ แบบสอบถามสำรวจความต้องการจากผู้บริหาร อาจารย์ บัณฑิต นักศึกษา หัวหน้าหน่วยงานภาค ราชการและเอกชน ขั้นที่ 2 นำผลการสำรวจมาสร้างหลักสูตร แบ่งเป็น หน่วยที่ 1 การเสริมสร้าง คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ แบ่งเป็น 3 หัวข้อวิชา คือ การพัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็น ผู้นำ ผู้นำกับการตัดสินใจ ผู้นำกับการสร้างขวัญกำลังใจ และหน่วยที่ 2 เป็นการเสริมสร้าง คุณลักษณะด้านการทำงานเป็นกลุ่ม วิธีการฝึกอบรมใช้ทฤษฎีกลุ่มสัมพันธ์ การทำกิจกรรมและ การบรรยาย ขั้นที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ และนำไปทดลองใช้กับนักศึกษาจำนวน 37 คน ระยะเวลา 2 วัน และประเมินผลหลังการฝึกอบรม เสร็จทันที ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรหลังการทดลองใช้หลักสูตรแล้ว ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชาผ่านตามเกณฑ์ 80/80 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์และเจตคติก่อนและหลังการใช้หลักสูตร พบว่า ผลสัมฤทธิ์ และเจตคติหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิเชียร ชิวพิมาย (2539) ศึกษาเรื่องการนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับ

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยใช้ทฤษฎี บทบาทภาวะผู้นำของสต็อกคิล (Stogdill, 1974) เป็นกรอบในการศึกษาบทบาท และคุณลักษณะ ของผู้นำใช้กรอบแนวคิดของเฮมพิลและ คูนส์ (Hemphill & Coons) ที่พัฒนาโดย ฮัลปิน วินเทอร์ และ สต็อกคิล (Halpin, Winer & Stogdill, n.d.) ขั้นตอนในการวิจัยประกอบด้วย ขั้นที่ 1 ศึกษา บทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะที่เหมาะสมจากแนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ขั้นที่ 2 ศึกษาหลักการและองค์ประกอบที่สำคัญของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศึกษา จากทฤษฎีและ แนวคิดเชิงระบบที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ขั้นที่ 3 เป็นการสร้างแบบจำลองการ พัฒนาภาวะผู้นำโดยนำคุณลักษณะที่ได้จากขั้นที่ 1 มาวิเคราะห์จัดกลุ่ม เพื่อกำหนดแบบจำลอง และนำหลักในการสร้างแบบจำลองมากำหนดองค์ประกอบ โครงสร้างความสัมพันธ์และกิจกรรม

ของแต่ละขั้นตอน กำหนดหลักสูตร เป้าหมาย และรายละเอียดในการดำเนินการ ขั้นที่ 4 เป็นขั้นทดสอบแบบจำลองมี 2 กิจกรรม คือ 1) การทดสอบในระดับผู้เชี่ยวชาญ และนำข้อคิดเห็นมาปรับปรุง แก้ไข และ 2) นำไปทดสอบกับผู้บริหารในระดับปฏิบัติการ และนำข้อคิดเห็นมาปรับปรุงแก้ไข ขั้นที่ 5 เป็นขั้นการนำเสนอแบบจำลองที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และในการบริหาร 14 ประการ และนำมาสร้างเป็นแบบจำลองที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งกระบวนการในการดำเนินการ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการ เป็นการสร้างแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2) ขั้นการประเมินก่อนดำเนินการ เป็นการประเมินภูมิหลัง ความรู้ความเข้าใจ ความสนใจทักษะและความสามารถพื้นฐาน 3) ขั้นการพัฒนา ประกอบด้วยการพัฒนาความสามารถด้วยการพัฒนาความสามารถเรื่องกระบวนการบริหารมีส่วนร่วม การพัฒนาความสามารถเรื่องการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และการวางแผนการพัฒนาความสามารถเรื่องการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา และการแก้ปัญหา การพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจ การพัฒนาความสามารถในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ 4) ขั้นปฏิบัติ ประกอบด้วยการฝึกปฏิบัติโดยใช้เทคนิคกึ่งสถานการณ์จริงและสถานการณ์จริง 5) ขั้นประเมินผลหลังการดำเนินการเป็นการประเมินพุทธิสัย ทักษะพิสัย และเจตพิสัย 6) ขั้นวิเคราะห์การดำเนินการ เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน และวิเคราะห์กระบวนการทั้งหมดของแบบจำลอง

องอาจ พงษ์พิสุทธ์บุบผา (2541) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง

พฤติกรรมผู้นำทางการเกษตร สำหรับนักเรียนโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท (อศ.กช.) ทฤษฎีที่ใช้และกรอบแนวคิดในการวิจัยพฤติกรรมผู้นำ ใช้แนวคิดจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการทำเทคนิคเหตุการณ์วิกฤติ (CIT) วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ คือ ใช้กระบวนการกลุ่มทฤษฎีกระบวนการกลุ่มที่ใช้ศึกษา คือทฤษฎีว่าด้วยบุคลิกภาพของกลุ่มของ แคทเทลล์ (Cattell) และทฤษฎีการแลกเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มของธิโบท์และแคลลีย์

(Thibaut and Kelley) การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่เรียกว่า สังคหวัตถุธรรม ขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตร ขั้นที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสำรวจความต้องการเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำโดยใช้เทคนิคเหตุการณ์วิกฤติ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตร เป็นการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับการสำรวจความต้องการเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำในขั้นที่ 1 จากนั้นนำร่างหลักสูตร

ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความ ถูกต้องเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตร และนำไปปรับปรุงแก้ไข และมีการสร้าง เครื่องมือเพื่อประเมินผลผู้รับการอบรม ใช้ 2 วิธี คือ 1) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้รับการอบรม

โดยประเมินก่อนและหลังการอบรมใช้แบบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบวัดเจตคติต่อพฤติกรรมเป็นผู้นำและแบบสังเกตทักษะพฤติกรรมผู้นำ 2) การประเมินผลการใช้หลักสูตร ใช้แบบสอบถามผู้เข้ารับการอบรมและการสัมภาษณ์วิทยากรผู้ให้การอบรม ขั้นที่ 3 การทดสอบใช้หลักสูตร นำหลักสูตรจากขั้นที่ 2 ไปทดลองใช้กับกลุ่มนักเรียน อศ.กช. ใช้แผนการวิจัย One-Group pretest-posttest design เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรในสภาพการณ์จริง และทราบประสิทธิผลหลักสูตรและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ขั้นที่ 4 การติดตามผลหลักสูตร เป็นการติดตามผลหลักสูตร เป็นการติดตามผลของผู้ผ่านการฝึกอบรมว่าได้นำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติจริง และมีพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตรเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด หลังจากฝึกอบรม 1 เดือน โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยนักเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม 29 คน ผู้ปกครอง 30 คน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร และผู้นำชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร 18 คน รวมทั้งสิ้น 77 คน ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมด้านการแสวงหาความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นในระดับมาก พฤติกรรมผู้นำด้านการเผยแพร่ความรู้ทางการเกษตรและการประสานงานเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจากระดับปานกลาง

อดิญาณ์ ศรเกษตริน (2543) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความ

เป็นผู้นำ สำหรับนักศึกษาพยาบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความ เป็นผู้นำ สำหรับนักศึกษาพยาบาลให้มีผลสัมฤทธิ์ มีเจตคติ และมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ มีขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาความต้องการ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นผู้นำจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ได้คุณลักษณะความเป็นผู้นำ 8 คุณลักษณะ จากนั้นใช้เครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ 20 คน เพื่อจัดอันดับคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างก่อน ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบหลักสูตร เป็นการนำผลการศึกษาความต้องการมาร่างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม และนำร่างที่หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ประเมินเพื่อหาความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรที่ได้สร้างและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับนักศึกษาพยาบาล

ศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 30 คน การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One – Group Pretest-Posttest Design ก่อนการทดลองให้ผู้เข้ารับการ

ฝึกอบรมทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ วัดเจตคติ แล้วทำการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยและแต่ละหัวข้อวิชาตามหลักสูตร ขณะฝึกอบรมสังเกตทักษะความเป็นผู้นำ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดสอบด้วยแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบวัดเจตคติต่อความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาลชุดเดียวกับที่ใช้ทดสอบก่อนการทดลอง และใช้แบบประเมินผลการฝึกอบรม การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ และแบบวัดเจตคติความเป็นผู้นำ ก่อนและหลังการฝึกอบรมโดยใช้สถิติ t-test การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรในแต่ละหัวข้อใช้เกณฑ์

80/80 การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลที่ได้นำเสนอในรูปแบบตารางและแปลผลของข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ได้ตามจุดประสงค์ ชั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรหลังการทดลองใช้หลักสูตรแล้ว ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชาผ่านตามเกณฑ์ 80/80 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์และเจตคติก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร พบว่า ผลสัมฤทธิ์และเจตคติหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รัตติกรณิ จงวิศาล (2543) ศึกษาเรื่อง ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย และเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 สร้างกรอบแนวคิดในการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 สร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 4 การหาคุณภาพหลักสูตรการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและทดลองใช้

หลักสูตรกับกลุ่มตัวอย่างในสภาพการณ์จริง ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตรฝึกอบรม และขั้นตอนที่ 6 นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้และติดตามผล ผลการวิจัยพบว่าผู้นำนิสิตที่ได้รับการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตนาที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการ

ฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังเสร็จสิ้นการทดลอง มากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้ง 5 เรื่อง พบว่ามีความแตกต่างและคล้ายคลึงกันดังต่อไปนี้

1.งานวิจัยแต่ละเรื่องมีขั้นตอนในการวิจัยอย่างน้อย 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่คล้ายคลึงกันคือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ ส่วนขั้นตอนที่ 4 บางงานวิจัยเป็นขั้นการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร บางงานวิจัยเป็นขั้นตอนการติดตามผล และในบางงานวิจัยมีขั้นตอนเพิ่มขึ้นอีก 1-2 ขั้นตอน เช่น ขั้นตอนในการทดลองฝึกอบรมอีกครั้ง

2.เทคนิควิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ใช้การบรรยาย และกระบวนการกลุ่มหรือกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และงานวิจัยที่เสนอแบบจำลองเสนอวิธีการฝึกอบรม โดยใช้เทคนิคถึงสถานการณ์จริงและสถานการณ์จริง

3.การประเมินหรือการหาประสิทธิผลหลักสูตร มีการใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินหลักสูตร มีการทดลองใช้หลักสูตร และมีการประเมินหลักสูตรโดยใช้แบบสอบถามหรือแบบทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4.การประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ใช้การประเมินก่อนและหลังการฝึกอบรม และมีบางงานวิจัยมีการติดตามผล โดยการประเมินหลังจากการฝึกอบรมผ่านไปแล้ว 1-3 เดือน และบางงานวิจัยให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

5.การประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะประเมินความรู้ความเข้าใจหรือผลสัมฤทธิ์ และประเมินเจตคติ ส่วนที่แตกต่างกัน คือ บางงานวิจัยมีการประเมินทักษะโดยการสังเกต ประเมินผลการปฏิบัติงานจากการทำกิจกรรม ประเมินความพึงพอใจโดยใช้แบบประเมิน ใช้การสัมภาษณ์วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม และมีการประเมินความเหมาะสมของโครงการโดยใช้แบบสอบถาม

4. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

4.1 ความหมายของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

มีผู้ให้ความหมายของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ไว้ดังนี้

คอล์ป (Kolb, 1984 : 38) กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือกระบวนการเปลี่ยนประสบการณ์ไปสู่ความรู้

เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996 : 4-5) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งทางตรง โดยการกระทำ (Doing) การคิดทบทวนเกี่ยวกับการกระทำ (Reflection) หรือการเรียนรู้โดยทางอ้อม การเข้าไปเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ หรือโดยการสังเกตผู้อื่นซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการดำเนินชีวิต การทำงานและการศึกษา มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ 1) เป็นประสบการณ์ส่วนบุคคล 2) มีการคิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ 3) มีการก่อรูปของความรู้และความหมาย อันเป็นผลจากการคิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ และ 4) มีการประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

ชัยพร วิชชาวุธ (2542 : 4) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือการจัดประสบการณ์ตรงให้เกิดการเรียนรู้เอง โดยตัวเองเป็นผู้ลงมือทำ (Active learning) หรือการเรียนรู้จากการสังเกต (Observation learning) ซึ่งไม่จำเป็นต้องทำเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เน้นที่ประสบการณ์ตรงกับการสังเกต เพื่อให้เกิดการเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ส่วนการเรียนรู้ทางอ้อมโดยการฟัง อ่าน หรือผ่านสื่อ (Vicarious learning) มีบทบาทน้อยในการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

อาจกล่าวได้ว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ หมายถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของตนเองตามธรรมชาติ หรือการกำหนดสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการสังเกตประสบการณ์ของบุคคลอื่น การเรียนรู้ดังกล่าวเกิดขึ้นโดยอาศัยกระบวนการคิดทบทวนต่อประสบการณ์นั้น ๆ นำไปสู่การทดลองปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4.2 แนวคิดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

เบอร์นาร์ด (Burnard, 1995 : 45-52) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้ดังนี้

1. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากการทำงาน (Learning by doing the job) บุคคลส่วนใหญ่เรียนรู้งานต่าง ๆ ด้วยการทำงานในบทบาทหน้าที่นั้น ๆ โดยตรง กระบวนการเรียนรู้โดยการทำงานอาจเกิดจากการสอนเป็นแบบแผน (Formal teaching) หรือเรียนรู้จากการกระทำของบุคคลอื่น

2. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิต (Learning from life experience) การอาศัยอยู่ในโลก กระบวนการเจริญเติบโต การศึกษา การทำงาน และการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเหล่านี้ เป็นกระบวนการทั้งหมดที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าประสบการณ์ชีวิตทั้งหมดจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เนื่องจากการเรียนรู้ขึ้นกับจำนวนครั้งของการได้รับประสบการณ์ รวมถึงมีการคิด คิดทบทวนการเปลี่ยนแปลงหรือประสบการณ์เกิดขึ้นใหม่จากการเรียนรู้

3. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการศึกษาของผู้ใหญ่ (Adult education) บางครั้งสองคำนี้ใช้ในความหมายเดียวกัน การเรียนรู้และความต้องการเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากกระบวนการเรียนรู้และความต้องการเรียนรู้ของเด็ก

4. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นวิธีการจัดการศึกษาตามแนวปรัชญามนุษยนิยม (Humanistic education) เป้าหมายการศึกษาเชิงมนุษยนิยมให้ความสำคัญกับประเด็นต่าง ๆ คือ

4.1 การมีบรรยากาศของความไว้วางใจในห้องเรียน มีการส่งเสริมความต้องการตามธรรมชาติ หรือความอยากรู้อยากเห็นในการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.2 ผู้เรียน ผู้สอน และผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกด้านของการเรียนรู้

4.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนชื่นชมกับความสำเร็จและมีความมั่นใจในตนเอง

4.4 ส่งเสริมผู้สอนให้พัฒนาตนเองและมีความพึงพอใจในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน

4.5 ความตื่นตัวจากการค้นพบนำไปสู่การเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต

4.6 สร้างความตระหนักว่าความสำเร็จของบุคคลเกิดขึ้นจากตนเองมากกว่าปัจจัยภายนอก

5. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับทั้งความรู้สึก (feeling) และความคิด (thoughts) คือเกี่ยวข้องกับพุทธิปัญญาและความต้องการด้านอารมณ์ของบุคคลด้วย ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเหตุผล การวิจัย และความคิด

เป็นหลัก การเรียนรู้เชิงประสบการณ์จึงมีความสมดุลระหว่างมิติด้านความรู้ และด้านเจตคติ เนื่องจากเป็นการยากที่จะแยกสองส่วนนี้ออกจากการเรียนรู้

6. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้นอกระบบ (Non-formal education) ผ่านกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับโลก เป็นกระบวนการเรียนรู้นอกชั้นเรียนของสถาบันการศึกษา

7. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้ผ่านการคิดทบทวน (Learning through reflection) บุคคลสามารถดำเนินชีวิตโดยการสังเกตว่าอะไรเกิดขึ้นกับตนเอง หรือโดยการทดลองกระทำ เช่น ถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสิ่งแรกที่ต้องทำคือการสังเกตว่า ตนเองมีพฤติกรรมอย่างไร พร้อมคิดทบทวนอย่างมีเหตุผลต่อการกระทำนั้น

จากแนวคิดที่หลากหลายดังกล่าวข้างต้นพบว่า มีความเหมือนกันประการหนึ่งของรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์คือ ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของมนุษย์ว่าเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่า

ดังนั้นสิ่งที่ตามมาคือการพยายามค้นหาวิธีการที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ต่าง ๆ

4.3 ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้ที่ผู้สอนมุ่งให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์ นักวิชาการหลายคนได้อธิบายลักษณะของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996 : 15-19) อธิบายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์มีลักษณะสำคัญคือ

1. เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการกระทำ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีที่สุดเมื่อผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างจริงจัง นอกจากนี้ยังเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้โดยเท่าเทียมกับผู้สอน และมีสิ่งเร้าที่หลากหลายกว่าการบรรยายของผู้สอนอย่างเดียว เช่น มีกิจกรรมบทบาทสมมุติ การแสดงละคร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้น่าสนใจมากขึ้น

2. ผู้เรียนได้รับการกระตุ้นให้คิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ของตนเอง เนื่องจากประสบการณ์อย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าจะมีการเรียนรู้เกิดขึ้น ความสำคัญจึงอยู่ที่การบูรณาการประสบการณ์ใหม่กับประสบการณ์เดิม โดยผ่านกระบวนการคิดทบทวน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนโดยลำพัง หรือเกิดขึ้นโดยกระบวนการกลุ่มจากการอภิปราย

3. ผู้สอนยอมรับการเรียนรู้ของผู้เรียนจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้น (Phenomenological approach) โดยไม่ตีค่า ให้ความหมาย หรือแปลความสิ่งที่ผู้เรียนนำเสนอ เพราะการให้คุณค่า เป็น

บทบาทของผู้เรียนเอง ผู้สอนมีบทบาทเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกมากกว่าเป็นครู ผู้บรรยาย หรือผู้นำ

4. เป็นการเรียนรู้ที่เน้นประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยให้ความสำคัญกับความ เข้าใจของผู้เรียน และการสร้างมุมมองต่าง ๆ ตามความคิดของผู้เรียนเอง

5. ประสบการณ์ของบุคคลเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่า ผู้เรียนจะถูกกระตุ้นให้คิด ทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ในอดีตเพื่อวางแผนสำหรับอนาคต จึงกล่าวได้ว่าเป็นการพยายาม ใช้ประสบการณ์ของบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

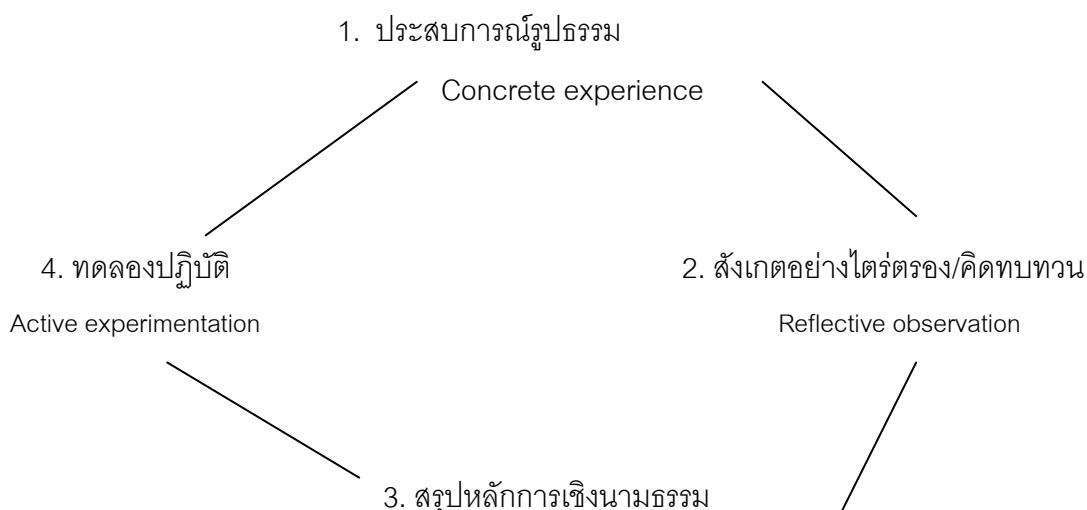
6. มีการรับฟังซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ ผู้สอนไม่เพียงแต่รับฟัง ผู้เรียนทุกคน แต่ต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนรับฟังซึ่งกันและกัน โดยความเคารพในความเป็นบุคคลและ แสดงบทบาทในการเป็นผู้ฟังที่ดี

สำนักพัฒนาสุขภาพจิต (2543 : 13) สรุปลักษณะการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ของผู้เรียน
 2. ทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ท้าทายอย่างต่อเนื่อง และเป็นการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง (Active learning) คือผู้เรียนต้องทำกิจกรรมตลอดเวลา ไม่ได้นั่งฟังการ บรรยายอย่างเดียว
 3. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองและระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน
 4. ปฏิสัมพันธ์ที่มีทำให้เกิดการขยายเครือข่ายความรู้ที่ทุกคนมีอยู่ออกไปอย่าง กว้างขวาง
 5. อาศัยการสื่อสารทุกรูปแบบ เช่น การพูดหรือการเขียน การวาดรูป การแสดง บทบาทสมมุติ ซึ่งผู้อำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยน การวิเคราะห์และสังเคราะห์การเรียนรู้
- จากลักษณะการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ผู้เรียนมีลักษณะ แตกต่างไปจากผู้เรียนที่เรียนรู้แบบดั้งเดิม ซึ่งมุ่งการถ่ายทอดความรู้เป็นหลักคือ ผู้เรียน 1) มีส่วน ร่วมในกระบวนการเรียนรู้ 2) เป็นผู้ริเริ่ม 3) เป็นผู้ประเมินด้วยตนเอง และ 4) การเรียนรู้มี ผลกระทบต่อผู้เรียนในทุกๆด้าน (เชิดศักดิ์ ชุมนุม, 2540 : 41)

4.4 รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป (The Kolb's Model)

คอล์ป (Kolb, 1984 : 40-42) อธิบายกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นวงจรการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน โดยเริ่มต้นจากการจัดประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม (Concrete experience) เพื่อให้ผู้เรียนเข้าไปร่วมในประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างเปิดกว้างและเต็มที่ เพราะการเรียนรู้เชิงรูปธรรมเป็นการเริ่มต้นที่ดีกว่าการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นนามธรรม ขั้นที่ 2 ผู้เรียนจะต้องมีการสังเกต คิดทบทวนอย่างพินิจพิจารณา (Reflective observation) ด้วยมุมมองที่หลากหลายหลังจากได้ประสบพบเห็นแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นที่ 3 คือการสรุปหลักการหรือสร้างแนวคิดเชิงนามธรรม (Abstract conceptualization) โดยผู้เรียนต้องสร้างแนวคิดซึ่งบูรณาการจากการสังเกตไปสู่หลักการหรือทฤษฎี การเรียนรู้จะได้ผลครบถ้วนสมบูรณ์เมื่อผู้เรียนนำสิ่งที่สรุปได้ไปทดลองปฏิบัติ (Active experimentation) ว่าได้ผลจริงหรือไม่ในสถานการณ์จริง เป็นขั้นที่ 4 ซึ่งการเรียนรู้เชิงประสบการณ์มีลักษณะเป็นวงจรที่มีการกระทำ (Act) และการคิดทบทวน (Reflection) เป็นสาระสำคัญ ซึ่งจอห์น ดุย กล่าวไว้ว่า “ประสบการณ์ทุกอย่างจะเป็นการเตรียมบุคคลให้จัดการกับประสบการณ์ใหม่ได้อย่างลึกซึ้ง และมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งหมายถึงประสบการณ์ใหม่นั้นจะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นประสบการณ์ที่สร้างสรรค์” ประสบการณ์ดังกล่าวจึงมีความแตกต่างจากประสบการณ์ประจำวันที่ไม่ได้รับการพัฒนา และขาดการคิดทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น หรือได้รับประสบการณ์อะไรบ้าง (Burnard, 1996 : 11-13) ดังภาพประกอบ 3



Abstract conceptualization

ภาพประกอบ 3 รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป

คอล์ปกล่าวว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนควรมีทักษะการเรียนรู้ทั้ง 4 องค์ประกอบ แม้บางคนจะชอบหรือถนัดในบางองค์ประกอบมากกว่าผู้ที่เคยมีประสบการณ์จริง แต่ถ้าไม่ชอบแสดงความคิดเห็นหรือไม่นำประสบการณ์มาร่วมอภิปราย ผู้เรียนจะขาดการมีทักษะในองค์ประกอบอื่น ฉะนั้นผู้เรียนจึงควรมีทิศทางการเรียนรู้ทุกด้าน และควรมีพัฒนาการการเรียนรู้ให้ครบทั้งวงจร สำนักพัฒนาสุขภาพจิต (2543 : 14-16) ได้นำรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ปมาใช้ฝึกอบรมในชั้นต่าง ๆ ดังนี้

1. ขั้นประสบการณ์ (Experience) ในการฝึกอบรมเนื้อหาที่ใช้ในการให้ความรู้หรือนำไปสู่การสอนทักษะต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่คุณสอนมีประสบการณ์มาก่อน ผู้สอนจะพยายามกระตุ้นให้ผู้เรียนดึงประสบการณ์ของตนเองออกมาใช้ในการเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ของตนเองที่มีให้แก่เพื่อน ๆ ที่อาจมีประสบการณ์ที่เหมือนหรือต่างไปจากตนเอง ขึ้นอยู่กับการใช้กระบวนการกลุ่มของผู้สอน การที่คุณสอนพยายามให้ผู้เรียนดึงประสบการณ์มาใช้ในการอบรม จะทำให้เกิดประโยชน์ทั้งผู้สอนและผู้เรียน การที่คุณเรียนได้ดึงประสบการณ์ออกมานำเสนอร่วมกับเพื่อน ๆ จะทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่ง มีความสำคัญที่มีคนฟังเรื่องราวของตนเอง และได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวของคนอื่น ซึ่งจะทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้นทำให้สัมพันธ์ภาพในกลุ่มผู้เรียนเป็นไปด้วยดี ส่วนผู้สอนไม่ต้องเสียเวลาอธิบายหรือยกตัวอย่างให้ผู้เรียนฟัง เพียงแต่ใช้เวลาเล็กน้อยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เล่าประสบการณ์ของตนเอง ผู้สอนอาจใช้ใบชี้แจงกำหนดกิจกรรมของผู้เรียนในการนำเสนอประสบการณ์ กรณีที่ผู้เรียนไม่มีประสบการณ์ในเรื่องที่สอน หรือมีน้อย ผู้สอนอาจยกกรณีตัวอย่างหรือสถานการณ์ได้

2. ขั้นการสังเกตอย่างไตร่ตรองหรือคิดทบทวน (Reflective observation) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้เรียนจะได้แสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเองแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่มซึ่งผู้สอนจะเป็นผู้กำหนดประเด็นการวิเคราะห์ วิจัย ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ถึงความคิด ความรู้สึกของคนอื่นที่ต่างไปจากตนเอง จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่กว้างขึ้น และผลของการคิดทบทวนจะทำให้ได้ข้อสรุปที่หลากหลาย หรือมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นขณะที่กลุ่มผู้เรียนจะได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีม บทบาทของสมาชิกที่ดีที่จะทำให้งานสำเร็จ การควบคุมตนเองและการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น องค์ประกอบนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทั้งด้าน

ความรู้และเจตคติในเรื่องที่อภิปราย การที่ผู้เรียนอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็นได้มากน้อย และเป็นไปตามเนื้อหาที่จะสอนหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับใบงานที่ผู้สอนจัดเตรียมซึ่งประกอบไปด้วยประเด็น อภิปราย หรือตารางการวิเคราะห์เพื่อให้ผู้เรียนทำได้สำเร็จ

3. **ขั้นความคิดรวบยอด (Concept)** เป็นองค์ประกอบที่ผู้เรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา หรือเป็นการพัฒนาด้านพุทธิพิสัย (Knowledge) ซึ่งเกิดได้หลายทาง เช่น จากการบรรยายของผู้สอน การมอบหมายให้อ่านเอกสาร ตำรา หรือได้จากการคิดทบทวน และอภิปรายใน องค์ประกอบที่ 2 ผู้สอนอาจจะสรุปความคิดรวบยอดให้จากการอภิปรายและการนำเสนอของผู้เรียนแต่ละกลุ่ม โดยผู้เรียนจะเข้าใจและเกิดความคิดรวบยอดซึ่งจะส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลง เจตคติหรือความเข้าใจเนื้อหา ตลอดจนขั้นตอนของการฝึกทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยทำให้ผู้เรียนปฏิบัติ ได้ง่ายขึ้น

4. **ขั้นการทดลอง/ประยุกต์แนวคิด (Experimentation/Application)** เป็น องค์ประกอบที่ ผู้เรียนได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอดหรือผลิตความคิดรวบยอดในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนทนา สร้างคำขวัญ ทำแผนภูมิ แผนภาพ แสดงบทบาทสมมติ ฯลฯ หรือเป็นการแสดงถึงผลของ ความสำเร็จของการเรียนรู้ในองค์ประกอบที่ 1 ถึง 3 ผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมในองค์ประกอบนี้ ในการประเมินผลการเรียนการสอนได้

4.5 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

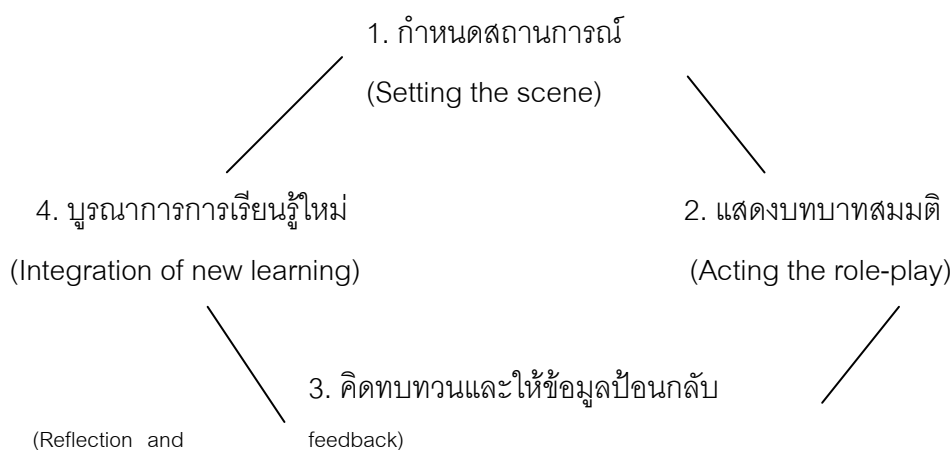
เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996 : 23-34) อธิบายการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์ไว้หลายวิธี ดังนี้

1. **การจับคู่ฝึกปฏิบัติ (Pairs exercises)** มีขั้นตอนคือการจับคู่ กำหนดบทบาทของ แต่ละคน คนแรกฝึกปฏิบัติโดยอีกคนเป็นผู้ฟัง หรือสังเกตโดยไม่แสดงความคิดเห็นแล้วสลับ บทบาทกัน และร่วมอภิปรายในกลุ่มใหญ่ต่อไป

2. **กิจกรรมกลุ่มอย่างมีแบบแผน (Structured group activities)** วงจรการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เป็นกลุ่ม แนวคิดของกิจกรรมคือกลุ่มจะได้รับประสบการณ์ หลังจากการอภิปรายความคิดเห็นและความรู้สึกเกี่ยวกับประสบการณ์ต่าง ๆ แล้วประยุกต์ ความรู้ใหม่ไปสู่สถานการณ์จริงในคลินิก ข้อดีของวิธีการนี้คือสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังได้เรียนรู้กระบวนการกลุ่มและการเป็นสมาชิกกลุ่ม แนวทางสำคัญ การดำเนินการกระบวนการได้อย่างราบรื่นคือคำสั่งต้องชัดเจน ครบถ้วน ทุกคนในกลุ่มทราบว่

ให้ปฏิบัติกิจกรรมอะไร สมาชิกกลุ่มอาจจะอาสาสมัครออกไปเป็นผู้สังเกตได้ กิจกรรมต้องใช้เวลา มากเพียงพอไม่รีบร้อน ผู้อำนวยการความสะดวกของกลุ่มควรส่งเสริมสมาชิกกลุ่มให้เชื่อมโยงการ เรียนรู้ใหม่เข้ากับชีวิตจริง และการทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมการฝึกปฏิบัติทักษะใหม่ ๆ เท่าที่ สามารถจะทำได้ นอกจากนี้ผู้อำนวยการความสะดวกจะไม่ตัดสินหรือรับเสนอความคิดเห็นของ ตนเองเกี่ยวกับประเด็นที่เกิดขึ้นในกลุ่ม

3. บทบาทสมมติ (Role play) เป็นการจัดสถานการณ์และแสดงบทบาทใน สถานการณ์นั้นแล้วเรียนรู้จากการแสดง หลังการแสดงบทบาทสมมติแล้ว การคิดทบทวนเป็น สิ่งจำเป็น ตามด้วยการให้ข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนเพื่อจะทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ขึ้น การดำเนิน บทบาทสมมติมีขั้นตอน คือ 1) กำหนดผู้แสดงบทบาทสมมติ อธิบายเป้าหมาย ทำความตกลง เกี่ยวกับบทบาทที่ต้องแสดง ในการแสดงอาจมีสคริปต์หรือไม่มีสคริปต์ก็ได้ 2) แสดงบทบาท สมมติ 3) ประเมินการแสดงบทบาทหรือ พฤติกรรมโดยตัวแสดงหลัก และผู้สังเกตในกลุ่ม มีการคิดทบทวนและอภิปรายกระบวนการใน บทบาทสมมติว่าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกอย่างไร อาจต้องมีการแสดงซ้ำเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยเพิ่มทักษะหรือบทบาทใหม่ที่ได้จากการให้ข้อมูลป้อนกลับ และ 4) บูรณาการการเรียนรู้ใหม่ (Burnard, 1996 : 27) ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการใช้บทบาทสมมติ

ข้อจำกัดของบทบาทสมมติคือ 1) บทบาทสมมติเป็นสถานการณ์จำลอง ไม่ใช่ สถานการณ์จริง ต่างจากกิจกรรมเชิงประสบการณ์อื่น ๆ เนื่องจากผู้เข้าร่วมกลุ่มจะถูกกำหนดให้ แสดงบทบาทที่ไม่ใช่บทบาทของตนเอง และไม่ได้แสดงความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองออกมา 2) บทบาทสมมติต้องอาศัยบุคคลที่เปิดเผยตนเอง ดังนั้นการแสดงอาจไม่เหมาะสมกับทุกคน บาง

คนอาจจะไม่สามารถรับบทบาทสมมติได้ หรืออาจไม่เต็มใจที่จะแสดงบทบาท แต่อาจต้องทำเพื่อเอาใจผู้ดำเนินการ หรือเกิดจากได้รับแรงกดดันจากกลุ่ม ดังนั้นผู้ดำเนินการจะต้องชี้แจงให้พิจารณาจากการแสดงที่เห็น เรียนรู้จากสถานการณ์นั้นโดยไม่ได้เข้าร่วมในเหตุการณ์ 3) ความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงทักษะที่เรียนรู้จากบทบาทสมมติ ซึ่งไม่ใช่ชีวิตจริงไปสู่สถานการณ์จริง แม้ว่าบทบาทสมมติจะแตกต่างไปจากการฝึกทักษะวิธีอื่น แต่เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่ามากหากใช้อย่างเหมาะสม เช่น การทดลองพฤติกรรม และฝึกทักษะใหม่ ๆ ก่อนนำไปใช้จริง เป็นต้น

4. การแสดงละคร (Psychodrama) แตกต่างจากบทบาทสมมติตรงที่เป็นการนำเรื่องราวหรือสถานการณ์ในชีวิตจริงมาแสดงแล้วให้กลุ่มอภิปราย มีขั้นตอนดังนี้ คัดเลือกสถานการณ์ กำหนดให้ผู้เล่าเรื่องเป็นตัวแสดงหลักและเลือกตัวแสดงประกอบ สรุปเหตุการณ์ให้ผู้ร่วมแสดงเข้าใจบทบาท เริ่มแสดงละคร โดยขณะแสดงหากตัวประกอบแสดงบทบาทไม่เหมือนสถานการณ์จริง ตัวแสดงหลักสามารถหยุดแสดงเพื่อแนะนำบทบาทให้ผู้ร่วมแสดงเข้าใจ เพื่อให้เหตุการณ์สมบูรณ์เหมือนจริงที่สุด ผู้ดูแลเสนอความคิดเห็น มีการอภิปรายและแสดงละครซ้ำ โดยให้ผู้แสดงหลักแสดงสถานการณ์ที่อยากให้เกิดขึ้น หัวใจของการแสดงละครคือการเปิดโอกาสในสถานการณ์นั้นเพื่อทดลองทักษะใหม่ วิธีนี้มีประโยชน์ในการพัฒนาการแสดงออกอย่างเหมาะสม ทักษะการให้คำปรึกษา และการค้นหาปัญหาชีวิตของสมาชิก แต่ควรใช้อย่างระมัดระวัง

5. การระดมสมอง (Brainstorming) กลุ่มผู้เรียนจะถูกกระตุ้นให้วิจารณ์ประเด็นใดประเด็นหนึ่ง แสดงความคิดเห็นเป็นคำพูดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้นออกมาเขียนไว้บนกระดานหรือแผ่นพลิกและติดข้อความนั้นไว้รอบ ๆ ห้องเพื่อให้ทุกคนเห็นและช่วยในการจำ กระบวนการเกิดขึ้นในระยะเวลาสั้น ๆ 5-10 นาที หรือนานถึง 40 นาที กิจกรรมนี้สามารถนำไปสู่การอภิปรายหรือการเรียนรู้ที่เป็นทางการมากขึ้น อีกนัยหนึ่งคือใช้เป็นกิจกรรมอุ่นเครื่องเพื่อกระตุ้นให้คิดในประเด็นต่าง ๆ การระดมสมองมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้

5.1 ใช้ระบุเนื้อหาของหลักสูตร ในตอนเริ่มต้นของปฏิบัติการหรือในวันแรกของการฝึก

อบรม เพื่อให้มั่นใจว่าหลักสูตรนั้นตั้งอยู่บนฐานของความจำเป็น และความต้องการของผู้เรียนแล้วยังสามารถประเมินความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้เรียนได้ด้วย

5.2 ใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาเมื่อต้องเผชิญปัญหาในคลินิกหรือปัญหาการฝึกปฏิบัติในการอภิปรายกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียนด้วย ใช้เสริมการเรียนรู้

ด้วยการฝึกปฏิบัติ กระตุ้นพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมแก่ผู้เรียนเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่เขียนไว้

5.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความรู้ ทักษะ รวมทั้งประเมินการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ทั้งการประเมินเพื่อการค้าของสิ่งที่เรียนรู้ (Evaluation) และการประเมินเพื่อการวางแผนปรับปรุงโปรแกรม (Assessment) จึงเป็นกระบวนการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-centered) การใช้เพื่อการประเมินนี้จะต้องจัดกิจกรรมอย่างมีแบบแผนเพื่อให้มั่นใจว่าการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบและประสิทธิผลแท้จริง

5.4 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการระลึกู้ด้วยตนเอง โดยการค้นหาความรู้สึกด้านเจตคติ (Affective) ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการพัฒนาการระลึกู้ในตนเองของบุคลากรด้านสุขภาพ

6. การบรรยายเชิงประสบการณ์ (The Experiential lecture) หมายถึงการบรรยายสั้น ๆ ช่วงก่อนเข้าสู่การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เพื่อให้แนวคิดพื้นฐานและอธิบายเกี่ยวกับประเด็นคำถาม

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสนใจศึกษาผลของการฝึกอบรมและการสร้างหลักสูตรเพื่อฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยบูรณาการความรู้และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และรูปแบบกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ มาสร้างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม มีการประเมินประสิทธิภาพหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดลองใช้หลักสูตรโดยการฝึกอบรม มีการศึกษาผลการฝึกอบรมโดยการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม

ตาราง 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำตามแนวคิดต่าง ๆ

ผู้เสนอแนวคิด	สต อกคิลส์	นอลท์	บาร์ นาร์ด	ดูบริน	พระ ธรรม ปิฎก	มัญญ	จุมพล	เสริม ศักดิ์	วี ระวัฒน์	อานันท์	สุพัตรา	นันทนา	ศิ วิวรรณ
คุณลักษณะผู้นำ													
1. ความรอบรู้	/	/	/	-	/	/	/	-	-	-	-	/	/
2. ศิลปะการสื่อสาร	-	/	-	-	-	-	-	-	/	/	/	/	/
3. การตัดสินใจ	-	-	/	-	-	-	/	-	/	-	/	/	-
4. ศิลปะการจูงใจ	-	-	/	-	-	-	/	-	-	/	-	-	/
5. มนุษยสัมพันธ์	/	/	-	-	-	/	/	-	-	-	-	/	/
6. ความคิดสร้างสรรค์	/	/	-	/	-	-	/	/	-	-	-	/	/
7. คุณธรรม/จริยธรรม	-	-	-	-	/	/	-	-	-	/	-	/	-
8. ความอดทน	/	-	-	/	-	-	/	-	-	-	-	-	-
9. การจัดการความขัดแย้ง	-	/	-	-	-	-	-	-	-	-	/	-	-
10. การประสานงาน	-	-	-	-	/	-	-	-	-	-	-	-	/
11. ความเชื่อมั่นในตนเอง	/	/	-	/	/	-	/	/	-	-	/	-	-
12. วิสัยทัศน์	/	-	-	-	-	-	-	/	/	/	-	/	-
13. ความรับผิดชอบ	-	-	/	-	-	/	-	-	-	-	-	/	-
14. วุฒิภาวะทางอารมณ์	-	/	-	/	-	/	-	-	-	-	-	-	-
15. อารมณ์ขัน	-	-	-	/	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16. การปรับตัว	/	-	-	/	-	-	-	/	-	-	/	-	-

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้คัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีแนวคิดสอดคล้องกันอย่างน้อย 3 แนวคิด ได้ 10 คุณลักษณะ คือ การมีความรอบรู้ ศิลปะการสื่อสาร การตัดสินใจ ศิลปะการจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ คุณธรรม/จริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง และการปรับตัว คุณลักษณะภาวะผู้นำเหล่านี้ ผู้วิจัยจะนำไปเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสำรวจความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต่อไป

3. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่ง ๆ ให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญ และเจตคติ โดยการจัดการศึกษาให้แก่คนกลุ่มหนึ่ง แต่การจัดการศึกษานี้ทำขึ้นภายใต้เงื่อนไขบางประการ โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งท่าทีที่แสดงถึงความพอใจในการทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ตามวัตถุประสงค์ประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มคุณภาพการทำงานของบุคลากรหรือเตรียมการให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่นั่นเอง (องอาจ พงษ์พิสุทธ์ิบุบผา. 2541: 35; อติญาณ์ ศรเกษตรริน. 2543: 52; Good. 1973: 613)

3.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรม

องค์กรรัฐบาลหรือองค์กรธุรกิจเอกชนต่างมีความพยายามบริหารและดำเนินงานในหน่วยงานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารบุคคล คือการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ ต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและทันเหตุการณ์เสมอเพราะองค์กรต้องดำเนินการอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อม สภาพสังคม การเมือง เศรษฐกิจในประเทศและในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การพัฒนากำลังคนด้วยการพัฒนาปริมาณและคุณภาพของบุคลากร จัดกิจกรรมวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ พฤติกรรมและเจตคติของพนักงานแต่ละงานและจัดการฝึกอบรมแต่ละบุคคลตามงานเพื่อปรับปรุงให้การทำงานมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญยิ่ง (Turrell. 1980: 1-2) ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนรับผิดชอบองค์กรดังกล่าวต้องมีความสามารถในการ

กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยต้องสำรวจหาข้อมูลให้ทราบว่าเมื่อไรมีความจำเป็นต้องอบรมบุคลากรกลุ่มใด ในเรื่องอะไรและควรใช้วิธีใด ซึ่งความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอาจจะมาจากปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นอาจจะเป็นการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในอดีต จัดฝึกอบรมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องปรับปรุงบุคลากรด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรม หรือเป็นการป้องกันปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น จัดฝึกอบรมบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่มีความจำเป็นในการทำงานในหน่วยงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน หรือพยายามพัฒนาศักยภาพของบุคคลสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต เช่นการเตรียมบุคลากรในการรับตำแหน่งสูงขึ้นในแต่ละระดับ การวิเคราะห์ความจำเป็น (Need Analysis) ในการฝึกอบรมสามารถกระทำได้โดยการสังเกต การศึกษาสำรวจ การสัมภาษณ์บุคลากรเกี่ยวกับสภาพปัญหาหรือความต้องการในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยอาจพิจารณาเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ เช่น คุณภาพของผลผลิต คุณภาพการบริหาร และมาตรฐานของผลงาน เป็นต้น เมื่อทราบความจำเป็นที่ต้องแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนาแล้ว ต้องพิจารณาต่อไปว่ามีทางเลือกใดบ้างที่สามารถสนองความจำเป็นเหล่านั้น และความจำเป็นใดบ้างที่จะต้องใช้วิธีการฝึกอบรม แล้วจึงเตรียมการฝึกอบรมว่า ต้องการหวังผลในทิศทางไหน เพื่ออะไร และเมื่อไร (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2538: 7)

การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร ดังที่ โกวิทท์ กังสนันท์ (2534: 32-64) สรุปว่า

1. ช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ชัดเจน
2. ช่วยวิเคราะห์และแยกประเภท และชี้ให้เห็นว่าปัญหาใดสามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม ปัญหาใดควรแก้ไขด้วยวิธีการอื่น
3. ช่วยให้ทราบข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการฝึกอบรม ตั้งแต่รูปแบบ โครงสร้างและแผนงานฝึกอบรม
4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียระยะเวลาของหน่วยงานในอนาคต เนื่องจากการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเป็นการป้องกันปัญหา
5. เป็นแนวทางในการประเมินผลการฝึกอบรมในองค์กรหรือหน่วยงาน

3.3 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีประโยชน์และก่อให้เกิดผลดีดังต่อไปนี้ (ฐิติระ ประมวลพฤษ. 2538: 7-8; นีรันดร์ จุลทรัพย์. 2542: 9-12)

1. การฝึกอบรมทำให้ระบบงานดีขึ้น ในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยราชการ องค์กรบริษัท ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้ว ระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ดีขึ้น การทำงานมีระบบมากขึ้น ถ้าเป็นฝ่ายปฏิบัติ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ หากผ่านการฝึกอบรมแล้ว การรับ-ส่ง จัดเก็บและทำลายเอกสารจะมีระบบสามารถค้นหา ตรวจสอบได้ง่าย เป็นต้น
2. การฝึกอบรมทำให้ประหยัด เพราะงานธุรกิจ ถ้าได้จัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว การทำงานของพนักงานจะใช้เวลาน้อยลง บางงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ช่วยลดความสูญเสีย ความสิ้นเปลืองทั้งในด้านวัสดุและเวลาการทำงาน
3. การฝึกอบรมช่วยให้ย่นระยะเวลาเรียนรู้งาน ในกรณีที่รับพนักงานใหม่หรือเปลี่ยนหน้าที่การงาน หากปล่อยให้เรียนรู้งานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องใช้เวลามาก และอาจเกิดความเสียหายต่องาน การฝึกอบรมสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานนั้นได้ทันที หลังจากการฝึกอบรม
4. การฝึกอบรมช่วยให้แบ่งเบาภาระของผู้บริหาร เพราะผู้ผ่านการฝึกอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ไม่ต้องเสียเวลากับการให้คำแนะนำและแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ผู้บริหารจะได้มีเวลาสำหรับการคิดเพื่อการพัฒนาในด้านอื่น ๆ
5. การฝึกอบรมเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา หากหน่วยงานใดไม่ตระหนักและสนใจจัดอบรมบุคลากรแล้ว สภาพการทำงานจะเกิดความจำเจ ความเฉื่อยชา ในที่สุดประสิทธิภาพในการทำงานจะต่ำมีผลกระทบต่อผลผลิต การฝึกอบรมก่อให้เกิดความกระตือรือร้น เพื่อการพัฒนาวิธีทำงานและพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งช่วยให้บุคลากรมีความรู้เท่าทันวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม
6. การฝึกอบรมช่วยให้ขวัญของคนงานดีขึ้นเพราะเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานว่าสามารถทำงานได้ถูกต้อง ตามแนวทางที่ได้รับจากการฝึกอบรม

7. การฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร เพราะการฝึกอบรมช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีต่อวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การสนับสนุนและการให้ความร่วมมือ

8. การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานและช่วยเพิ่มพูนทักษะความชำนาญงานแก่บุคลากร อันจะส่งผลให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

9. การฝึกอบรมช่วยลดอุบัติเหตุและอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

10. การฝึกอบรมช่วยลดแรงงานที่ต้องใช้ในการควบคุมงานลงได้มากเพราะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานรู้จักวิธีทำงานที่ถูกต้องด้วยตนเอง

11. การฝึกอบรมเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก เมื่อเทียบกับการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาเล่าเรียนเต็มเวลาในสถานศึกษาต่าง ๆ

12. การฝึกอบรมสามารถจัดได้ในวันหยุดหรือนอกเวลางานปกติ ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน

13. การฝึกอบรมช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีขึ้นระหว่างบุคลากรที่อยู่ในองค์กรเดียวกันเพราะในระหว่างการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หากกิจกรรมร่วมกันแก้ไขปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

14. การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนให้บุคคลได้รับการศึกษาตลอดชีพ (Life long Education) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับธรรมชาติของมนุษย์

15. การฝึกอบรมก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และช่วยลดอัตราการเข้าออกของบุคลากร

3.4 ประเภทของการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์หลายอย่าง ซึ่งมีการแบ่งประเภทไว้หลายแบบสามารถรวบรวมและจัดเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Preservice Training) และการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (Inservice Training)

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ต้องการฝึกฝนผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการทำงานทั้งด้านระเบียบปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เฉพาะ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอ ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานหรือฝึกงานขณะปฏิบัติหน้าที่ ช่วยลดปัญหา

ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ทำงานได้รวดเร็วพอสมควร การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการฝึกอบรมเพื่อแนะนำบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ที่เข้าใหม่หรือย้ายมา เพื่อให้เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร และการจัดรูปองค์กร วิธีการ มาตรฐานการทำงาน ความต้องการ ความคาดหวังขององค์กรทางด้านความรู้และทักษะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ (นิตยา ชูโต. 2530: 26)

1.2 การแนะนำงาน (induction Training) เป็นการอบรมกึ่งปฐมนิเทศและสอนวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะ เพราะไม่มีสถาบันใดผลิตคนให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรทั้งหมด แม้บุคคลที่เคยผ่านงานมาแล้ว ก็อาจจะเป็นการแนะนำเพื่อสร้างเจตคติต่องานใหม่ให้มีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น

2. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรเมื่อเข้าปฏิบัติงานแล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้แบ่งเป็นประเภทย่อย ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ 3 ประเภท (นิตยา ชูโต. 2530: 26-27)

2.1 การฝึกอบรมเมื่อเกิดปัญหา (Problem-Centered) ทั้งด้านทั่วไป และโดยเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง และเกิดความต้องการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไป เพื่อนำความรู้ วิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกันไปใช้ ส่วนใหญ่จัดในระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมแบบนี้อาจใช้วิธีการอภิปราย หรือประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อความกระจ่างในปัญหา หรือข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านองค์กร บุคลากร ตลอดจนเทคนิคที่เหมาะสม และสรุปหาความเห็นพ้องเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน เป็นการหาทาง แก้ปัญหาและปรับปรุง หน่วยงาน ดังเช่นการใช้ระบบคิวซี (Q.C.) ในการฝึกอบรม

2.2 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะของเจ้าหน้าที่ บุคลากรกลุ่มหนึ่ง กลุ่มใดให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเฉพาะด้าน เช่น การขาย การตลาด เทคนิคการประเมินโครงการ หรือเทคนิคการเป็นผู้นำ ฯลฯ ตลอดจนการส่งไปศึกษาอบรมต่อในสถาบันภายนอกหรือต่างประเทศ ในกรณีที่เป็นกรอบรมเฉพาะบุคคล เป็นต้น

2.3 การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพความเข้าใจระหว่างบุคคล เป็นการเปิดช่องทางแนวทางการสื่อสาร เพื่อบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อเชื่อมสัมพันธ์ ตลอดจนเป็นการปรับเจตคติต่อนโยบายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน เช่น การอบรมความเป็นผู้นำ การอบรมการบริหาร การจัดการ ฯลฯ เป็นการอบรมเพื่อพัฒนา

3.5 รูปแบบการฝึกอบรม

เบตเตอร์; และ บลูม (Bader & Bloom. 1994: 24-31) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่ส่งผลสูงสุด (High-Impact Training Model) มี 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม (Identify Training Need) ผู้พัฒนาการฝึกอบรมจะต้องสามารถชี้แนะให้เห็นถึงการอบรมอย่างมีเหตุผลที่เหมาะสม เป็นการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงทักษะเดิมหรือทักษะใหม่ ตัดสินใจเลือกทักษะที่ต้องการพัฒนาสอบถามผู้มีส่วนร่วม เรียนรู้ถึงพื้นฐาน การศึกษา ประสบการณ์ และบรรยากาศการทำงานของผู้มีส่วนร่วม เข้าใจถึงความรู้ลึกของผู้มีส่วนร่วม ประเมินคุณค่าของความต้องการฝึกอบรมและการสร้างความเชื่อมั่น การฝึกอบรม

2. การวางแผนแนวทางการฝึกอบรม (Map The Approach) วางแผนอย่างมีระบบและไม่มีข้อจำกัด โดยการเข้าใจความต้องการของผู้เข้าร่วมอบรม และความคาดหวังของผู้จัดอบรม ซึ่งเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการนำเสนอ การอภิปราย การปฏิบัติ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การเลือกสื่อสื่อดิจิทัล การผลิตโปรแกรมตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความจำเป็นทางด้านเวลา งบประมาณและแหล่งทรัพยากร

3. การผลิตสื่อหรือเครื่องมือการเรียนรู้ (Produce Learning Tools) เป็นการจัดหาสื่อหรือเครื่องมือการเรียนรู้โดยทำให้ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร ซึ่งอาจต้องผลิตเอง หรืออาจได้รับการจัดทำโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กร ซึ่งจะต้องตรวจสอบดูถึงความเหมาะสมของกิจกรรม และแบบฝึกหัด การเสริมแรงและความต่อเนื่อง ความเหมาะสมของขนาดและโครงสร้างของกิจกรรมกลุ่มย่อย สื่อการเรียนรู้ที่สามารถสนับสนุนทั้งระหว่างการฝึกอบรม การปฏิบัติกิจกรรม และโปรแกรมทั้งหมด

4. การประยุกต์เทคนิคการฝึกอบรม (Apply Training Techniques) โดยการตรวจสอบถึงการทำให้การอบรมบรรลุเป้าหมายจากกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่เพียงพอต่อความต้องการ คุณค่าที่ได้จากการอบรม ลักษณะของวิทยากรที่นำเสนอความรู้และทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมได้เกิดทักษะตามที่ต้องการและมีการติดตามที่ชัดเจน

5. การคำนวณผลลัพธ์ที่วัดได้ (Calculate Measurable Results) ด้วยการสอบถามการสังเกต ระหว่างการฝึกอบรมทั้งการปฏิบัติและการทำงานตามที่มอบหมาย การติดตามข้อมูลที่ต้องการในระหว่างการอบรม และใช้กระบวนการประเมินผลเชิงลึกถึงการเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรม และการประเมินผลการติดตามเป็นช่วงระยะเวลาต่างกัน

6. การติดตามผลการอบรม (Track Ongoing Follow-Through) เป็นการเตรียมการติดตามผลก่อนการฝึกอบรมเริ่ม การติดตามระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม บทบาทความรับผิดชอบ สถานการณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการติดตามการฝึกอบรม

แนวคิดของ เบเดอร์ และบลูม สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งจำเป็นที่จะต้องอาศัยการพัฒนาหลักสูตรที่ดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและการวางแผนที่ดี เวลลา (Vella. 1995: 10-14) ได้เสนอแนะแนวทางในการวางแผนเพื่อจัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรทั่วไปได้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้อบรมหรือเป้าหมายคือใคร (Who) เป็นการตอบคำถามเพื่อให้ทราบว่าผู้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเป็นใคร จำนวนและความคาดหวังทั้งหมดเท่าใด

2. เหตุผลของการฝึกอบรม (Why) เป็นการแสวงหาคำตอบเพื่อเปิดเผยสถานการณ์วิเคราะห์ความต้องการ จำเป็นในการฝึกอบรม

3. เวลาในการจัดการฝึกอบรม (When) ช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมนั้นควรเป็นอย่างไร ควรจัดเมื่อใด ตอนไหน ระยะเวลาเท่าใด

4. สถานที่จัดการฝึกอบรม (Where) เป็นการบอกให้ทราบว่า สถานที่จัดควรเป็นที่ใด ใช้ห้องประชุมหรือห้องเรียน ในการจัดฝึกอบรมที่ไหน ถึงจะเหมาะสมกับการฝึกอบรม

5. เนื้อหาของหลักสูตรเน้นอะไร (What) เนื้อหาเน้นหนักทางด้านใดในการฝึกอบรม ได้แก่ ทักษะ ความรู้หรือเจตคติต่อสิ่งที่องค์กรคาดหวังไว้

6. สิ่งที่คาดหวังเพื่ออะไร (What For) เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการพัฒนาอะไร ได้รับการประเมินผลอะไร

7. โครงสร้างของการฝึกอบรมเป็นอย่างไร (How) โครงสร้างของโปรแกรม ภาระงาน การเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 5 ส่วนด้วยกัน คือ การเตรียมการ การแนะนำ แนวคิดและทฤษฎี การฝึกปฏิบัติและส่วนของการปิด

ส่วนการออกแบบที่ให้การฝึกอบรมเป็นการฝึกปฏิบัติการโดยเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดการพัฒนาการตามขั้นตอน ซึ่ง ซิลเบอร์แมน (Silberman.1998: 15-16) ได้เสนอรูปแบบไว้ดังนี้

1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Assess the Need for Training and the Participants) เป็นการตัดสินใจถึงความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรม

ซึ่งได้รับผลต่อมา เป็นการประเมินในช่วงเริ่มต้นของโปรแกรม ซึ่งจะทำให้สามารถช่วยในการวางแผน การออกแบบและการปรับปรุงโปรแกรมได้ดี

2. ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ทั่วไป (Set General Learning Goals) วิเคราะห์และแยกแยะสมรรถภาพการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป้าหมาย อธิบายความต้องการทางด้านการสร้างความตระหนักทางด้านเจตคติ ความรู้ความเข้าใจ และการสร้างพฤติกรรมใหม่ การแก้ปัญหาในชีวิตจริง และการนำไปใช้ในหน้าที่การงาน

3. ตั้งจุดประสงค์การเรียนรู้ (Specify Objectives) เจาะจงลึกลงไปถึงชนิดของการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์ จุดประสงค์จะช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการ การตรวจสอบและการประเมินผลการฝึกอบรม

4. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Design Training Activities) เป็นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องสร้างโครงร่าง ทั้งวิธีการและรูปแบบของกิจกรรมที่จำเป็นต่อจุดประสงค์ในโปรแกรมการฝึกอบรม

5. เรียงลำดับความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม (Sequence Training Activities) ตัดสินใจว่ากิจกรรมใดควรเริ่มต้นหรืออยู่ตอนสิ้นสุดโปรแกรมปรับกิจกรรมเพื่อให้แผนการที่วางไว้คล่องตัวมากขึ้น

6. เริ่มปฏิบัติการตามแผนการรายละเอียดทั้งหมด (Start Detail Planing) กำหนดวิธีการปฏิบัติกิจกรรมแต่ละขั้นตอน กำหนดเวลา ข้อเสนอแนะหรือข้อเสนอแนะ จุดสำคัญและการสอน วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และวิธีการจบการฝึกอบรม

7. ทบทวนรายละเอียดเกี่ยวกับการออกแบบ (Revise Design Details) ปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้และทบทวนประสบการณ์ของผู้เข้าฝึกอบรม ต้องปรับปรุงหรือติดตามงานหรือขั้นตอนใดบ้าง ตัดสิ่งที่ไม่มีความสำคัญ ปฏิบัติไม่ได้หรือบกพร่อง

8. ประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Total Result) ตรวจสอบแผนการว่าได้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมแล้ว ออกแบบให้เหมาะสมกับการเรียนรู้เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่ารูปแบบการฝึกอบรมในแต่ละแนวคิดนั้น จะกระบวนการการฝึกอบรมที่เหมือนกันอยู่ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม (Pre-implementation) ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เช่น การประเมินความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบหลักสูตร การเตรียมการเพื่อทดลอง ฝึกอบรม ขั้นตอนที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (During

implementation) รวมไปถึง กิจกรรมทางด้านวิชาการ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดบันทึก เอกสาร และขั้นตอนสุดท้ายเป็น กิจกรรมหลังการฝึกอบรม (Post-implementation) ครอบคลุม ขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการฝึกอบรมสิ้นสุด การติดตามผลภายหลังการอบรม และการทบทวนเพื่อการ ปรับปรุงและการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมในวงการฝึกอบรม

3.6 กระบวนการฝึกอบรม

การพัฒนากำลังคนเป็นกระบวนการวางแผนและควบคุมวิธีการพัฒนาวิธีการ พัฒนาการปฏิบัติงานและความสามารถของบุคคลโดยการฝึกอบรมและการศึกษา โครงการ พัฒนากำลังคนต้องอาศัยการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร การประเมินทักษะที่มีอยู่ของบุคลากรในองค์กรและการได้มาซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดสามารถจะพัฒนา บุคคลตามความต้องการในอนาคต เทอเรล (Terrell, 1980: 1-5) เสนอกระบวนการพัฒนา กำลังคนและการฝึกอบรมที่เป็นระบบ 7 ขั้นตอนต่อไปนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร

เนื่องจากจุดมุ่งหมายขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป จึงต้องแน่ใจว่าการส่งเสริมการ ฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่แท้จริงขณะนั้น

2. รวบรวมข้อมูลองค์กร

ข้อมูลที่รวบรวมต้องครอบคลุมหลายด้าน โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับการสูญเสียแรงงาน การกระจายบุคลากรตามระดับอายุ องค์กรประกอบด้านทักษะของบุคลากร การปฏิบัติงานที่ได้ผล ต่ำ สถานการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งภายนอก เช่น กฎหมายที่มีผลกระทบ ต่อนายจ้าง และภายใน เช่น เทคโนโลยีต่าง ๆ และกำลังคน ข้อมูลเหล่านี้รวบรวมมาโดยวิธีการ หลากหลาย เช่น การอภิปรายและการสัมภาษณ์สมาชิกองค์กร หนังสือพิมพ์ธุรกิจ สถิติการค้า สถิติต่าง ๆ ของหน่วยงานรัฐบาล หรือสถิติที่รวบรวมจากองค์กรเอง

3. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมร่วมกัน

กระบวนการในการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมร่วมกันรวมถึงกิจกรรม 2 ประการ คือ การวิเคราะห์และการตีความ การวิเคราะห์จะได้ข้อมูลละเอียดและแท้จริงเกี่ยวกับ องค์กรในปัจจุบัน จุดมุ่งหมาย และโครงสร้าง กำลังคนขององค์กร และความต้องการขององค์กร ในอนาคต ส่วนการตีความข้อมูลจะทำให้ได้ทราบความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรม

4. เตรียมวางแผนฝึกอบรมร่วมกัน

เมื่อกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยการวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่ได้เกี่ยวข้องกับองค์กรแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ แยกความจำเป็นที่สำคัญออกจากความจำเป็นรอง ๆ นำมาเขียนจุดประสงค์ของการพัฒนาและฝึกอบรมทั้งกำหนดเวลาที่ต้องใช้

5. เตรียมโครงการฝึกอบรมเฉพาะคน

วิธีการที่เป็นระบบ คือ การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยการตรวจสอบงานแต่ละงาน หรือบุคลากรในแต่ละงาน และองค์ประกอบที่เด่นชัด แล้วสรุปส่วนต่าง ๆ ของงานมากำหนดความรู้ ทักษะและเจตคติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ เขียนข้อมูลในรูปรายละเอียดของงาน (Job Description) และลักษณะเฉพาะของงาน

โดยทั่วไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการก่อนขั้นตอนที่ 5 แต่ในกรณีอาจข้ามขั้นตอนที่ 4 ไปก่อน

6. ฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

การฝึกอบรมจะมีประสิทธิผลเต็มที่ต่อเมื่อเป็นส่วนหนึ่งของระบบทั้งหมด ซึ่งก่อนอื่นเราจะคิดถึงและบรรยายพฤติกรรมที่ไม่น่าพึงพอใจขณะนั้นของบุคคลและนำมาสร้างรูปแบบพฤติกรรมที่ควรปรับปรุง

7. ประเมินประสิทธิผล

การฝึกอบรมจะได้ผลคุ้มค่านั้นต้องออกแบบระบบพัฒนากำลังคนเพื่อให้ทราบแน่ชัดในผลประโยชน์ที่ถูกต้องให้และค่าใช้จ่ายที่จะได้สิ่งนั้นมา ไม่เพียงแต่รู้ว่าระบบนี้ให้ผลประโยชน์ใด ต้องรู้ด้วยว่าผลประโยชน์เหล่านั้นเป็นผลประโยชน์ที่ต้องการจริง และโดยทั่วไปต้องประเมินจุดมุ่งหมายทั้งหมดเพื่อให้แน่ใจว่ามันยังคงเป็นเรื่องที่ตรงตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

3.7 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมภาวะผู้นำ

เทคนิคการฝึกอบรมเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และเจตคติในเรื่องนั้น ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้มากที่สุดในเวลาที่กำหนด ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความต้องการที่จะเรียนรู้มากขึ้น และได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการ อีกทั้งช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

การแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมสามารถทำได้หลายวิธี ในที่นี้จะกล่าวถึงการแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์ หรือลักษณะของการเรียนรู้ (บุญเลิศ ไพรินทร์. 2538: 42-62; ชูชัย สมितिไกร. 2540: 171-193)

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การบรรยายเป็นคณะ การประชุมอภิปราย ทัศนศึกษา การระดมสมอง โครงการศึกษา เป็นต้น

2. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะหรือความสามารถ ได้แก่ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา การสร้างสถานการณ์จำลอง เกมการบริหาร การสอนงาน การแสดงบทบาทสมมติ วิธีประสบเหตุการณ์ เป็นต้น

3. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงแบบพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เกมการบริหาร เป็นต้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ เจตคติ และพฤติกรรม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยยึดรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นเทคนิควิธีที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ โดยวิทยากร ถือเป็นการสื่อสารทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีข้อดีคือสามารถถ่ายทอดสาระข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับการฝึกอบรมจำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็วประหยัดเวลาและทรัพยากร

2. การอภิปรายกลุ่ม (Group discussion) เป็นการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อย ๆ จำนวนตั้งแต่ 4-6 คน และสมาชิกในแต่ละกลุ่มได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อหาข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นใดประเด็นหนึ่ง มีข้อดีคือ เป็นวิธีการที่สามารถรวบรวมความคิดและประสบการณ์จากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่การได้ข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา และเปิดโอกาสให้ผู้รับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างเสรี และมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

3. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการประชุมกลุ่มซึ่งเปิดโอกาสและกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัดและการวิพากษ์วิจารณ์ หรือตัดสินคุณค่าใด ๆ เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลายและมีปริมาณมากที่สุด ข้อดีเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการระดมความคิดเห็น หรือหาหนทางในการแก้ไขปัญหา โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดง

ความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน และเป็นการฝึกให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้จักการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยปราศจากการตัดสินหรือวิพากษ์วิจารณ์

4. กรณีศึกษา (Case study) เป็นการกำหนดหรือบรรยายถึงสถานการณ์ในรูปของงานเขียน เทปบันทึกเสียง หรือวีดิทัศน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาและอภิปราย ภายใต้การแนะนำของผู้ให้การฝึกอบรม โดยสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรม สอนทักษะการวิเคราะห์ปัญหา แสดงให้เห็นว่าเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสถานการณ์การทำงานจริงอย่างไร มีข้อดีคือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสฝึกฝนความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

5. การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่กำหนดไว้หรือให้สร้างขึ้น จากนั้นมีการอภิปรายและการวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างและเพราะอะไร โดยสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติทักษะต่าง ๆ และมีความเชื่อมั่นในการจัดการกับสถานการณ์จริง มีข้อดีคือผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ด้วยการทดลองปฏิบัติจริง และทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เห็นแนวทางการปฏิบัติ และเกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น

6. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ (Group dynamic) เป็นกระบวนการที่ใช้กลุ่มในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งร่วมกันหรือแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากการกระทำหรือประสบการณ์ ผู้รับการฝึกอบรมจะเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเอง ผู้ให้การฝึกอบรมจะพยายามให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการรู้แจ้งเห็นจริง หรือเกิดการดลใจ กิจกรรมจะมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการกระทำ ทำให้เกิดผลทางจิตใจ เช่น สร้างความรู้สึก ความละเอียดอ่อนใจ โดยการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้การติชม มีข้อดีคือ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการฝึกทำกิจกรรมร่วมกัน มีการคิดพิจารณาไตร่ตรองและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

7. การฝึกปฏิบัติ (Exercise) เป็นการนำทฤษฎีหรือแนวคิดตามที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติในตอนท้ายของการฝึกอบรม ภายใต้การดูแลของผู้ให้การฝึกอบรม ผู้ให้การฝึกอบรมจะเป็นผู้เตรียม กิจกรรมหรือสิ่งที่จะให้ฝึกปฏิบัติไว้ล่วงหน้าหลังจากฝึกอบรมทางทฤษฎีมาแล้ว อาจมีการสาธิตหรือกระทำให้ดูก่อน และให้ผู้รับการฝึกอบรมทดลองทำตาม มีข้อดีคือผู้รับการฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติจริง ๆ ก่อนที่จะนำทักษะไปใช้ และทุกคนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นเทคนิคที่จูงใจให้คนอยากเรียนรู้

3.8 การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งมีความสำคัญมาก การประเมินผลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมและนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินดังนี้ (Robinson & Robinson. 1989)

1. ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
2. ค้นหาจุดดีและจุดที่ควรแก้ไข
3. ตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมโดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของโครงการกับประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้รับตอบแทน
4. วินิจฉัยว่าผู้รับการฝึกอบรมคนใดหรือกลุ่มใดที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดและน้อยที่สุดจากการฝึกอบรม
5. รวบรวมข้อมูลซึ่งจะช่วยในการจัดการฝึกอบรมในอนาคต

การประเมินผล อาจทำการประเมินตามช่วงของการฝึกอบรม ได้แก่ ประเมินก่อนการฝึกอบรม ประเมินขณะดำเนินการฝึกอบรม และประเมินเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม

เคริกพาทริก (Kirkpatrick. 1987) ได้เสนอโมเดลการประเมินโครงการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ประเมินปฏิกิริยา ประเมินความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรม เป็นการวัดว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมชอบหรือไม่ชอบโครงการฝึกอบรม โดยอาจครอบคลุมทั้งทางด้านเนื้อหา วิทยากร วิธีการฝึกอบรม เอกสาร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของการฝึกอบรม
2. ประเมินการเรียนรู้ เป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ หรือเจตคติเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ ทั้ง 3 ลักษณะมีดังต่อไปนี้

2.1 ความรู้ การประเมินระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ วัดความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง หลักการ วิธีการ และกระบวนการทำงาน

2.2 ทักษะ การประเมินทักษะมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ ให้แสดงหรือกระทำทักษะนั้น ๆ ออกมา โดยผู้ฝึกอบรมจะคอยสังเกตและให้คะแนน เรียกว่าทดสอบการปฏิบัติงาน หรือการทดสอบความสามารถ มักทำในรูปแบบของการสร้างสถานการณ์จำลอง

2.3 เจตคติ เป็นการวัดความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. ประเมินพฤติกรรม การประเมินโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม คือประเมินว่า พฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ภายหลัง การฝึกอบรม สำหรับแนวทางในการประเมินพฤติกรรมมีดังนี้

3.1 ประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ต่อไปนี้อย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม ได้แก่ ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3.3 ควรได้มีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลัง การฝึกอบรม

3.4 ควรจะประเมินการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดโครงการแล้วอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้

4. ประเมินผลลัพธ์ การประเมินผลลัพธ์คือ การประเมินผลของการฝึกอบรมที่มีต่อการ ดำเนินงานขององค์กร เช่น ต้นทุนการผลิต อัตราการลาออกของบุคลากร อัตราการขาดงาน คุณภาพและปริมาณของผลผลิต และขวัญกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น การประเมินผลลัพธ์มี วัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อตรวจสอบว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินงาน ขององค์กรหรือไม่ และเพื่อตรวจสอบว่าทักษะหรือความรู้ใดที่อยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรมมีผล ด้านบวกต่อองค์กรมากที่สุด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมโดยใช้เกณฑ์การ พิจารณา คือ ประเมินผลการเรียนรู้ ประเมินเจตคติ และประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้เข้ารับ การฝึกอบรม ในการประเมินผลการเรียนรู้ การประเมินเจตคติ และการประเมินทักษะภาวะผู้นำ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะประเมินโดยการเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการอบรมทั้งก่อนการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม

3.9 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

การพัฒนาหลักสูตรนั้นมีแนวคิดอยู่ 2 ลักษณะด้วยกันคือ การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ความหมาย ของคำว่า การพัฒนาหลักสูตรจะรวมไปถึงการผลิตเอกสารต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนด้วย (Saylor & Alexander. 1974: 7) ซึ่งระบบการพัฒนาหลักสูตรนั้นจะเกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตร ได้แก่ การร่างหรือการสร้างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ซึ่งเมื่อพิจารณา จากลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรแล้ว จะมีค่าที่มีความหมายใกล้เคียงกับ การพัฒนาหลักสูตรก็คือ การออกแบบหลักสูตร (The Curriculum Design) ซึ่งหมายถึง ลักษณะ

ของกระบวนการในการเลือกองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิควิธีการทั้งหมดในการจัดทำหลักสูตร และการจัดเนื้อหาสาระและมวลประสบการณ์ในหลักสูตรที่จัดขึ้น

การพัฒนาหลักสูตรนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้พัฒนารูปแบบหลักสูตรตามแนวคิดที่แตกต่างกัน ซึ่ง ไทเลอร์ (Tyler, 1969) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ทำหน้าที่ในการศึกษา หลักสูตรจะต้องทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาและตรวจสอบหลักการและเหตุผลของผู้อื่น และพัฒนาแนวคิดหรือมโนทัศน์ขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการศึกษา ไทเลอร์ได้เสนอหลักในการพัฒนาหลักสูตรว่า จะต้องวิเคราะห์คำถามที่จำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตร ดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษามีเป้าประสงค์ทางการศึกษาอย่างไร
2. ประสบการณ์ทางการศึกษาที่ต้องการให้เกิดนั้นได้แก่อะไร
3. จะจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดประสบการณ์ทางการศึกษาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ
4. เราจะตัดสินว่าการจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์ทางการศึกษาได้บรรลุผลตาม

จุดมุ่งหมายทางการศึกษาได้อย่างไร

แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของไทเลอร์นั้น จะยึดจุดมุ่งหมายทางการศึกษาเป็นหลัก ซึ่งเป็นหลักการที่สามารถนำมาใช้ได้กับการพัฒนาหลักสูตรในทุกระดับ ต่อมา ทาบา (Taba, 1962: 12) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลักสูตรลักษณะจากล่างขึ้นบน (Grassroots Approach) โดยใช้วิธีแบบอุปนัย (Inductive Method) ซึ่งเริ่มจากการพัฒนาหลักสูตรในระดับที่เฉพาะเจาะจงแล้วปรับขยายไปสู่ระดับที่สูงกว่า ซึ่งผู้สอนเป็นผู้ใช้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรในการสร้างหน่วยการเรียนรู้การสอน และนำไปสู่การพัฒนาเป็นหลักสูตรใหญ่ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็น (Diagnose of Needs)
2. การกำหนดจุดประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการให้บรรลุ (Formulation of Objectives)
3. การคัดเลือกเนื้อหาสาระ (Selection of content)
4. การจัดลำดับโครงสร้างของเนื้อหาให้มีความสัมพันธ์กัน (Organization of Content)
5. การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (Selection of Learning Experiences)
6. การจัดลำดับกิจกรรมการเรียนรู้ (Ordering the Learning Activities)

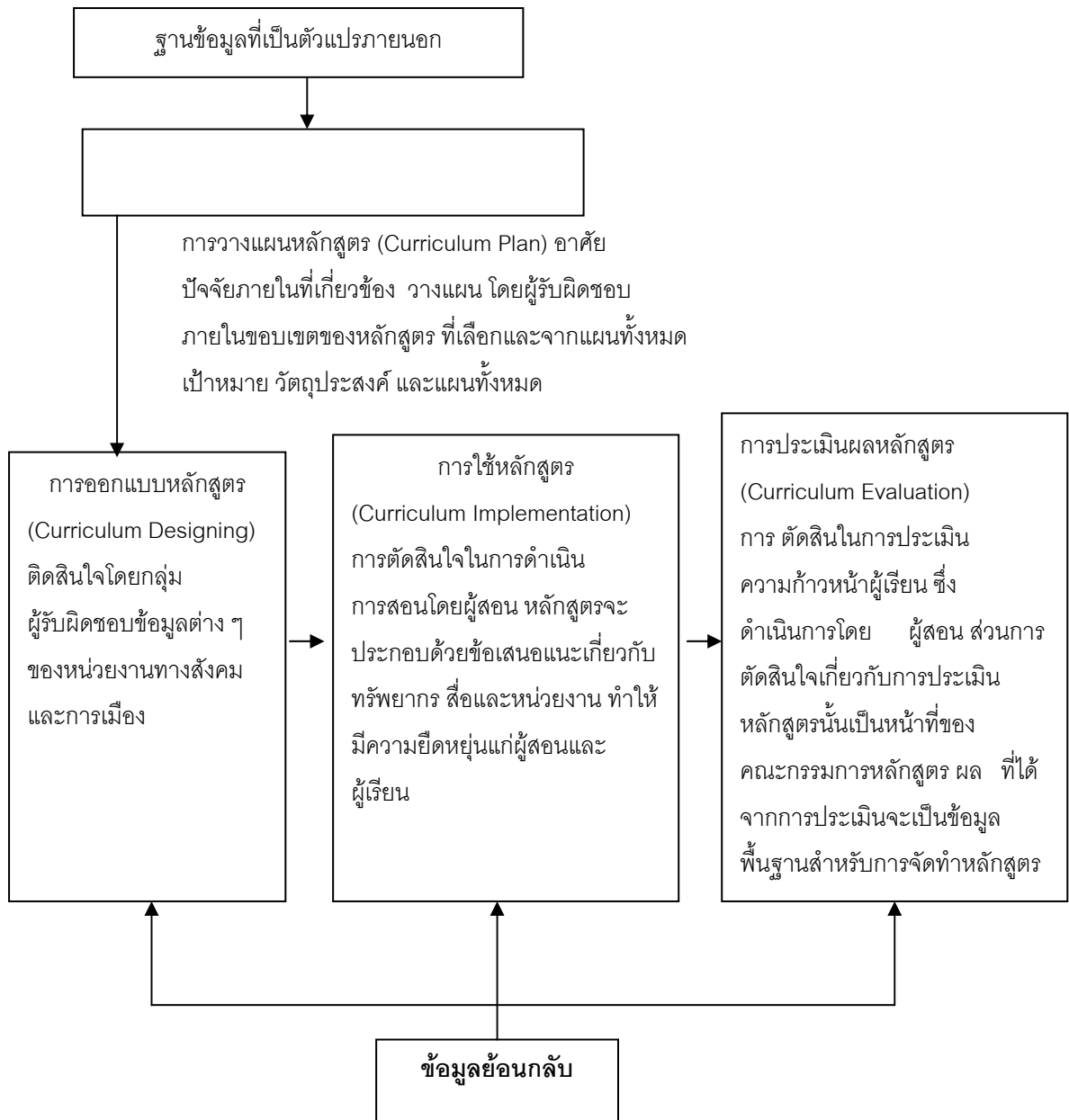
7. การกำหนดสิ่งที่ต้องการประเมิน วิธีการ และกระบวนการประเมิน (Determination of Evaluate)

การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของทาบานั้น จะมีจุดเน้นทางด้านการเรียนการสอน หรือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งยุทธวิธีการสอนและประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในหลักสูตรนั้นจะต้องแสดงลำดับขั้นตอน การจัดเนื้อหา จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่ารายวิชานั้น มุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้แบบใด จัดเรียงลำดับเนื้อหาไว้อย่างไร การกำหนดโครงสร้างมีความชัดเจน และสอดคล้องกับโครงสร้างในแต่ละระดับ รวมทั้งหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถบ่งชี้ถึงการวัดและการประเมินได้ชัดเจน มีการเสนอรายละเอียดและมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน และทำกิจกรรมตามความต้องการและความสนใจตามลักษณะเฉพาะ เป็นลักษณะของการพัฒนาจากจุดย่อยหรือหน่วยการเรียนการสอนที่ละหน่วยไปสู่การพัฒนาให้เป็นหลักสูตรใหญ่

เซเลอร์; และ อเล็กซานเดอร์ (Saylor; & Alexander. 1974: 21-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบ (System Approach) ที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยสามารถที่จะปรับปรุงที่ในระดับหรือขั้นใดของกระบวนการ ก็ซึ่งรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดนี้ มีดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขต (Goals, Objectives and Domains) ซึ่งมีเป้าหมาย 4 ประการคือ ประสบการณ์เรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาการของบุคคล ความสามารถทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน
2. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Designing) โดยอาศัยข้อมูลจากส่วนแรก การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) โดยผู้สอนจะเป็นผู้วางแผนหลักสูตร ในส่วนของการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเลือกวิธีสอนที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอนได้
3. การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) เป็นการนำหลักสูตรที่ได้ออกแบบไปใช้ในสถานการณ์จริง โดยการตัดสินใจของผู้สอน เพื่อศึกษาการนำไปปฏิบัติจริงของหลักสูตรที่สร้างไว้
4. การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) โดยมีจุดเน้น 2 ประการคือ การประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตรทั้งสถานศึกษา ในแต่ละส่วนการเรียนการสอนและการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ

จุดเด่นของเซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ ที่เสนอไว้ นั้น อยู่ที่การให้อิสระต่อการตัดสินใจ ในเรื่องรูปแบบการสอนที่จะใช้ตามที่ควรจะเป็น การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบนี้จึงมีความ ยืดหยุ่น ให้ออกาสให้ผู้สอนได้อิสระในการจัดการเรื่องรูปแบบการสอน เอกสารวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งอธิบายได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซเลอร์; และ อเล็กซานเดอร์ (Saylor; & Alexander. 1974: 27)

สำหรับรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรนั้น สกิลเบค (Skilbeck, 1984) ได้เสนอเป็น การพัฒนาหลักสูตรแบบมีฐานมาจากสถานศึกษา ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เกิดจากภายในและเป็น ส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ไม่ใช่หลักสูตรที่กำหนดมาจากภายนอก ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับ การเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรที่มีฐานมาจาก สถานศึกษา เป็นการวางแผน การออกแบบ การนำไปใช้เพื่อให้บังเกิดผลและการประเมินผล ตามข้อกำหนดการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยสถาบันการศึกษาซึ่งผู้เรียนเหล่านั้นเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์
2. นิยามจุดประสงค์
3. ออกแบบโปรแกรมการเรียนการสอน
4. การขยายความและการนำหลักสูตรไปใช้
5. การประเมินผลการเรียนรู้และการประเมินหลักสูตร

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรในประเทศไทยนั้น วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543: 77) ได้เสนอ รูปแบบและแนวคิดของขั้นตอนกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ไว้ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักการและโครงสร้างและการออกแบบหลักสูตร
2. ยกวางเนื้อหาสาระแต่ละกลุ่มประสบการณ์ แต่ละหน่วยการเรียนรู้และแต่ละรายวิชา
3. นำหลักสูตรที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ในสถานศึกษานำร่อง และปรับปรุงแก้ไข

ข้อบกพร่อง

4. อบรมผู้สอน ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรทางการศึกษา ให้เข้าใจหลักสูตรใหม่
5. นำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาประกาศใช้หลักสูตร โดยมี

กิจกรรมการใช้หลักสูตรใหม่ ดังนี้

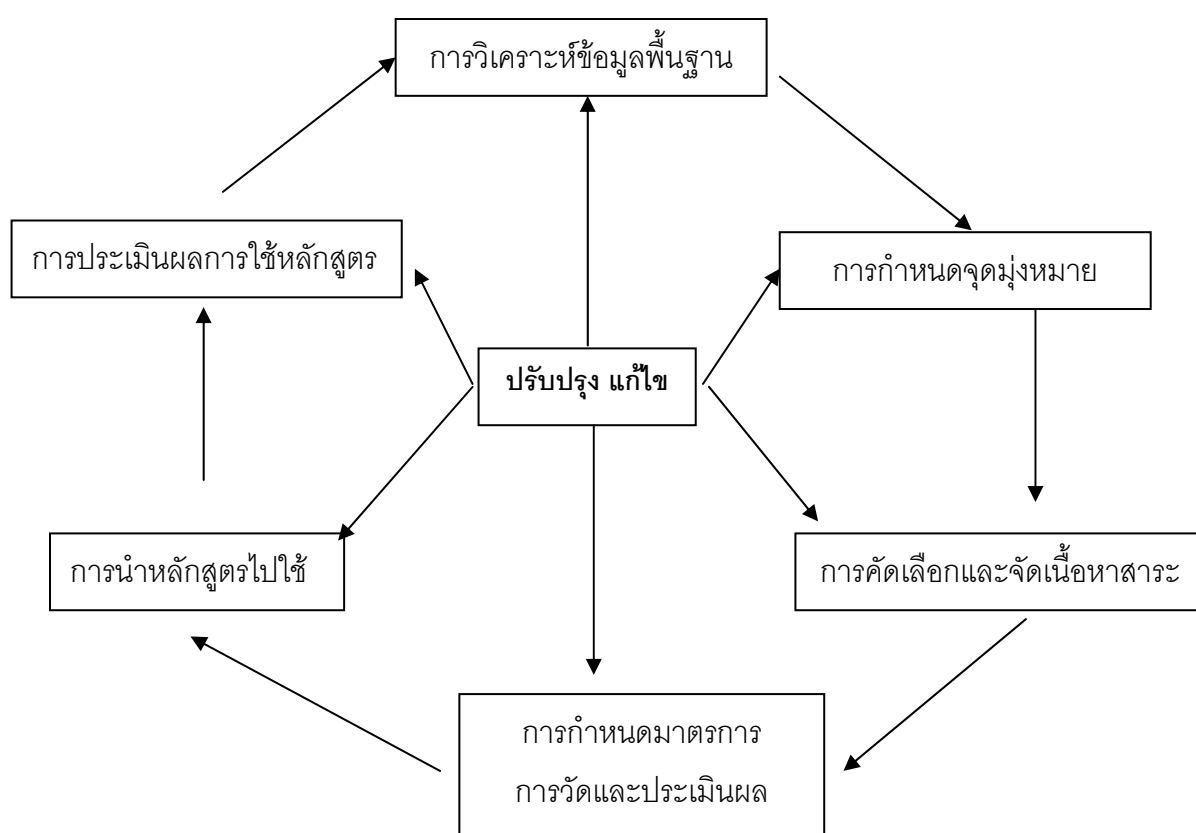
5.1 การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน คือการจัดทำวัสดุหลักสูตร ได้แก่ เอกสารและ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็น

5.2 ผู้บริหารจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคลากร วัสดุหลักสูตรและบริการต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่อบรมผู้สอนและบุคลากรฝ่ายบริหารหลักสูตร ห้องสมุด ห้องเรียน รวมทั้งการจัดสรร งบประมาณ

5.3 การสอน เป็นหน้าที่ของผู้สอนปฏิบัติการทั่วไป

5.4 การประเมินผล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การประเมินผลการเรียนของผู้เรียน และการประเมินผลหลักสูตร ตั้งแต่ประเมินเอกสาร ผลการนำหลักสูตรไปใช้ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจะต้องประเมินอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ส่วน สจัด อุทรานันท์ (2532: 38) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรโดยยึดหลักการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ โดยแบ่งออกเป็นกรร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตรทั้งระบบอีกด้วย แบ่งออกเป็นขั้นตอนซึ่งสามารถแสดงเป็นรูปวัฏจักรของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 วัฏจักรกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของ สจัด อุทรานันท์ (2532: 39)

จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มีผู้นำเสนอไว้ จะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงใน ส่วนที่เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของหลักสูตร แต่ก็มีส่วนที่แตกต่างกันคือ การนำเสนอ ขั้นตอนที่ทำให้มีความละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนสู่การปฏิบัติจริงมากขึ้น และการนำเสนอแนวคิดของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสามารถทำได้ทั้งแบบนิรมัย และอุปนัย หรือ อาจเป็นการพัฒนาหลักสูตรในระยะใดระยะหนึ่งของการสร้างหน่วยการเรียนการสอน หรือใน ระยะของการพัฒนาหลักสูตรใหญ่ของการเรียนในระดับหนึ่ง และเป็นเพียงการสร้างหลักสูตรหรือ

การพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ โดยจัดกระทำตั้งแต่การสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ได้มีนักพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมขึ้นมาใหม่ จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไป เนื่องจากการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาจึงเป็นรูปแบบที่ประยุกต์และปรับปรุงจากความจำเป็นของผู้เรียนและสังคม โดยมีความคาดหวังผลที่ได้จากการฝึกอบรมทั้งในด้านความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติ การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ทั้งด้านการสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตรด้วย

สมชาติ กิจยรรยง (2544: 45) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม โดยมีขั้นตอนในการสร้างหลักสูตร คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็น ซึ่งหมายถึง สภาพการณ์หรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานที่ต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมและความต้องการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหลักการและเหตุผล หมายถึง การนำเอาสรุปการหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ทำการเรียบเรียงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องดำเนินการฝึกอบรมหรือสร้างหลักสูตร ซึ่งควรประกอบด้วย สภาพที่พึงประสงค์ สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาและผลเสียที่เกิดขึ้น ความพยายามในการแก้ปัญหา ความจำเป็นที่ต้องแก้ปัญหาด้วยการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่กำหนดว่าในโครงการฝึกอบรมนั้น จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความต้องการจำเป็นของหน่วยงานได้

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์งาน หมายถึง การจำแนกหน้าที่และชิ้นงานในตำแหน่ง เพื่อระบุวิธีการทำงานย่อยของแต่ละชิ้นงาน มีขั้นตอนอย่างไร หรือต้องทำอะไรบ้าง และต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์ใดบ้าง

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดหัวข้อวิชา ซึ่งหมายถึง เนื้อหาสาระในลักษณะเดียวกันของเรื่องที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความสามารถ

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์หัวข้อวิชา เป็นการระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดหลักการ/ทฤษฎีการเรียนรู้ เป็นการกำหนดว่าภายในวิชานั้น จะต้องใช้ทฤษฎี แนวคิด และหลักการอะไรบ้าง

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดวิธีการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร ทั้งระยะเวลาของหัวข้อ วิชาและระยะเวลาของหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 11 การเรียงลำดับหัวข้อวิชา และการกำหนดการฝึกอบรม เป็นการ กำหนดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งส่วนย่อยและส่วนรวมทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 12 การกำหนดวิธีการติดตามผล หมายถึง การตรวจสอบหลังการฝึกอบรม ระยะเวลาหนึ่งว่า ผู้ที่อบรมไปแล้ว สามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความชำนาญที่ได้รับ จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานได้จริงเพียงใด

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2537: 57-91) เสนอขั้นตอนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานที่ต้องเรียนรู้ เป็นภารกิจสำคัญของการสร้างหลักสูตร ผลของการ วิเคราะห์งานจะบอกกรอบแนวคิดของหลักสูตรว่า เนื้อหาที่จำเป็นเหมาะสมกับความต้องการ ฝึกอบรมคืออะไร เนื้อหาของหลักสูตรจะประกอบด้วยสิ่งใด ผู้สร้างหลักสูตรจะต้องเริ่มจากการ ประเมินความต้องการฝึกอบรมด้วยวิธีการนำข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมมาศึกษาสภาพ การทำงานของกลุ่มผู้อบรม สอบถาม สัมภาษณ์ หรือประชุมกลุ่มอย่างใดอย่างหนึ่ง ประเด็น ที่ต้องวิเคราะห์ให้ได้คือ

1.1 ปัญหาที่ต้องการให้มีการฝึกอบรมคืออะไร

1.2 เหตุของปัญหาที่ต้องการแก้ไขด้วยการอบรม

1.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่องานและหน่วยงาน

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ จะต้องนำมาพิจารณาและประมวลสรุปให้ตรงกับสาระที่ ระบุความจำเป็นที่ต้องการฝึกอบรม แล้วนำมาแจกแจงเป็นรายละเอียด เพื่อให้สามารถกำหนด ขอบเขตของหลักสูตรให้ชัดเจน ซึ่งขั้นตอนของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. แจกแจงปัญหาความต้องการการฝึกอบรมได้ชัดเจนว่า ปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการ ฝึกอบรมคืออะไร

2. แจกแจงงานและเนื้อหาความรู้ที่จะต้องจัดฝึกอบรมทั้งหมดโดยแจกแจงเป็นหัวข้อ รายละเอียดตามหลักการและทฤษฎี

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้เข้าอบรมตามงานและเนื้อหาความรู้ที่แจ้งไว้ว่ารู้อะไรบ้างและยังไม่รู้อะไรบ้าง

4. กำหนดความต้องการจริง ตัดเนื้อหาที่ไม่จำเป็นออก การกำหนดเนื้อหาในหลักสูตรนั้น ส่วนแรกเป็นเนื้อหาแกนที่จำเป็นต้องรู้ ส่วนที่ 2 เป็นเนื้อหาที่สัมพันธ์กับเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่เข้าอบรม ส่วนที่ 3 เป็นเนื้อหาที่ไว้ก็ดี

2. การกำหนดจุดประสงค์หลักสูตร

จุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วยจุดประสงค์เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และเจตคติ จุดประสงค์ต้องจำเพาะเจาะจงมากกว่าหลักสูตรทั่วไป จุดประสงค์ควรเป็นรูปธรรมที่มีความเป็นไปได้ เพราะจุดประสงค์เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดอะไร โดยแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม การกำหนดจุดประสงค์ต้องพิจารณาจากปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เป็นแนวโน้มของงาน เป็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคน ในขณะเดียวกันเป็นความจำเป็นขององค์กรและผู้เข้าอบรมว่าต้องการผลลัพธ์อะไรบ้าง จากนั้นให้นำข้อมูลที่ได้ในการพิจารณานี้มาเป็นแนวทางในการกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร จุดประสงค์ของแต่ละหน่วย (Content unit) ตามลำดับ

3. การเลือกเนื้อหาสาระวิชา เนื้อหาวิชาที่ควรเลือกมาใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมต้องมีลักษณะดังนี้

3.1 สนองตอบจุดประสงค์และความต้องการการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

3.2 เนื้อหาสาระมีแนวคิด หลักการที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ได้รับการอบรมตาม

วัตถุประสงค์หลักสูตร

3.3 เนื้อหาสาระวิชาที่กำหนดต้องประสานกันอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติของเนื้อหาวิชาอื่น ๆ ในหลักสูตรและเสริมกันเพื่อให้หลักสูตรมีความลึก กว้าง สามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรลุจุดประสงค์ของการอบรมได้

3.4 เนื้อหาสาระวิชาที่ให้จะต้องสามารถให้ทิศทางที่จะนำไปสู่การศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มเติม กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียนมากขึ้นตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

3.5 แสดงความแตกต่างที่ลุ่มลึกกว่าประสบการณ์และข้อความที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมาก่อน มีคุณค่าต่อการเรียนรู้และฝึกอบรม

การได้มาซึ่งเนื้อหาวิชานั้น อาจเกิดจากประสบการณ์ของผู้จัดการฝึกอบรมหรือผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์อื่น ๆ ข้อมูลจากผู้รู้หรือแม้แต่การไปสังเกตการณ์ก็สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางประกอบการเลือกเนื้อหาวิชาได้

4. การเลือกรูปแบบการฝึกอบรม รูปแบบของการฝึกอบรมที่ได้ประโยชน์ต่อเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมต้องตรงกับจุดประสงค์ที่จำเป็นของการฝึกอบรม ตรงกับลักษณะและงานของผู้เข้ารับการอบรม ให้ความมั่นใจแก่ผู้เข้ารับการอบรมว่าเมื่อผ่านการอบรมแล้วสามารถเรียนรู้และนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา โดยมีรูปแบบหลักสูตร เช่น หลักสูตรเน้นวิชาการ หลักสูตรเน้นประสบการณ์ หลักสูตรเน้นการแก้ปัญหา หลักสูตรเน้นสมรรถนะ หลักสูตรเน้นเทคโนโลยี และหลักสูตรเน้นงานวิจัย เป็นต้น สำหรับการเลือกรูปแบบการฝึกอบรม ใช้หลักการดังนี้

4.1 พิจารณานโยบายและจุดประสงค์ทั้งหมดขององค์การหรือหน่วยงานที่ต้องการให้ฝึกอบรม

4.2 พิจารณาประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อผู้เข้าอบรมและการแก้ปัญหาของงานอันเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

4.3 ศึกษาคุณสมบัติของคนที่ จะเข้าฝึกอบรม ปัญหาและพฤติกรรม

4.4 วิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่องค์การนั้นมีอยู่และเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

4.5 การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต้องเป็นระบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของผู้ฝึกอบรม

4.6 การดำเนินการฝึกอบรมต้องยืดหยุ่นได้

4.7 เลือกวิธีการต่าง ๆ มาใช้และปรับให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการให้มากที่สุด

4.8 จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมทุกระยะ

5. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้

วิธีการฝึกอบรมเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรอบรมที่เน้นถึงบทบาทของนักฝึกอบรมหรือวิทยากรและผู้เข้าอบรม ในการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์และการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมแต่ละวันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการฝึกอบรมตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

5.1 การเลือกวิธีการจัดการเรียนการสอน การเลือกวิธีการสอนจะเป็นแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการฝึกอบรม วิทยากร เนื้อหาวิชา และลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5.2 การเลือกกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นต้องจูงใจ สร้างเสริมการเรียนรู้ ความคิดและการแสดงออกที่สามารถ

ช่วยให้ผู้เข้าอบรมเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ใหม่ ในระดับที่สามารถสร้างความกระจ่างชัดให้กับผู้เข้าอบรม

5.3 สื่อการเรียนการสอนจะต้องเลือกให้เหมาะสมซึ่งรวมทั้งสถานที่ศึกษาดูงานที่ต้องกำหนดให้กับผู้เข้าอบรม

6. การประเมินผลการเรียนรู้ มี 3 ระยะคือ

6.1 การประเมินผลความรู้ความสามารถทั่วไปก่อนการฝึกอบรม

6.2 การประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม

6.3 การประเมินผลเพื่อติดตามหลังสำเร็จการอบรม ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมมีความสามารถตามจุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมที่มากน้อยและวิธีการปรับปรุงแก้ไขควรเป็นอย่างไร

จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไป และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้นำเสนอมาข้างต้นในแต่ละรูปแบบ สามารถนำมากำหนดเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยสามารถใช้ได้ทั้งในลักษณะที่เป็นหลักสูตรรวมและหลักสูตรที่เฉพาะ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
2. การร่างหลักสูตร
3. การประเมินโครงร่างหลักสูตร
4. การทดลองใช้หลักสูตร
5. การประเมินหลักสูตร

3.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ได้มีผู้ศึกษาและพัฒนาโดยอาศัยขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เช่น

สาคร พุฒปวน (2533: 23-35) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการป้องกันการใช้จ่ายและยาเสพติดสำหรับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐาน การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ การสร้างและพัฒนาโครงสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วย สภาพปัญหาของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรมวิธีการอบรม และวิธีการประเมินผล

ณรงค์ ฉายายนต์ (2536: 61-91) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการบริหาร สำหรับหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวิจัยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนคือ การสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การประเมินโครงร่าง การปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปใช้ การทดลองใช้หลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตรภายหลังการทดลอง โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหัวข้อวิชาการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรม การฝึกอบรมและการประเมินผล

ยุวดี ฤชา (2536: 71-173) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนแบบใช้ปัญหาเป็นหลักสำหรับอาจารย์พยาบาล การวิจัยมี 4 ขั้นตอนคือ สำรวจข้อมูลพื้นฐาน สร้างหลักสูตร ฝึกอบรม การทดลองใช้หลักสูตรและศึกษาประเมินประสิทธิผลของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรมี 6 ส่วนคือ ปัญหาและความจำเป็น หลักการของหลักสูตร เป้าหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร สมรรถภาพของผู้เข้ารับการอบรมที่คาดหวังและเนื้อหาของการฝึกอบรม

กอบกิจ ตันท์เจริญรัตน์ (2536:113-115) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนแรก การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร ขั้นตอนที่สองการพัฒนาหลักสูตรจำลอง ขั้นตอนที่สามการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ และขั้นตอนที่สี่การประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตร

จุไร ชุมรุ่ม (2538: 110-130) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและพัฒนาคณะทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนวิจัย 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกันคือ ขั้นตอนที่แรกการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและการตรวจสอบเอกสารหลักสูตร ขั้นตอนที่สองการทดลองใช้หลักสูตร ขั้นตอนที่สามการทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร ขั้นตอนที่สี่ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ส่วนองค์ประกอบของหลักสูตรมี 3 องค์ประกอบคือ ความเป็นมาของการอบรม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และหน่วยการฝึกอบรม

ศิริพงษ์ เศาภายน (2545: 134-135) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร และการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วยหลักการ

และเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร หน่วยการเรียนรู้ กิจกรรม การฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรมและการวัดผลประเมินผล

3.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับในประเทศไทยยังพบว่าม้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา น้อยมาก ดังนั้นในการทบทวนนี้ จะกล่าวถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำทั่ว ๆ ไป และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ดังนี้

เอกชัย เอื้อเฟื้อ (2537) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ (leadership) และด้านการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษามีความรู้ มีเจตคติที่ดี และมีทักษะในด้านความเป็นผู้นำ และด้านการทำงานเป็นกลุ่ม มีขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหลักสูตร ผู้วิจัยสำรวจเพื่อหาข้อมูลที่จะนำมาสร้างหลักสูตร โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และใช้แบบสอบถามสำรวจความต้องการจากผู้บริหาร อาจารย์ บัณฑิต นักศึกษา หัวหน้าหน่วยงาน ภาคราชการและเอกชน ขั้นที่ 2 นำผลการสำรวจมาสร้างหลักสูตร แบ่งเป็น หน่วยที่ 1 การเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ แบ่งเป็น 3 หัวข้อวิชา คือ การพัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ผู้นำกับการตัดสินใจ ผู้นำกับการสร้างขวัญกำลังใจ และหน่วยที่ 2 เป็นการเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการทำงานเป็นกลุ่ม วิธีการฝึกอบรมใช้ทฤษฎีกลุ่มสัมพันธ์ การทำกิจกรรมและการบรรยาย ขั้นที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตร โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจและนำไปทดลองใช้กับนักศึกษาจำนวน 37 คน ระยะเวลา 2 วัน และประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จทันที ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรหลังการทดลองใช้หลักสูตรแล้ว ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชาผ่านตามเกณฑ์ 80/80 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์และเจตคติก่อนและหลังการใช้หลักสูตร พบว่า ผลสัมฤทธิ์และเจตคติหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อติญาณ์ ศรเกษตริน (2543) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำ สำหรับนักศึกษาพยาบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำ สำหรับนักศึกษาพยาบาลให้มีผลสัมฤทธิ์ มีเจตคติ และมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ มีขั้นตอนในการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาความต้องการ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นผู้นำจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์และ

สังเคราะห์ ได้คุณลักษณะความเป็นผู้นำ 8 คุณลักษณะ จากนั้นใช้เครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ 20 คน เพื่อจัดอันดับคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างก่อน ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบหลักสูตร เป็นการนำผลการศึกษาความต้องการมาร่างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม และนำร่างที่หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ประเมินเพื่อหาความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรที่ได้สร้างและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 30 คน การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One – Group Pretest-Posttest Design ก่อนการทดลองให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์วัดเจตคติ แล้วทำการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยและแต่ละหัวข้อวิชาตามหลักสูตร ขณะฝึกอบรมสังเกตทักษะความเป็นผู้นำ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดสอบด้วยแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบวัดเจตคติต่อความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาลชุดเดียวกับที่ใช้ทดสอบก่อนการทดลอง และใช้แบบประเมินผลการฝึกอบรม การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ และแบบวัดเจตคติความเป็นผู้นำ ก่อนและหลังการฝึกอบรมโดยใช้สถิติ t-test การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรในแต่ละหัวข้อใช้เกณฑ์ 80/80 การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลที่ได้นำเสนอในรูปแบบตารางและแปลผลของข้อมูลทีวิเคราะห์ได้ตามจุดประสงค์ ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร หลังการทดลองใช้หลักสูตรแล้ว ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชาผ่านตามเกณฑ์ 80/80 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์และเจตคติก่อนและหลังการใช้หลักสูตร พบว่า ผลสัมฤทธิ์และเจตคติหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2543) ศึกษาเรื่อง ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย และเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 สร้างกรอบแนวคิดในการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 สร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 4 การหาคุณภาพหลักสูตรการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มตัวอย่างในสภาพการณ์จริง ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตรฝึกอบรม และขั้นตอนที่ 6 นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้

และติดตามผล ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำนิสิตที่ได้รับการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังเสร็จสิ้นการทดลอง มากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้ง 5 เรื่อง พบว่ามีความแตกต่างและคล้ายคลึงกันดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยแต่ละเรื่องมีขั้นตอนในการวิจัยอย่างน้อย 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่คล้ายคลึงกันคือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ ส่วน ขั้นตอนที่ 4 บางงานวิจัยเป็นขั้นการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร บางงานวิจัยเป็นขั้นตอนการติดตามผล และในบางงานวิจัยมีขั้นตอนเพิ่มขึ้นอีก 1-2 ขั้นตอน เช่น ขั้นตอนในการทดลองฝึกอบรมอีก 1 ครั้ง

2. เทคนิควิธีที่ใช้ในการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ใช้การบรรยาย และกระบวนการกลุ่มหรือกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และงานวิจัยที่เสนอแบบจำลองเสนอวิธีการฝึกปฏิบัติ โดยใช้เทคนิคกิ่งสถานการณ์จริงและสถานการณ์จริง

3. การประเมินหรือการหาประสิทธิภาพหลักสูตร มีการใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินหลักสูตร มีการทดลองใช้หลักสูตร และมีการประเมินหลักสูตรโดยใช้แบบสอบถามหรือแบบทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4. การประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ใช้การประเมินก่อนและหลังการฝึกอบรม และมีบางงานวิจัยมีการติดตามผล โดยการประเมินหลังจากการฝึกอบรมผ่านไปแล้ว 1-3 เดือน และบางงานวิจัยให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

5. การประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะประเมินความรู้ความเข้าใจหรือผลสัมฤทธิ์ และประเมินเจตคติ ส่วนที่แตกต่างกันคือ บางงานวิจัยมีการประเมินทักษะโดยการสังเกต ประเมินผลการปฏิบัติงานจากการทำกิจกรรม ประเมินความพึงพอใจโดยใช้แบบประเมิน ใช้การสัมภาษณ์วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม และมีการประเมินความเหมาะสมของโครงการโดยใช้แบบสอบถาม

4. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

4.1 ความหมายของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

มีผู้ให้ความหมายของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ไว้ดังนี้

คอล์ป (Kolb, 1984: 38) กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือกระบวนการเปลี่ยนประสบการณ์ไปสู่ความรู้

เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996: 4-5) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งทางตรง โดยการกระทำ (Doing) การคิดทบทวนเกี่ยวกับการกระทำ (Reflection) หรือการเรียนรู้โดยทางอ้อม การเข้าไปเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ หรือโดยการสังเกตผู้อื่นซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการดำเนินชีวิต การทำงานและการศึกษา มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นประสบการณ์ส่วนบุคคล 2) มีการคิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ 3) มีการก่อรูปของความรู้และความหมาย อันเป็นผลจากการคิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ และ 4) มีการประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

ชัยพร วิชชาวุธ (2542: 4) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือการจัดประสบการณ์ตรงให้เกิดการเรียนรู้เอง โดยตัวเองเป็นผู้ลงมือทำ หรือการเรียนรู้จากการสังเกตซึ่งไม่จำเป็นต้องทำเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เน้นที่ประสบการณ์ตรงกับการสังเกตเพื่อให้เกิดการเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ส่วนการเรียนรู้ทางอ้อมโดยการฟัง อ่าน หรือผ่านสื่อ มีบทบาทน้อยในการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

อาจกล่าวได้ว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ หมายถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของตนเองตามธรรมชาติ หรือการกำหนดสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการสังเกตประสบการณ์ของบุคคลอื่น การเรียนรู้ดังกล่าวเกิดขึ้นโดยอาศัยกระบวนการคิดทบทวนต่อประสบการณ์นั้น ๆ นำไปสู่การทดลองปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4.2 แนวคิดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

เบอร์นาร์ด (Burnard, 1995: 45-52) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้ดังนี้

1. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากการทำงาน (Learning by doing the job) บุคคลส่วนใหญ่เรียนรู้งานต่าง ๆ ด้วยการทำงานในบทบาทหน้าที่นั้น ๆ โดยตรง กระบวนการเรียนรู้โดยการทำงานอาจเกิดจากการสอนเป็นแบบแผน (Formal teaching) หรือเรียนรู้จากการกระทำของบุคคลอื่น

2. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิต (Learning from life experience) การอาศัยอยู่ในโลก กระบวนการเจริญเติบโต การศึกษา การทำงาน และการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเหล่านี้ เป็นกระบวนการทั้งหมดที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าประสบการณ์ชีวิตทั้งหมดจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เนื่องจากการเรียนรู้ขึ้นกับจำนวนครั้งของการได้รับประสบการณ์ รวมถึงมีการคิด คิดทบทวนการเปลี่ยนแปลงหรือประสบการณ์เกิดขึ้นใหม่จากการเรียนรู้

3. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการศึกษาของผู้ใหญ่ (Adult education) บางครั้งสองคำนี้ใช้ในความหมายเดียวกัน การเรียนรู้และความต้องการเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากกระบวนการเรียนรู้และความต้องการเรียนรู้ของเด็ก

4. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นวิธีการจัดการศึกษาตามแนวปรัชญามนุษยนิยม (Humanistic education) เป้าหมายการศึกษาเชิงมนุษยนิยมให้ความสำคัญกับประเด็นต่าง ๆ คือ

4.1 การมีบรรยากาศของความไว้วางใจในห้องเรียน มีการส่งเสริมความต้องการตามธรรมชาติ หรือความอยากรู้อยากเห็นในการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.2 ผู้เรียน ผู้สอน และผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกด้านของการเรียนรู้

4.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนชื่นชมกับความสำเร็จและมีความมั่นใจในตนเอง

4.4 ส่งเสริมผู้สอนให้พัฒนาตนเอง และมีความพึงพอใจในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน

4.5 ความตื่นตัวจากการค้นพบนำไปสู่การเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต

4.6 สร้างความตระหนักว่าความสำเร็จของบุคคลเกิดขึ้นจากตนเองมากกว่าปัจจัยภายนอก

5. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับทั้งความรู้สึก (feeling) และความคิด (thoughts) คือเกี่ยวข้องกับพุทธิปัญญาและความต้องการด้านอารมณ์ของบุคคลด้วย ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาแบบดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเหตุผล การวิจัย และความคิด

เป็นหลัก การเรียนรู้เชิงประสบการณ์จึงมีความสมดุลระหว่างมิติด้านความรู้ และด้านเจตคติ เนื่องจากเป็นการยากที่จะแยกสองส่วนนี้ออกจากการเรียนรู้

6. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้นอกระบบ (Non-formal education) ผ่านกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับโลก เป็นกระบวนการเรียนรู้นอกชั้นเรียนของสถาบันการศึกษา

7. การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้ผ่านการคิดทบทวน (Learning through reflection) บุคคลสามารถดำเนินชีวิตโดยการสังเกตว่าอะไรเกิดขึ้นกับตนเอง หรือโดยการทดลองกระทำ เช่น ถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสิ่งแรกที่ต้องทำคือการสังเกตว่า ตนเองมีพฤติกรรมอย่างไร พร้อมคิดทบทวนอย่างมีเหตุผลต่อการกระทำนั้น

จากแนวคิดที่หลากหลายดังกล่าวข้างต้น พบว่า มีความเหมือนกันประการหนึ่งของรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์คือ ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของมนุษย์ว่าเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่า ดังนั้นสิ่งที่ตามมาคือการพยายามค้นหาวิธีการที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ต่าง ๆ

4.3 ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้ที่ผู้สอนมุ่งให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์ นักวิชาการหลายคนได้อธิบายลักษณะของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

เบอร์นาร์ด (Burnard. 1996: 15-19) อธิบายว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์มีลักษณะสำคัญคือ

1. เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการกระทำ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีที่สุดเมื่อผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างจริงจัง นอกจากนี้ยังเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้โดยเท่าเทียมกับผู้สอน และมีสิ่งเร้าที่หลากหลายกว่าการบรรยายของผู้สอนอย่างเดียว เช่น มีกิจกรรมบทบาทสมมุติ การแสดงละคร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้การเรียนน่าสนใจมากขึ้น

2. ผู้เรียนได้รับการกระตุ้นให้คิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ของตนเอง เนื่องจากประสบการณ์อย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าจะมีการเรียนรู้เกิดขึ้น ความสำเร็จจึงอยู่ที่การบูรณาการประสบการณ์ใหม่กับประสบการณ์เดิม โดยผ่านกระบวนการคิดทบทวน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนโดยลำพัง หรือเกิดขึ้นโดยกระบวนการกลุ่มจากการอภิปราย

3. ผู้สอนยอมรับการเรียนรู้ของผู้เรียนจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้น (Phenomenological approach) โดยไม่ตีค่าให้ความหมาย หรือแปลความสิ่งที่ผู้เรียนนำเสนอ เพราะการให้คุณค่า

เป็นบทบาทของผู้เรียนเอง ผู้สอนมีบทบาทเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกมากกว่าเป็นผู้บรรยายหรือผู้นำ

4. เป็นการเรียนรู้ที่เน้นประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยให้ความสำคัญกับความเข้าใจของผู้เรียน และการสร้างมุมมองต่าง ๆ ตามความคิดของผู้เรียนเอง

5. ประสบการณ์ของบุคคลเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่า ผู้เรียนจะถูกกระตุ้นให้คิด ทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ในอดีตเพื่อวางแผนสำหรับอนาคต จึงกล่าวได้ว่าเป็นการพยายามใช้ประสบการณ์ของบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

6. มีการรับฟังซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ ผู้สอนไม่เพียงแต่รับฟังผู้เรียนทุกคน แต่ต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนรับฟังซึ่งกันและกัน โดยความเคารพในความเป็นบุคคลและแสดงบทบาทในการเป็นผู้ฟังที่ดี

สำนักพัฒนาสุขภาพจิต (2543: 13) สรุปลักษณะการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ของผู้เรียน
2. ทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ทำทหายอย่างต่อเนื่อง และเป็นการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง (Active learning) คือผู้เรียนต้องทำกิจกรรมตลอดเวลา ไม่ได้นั่งฟังการบรรยายอย่างเดียว

3. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองและระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน

4. ปฏิสัมพันธ์ที่มีทำให้เกิดการขยายเครือข่ายความรู้ที่ทุกคนมีอยู่ออกไปอย่างกว้างขวาง

5. อาศัยการสื่อสารทุกรูปแบบ เช่น การพูดหรือการเขียน การวาดรูป การแสดง บทบาทสมมุติ ซึ่งผู้อำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยน การวิเคราะห์และสังเคราะห์การเรียนรู้

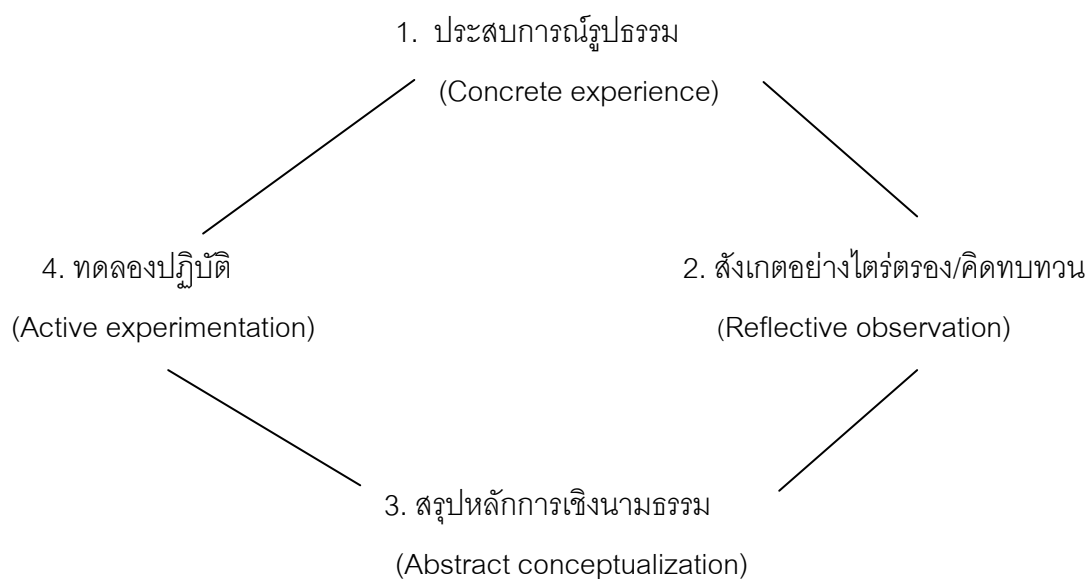
จากลักษณะการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ผู้เรียนมีลักษณะแตกต่างไปจากผู้เรียนที่เรียนรู้แบบดั้งเดิม ซึ่งมุ่งการถ่ายทอดความรู้เป็นหลักคือ ผู้เรียน

1) มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ 2) เป็นผู้ริเริ่ม 3) เป็นผู้ประเมินด้วยตนเอง และ 4) การเรียนรู้มีผลกระทบต่อผู้เรียนในทุกๆ ด้าน

4.4 รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์บ (The Kolb's Model)

คอล์บ (Kolb, 1984: 40-42) อธิบายกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นวงจรการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน โดยเริ่มต้นจากการจัดประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม (Concrete Experience) เพื่อให้ผู้เรียนเข้าไปร่วมในประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างเปิดกว้างและเต็มที่ เพราะการเรียนรู้เชิง

รูปธรรมเป็นการเริ่มต้นที่ดีกว่าการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นนามธรรม ขั้นที่ 2 ผู้เรียนจะต้องมีการสังเกต คิดทบทวนอย่างพินิจพิจารณา (Reflective Observation) ด้วยมุมมองที่หลากหลายหลังจากได้ ประสบพบเห็นแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นที่ 3 คือการสรุปหลักการหรือสร้างแนวคิดเชิงนามธรรม (Abstract Conceptualization) โดยผู้เรียนต้องสร้างแนวคิดซึ่งบูรณาการจากการสังเกตไปสู่ หลักการหรือทฤษฎี การเรียนรู้จะได้ผลครบถ้วนสมบูรณ์เมื่อผู้เรียนนำสิ่งที่สรุปได้ไปทดลองปฏิบัติ (Active Experimentation) ว่าได้ผลจริงหรือไม่ในสถานการณ์จริง เป็นขั้นที่ 4 ซึ่งการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์มีลักษณะเป็นวงจรที่มีการกระทำ (Act) และการคิดทบทวน (Reflection) เป็น สาระสำคัญ ซึ่ง จอห์น ดุย กล่าวไว้ว่า “ประสบการณ์ทุกอย่างจะเป็นการเตรียมบุคคลให้จัดการ กับประสบการณ์ใหม่ได้อย่างลึกซึ้ง และมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งหมายถึงประสบการณ์ใหม่นั้นจะ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นประสบการณ์ที่สร้างสรรค์” ประสบการณ์ดังกล่าวจึงมี ความแตกต่างจากประสบการณ์ประจำวันที่ไม่ได้รับการพัฒนา และขาดการคิดทบทวนว่าเกิด อะไรขึ้น หรือได้รับประสบการณ์อะไรบ้าง (Burnard. 1996: 11-13) ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป (Kolb)

คอล์ป กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนควรมีทักษะ การเรียนรู้ทั้ง 4 องค์ประกอบ แม้บางคนจะชอบหรือถนัดในบางองค์ประกอบมากกว่าผู้ที่เคยมี ประสบการณ์จริง แต่ถ้าไม่ชอบแสดงความคิดเห็นหรือไม่นำประสบการณ์มาร่วมอภิปราย ผู้นั้น

จะขาดการมีทักษะในองค์ประกอบอื่น ฉะนั้นผู้เรียนจึงควรมีทิศทางการเรียนรู้ทุกด้าน และควรมีพัฒนาการการเรียนรู้ให้ครบทั้งวงจร สำนักพัฒนาสุขภาพจิต (2543: 14-16) ได้นำรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ปมาใช้ฝึกอบรมในชั้นต่าง ๆ ดังนี้

1. **ขั้นประสบการณ์ (Experience)** ในการฝึกอบรมเนื้อหาที่ใช้ในการให้ความรู้ หรือนำไปสู่การสอนทักษะต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่คุณสอนมีประสบการณ์มาก่อน ผู้สอนจะพยายามกระตุ้นให้ผู้เรียนดึงประสบการณ์ของตนเองออกมาใช้ในการเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ของตนเองที่มีให้แก่เพื่อน ๆ ที่อาจมีประสบการณ์ที่เหมือนหรือต่างไปจากตนเอง ขึ้นอยู่กับการใช้กระบวนการกลุ่มของคุณสอน การที่คุณสอนพยายามให้ผู้เรียนดึงประสบการณ์มาใช้ในการอบรม จะทำให้เกิดประโยชน์ทั้งผู้สอนและผู้เรียน การที่คุณเรียนได้ดึงประสบการณ์ออกมานำเสนอร่วมกับเพื่อน ๆ จะทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่ง มีความสำคัญที่มีคนฟังเรื่องราวของตนเอง และได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวของคนอื่น ซึ่งจะทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้นทำให้สัมพันธภาพในกลุ่มผู้เรียนเป็นไปด้วยดี ส่วนผู้สอนไม่ต้องเสียเวลาอธิบายหรือยกตัวอย่างให้ผู้เรียนฟัง เพียงแต่ใช้เวลาเล็กน้อยกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เล่าประสบการณ์ของตนเอง ผู้สอนอาจใช้ใบชี้แจงกำหนดกิจกรรมของผู้เรียนในการนำเสนอประสบการณ์ กรณีที่ผู้เรียนไม่มีประสบการณ์ในเรื่องที่สอน หรือมีน้อย ผู้สอนอาจยกกรณีตัวอย่างหรือสถานการณ์ได้

2. **ขั้นการสังเกตอย่างไตร่ตรองหรือคิดทบทวน (Reflective observation)** เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้เรียนจะได้แสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเองแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่มซึ่งผู้สอนจะเป็นผู้กำหนดประเด็นการวิเคราะห์ วิจัย ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ถึงความคิด ความรู้สึกของคนอื่นที่ต่างไปจากตนเอง จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่กว้างขึ้น และผลของการคิดทบทวนจะทำให้ได้ข้อสรุปที่หลากหลาย หรือมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ขณะที่กลุ่มผู้เรียนจะได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีม บทบาทของสมาชิกที่ดีที่จะทำให้งานสำเร็จ การควบคุมตนเองและการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น องค์ประกอบนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทั้งด้านความรู้และเจตคติในเรื่องที่อภิปราย การที่คุณเรียนอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็นได้มากน้อย และเป็นไปตามเนื้อที่จะสอนหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับใบงานที่คุณสอนจัดเตรียมซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นอภิปราย หรือตารางการวิเคราะห์เพื่อให้ผู้เรียนทำได้สำเร็จ

3. **ขั้นความคิดรวบยอด (Concept)** เป็นองค์ประกอบที่ผู้เรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา หรือเป็นการพัฒนาด้านพุทธิพิสัย (Knowledge) ซึ่งเกิดได้หลายทาง เช่น จากการบรรยายของคุณสอน การมอบหมายให้อ่านเอกสาร ตำรา หรือได้จากการคิดทบทวน และอภิปรายในองค์ประกอบที่ 2 ผู้สอนอาจจะสรุปความคิดรวบยอดให้จากการอภิปรายและการนำเสนอของ

ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม โดยผู้เรียนจะเข้าใจและเกิดความคิดรวบยอดซึ่งจะส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลง เจตคติหรือความเข้าใจเนื้อหา ตลอดจนขั้นตอนของการฝึกทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยทำให้ผู้เรียนปฏิบัติ ได้ง่ายขึ้น

4. ขั้นการทดลอง/ประยุกต์แนวคิด (Experimentation/Application) เป็น องค์ประกอบที่ผู้เรียนได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอดหรือผลิความคิดรวบยอดในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนทนา สร้างคำขวัญ ทำแผนภูมิ แผนภาพ แสดงบทบาทสมมติ ฯลฯ หรือเป็นการ แสดงถึงผลของความสำเร็จของการเรียนรู้ในองค์ประกอบที่ 1 ถึง 3 ผู้สอนสามารถใช้กิจกรรม ในองค์ประกอบนี้ในการประเมินผลการเรียนการสอนได้

4.5 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

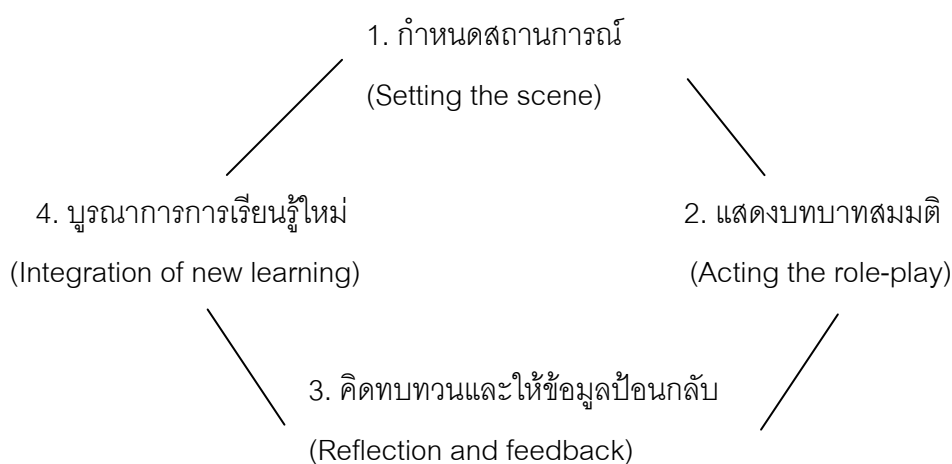
เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996: 23-34) อธิบายการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์ไว้หลายวิธี ดังนี้

1. การจับคู่ฝึกปฏิบัติ (Pairs exercises) มีขั้นตอนคือการจับคู่ กำหนดบทบาทของแต่ละคน คนแรกฝึกปฏิบัติโดยอีกคนเป็นผู้ฟัง หรือสังเกตโดยไม่แสดงความคิดเห็นแล้วสลับ บทบาทกัน และร่วมอภิปรายในกลุ่มใหญ่ต่อไป

2. กิจกรรมกลุ่มอย่างมีแบบแผน (Structured group activities) วงจรการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เป็นกลุ่ม แนวคิดของกิจกรรมคือกลุ่มจะได้รับประสบการณ์ หลังจากการอภิปรายความคิดเห็นและความรู้สึกเกี่ยวกับประสบการณ์ต่าง ๆ แล้วประยุกต์ ความรู้ใหม่ไปสู่สถานการณ์จริงในคลินิก ข้อดีของวิธีการนี้คือสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังได้เรียนรู้กระบวนการกลุ่มและการเป็นสมาชิกกลุ่ม แนวทางสำคัญ การดำเนินการกระบวนการได้อย่างราบรื่นคือคำสั่งต้องชัดเจน ครบถ้วน ทุกคนในกลุ่มทราบ ว่าให้ปฏิบัติกิจกรรมอะไร สมาชิกกลุ่มอาจจะอาสาสมัครออกไปเป็นผู้สังเกตได้ กิจกรรมต้องใช้ เวลา มากเพียงพอไม่รีบร้อน ผู้อำนวยการความสะอาดของกลุ่มควรส่งเสริมสมาชิกกลุ่มให้เชื่อมโยง การเรียนรู้ใหม่เข้ากับชีวิตจริง และการทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมการฝึกปฏิบัติทักษะใหม่ ๆ เท่าที่ สามารถทำได้ นอกจากนี้ผู้อำนวยการความสะอาดจะไม่ตัดสินหรือรีบเสนอความคิดเห็นของ ตนเองเกี่ยวกับประเด็นที่เกิดขึ้นในกลุ่ม

3. บทบาทสมมติ (Role play) เป็นการจัดสถานการณ์และแสดงบทบาทใน สถานการณ์นั้นแล้วเรียนรู้จากการแสดง หลังการแสดงบทบาทสมมติแล้ว การคิดทบทวนเป็น สิ่งจำเป็น ตามด้วยการให้ข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนเพื่อจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ขึ้น การดำเนิน

บทบาทสมมติมีขั้นตอน คือ 1) กำหนดผู้แสดงบทบาทสมมติ อธิบายเป้าหมาย ทำความตกลงเกี่ยวกับบทบาทที่ต้องแสดง ในการแสดงอาจมีสคริปต์หรือไม่มีสคริปต์ก็ได้ 2) แสดงบทบาทสมมติ 3) ประเมินการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมโดยตัวแสดงหลักและผู้สังเกตในกลุ่ม มีการคิดทบทวนและอภิปรายกระบวนการในบทบาทสมมติว่าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกอย่างไร อาจต้องมีการแสดงซ้ำเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยเพิ่มทักษะหรือบทบาทใหม่ที่ได้จากการให้ข้อมูลป้อนกลับ และ 4) บูรณาการการเรียนรู้ใหม่ (Burnard. 1996: 27) ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการใช้บทบาทสมมติ

ข้อจำกัดของบทบาทสมมติ คือ 1) บทบาทสมมติเป็นสถานการณ์จำลอง ไม่ใช่สถานการณ์จริง ต่างจากกิจกรรมเชิงประสบการณ์อื่น ๆ เนื่องจากผู้เข้าร่วมกลุ่มจะถูกกำหนดให้แสดงบทบาทที่ไม่ใช่บทบาทของตนเอง และไม่ได้แสดงความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองออกมา 2) บทบาทสมมติต้องอาศัยบุคคลที่เปิดเผยตนเอง ดังนั้นการแสดงอาจไม่เหมาะสมกับทุกคน บางคนอาจไม่สามารถรับบทบาทสมมติได้ หรืออาจไม่เต็มใจที่จะแสดงบทบาท แต่อาจต้องทำเพื่อเอาใจผู้ดำเนินการ หรือเกิดจากได้รับแรงกดดันจากกลุ่ม ดังนั้นผู้ดำเนินการจะต้องชี้แจงให้พิจารณาจากการแสดงที่เห็น เรียนรู้จากสถานการณ์นั้นโดยไม่ได้เข้าร่วมในเหตุการณ์ 3) ความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงทักษะที่เรียนรู้จากบทบาทสมมติ ซึ่งไม่ใช่ชีวิตจริงไปสู่สถานการณ์จริง แม้ว่าบทบาทสมมติจะแตกต่างไปจากการฝึกทักษะวิธีอื่น แต่เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่ามากหากใช้อย่างเหมาะสม เช่น การทดลองพฤติกรรม และฝึกทักษะใหม่ ๆ ก่อนนำไปใช้จริง เป็นต้น

4. การแสดงละคร (Psychodrama) แตกต่างจากบทบาทสมมติตรงที่เป็นการนำเรื่องราวหรือสถานการณ์ในชีวิตจริงมาแสดงแล้วให้กลุ่มอภิปราย มีขั้นตอนดังนี้ คัดเลือกสถานการณ์ กำหนดให้ผู้เล่าเรื่องเป็นตัวแสดงหลักและเลือกตัวแสดงประกอบ สรุปเหตุการณ์ให้ผู้ร่วมแสดงเข้าใจบทบาท เริ่มแสดงละคร โดยขณะแสดงหากตัวประกอบแสดงบทบาทไม่เหมือนสถานการณ์จริง ตัวแสดงหลักสามารถหยุดแสดงเพื่อแนะนำบทบาทให้ผู้ร่วมแสดงเข้าใจ เพื่อให้เหตุการณ์สมบูรณ์เหมือนจริงที่สุด ผู้ดูละครเสนอความคิดเห็น มีการอภิปรายและแสดงละครซ้ำ โดยให้ผู้แสดงหลักแสดงสถานการณ์ที่อยากให้เกิดขึ้น หัวใจของการแสดงละครคือการเปิดโอกาสในสถานการณ์นั้นเพื่อทดลองทักษะใหม่ วิธีนี้มีประโยชน์ในการพัฒนาการแสดงออกอย่างเหมาะสม ทักษะการให้คำปรึกษา และการค้นหาปัญหาชีวิตของสมาชิก แต่ควรรู้ข้อจำกัด

5. การระดมสมอง (Brainstorming) กลุ่มผู้เรียนจะถูกกระตุ้นให้วิจารณ์ประเด็นใดประเด็นหนึ่ง แสดงความคิดเห็นเป็นคำพูดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้นออกมาเขียนไว้บนกระดานหรือแผ่นพลิกและติดข้อความนั้นไว้รอบ ๆ ห้องเพื่อให้ทุกคนเห็นและช่วยในการจำ กระบวนการเกิดขึ้นในระยะเวลาสั้น ๆ 5-10 นาที หรือนานถึง 40 นาที กิจกรรมนี้สามารถนำไปสู่การอภิปรายหรือการเรียนรู้ที่เป็นทางการมากขึ้น อีกนัยหนึ่งคือใช้เป็นกิจกรรมอุ่นเครื่องเพื่อกระตุ้นให้คิดในประเด็นต่าง ๆ การระดมสมองมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้

5.1 ใช้ระบุเนื้อหาของหลักสูตร ในตอนเริ่มต้นของปฏิบัติการหรือในวันแรกของการฝึกอบรม เพื่อให้มั่นใจว่าหลักสูตรนั้นตั้งอยู่บนฐานของความจำเป็น และความต้องการของผู้เรียนแล้ว ยังสามารถประเมินความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้เรียนได้ด้วย

5.2 ใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาเมื่อต้องเผชิญปัญหาในคลินิกหรือปัญหาการฝึกปฏิบัติในการอภิปรายกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียนด้วย ใช้เสริมการเรียนรู้ด้วยการฝึกปฏิบัติ กระตุ้นพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสมแก่ผู้เรียนเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่เขียนไว้

5.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความรู้ ทักษะ รวมทั้งประเมินการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ทั้งการประเมินเพื่อการตีค่าของสิ่งที่เรียนรู้ (Evaluation) และการประเมินเพื่อการวางแผนปรับปรุงโปรแกรม (Assessment) จึงเป็นกระบวนการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-centered) การใช้เพื่อการประเมินนี้จะต้องจัดกิจกรรมอย่างมีแบบแผนเพื่อให้มั่นใจว่าการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบและประสิทธิผลแท้จริง

5.4 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการระลึกู้ด้วยตนเอง โดยการค้นหาความรู้สึกด้าน
 เจตคติ (Affective) ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นในการพัฒนาการระลึกู้ในตนเองของบุคลากรด้านสุขภาพ

6. การบรรยายเชิงประสบการณ์ (The Experiential lecture) หมายถึงการบรรยาย
 สั้น ๆ ช่วงก่อนเข้าสู่การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เพื่อให้แนวคิดพื้นฐานและอธิบายเกี่ยวกับประเด็น
 คำถาม

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสนใจสร้างหลักสูตร
 ฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย
 สงขลานครินทร์ โดยบูรณาการความรู้และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม
 และรูปแบบกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์บ (Kolb) มาสร้างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม
 ทำการประเมิน ประสิทธิภาพหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม และศึกษา
 ผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมโดยการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยในลักษณะการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรทั้งสิ้น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง โดยในขั้นนี้ แบ่งออกเป็น

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กิจกรรมนักศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และการเรียนรู้เชิงประสบการณ์
2. การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้าง โดยการสัมภาษณ์
3. การสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษาโดยสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในข้อที่ 1 และ 2 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น
4. การคัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากข้อที่ 3 มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร เป็นการนำสารสนเทศจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นรายละเอียดต่างๆ ของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงร่างหลักสูตร เป็นการตรวจสอบโครงร่างของหลักสูตรที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ซึ่งจะประเมินในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน แล้วทำการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำหลักสูตรไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรโดยมีการทดสอบวัดความรู้และเจตคติทั้งก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร ตลอดจนสังเกตทักษะภาวะผู้นำตลอดการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร เป็นการนำผลที่ได้จากการทดลองใช้หลักสูตรมาประเมินและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้หลักสูตรมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะนำไปใช้ต่อไป

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในครั้งนี้ มีขั้นตอนและการดำเนินงาน ดังในภาพประกอบ 5

จากภาพประกอบ 5 แสดงถึงขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สามารถสรุปการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ขั้นตอนการวิจัย	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	คำถามวิจัย	วิธีดำเนินการ	แหล่งข้อมูล	ผลที่ได้รับ
1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน	เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	คุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างมีอะไรบ้าง	1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ 2. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้การสัมภาษณ์ 3. สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยใช้แบบสอบถาม	1. เอกสารตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา นักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 10 คน 3. อาจารย์ที่ปรึกษา ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา 4. คณะกรรมการนักศึกษา	ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง
2. การร่างหลักสูตร	เพื่อพัฒนาโครงร่างของหลักสูตรให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้นำองค์กร	โครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ประกอบด้วย	1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร 2. เขียนโครงร่างหลักสูตร	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	โครงร่างหลักสูตร

	กิจกรรม	อะไรบ้าง			
--	---------	----------	--	--	--

ตาราง 3 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	คำถามวิจัย	วิธีดำเนินการ	แหล่งข้อมูล	ผลที่ได้รับ
3.การประเมิน โครงร่างหลักสูตร	1. เพื่อประเมิน ความเหมาะสม ของโครงร่าง หลักสูตร 2. เพื่อประเมิน ความสอดคล้อง ของโครงร่าง หลักสูตร	1. องค์ประกอบ ต่างๆ ของโครง ร่างหลักสูตรที่ พัฒนาขึ้นมีความ เหมาะสมหรือไม่ 2. องค์ประกอบ ต่างๆ ของ โครงร่างหลักสูตร ที่พัฒนาขึ้นมี ความสอดคล้อง กันหรือไม่	ส่งแบบประเมิน โครงร่างหลักสูตร ให้ผู้เชี่ยวชาญ ประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญด้าน การพัฒนา หลักสูตร ด้าน การฝึกอบรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านการ วัดผลประเมินผล จำนวน 9 คน	โครงร่างหลักสูตร ที่ผ่านการประเมิน จากผู้เชี่ยวชาญ
4.การทดลองใช้ หลักสูตร	เพื่อศึกษา ประสิทธิภาพของ หลักสูตร	หลักสูตร ฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างภาวะ ผู้นำที่พัฒนาขึ้น มีประสิทธิภาพ มากน้อยเพียงใด	ใช้วิธีการวิจัยเชิง ทดลอง โดยมี กลุ่มทดลอง 1 กลุ่ม ซึ่งมีการ ทดสอบวัดความรู้ และเจตคติ ก่อนและหลังการ ทดลอง	ผู้อำนวยการ กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 30 คน	ได้ทราบถึง ประสิทธิภาพ ของหลักสูตร ที่พัฒนาขึ้น
5.การประเมิน และปรับปรุง หลักสูตร	เพื่อตรวจสอบ ประสิทธิภาพของ หลักสูตรภายหลัง การทดลองใช้	หลักสูตรที่ได้ นำไปทดลองใช้มี ประสิทธิภาพ หรือไม่	ประเมิน ประสิทธิภาพของ หลักสูตรตาม เกณฑ์ที่กำหนด	ข้อมูลจากการ ทดลองใช้ หลักสูตร	หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำสำหรับ ผู้อำนวยการ กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงข ลานครินทร์ ฉบับ สมบูรณ์

กระบวนการการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง

วิธีดำเนินการ การดำเนินการในขั้นตอนนี้ แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง คือ

ส่วนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ในส่วนนี้ผู้วิจัย ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

ในส่วนนี้ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 10 คน (ภาคผนวก ก) โดยใช้ข้อมูลในส่วนที่ 1 มาเป็นแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาที่ต้องการเสริมสร้าง ซึ่งมีรายละเอียดสำหรับการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1. ประชากร คือ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา และกิจกรรมนักศึกษา

1.2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา และกิจกรรมนักศึกษา โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเอก และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา หรือกิจกรรมนักศึกษา อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 10 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านกิจกรรมนักศึกษาและปัญหาด้านภาวะผู้นำ ความต้องการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำ แนวทางและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และความคิดเห็นอื่น ๆ (ภาคผนวก ก)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ในระหว่างวันที่ 20-30 มิถุนายน 2548

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปใช้ในขั้นต่อไป

ส่วนที่ 3 การสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ในส่วนนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำจากส่วนที่ 1 และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อนำข้อสรุปที่ได้ไปพัฒนาหลักสูตรต่อไป โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1. ประชากร คือ อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 52 คน และคณะกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 674 คน

1.2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาที่เป็นประชากรทั้งหมด และคณะกรรมการนักศึกษาจำนวน 260 คน ได้มาโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของยามาเน (Yamane. 1967: 886-887)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนนี้ คือ แบบสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ ต้องการมากที่สุด ต้องการมาก ต้องการปานกลาง ต้องการน้อย ต้องการน้อยที่สุด จำนวน 12 ข้อ (ภาคผนวก ก)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในระหว่างวันที่ 1-15 สิงหาคม 2548

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำ มาตรวจสอบคัดเลือก ความสมบูรณ์ของคำถาม แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจัดลำดับความสำคัญ จากนั้นผู้วิจัยคัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง 3 ลำดับแรกไว้เป็นข้อมูลสำหรับพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต่อไป

5. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร

วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้นำองค์กรกิจกรรม

วิธีดำเนินการ การดำเนินงานในขั้นตอนนี้เป็นการเขียนโครงร่างหลักสูตรที่ต้องการพัฒนา โดยนำคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้นำองค์กรกิจกรรม มาพัฒนาเป็นหลักสูตร โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตรดังนี้

1. สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร เป็นการพิจารณาข้อมูลที่ได้จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษาหรือ กิจกรรมนักศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

2. หลักการของหลักสูตร เป็นการกำหนดกรอบและวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในภาพรวมอย่างกว้าง ๆ

3. จุดหมายของหลักสูตร เป็นการกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม โดยกำหนดให้สอดคล้องกับความจำเป็นของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้กำหนด เป้าหมายของหลักสูตรเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติและมีทักษะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการนำองค์กรกิจกรรมได้

4. หน่วยการเรียนรู้ เป็นการนำข้อสรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากขั้นตอน ที่ 1 มากำหนดเป็นเนื้อหาสาระในหน่วยการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย

4.1 จุดประสงค์การเรียนรู้ กำหนดให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร โดยกำหนดให้อยู่ในรูปของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม

4.2 เนื้อหาสาระ เป็นการกำหนดรายละเอียดของคุณลักษณะภาวะผู้นำซึ่งได้จากขั้นตอนที่ 1 ที่ต้องการให้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ โดยกำหนดให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้

4.3 กิจกรรมการฝึกอบรม กำหนดให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ และเนื้อหาสาระ เนื่องจากหลักสูตรมีจุดหมายหลักอยู่ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีภาวะผู้นำ ดังนั้นกิจกรรมการฝึกอบรมจึงส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ เจตคติและทักษะควบคู่กัน

4.4 สื่อการฝึกอบรม กำหนดให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระและกิจกรรมการฝึกอบรม

4.5 การวัดและประเมินผล โดยกำหนดให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ประจำหน่วยการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา โดยแบ่งการวัดและประเมินผลเป็น 3 ลักษณะ คือ

4.5.1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม

4.5.2 การวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากผลการประเมินตามหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม และแบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำใช้วัดและประเมินผลขณะดำเนินการฝึกอบรม

4.5.3. การวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตร เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงสร้างหลักสูตร

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตร **วิธีดำเนินการ** ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินคุณภาพของโครงสร้างหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ เพื่อหาข้อบกพร่องต่างๆ และได้ปรับปรุงแก้ไขก่อนนำหลักสูตรไปทดลองใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. จุดประสงค์ของการประเมิน ในการประเมินโครงสร้างหลักสูตรครั้งนี้ จะประเมินใน 2 ลักษณะคือ

1.1. การประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร เป็นการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร ซึ่งได้แก่ สภาพปัญหาและความต้องการ หลักการของหลักสูตร จุดหมายของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดผล และประเมินผล ว่ามีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

1.2. การประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร เป็นการพิจารณาว่าประเด็นต่าง ๆ ในองค์ประกอบของหลักสูตรมีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

2. ผู้ประเมินโครงร่างหลักสูตร

ผู้ทำหน้าที่ประเมินในครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรด้านการฝึกอบรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 9 คน โดยให้ผู้ประเมินชุดนี้ประเมินทั้งความเหมาะสม และความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามความเหมาะสม ตั้งแต่เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 2 การประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ในโครงร่างหลักสูตร ใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประเมินโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณาคือ สอดคล้อง ไม่น่าใจ และไม่สอดคล้อง จำนวน 16 ข้อ

โดยแบบประเมินทั้ง 2 ตอนมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

- 1) ศึกษารายละเอียดของโครงร่างหลักสูตร
- 2) กำหนดประเด็นที่จะทำการประเมินและเขียนเป็นข้อคำถาม
- 3) ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำเป็นแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฉบับสมบูรณ์

4. การรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินโครงร่างหลักสูตร ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง พร้อมกับนำโครงร่างหลักสูตร และแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ตอบโดยอิสระและรับกลับด้วยตนเอง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

5.1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ผู้วิจัย กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนและการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

5	หมายถึง	เหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	เหมาะสมมาก
3	หมายถึง	เหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง	เหมาะสมน้อย
1	หมายถึง	เหมาะสมน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	เหมาะสมมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	เหมาะสมมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	เหมาะสมปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	เหมาะสมน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	เหมาะสมน้อยที่สุด

การกำหนดค่าเฉลี่ยความเหมาะสม คือ ถ้าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ถือว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าโครงร่างหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้ามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 3.50 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

5.2. การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมาให้ค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

มีความเห็นว่า สอดคล้อง	กำหนดคะแนนเป็น	+1
มีความเห็นว่า ไม่แน่ใจ	กำหนดคะแนนเป็น	0
มีความเห็นว่า ไม่สอดคล้อง	กำหนดคะแนนเป็น	-1

จากนั้นนำมาแทนค่าในสูตรการหาดัชนีความสอดคล้อง (Item – Objective Congruence = IOC) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา (สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. 2529: 95)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

R หมายถึง คะแนนความคิดเห็น

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ถือว่าโครงร่างหลักสูตรมีความสอดคล้องกัน อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ต้องปรับปรุง

6. การแก้ไขปรับปรุงหลักสูตร โดยนำผลจากการประเมินโครงร่างของหลักสูตร รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญมาเป็นเกณฑ์ในการแก้ไขปรับปรุง ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าโครงร่างหลักสูตรยังไม่สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร

วัตถุประสงค์ เพื่อหาประสิทธิภาพของหลักสูตร

วิธีดำเนินการ การดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นการนำโครงร่างหลักสูตรที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงเต็มรูปแบบกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาประสิทธิภาพของหลักสูตรและความเหมาะสมของการนำหลักสูตรไปใช้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้หลักสูตรมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. แบบแผนการทดลอง

แผนการทดลองใช้หลักสูตรครั้งนี้ โดยใช้แผนการทดลองแบบ One Group Pretest-Posttest design (Campbell and Stanley, 1963:7) ดังนี้

ทดสอบก่อน	ทดลอง	ทดสอบหลัง
T ₁	X	T ₂

เมื่อ X แทนการได้รับการทดลองฝึกอบรมตามหลักสูตร

เมื่อ T₁ แทนการทดสอบวัดความรู้และวัดเจตคติก่อนการฝึกอบรม

เมื่อ T₂ แทนการทดสอบวัดความรู้และวัดเจตคติหลังการฝึกอบรม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร เป็นผู้นาองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 65 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้นาองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตามเกณฑ์ดังนี้ 1.เป็นผู้นาองค์กรกิจกรรมนั้น ๆ 2.สมัครใจที่จะเข้าร่วมฝึกอบรมและสามารถร่วมฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ประกอบด้วย

3.1 เอกสารหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ได้แก่ คู่มือวิทยากร คู่มือผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม อุปกรณ์การฝึกอบรม สื่อ และกิจกรรมต่าง ๆ

3.2 แบบประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นา ประกอบด้วย

3.2.1 แบบทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นา ใช้วัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นาของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้หลักสูตร ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาสาระเกี่ยวกับภาวะผู้นา จากหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) สร้างแบบทดสอบวัดความรู้ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 50 ข้อ ตามตารางวิเคราะห์หลักสูตร เกณฑ์การตรวจคะแนนให้ 1 คะแนนเมื่อตอบถูก นอกนั้นให้คะแนน 0

3) นำแบบทดสอบที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาวะผู้นา และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4) หาค่าความยากง่ายและค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ โดยนำไปทดลองใช้กับผู้นาองค์กรกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 30 คน ใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อสอบที่มีค่าความยากง่ายรายข้อ (ค่า p) ระหว่าง 0.20 – 0.80 และค่าอำนาจจำแนก (ค่า r) ตั้งแต่ .20 ขึ้นไป (ประคอง กรรณสูตร. 2538: 33) ได้แบบทดสอบจำนวน 30 ข้อ

5) หาคุณภาพของแบบทดสอบทั้งฉบับที่ประกอบด้วยข้อทดสอบ ที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ค่าความยากง่ายและค่าอำนาจจำแนกเรียบร้อยแล้ว มาคำนวณค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สูตรการคำนวณของ คูเดอร์-ริชาร์ดสัน (KR-20) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .83

3.2.2 แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้ศึกษาความรู้สึกหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้หลักสูตร มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาสาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จากหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) สร้างแบบวัดเจตคติตามแบบของ ไคเคิร์ท (Likert) ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งกำหนดให้มีข้อความทั้งทางบวกและทางลบ จำนวน 40 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คะแนนสำหรับข้อความทางบวก	การตอบ	คะแนนสำหรับข้อความทางลบ
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
4	เห็นด้วย	2
3	ไม่แน่ใจ	3
2	ไม่เห็นด้วย	4
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

4.50 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.50 – 4.49	หมายถึง	เห็นด้วย
2.50 – 3.49	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
1.50 – 2.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3) นำแบบวัดเจตคติที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องของเจตคติที่ต้องการประเมิน แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4) นำแบบวัดเจตคติที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัดเจตคติ โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติ t-test และทำการคัดเลือกข้อที่มีอำนาจจำแนก (ค่า t) ตั้งแต่ 1.75 (นัยสำคัญทางสถิติ .05) ขึ้นไปไว้จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบวัดเจตคติที่มีข้อความทางบวก 21 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1, 3, 6, 7, 8, 9, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 และ 29 และ ข้อความทางลบ 9 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 2, 4, 5, 10, 11, 13, 16, 28 และ 30

5) หาคุณภาพของแบบวัดเจตคติทั้งฉบับโดยคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .60

3.2.3 แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ ใช้สังเกตพฤติกรรมภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง ตลอดการฝึกอบรม ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1) ศึกษาเนื้อหาสาระเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำจากหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) สร้างแบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ เป็นแบบสำรวจรายการ เพื่อใช้สังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรมที่เกิดทักษะและร่วมกิจกรรม แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 20 ข้อ

3) นำแบบประเมินทักษะภาวะผู้นำที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.3 แบบประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรสำหรับให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประเมิน ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1) ศึกษาองค์ประกอบต่างๆ ของหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย คำอธิบาย หน่วยการเรียนรู้ จุดประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดผลประเมินผล

2) สร้างแบบประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรในรูปแบบของแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด แบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรม มีจำนวน 11 ข้อ ตอนที่ 2 ด้านความสามารถของวิทยากร มีจำนวน 12 ข้อ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

5	หมายถึง	มีความพึงพอใจ/มีความสามารถมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความพึงพอใจ/มีความสามารถมาก
3	หมายถึง	มีความพึงพอใจ/มีความสามารถปานกลาง
2	หมายถึง	มีความพึงพอใจ/มีความสามารถน้อย
1	หมายถึง	มีความพึงพอใจ/มีความสามารถน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	เหมาะสมมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	เหมาะสมมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	เหมาะสมปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	เหมาะสมน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	เหมาะสมน้อยที่สุด

การกำหนดค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสม คือ ถ้าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ถือว่าผู้ประเมินมีความเห็นว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ต่อไป

3) นำแบบประเมินความเหมาะสมที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาวะผู้นำ ด้านการฝึกอบรม และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมิน แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4. ระยะเวลาในการทดลอง ผู้วิจัยกำหนดการทดลองใช้หลักสูตรในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549 ระหว่างวันที่ 22 – 24 พฤษภาคม 2549 เป็นเวลา 3 วัน

5. การดำเนินการทดลอง ในการดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรมีวิธีการดำเนินการดังนี้

5.1 การเตรียมการก่อนการทดลอง เป็นการจัดเตรียมเอกสารหลักสูตร และสื่อการฝึกอบรมต่าง ๆ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดเตรียมทีมวิทยากร การจัดเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมตลอดจนการติดต่อประสานงานเพื่อทดลองใช้หลักสูตร

5.2 การดำเนินการทดลอง มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1) ทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองใช้หลักสูตร

2) ดำเนินการทดลองใช้หลักสูตร โดยผู้วิจัยจัดการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่พัฒนาขึ้น ด้วยตนเองและที่มหาวิทยาลัยนครบระวินการของหลักสูตร มีการประเมินทักษะภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ ขณะดำเนินการทดลอง ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้ช่วยวิทยากร จำนวน 2 คน ประเมินกลุ่มตัวอย่างตลอดการฝึกอบรม

3) ทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง ภายหลังสิ้นสุดการทดลองใช้หลักสูตร

6. การวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินการในขั้นนี้ ประกอบด้วย

6.1. เปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบวัดความรู้ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร โดยใช้การทดสอบด้วยสถิติ t-test

6.2. การหาประสิทธิภาพของหลักสูตร มีวิธีการดังนี้

1) การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ระหว่างกระบวนการฝึกอบรมกับผลสัมฤทธิ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบวัดความรู้ด้านภาวะผู้นำมาหา ประสิทธิภาพของหลักสูตร ตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการฝึกอบรมกับผลสัมฤทธิ์ (E_1/E_2) โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ไม่ต่ำกว่า 80/80 โดยใช้สูตร E_1/E_2 (อรพรรณ พรสีมา. 2530: 130 -131)

$$E_1 = \frac{\bar{X} \times 100}{A}$$

เมื่อ E_1 หมายถึง ค่าประสิทธิภาพของการสอนจากทุกหน่วยการเรียนรู้

\bar{X} หมายถึง คะแนนสอบหลังเรียนโดยเฉลี่ยของกลุ่มทดลอง
จากทุกหน่วยการเรียนรู้

A หมายถึง คะแนนเต็มของการสอบจากทุกหน่วยการเรียนรู้

$$E_2 = \frac{\bar{F} \times 100}{P}$$

E_2 หมายถึง ค่าประสิทธิภาพของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

\bar{F} หมายถึง คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มทดลองหลังเสร็จสิ้นการทดลอง

P หมายถึง คะแนนเต็มของการทดสอบหลังเสร็จสิ้นการทดลอง

2) ค่าเฉลี่ยด้านเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำหลังการทดลอง กำหนดเกณฑ์ที่ถือว่าเหมาะสมคือ ไม่ต่ำกว่า 3.50

3) ค่าเฉลี่ยด้านทักษะภาวะผู้นำ กำหนดที่ถือว่า เหมาะสมคือ ไม่ต่ำกว่า 3.50

7. เกณฑ์ในการพิจารณาประสิทธิภาพของหลักสูตร

7.1 ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลองใช้ หลักสูตรสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7.2 ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย

1) ความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยกำหนดเกณฑ์ความเหมาะสม ไม่ต่ำกว่า 2.50

2) ค่าประสิทธิภาพของหลักสูตร

- การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำระหว่างกระบวนการฝึกอบรมกับผลสัมฤทธิ์ โดยใช้ค่า E_1/E_2 กำหนดเกณฑ์ไม่ต่ำกว่า 80/80
- ค่าเฉลี่ยด้านเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กำหนดเกณฑ์ที่ถือว่าเหมาะสมคือ ไม่ต่ำกว่า 3.50
- ค่าเฉลี่ยด้านทักษะภาวะผู้นำ กำหนดเกณฑ์ที่ถือว่าเหมาะสมคือ ไม่ต่ำกว่า 3.50

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรภายหลังการนำหลักสูตรไปทดลองใช้

วิธีดำเนินการ ในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินผลหลังจากนำหลักสูตรไปทดลองใช้และปรับปรุงหลักสูตรให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

1. การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้หลักสูตรมาพิจารณาและตัดสินคุณค่าของหลักสูตรว่ามีข้อดีและข้อด้อยอย่างไร

2. การปรับปรุงหลักสูตร หลังจากการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ ผู้วิจัยจะนำปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดต่าง ๆ ของหลักสูตรให้ได้หลักสูตรที่สมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษาต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การร่างหลักสูตร การประเมินโครงร่างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

ส่วนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำพบว่าภาวะผู้นำ สำหรับผู้นำองค์กร คือ ต้องเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะการสื่อสาร การจูงใจ การตัดสินใจ วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรมจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง และการปรับตัว และเพื่อให้ได้คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ควรเสริมสร้าง ผู้วิจัยจึงนำคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวไป สอบถามและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ จำนวน 10 คน (ภาคผนวก ก) ให้พิจารณาคัดสรรหรือเสนอแนะเพิ่มเติม

ส่วนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่ต้องการเสริมสร้างตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ศิลปะการสื่อสาร การตัดสินใจ ศิลปะการจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การปรับตัว คุณธรรมจริยธรรม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความเชื่อมั่น ในตนเอง การจัดการความขัดแย้ง และการพัฒนาทีมงาน

ส่วนที่ 3 ผลการสอบถามความคิดเห็นของ อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาและ คณะกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะ ผู้นำที่ได้จากการสัมภาษณ์และสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา มาสร้าง เป็นแบบสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ภาคผนวก ก) ไปสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา และคณะกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้คุณลักษณะ ภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรม
นักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เกี่ยวกับคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง (n = 312)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง	\bar{X}	S.D.	อันดับ
1	ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ	4.15	.86	1
2	ศิลปะการสื่อสาร	4.12	.81	3
3	การตัดสินใจ	3.96	.82	10
4	ศิลปะการจูงใจ	3.95	.93	11
5	การสร้างมนุษยสัมพันธ์	4.03	.79	7
6	การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ	4.13	.86	2
7	คุณธรรมและจริยธรรม	4.08	.85	5
8	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.06	.93	6
9	การสร้างวิสัยทัศน์	4.09	.84	4
10	การสร้างเชื่อมั่นในตนเอง	4.01	.82	8
11	การปรับตัวและการบริหารงานแบบยืดหยุ่น	3.97	.83	9
12	การจัดการความขัดแย้ง	3.91	.81	12

จากตาราง 4 แสดงว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่ต้องการเสริมสร้างตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรม นักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา เป็นไปตามลำดับดังนี้ อันดับที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ อันดับที่ 2 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ อันดับที่ 3 ศิลปะการสื่อสาร อันดับที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์ อันดับที่ 5 คุณธรรม จริยธรรม อันดับที่ 6 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน อันดับที่ 7 การสร้างมนุษยสัมพันธ์ อันดับที่ 8 การสร้าง ความเชื่อมั่นในตนเอง อันดับที่ 9 การปรับตัวและการบริหารงานแบบยืดหยุ่น อันดับที่ 10 การตัดสินใจ อันดับที่ 11 ศิลปะการจูงใจ และอันดับที่ 12 การจัดการความขัดแย้ง จากนั้นผู้วิจัย คัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้าง 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และศิลปะการสื่อสาร ไว้เป็น

ข้อมูลสำหรับพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม
นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ขั้นตอนที่ 2 ผลการร่างหลักสูตร

ผู้วิจัยได้โครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตรดังนี้ (หลักสูตรฉบับสมบูรณ์ แสดงในภาคผนวก ค)

สภาพปัญหาและความจำเป็นของการฝึกอบรม

กิจกรรมนักศึกษาที่มีความสำคัญในการพัฒนานักศึกษา ช่วยเสริมเติมเต็มให้นักศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิจรรย์ญาณ มีสุขภาพที่ดี และเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในการพัฒนานักศึกษา การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านแนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกาย จิตใจ ตลอดจนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษามีความสามารถเพิ่มขึ้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ลดปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ภายในสถาบัน อีกทั้งกิจกรรมนักศึกษายังมีความสำคัญทั้งต่อตัวนักศึกษา ต่อสถาบันอุดมศึกษา และต่อประเทศอีกด้วย

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานจากผู้นำนักศึกษา ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การนักศึกษา ประธานสภานักศึกษา ประธานชมรม และนายกสโมสรคณะต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารองค์การนักศึกษา ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษานี้จะมีบทบาทสำคัญที่จะพัฒนา ผลักดัน และดำเนินกิจกรรมนักศึกษาในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยส่วนรวม อย่างไรก็ตามการเข้ามาดำรงตำแหน่งของผู้นำกิจกรรมนักศึกษาส่วนหนึ่งยังขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ขาดทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร การมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล และปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งคือผู้ที่อาสาเข้ามาทำหน้าที่ผู้นำองค์กรกิจกรรมยังขาดภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาไม่ได้ผลเท่าที่ควร ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรม

ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ การฝึกอบรมผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำ และการส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมในตำแหน่งผู้นำนักศึกษา ถือเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีแก่ผู้นำนักศึกษา เพราะจะทำให้ผู้นำนักศึกษาเกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติงานจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง สามารถทำหน้าที่ในฐานะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษามีประสิทธิภาพ

มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ขึ้น

หลักการของหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมีหลักการดังนี้

1. เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นเสริมสร้างความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรกิจกรรม เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. เป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำเนินงานขององค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. เป็นหลักสูตรที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ
4. เป็นหลักสูตรที่นำรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์บ (Kolb, 1984) มาปรับใช้ในการฝึกอบรม โดยเน้นกิจกรรมการปฏิบัติตามรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรฝึกอบรม

เพื่อให้ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้เป็นผู้ที่มีความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม

เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมตามหลักสูตร แบ่งเป็น 3 หน่วย คือ

- หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้
- หัวข้อที่ 1 เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - หัวข้อที่ 2 เรื่อง การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ
- หน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้
- หัวข้อที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 - หัวข้อที่ 2 การพูดสำหรับผู้นำ

หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน

หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรมมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างความคุ้นเคย ใช้เกมในการสร้างความคุ้นเคย เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเปิดเผยตัวเองให้สมาชิกที่เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้จักกัน

2. การทดสอบก่อนการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำก่อนการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. การดำเนินการฝึกอบรม ใช้รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม และใช้แบบสังเกตทักษะ ประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการทำกิจกรรมมีดังนี้ คือ

1.) ชั้นประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำประสบการณ์ของตนออกมาใช้ในการเรียนรู้และแบ่งประสบการณ์แก่ผู้อื่น

2.) ชั้นสังเกตอย่างไตร่ตรองหรือคิดทบทวน เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นของตนแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่ม

3.) ชั้นความคิดรวบยอด เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจและเกิดความคิดรวบยอด ซึ่งจะส่งผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงเจตคติ และเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ

4.) ชั้นประยุกต์แนวคิด เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอดหรือสร้างความคิดรวบยอดในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการแสดงถึงผลของความสำเร็จในการเรียนรู้

4. การทดสอบหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้รับความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ด้านความรู้ ด้านเจตคติ และด้านทักษะ

ด้านความรู้ ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม

ด้านเจตคติ ใช้แบบวัดเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรม

ด้านทักษะ ใช้แบบสังเกตทักษะความเป็นผู้นำขณะดำเนินการฝึกอบรม

ส่วนการประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นต่อหลักสูตรฝึกอบรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้แบบประเมินผลการจัดฝึกอบรม หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินโครงสร้างหลักสูตร

3.1 การประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร (n=9)

ข้อ	โครงร่างหลักสูตร	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	หลักการของหลักสูตรในการนำไปปฏิบัติจริง	3.78	0.44	มาก
2	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม	3.78	0.44	มาก
3	เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปใช้ ฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.89	0.60	มาก
4	เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปปฏิบัติจริง	3.78	0.67	มาก
5	หัวข้อวิชาฝึกอบรมเหมาะสมกับขอบข่าย ของหลักสูตร	3.89	0.60	มาก
6	การกำหนดเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชา	3.78	0.67	มาก
7	การเรียงลำดับเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชา	4.00	0.50	มาก
8	การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในแต่ละหัวข้อวิชา	3.78	0.44	มาก
9	กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อวิชา	4.00	0.50	มาก
10	สื่อการเรียนกับเนื้อหาในแต่ละหัวข้อวิชา	3.89	0.33	มาก
11	สื่อการเรียนที่จะนำไปใช้ในการเสริมสร้างความรู้	3.89	0.33	มาก
12	วิธีการประเมินผลในแต่ละหัวข้อวิชา	3.89	0.60	มาก
13	ระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.89	0.60	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโครงร่างหลักสูตรทุกประเด็นมีความเหมาะสมในระดับมาก

3.2 การประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=9)

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ดัชนีความสอดคล้อง	ความหมาย
1	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับหลักการของหลักสูตร	1	สอดคล้อง
2	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	1	สอดคล้อง
3	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับเนื้อหาของหลักสูตร	1	สอดคล้อง
4	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับหัวข้อวิชาฝึกอบรม	1	สอดคล้อง
5	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับจุดประสงค์ เชิงพฤติกรรมในแต่ละหัวข้อวิชาฝึกอบรม	0.89	สอดคล้อง
6	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับเนื้อหาของหลักสูตร	0.89	สอดคล้อง
7	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับหัวข้อวิชาฝึกอบรม	0.89	สอดคล้อง
8	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรม	1	สอดคล้อง
9	เนื้อหาวิชาฝึกอบรมกับหัวข้อวิชาฝึกอบรม	0.89	สอดคล้อง
10	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชาฝึกอบรมกับกิจกรรม และวิธีการฝึกอบรม	1	สอดคล้อง
11	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชากับสื่อ	0.89	สอดคล้อง
12	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชากับการประเมินผล	0.89	สอดคล้อง
13	เนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรมกับสื่อ	1	สอดคล้อง
14	เนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรมกับการประเมินผล	0.89	สอดคล้อง
15	กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมในหัวข้อวิชากับสื่อ	0.89	สอดคล้อง
16	กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมในหัวข้อวิชากับการประเมินผล	0.89	สอดคล้อง

จากตาราง 6 แสดงว่า ความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยดัชนีความ
สอดคล้อง ระหว่าง 0.89 – 1.00

3.3 การสร้างเครื่องมือเพื่อประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

3.3.1 การสร้างเครื่องมือทดสอบวัดความรู้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบทดสอบชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 50 ข้อ เมื่อนำไปทดลองใช้กับผู้น้องค์กรกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 30 คน ผู้วิจัยคัดเลือกข้อที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีค่าความยากง่ายรายข้อระหว่าง 0.2-0.80 ได้จำนวน 30 ข้อ และหาความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับได้ .83

3.3.2 การสร้างแบบวัดเจตคติ ผู้วิจัยสร้างแบบวัดเจตคติที่มีข้อความทางบวก และข้อความทางลบจำนวน 40 ข้อ เมื่อนำไปทดลองใช้กับผู้น้องค์กรกิจกรรมนักศึกษา จำนวน 30 คน ผู้วิจัยคัดเลือกข้อที่มีอำนาจจำแนก (ค่า t) ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบวัดเจตคติที่มีข้อความทางบวก 21 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 3, 6, 7, 8, 9, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 และ 29 และข้อความทางลบ 9 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 2, 4, 5, 10, 11, 13, 16, 28 และ 30 และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .60

3.3.3 การสร้างแบบประเมินทักษะ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ จำนวน 20 ข้อ นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ 20 ข้อ

3.4 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปทดลองใช้

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้น้องค์กรกิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

3.4.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ปรับปรุงเขียนสภาพปัญหาและความจำเป็นให้สอดคล้องกัน เพิ่มรายละเอียดกระบวนการฝึกอบรมที่ใช้กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

3.4.2 เนื้อหาการฝึกอบรม ผู้วิจัยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็น มีความสอดคล้องกับวุฒิภาวะในการเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนปรับเนื้อหาให้เหมาะสมกับกิจกรรมและเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม

3.4.3 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยปรับกิจกรรมให้สอดคล้องกับหัวข้อวิชา และจัดให้มีกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การระดมสมอง การอภิปรายกลุ่ม เกม และการฝึกปฏิบัติ

3.4.4 การประเมินผล ผู้วิจัยได้ประเมินความสำเร็จของการฝึกอบรม และการประเมินความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำในการนำไปปฏิบัติจริง

ขั้นตอนที่ 4 ผลการทดลองใช้หลักสูตร

ผู้วิจัยนำหลักสูตรที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำ ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้นำองค์การกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 30 คน ได้ผลดังนี้

1. การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหน่วยการฝึกอบรมตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการฝึกอบรมและผลลัพธ์โดยเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ 80/80 (E_1/E_2) พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมผ่านเกณฑ์ 80/80 คือ 84.77/ 81.33 (แสดงในภาคผนวก ข)

2. การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์การกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 การเปรียบเทียบความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์การกิจกรรมศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

การทดสอบ	n	\bar{X}	S.D.	t
ก่อนทดลองใช้หลักสูตร	30	20.70	1.78	
หลังทดลองใช้หลักสูตร	30	24.40	1.79	-15.09**

**p < .01

จากตาราง 7 แสดงว่า ผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์การกิจกรรมศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การเปรียบเทียบเจตคติก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 เปรียบเทียบเจตคติความเป็นผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

การทดสอบ	n	\bar{X}	S.D.	t
ก่อนทดลองใช้หลักสูตร	30	3.70	0.21	
หลังทดลองใช้หลักสูตร	30	4.26	0.22	-13.10**

**p < .01

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การสังเกตทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้แบบประเมินทักษะผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตลอดจนการฝึกอบรม และวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (n = 30)

ข้อ	พฤติกรรมความเป็นผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	เลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.06	.63	มาก
2	สื่อสารความคิดได้อย่างชัดเจน	4.10	.66	มาก
3	สื่อสารอย่างมีสาระและประโยชน์แจ่มชัด	4.20	.80	มาก
4	ฟังและเก็บใจความได้ดี	4.10	.54	มาก
5	ร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น	4.40	.62	มาก
6	พูดได้คล่องแคล่ว	3.83	.69	มาก
7	พูดโน้มน้าวใจ	3.96	.61	มาก
8	ระดมความคิดเห็นในทีม	4.10	.40	มาก
9	ยอมรับความคิดของผู้อื่น	4.33	.60	มาก
10	สร้างบรรยากาศที่ดีของทีม	4.10	.48	มาก
11	เป็นสมาชิกทีมที่ดี	4.16	.37	มาก
12	ให้เหตุผลมากกว่าอารมณ์	4.30	.53	มาก
13	ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	4.56	.50	มาก
14	แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีม	4.23	.50	มาก
15	สร้างความผูกพันภายในทีมงาน	4.16	.46	มาก
16	สร้างความน่าเชื่อถือให้กับทีมงาน	4.30	.59	มาก
17	แสดงความเห็นใจทีมงาน	4.16	.46	มาก
18	ปรับตัวเข้ากับทีมงาน	4.26	.52	มาก
19	กระตุ้นทีมงานให้กระตือรือร้น	4.26	.63	มาก
20	บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	.53	มาก
	รวม	4.32	.52	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

5. การประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามความเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 10 ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (n = 30)

ข้อ	หัวข้อประเมิน	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ตอนที่ 1 ด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรม				
1.	การจัดสถานที่ฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรมตลอดการฝึกอบรม	4.67	.48	มากที่สุด
2.	การดำเนินการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.57	.57	มากที่สุด
3.	การอำนวยความสะดวกของวิทยากรในระหว่างการฝึกอบรม	4.77	.43	มากที่สุด
4.	การกำหนดเวลาในการฝึกอบรมแต่ละกิจกรรมของหน่วยการเรียนรู้	4.47	.69	มาก
5.	ความชัดเจนของเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.57	.57	มากที่สุด
6.	การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.60	.56	มากที่สุด
7.	การใช้สื่อประกอบการฝึกอบรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.20	.80	มาก
8.	การประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.23	.63	มาก
9.	การจัดบริการอาหารตลอดการฝึกอบรม	4.87	.43	มากที่สุด
10.	การจัดบรรยากาศการฝึกอบรมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	4.50	.68	มากที่สุด
11.	ความรู้ความสามารถและประโยชน์ที่ได้รับภายหลังการฝึกอบรม	4.77	.50	มากที่สุด
รวม		4.85	.58	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	หัวข้อประเมิน	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ตอนที่ 2 ด้านความสามารถของวิทยากรดำเนินการฝึกอบรม				
1.	มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการฝึกอบรม	4.73	.45	มากที่สุด
2.	เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดีและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม	4.73	.52	มากที่สุด
3.	มีศิลปะในการพูด การฟัง และการใช้คำถาม-คำตอบ	4.77	.57	มากที่สุด
4.	มีความตั้งใจดำเนินการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรม	4.90	.30	มากที่สุด
5.	มีความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาสาระการฝึกอบรมที่ รับผิดชอบ	4.77	.57	มากที่สุด
6.	นำเสนอเนื้อหาสาระทุกเรื่องให้สามารถเข้าใจได้ง่าย	4.63	.56	มากที่สุด
7.	มีทักษะการใช้สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม	4.23	.77	มาก
8.	มีความสามารถในการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม	4.37	.76	มาก
9.	บูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กับเนื้อหาสาระ การฝึกอบรม	4.53	.57	มากที่สุด
10.	ดำเนินการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ การเรียนรู้	4.63	.61	มากที่สุด
11.	เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแสดงออก อย่างทั่วถึง	4.80	.41	มากที่สุด
12.	มีความสามารถเป็นผู้นำในการดำเนินการฝึกอบรม	4.70	.47	มากที่สุด
รวม		4.65	.55	มากที่สุด

จากตาราง 10 แสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเห็นว่าการฝึกอบรมโดยรวมเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้อมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4 ข้อ 7 และข้อ 8 ที่มีความเหมาะสมในระดับมาก

ส่วนด้านความสามารถของวิทยากรดำเนินการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมมีความเห็นโดยรวมว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้อ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 7 และข้อ 8 ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ขั้นตอนที่ 5 ผลการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร

จากการทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินการทดลองใช้หลักสูตร ผู้วิจัยได้นำผลมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในประเด็นต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ผู้วิจัยได้ปรับปรุงการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เพื่อให้ผู้นำหลักสูตรไปใช้มีความเข้าใจและสามารถวัดผลประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เนื้อหาสาระ กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ปรับปรุงรายละเอียดของเนื้อหาสาระให้เหมาะสมมากขึ้น สำหรับกิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม ได้ปรับรูปแบบการใช้กิจกรรมเตรียมความพร้อมก่อนนำเสนอเนื้อหาสาระ เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์บ (Kolb)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ให้มีความรู้ มีเจตคติ และมีทักษะภาวะผู้นำ

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีขั้นตอนการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ศึกษาและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ โดยในขั้นนี้แบ่งออกเป็น

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กิจกรรมนักศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอลลี (Kolb)

1.2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 10 คน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ด้านกิจกรรมนักศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างโดยการสัมภาษณ์

1.3 นำข้อมูลจากข้อ 1.1 และ 1.2 มาสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถามความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา

1.4 นำคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้าง 3 อันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ อันดับ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ อันดับ 2 ศิลปะการสื่อสาร อันดับ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ มาพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร นำผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน มากำหนดเป็นรายละเอียดต่างๆ ของโครงร่างหลักสูตร ได้แก่ ปัญหาและความจำเป็น หลักการของหลักสูตร ฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรฝึกอบรม เนื้อหาสาระ กิจกรรมการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงร่างหลักสูตร นำโครงร่างหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน (ภาคผนวก ก) ประเมินในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร แล้วนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำหลักสูตรไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร นำหลักสูตรที่ได้พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือผู้นำ องค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 30 คน การทดลองใช้แบบแผนการทดลองแบบ One-Group Pretest-Posttest Design โดยก่อนการทดลอง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำการทดสอบด้านความรู้ และเจตคติภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากนั้นทำการฝึกอบรมแต่ละหน่วยและหัวข้อตามหลักสูตร ขณะฝึกอบรมมีการสังเกตทักษะภาวะผู้นำเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำการทดสอบด้านความรู้ และเจตคติภาวะผู้นำ โดยใช้แบบทดสอบชุดเดียวกับที่ใช้ก่อนการทดลอง และประเมินผลความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรมด้านความรู้ และเจตคติภาวะผู้นำโดยใช้สถิติ t-test ส่วนการประเมินประสิทธิภาพหลักสูตรใช้เกณฑ์ 80/80 การประเมินผลความเหมาะสมหลักสูตรฝึกอบรมใช้ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมให้สามารถประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพและปรับปรุงรายละเอียดด้านเนื้อหาสาระ กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการสำรวจความคิดเห็นความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา และคณะกรรมการนักศึกษา พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีลำดับความสำคัญได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ 2) การพัฒนาที่มุ่งานให้มีประสิทธิภาพ 3) ศิลปะการสื่อสาร 4) การสร้างวิสัยทัศน์ 5) คุณธรรมจริยธรรม 6) ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน 7) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 8) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง 9) การปรับตัวและการบริหารงานแบบยืดหยุ่น 10) การตัดสินใจ 11) ศิลปะการจูงใจ และ 12) การจัดการความขัดแย้ง

2. การร่างหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำใน 3 เรื่อง ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้ผู้นำ 2) การพัฒนาที่มุ่งงานให้มีประสิทธิภาพ และ 3) ศิลปะการสื่อสาร หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรม หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในแต่หน่วยฝึกอบรม เนื้อหาและกิจกรรม การวัดและประเมินผล โดยจัดทำเป็นคู่มือประกอบการนำหลักสูตรไปใช้

3. การประเมินโครงร่างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร พบว่า โครงร่างหลักสูตรมีความเหมาะสมมาก และมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น

4. การทดลองใช้หลักสูตร

ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมที่ประเมินจากแต่ละหน่วยการฝึกอบรมตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์โดยเฉลี่ยตามเกณฑ์ 80/80 พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหน่วยฝึกอบรมผ่านตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือ 84.77/ 81.33

การทดสอบวัดความรู้ภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การทดสอบวัดเจตคติภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การสังเกตทักษะภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ทักษะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

การประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

5. ผลการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร

ปรับปรุงการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมให้สามารถประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับปรุงรายละเอียดด้านเนื้อหาสาระ กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการ
กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สามารถเสริมสร้างความรู้
เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร
ซึ่งผู้วิจัยจำแนกการอภิปรายเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. คุณภาพของโครงร่างหลักสูตร พบว่า คุณภาพของโครงร่างหลักสูตรเป็นไปตาม
เกณฑ์ที่กำหนด จากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ในส่วนประกอบของโครงร่างหลักสูตร ได้แก่
สภาพปัญหาและความจำเป็นของการฝึกอบรม หลักการของหลักสูตรฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของ
หลักสูตรฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม
สื่อการฝึกอบรม และวิธีการวัดและประเมินผลพบว่า โครงร่างหลักสูตรมีความสอดคล้องกัน
ทุกประเด็น ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 (สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. 2529: 95)
และมีความเหมาะสมที่จะนำไปทดลองใช้ได้ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือมากกว่า หรือ
เท่ากับ 3.50 (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540: 214) แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ
สำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความเหมาะสมและมีความ
สอดคล้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีคุณภาพตามกระบวนการวิจัยและ
พัฒนาหลักสูตรที่มีขั้นตอนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมของไทเลอร์ (Tyler. 1950: 11) ทาบ
(Taba. 1962: 422-425) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525: 16-17) และกุลยา ตันติผลาชีวะ (2537: 58-77)
ตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เริ่มตั้งแต่การสำรวจความต้องการ การร่างหลักสูตร
การประเมินโครงร่างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร
ซึ่งผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาเอกสารและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จำนวน 10 คน และการสำรวจความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำของ
อาจารย์ ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา เพื่อนำผลที่ได้มากำหนดเป็น
โครงร่าง หลักสูตรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริง มีการตรวจสอบความ
เหมาะสม และความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ จำนวน
9 คน แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้ร่างหลักสูตรที่สมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้

2. สาระหลักสูตร เป็นสาระที่สอดคล้องกับความจำเป็นเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งกำหนดไว้ 3 หน่วยฝึกอบรม ดังนี้

หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การที่นักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการนักศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้นำ องค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและ บทบาทหน้าที่ของผู้นำในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ ความหมายของผู้นำ ความสำคัญของผู้นำ คุณสมบัติ ของผู้นำ องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี บทบาทหน้าที่ของผู้นำ และคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ทั้งนี้เพราะการบริหารและการดำเนินกิจกรรม นักศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ ผู้นำนักศึกษา ที่ได้รับการเลือกตั้งขึ้นมาเป็นตัวแทนของนักศึกษา (สถานศึกษา องค์กรบริหาร องค์กรนักศึกษา สโมสรคณะ และชมรมต่าง ๆ) สอดคล้องกับผลการสัมมนากิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่สรุปว่า ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้จะต้องมีภาวะผู้นำ และรู้จักบทบาทหน้าที่ของผู้นำ และจากสภาพปัญหาของการดำเนินกิจกรรมนักศึกษาที่สำคัญ อีกประการหนึ่งคือการขาดแคลนผู้นำนักศึกษา และผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาส่วนหนึ่งยังขาด ภาวะผู้นำ ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถบรรลุ เป้าหมาย ตามที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2547: 3)

ดังนั้นความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ จึงจำเป็นที่ต้องเสริมสร้าง ให้แก่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สอดคล้องกับ มนุญ วงศ์อารี (2530: 35) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง เก่งในเรื่องการบริหารจัดการ สอดคล้องกับที่จุมพล หลิมพานิช (2539: 352) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า จะต้อง มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคหรือวิธีการที่รับผิดชอบ รู้จักวิธีการทำงาน รู้จักบทบาท รู้จักการวางแผนในการทำงาน เป็นต้น ยิ่งผู้นำมีความรอบรู้ก็ยิ่งสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ ผู้ร่วมงานมากยิ่งขึ้น พุทธกาล วัชธร (2539: 35) กล่าวถึงคุณลักษณะและบทบาทผู้นำนักศึกษา ในศตวรรษหน้าว่าจะต้องมีความรู้ทุกด้านเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำ มีความรู้ในการ บริหารจัดการและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จะเห็นว่าความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ เป็นสิ่ง จำเป็นพื้นฐานที่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาจะต้องมีและนำไปใช้เพื่อการ บริหารจัดการองค์กร กิจกรรมนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ คูณส์; และ ดอนเนล (Koontz; and Donnel. 1976: 822) ที่กล่าวว่าการเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดจะต้อง มีองค์ประกอบที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ ได้แก่ ความสามารถในการเข้าถึงสภาพ

และความแตกต่างของมนุษย์ ความสามารถ ในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมบริหารโดยอาศัยความรู้พื้นฐานการเป็นผู้นำ

หากผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ ก็จะทำให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ที่มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการหลักสูตรการบริหารสำหรับผู้นำกิจกรรมนักศึกษา เพื่อให้ผู้นำกลุ่มกิจกรรมเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารองค์กรกิจกรรม นักศึกษาและมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2546: 16)

หน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร การที่นักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์ที่ปรึกษา และ คณะกรรมการนักศึกษา มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ต้องมีความรู้ความสามารถในการสื่อสาร ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ หลักการและ กระบวนการสื่อสาร ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หลักการและ ความสำคัญของการพูด คุณสมบัติของนักพูด และการพูดในโอกาสต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะในการ บริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษาและการดำเนินกิจกรรมเป็นการปฏิบัติงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับ บุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้ร่วมงาน เจ้าหน้าที่ อาจารย์ที่ปรึกษา นักศึกษาทั่วไป และบุคคลภายนอก สอดคล้องกับแผนงานสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการและการสื่อสาร ตามแผนพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัย(มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2548: 2) อีกทั้งการ สื่อสารยังเป็นกระบวนการที่สำคัญในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ นอกจากมนุษย์ จะถ่ายทอดและ แลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ ความรู้สึกระหว่างกันแล้ว การสื่อสารยังทำให้สมาชิกในสังคมเกิด ความเข้าใจอันดีต่อกันด้วย (เสถียร เป้นเหลือ. 2541: 9) ดังนั้นการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ จึงเป็นคุณลักษณะและทักษะที่สำคัญของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ดังที่ นอลท์ (Nolte. 1996: 385) กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร เช่นเดียวกับที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 28) วีรวุฒิ ปันนิตมัย (2537: 16) ที่กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่าจะต้องมี ความสนใจในการสื่อสาร คือ มีทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน สอดคล้องกับที่ อานันท์ ปันยารชุน (2541: 28) กล่าวว่า ผู้นำสำหรับสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์นั้น ต้อง มี ความสามารถในการพูดหรือสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจได้

ศิลปะการสื่อสารจึงเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ การที่นักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการนักศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ต้องมี ความรู้ ความสามารถด้านการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ ความหมาย ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน กระบวนการทำงานเป็นทีม ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน และบทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน ทั้งนี้เพราะการบริหารและการดำเนินกิจกรรมนักศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีมสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นนโยบายที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทีมงานไว้ในแผนพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา และแผนการพัฒนาเครือข่ายภาวะผู้นำ (มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์, 2548: 3) การพัฒนาทีมงานและการทำงานเป็นทีมได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะการพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการ (สุนันทา เลานันท์, 2544: 35) และในปัจจุบันการสร้างและพัฒนาทีมงานต้องอาศัยผู้นำที่มีความสนใจด้านภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร การเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีมให้ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาจึงมีความจำเป็น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสงค์ จันทร์ทอง (2539: บทนำ) ที่สรุปว่าบทบาทผู้นำนักศึกษาที่สำคัญประการหนึ่งคือ จะต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงาน และการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับที่ พระธรรมปิฎก (2541: 16) ที่กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามมีการประสานมือประสานใจ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียง มุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน และสอดคล้องกับสตอกดิลล์ (Stogdill, 1974: 65) ที่กล่าวว่าผู้นำที่พึงประสงค์ต้องให้ความร่วมมือในหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของทีมและให้ความร่วมมือในการทำงาน ทีมที่มีกระบวนการทำงานที่ดี มีผู้นำที่ดี และมีสมาชิกกลุ่มที่ดี ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง โดยเฉพาะการมีผู้นำที่เก่งในเรื่องการทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการที่ดี (มัญญ วังศ์อารี, 2530: 36)

จะเห็นว่าสาระหลักสูตรทั้ง 3 หน่วยฝึกอบรม มีเนื้อหาที่ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต้องเรียนรู้และฝึกฝน เพราะจะส่งผลให้การบริหารกิจกรรมนักศึกษา มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐาน และมีคุณค่าต่อองค์กร จึงต้องเสริมสร้างให้ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้มีภาวะผู้นำสอดคล้องกับสาระหลักสูตรดังกล่าว

3. ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เมื่อหาประสิทธิภาพตามเกณฑ์80/80 ที่ประเมินจากประสิทธิภาพตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการกับผลลัพธ์เฉลี่ย (E_1/E_2) (อรพรรณ พรสีมา, 2530:130 -131) พบว่า ภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทุกหน่วยวิชาการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด สรุปได้ว่าหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สามารถนำไปใช้ได้

การเปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า คะแนนจากแบบทดสอบวัดความรู้หลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถเสริมสร้างความรู้ด้านภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ผ่านการฝึกอบรมได้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเกิดจากส่วนประกอบของหลักสูตร ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ สื่อ กิจกรรม วิธีการฝึกอบรม รวมทั้งวิธีการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสม โดยเฉพาะวิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำหลักการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์นสัน; และ จอห์นสัน (Johnson; and Johnson. 1994: 60) ที่กล่าวว่า การเข้ากลุ่มฝึกอบรมโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ ได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ได้ไตร่ตรอง และได้ใช้ทักษะการทำงานกลุ่ม สามารถช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น ซึ่ง สุมณฑา พรหมบุญ; และ อรพรรณ พรสีมา (2540: 25) กล่าวว่า การฝึกอบรมวิธีนี้หากวิทยากรสามารถปรับการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเก่งขึ้น ดีขึ้น และมีความสุขขึ้นกว่าเดิม การฝึกอบรมครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการบรรยายนำ และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมถ่ายทอดประสบการณ์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มในลักษณะต่าง ๆ ตามหลักการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม จากกิจกรรมและวิธีการดังกล่าวทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ เกิดทักษะ และเกิดเจตคติที่ดี มีความพึงพอใจ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ประเมินการฝึกอบรมในระดับมากที่สุด และวิทยากรเป็นที่ยอมรับในระดับมากที่สุด การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมยอมรับ เชื่อถือผู้ให้ข้อมูล และเชื่อมั่นในความสามารถของวิทยากร จึงร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างเต็มที่ ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงความรู้และเจตคติได้ (Newman and Newman. 1983: 540-541) โดยไม่ติดขัดกับเงื่อนไขของเวลาและสอดคล้องกับงานวิจัยของ

เอกชัย เอื้อเฟื้อ (2537: 80) เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง และ อติญาณ์ ศรเกษตริน (2543: 117-118) เรื่อง การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล พบว่า เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมความเป็นผู้นำแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้และมีเจตคติดีขึ้น

การเปรียบเทียบคะแนนจากแบบวัดเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า คะแนนจากแบบวัดเจตคติหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงเจตคติด้านภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ผ่านการฝึกอบรมได้ ทั้งนี้อาจเกิดจากส่วนประกอบของหลักสูตร ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ สื่อ กิจกรรม วิธีการฝึกอบรม รวมทั้งวิธีการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสม โดยเฉพาะวิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำหลักการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ดังที่ จีรวัดณ์ วงศ์สวัสดิวัฒน์ (2538: 283) ได้กล่าวถึงการยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงเจตคติว่าการมีส่วนร่วมโดยการปฏิบัติจริงมีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนเจตคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมได้มากกว่าการมีส่วนร่วมร่วมเฉย ๆ โดยไม่ได้ทำอะไรเลย เช่น การรวมอภิปราย การแสดงบทบาท การพูดต่อหน้าชุมชน การเล่นเกมประกอบการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศรี ทองนุช (2542: 133-134) เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นคนทันสมัยด้านจิตใจสำหรับนักศึกษาสาขาครุศาสตร์ของสถาบันราชภัฏ และ อติญาณ์ ศรเกษตริน (2543: 117-118) เรื่อง การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล พบว่า เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมความเป็นผู้นำแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้และมีเจตคติดีขึ้น

การประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 20 ทักษะนั้น พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกทักษะทั้งในด้านความเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเกิดจากการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงพฤติกรรมในกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับ คอ์ป (1984: 22-29) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมนอกจากก่อให้เกิดการเรียนรู้แล้ว ย่อมก่อให้เกิดพฤติกรรมและทักษะได้เช่นกัน และสอดคล้องกับที่ พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2534: 9) กล่าวว่า หลักสูตรการ

ฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำนั้นสามารถใช้วิธีเชิงการฝึกฝนและการเสริมสร้างได้เสมอ

การประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมหลังการใช้หลักสูตร พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุดในแต่ละหัวข้อการประเมิน ทั้งนี้ในด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยรวม 4.85 (ระดับมากที่สุด) และในด้านความสามารถของวิทยากรดำเนินการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยรวม 4.65 (ระดับมากที่สุด) แสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพอใจในหลักสูตรและมีความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะรูปแบบและกิจกรรมการฝึกอบรมที่น่าสนใจ มีกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา โดยเฉพาะการคิดและการกระทำที่ตื่นเต้น เหมาะสมกับวัยของผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษาซึ่งเป็นวัยหนุ่มสาว มีพลังกำลัง มีความคิด มีความสนใจ และต้องการ อยากรู้ อยากรู้เห็น มีความพร้อมเต็มที่ในการเรียนรู้ (สำเนา ขจรศิลป์. 2538: 117) ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงออกอย่างเต็มที่ ได้ฝึกประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำกิจกรรมและชีวิตประจำวันได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำหลักสูตรไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์นี้ ใช้ได้ผลกับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา และสามารถปรับใช้ได้กับนักศึกษาทั่วไป แต่ควรปรับใช้เป็นหลักสูตรเสริมในระยะสั้น ๆ

1.2 หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษาที่วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นไปตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตตามความต้องการและนโยบายของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังนั้นควรจะได้มีการศึกษาและนำหลักสูตรนี้ไปใช้ในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บังคับการนักศึกษาต่อไป

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของผู้นำกิจกรรมในองค์กรและคุณภาพของบัณฑิตให้มีภาวะผู้นำ ถือเป็นภาระกิจร่วมกันของคุณภาพของผลิตผลของสถาบันอีกทางหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหาร อาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องควรร่วมมือกันพัฒนา โดยใช้กิจกรรมในหลักสูตรนี้พัฒนาผู้นำนักศึกษา และปรับใช้พัฒนานักศึกษาทั่วไปอย่างต่อเนื่อง

1.4 ก่อนนำหลักสูตรไปใช้ควรศึกษาหลักสูตรฉบับนี้ทุกส่วน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของหลักสูตร และควรศึกษารายละเอียดของหลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม และวิธีดำเนินกิจกรรม รวมทั้งเตรียมอุปกรณ์และเอกสารประกอบให้พร้อมก่อนนำมาฝึกอบรม

1.5 เนื่องจากเป็นการฝึกอบรมที่มีระยะเวลาจำกัด จึงสามารถประเมินความรู้ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้จากแบบทดสอบ นอกจากนี้การประเมินทักษะจากการฝึกอบรมในเวลาจำกัด มีผลทำให้ทักษะบางประการอาจไม่เกิดขึ้นขณะฝึกอบรม จึงควรมีการประเมินและติดตามผลหลังการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร กิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในคุณลักษณะอื่น ๆ เพื่อให้ครอบคลุมภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา และสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น เรื่องสันติศึกษา หรือเรื่อง การแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กวี วงศ์พุม. (2536). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพการบัญชี.
- . (2539 , มีนาคม-เมษายน). "กระบวนการติดต่อสื่อสารนับวันจะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในยุคปัจจุบัน," *วารสารเพิ่มผลผลิต*. 35(2): 33-40.
- กอบกิจ ดันท์เจริญรัตน์. (2536). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพเพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โกวิทย์ กังสนันท์. (2534 , ตุลาคม-ธันวาคม). "การประเมินความจำเป็นของการฝึกอบรมสำหรับองค์กร," *พัฒนาบริหารศาสตร์*. 31(4): 32-64.
- กฤษณีย์ อุทุมพร. (2541). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างเครื่องมือสอบมาตรฐานฝีมือนักเรียน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2538 ระบบทวิภาคี*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2532). "กระบวนการฝึกอบรม," *คู่มือการปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- จิรวัดณ์ วงศ์สวัสดิ์. (2538). *ทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรม : การวัด การพยากรณ์ และการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.
- จิรวัดณ์ วีระกร. (2542). *พื้นฐานทักษะการดำเนินกิจกรรมนิสิต*. กรุงเทพฯ: พี.ที.พัฒนาการพิมพ์.
- จุมพล นิมพานิช. (2539). *เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน่วยที่ 9 – 15*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 20. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- จุไร ชุมชุม. (2538). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่าย
กิจการนิสิตของสถาบันราชภัฏ เรื่องการสร้างและพัฒนาคณะทำงาน*. ปริญญาานิพนธ์
กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- เจลา ประเสริฐสังข์. (2539, พฤศจิกายน-ธันวาคม). "ภาวะผู้นำ," *วารสารมาลาเรีย*. 31(6):
313-323.
- เฉลิมเผ่า อจละนันท์. (2539, กันยายน-ตุลาคม). "ภาวะการมีงานทำและคุณภาพในการทำงาน
ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง รุ่นที่ 20 ปีการศึกษา 2536," *จุลสารพัฒนา
ประสิทธิภาพการสอน*. 4(5) : 15 – 21.
- เจดศักดิ์ ชุมชุม. (2540, มกราคม-มีนาคม). "การเรียนรู้โดยวิธีการประสบการณ์," *วารสาร
โครงการพัฒนาศึกษากรมนุชย์*. 2(1): 41.
- จีระ ประवालพฤกษ์. (2538). *การพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์
สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- ชัยพร วิชชาวุธ. (2542, เมษายน-มิถุนายน). "กลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาบุคคล : การเรียนเชิง
ประสบการณ์," *จุลสารพัฒนาข้าราชการ*. 18(2): 3-14.
- ชัยพร วิชชาวุธ, สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และ ปทีป เมธาคณวุฒิ. (2536). *คุณภาพบัณฑิตและ
ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: กองบริการ
การศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2540). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ ฉายายนต์. (2536). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการ
บริหารสำหรับหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด.
(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2536). *รายงานสรุปผลการสัมมนาผู้บริหารเรื่องมิติใหม่ของการพัฒนา
นิสิตนักศึกษา ระหว่างวันที่ 18-20 เมษายน 2536*. กรุงเทพฯ: กองบริการการศึกษา
สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- (2538). *รายงานประจำปี 2538*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2541). รายงานการศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2535-2539. กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและแผนอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- (2543). แผนการพัฒนานักศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549). กรุงเทพฯ: กองบริการการศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธาริณี สุขจิตต์. (2544). ความคิดเห็นของนิสิตที่เป็นกรรมการบริหารชมรม ต่อการได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมนิสิตของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นันทนา ธรรมบุศย์. (2538, สิงหาคม-กันยายน). "คุณสมบัติของผู้นำยุคใหม่," วารสารแนว. 29(160): 23-26.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2542). กลุ่มสัมพันธ์สำหรับการฝึกอบรม. สงขลา: งานส่งเสริมและผลิตตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- นิตา ชูโต. (2530, มกราคม-เมษายน). "การประเมินผลการฝึกอบรม," วิธีการวิจัย. 2(1): 14 - 32.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. (2538). เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ.
- ประดิษฐ์ คุณรัตน์. (2539). มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานอุตสาหกรรมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ (บางเขน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประสงค์ จันทองจีน. (2539). เอกสารสรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการนักบริหารที่ก้าวหน้าเพื่อกิจกรรมนิสิตนักศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และบริษัทตรีเพชรอีซูซุ จำกัด.
- เป็รื่อง กุมุท; และ วาสนา ทวีกุลทรัพย์. (2536). การออกแบบระบบการฝึกอบรม : ประมวลสาระ ชุดวิชาการจัดระบบทางการศึกษา หน่วยที่ 11-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พระธรรมปิฎก. (2541). ผู้นำ. กรุงเทพฯ: มติชน.

- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2534, ธันวาคม). “แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำทางการพยาบาล,” *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 3(3): 7-28.
- (2540). *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา ประเด็นและแนวโน้มการพยาบาล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พาดณี ปรีชานนท์; และคนอื่น ๆ. (มปป.). *รายงานการวิจัยกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือนอกหลักสูตรของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิมวอลอาร์ต โปรดักชั่นส์. พัฒนาสุขภาพจิต, สำนัก. กรมสุขภาพจิต. (2543). *คู่มือการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: วงศ์กมลโปรดักชั่น.
- พุทธกาล วัชธร. (2539). “วิสัยทัศน์: ในการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาการศึกษา,” ใน *สรุปผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารและบุคลากรด้านกิจกรรมนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2530). *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- ไพศาล หวังพานิช. (2532, กันยายน-ธันวาคม). “การกำหนดจุดประสงค์โครงการฝึกอบรม,” *วารสารวัดผลการศึกษา*. 11(32): 1-5.
- มนูญ วงศ์อารี. (2530). *ค่านิยมการบริหารสำหรับพัฒนาองค์การของไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2542). *รายงานผลการสัมมนากิจกรรมนักศึกษา ครั้งที่ 18*. สงขลา: กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- (2543). *สรุปผลการสัมมนากิจการนักศึกษา ปีการศึกษา 2543*. ปัตตานี: โครงการจัดตั้งกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- (2546). *แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี พ.ศ. 2544-2549*. สงขลา: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- (2547). *แผนปฏิบัติการกิจกรรมนักศึกษา*. สงขลา: กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- (2547). *รายงานการประเมินโครงการหลักสูตรบริหารสำหรับผู้นำกิจกรรมนักศึกษา ประจำปี 2547*. สงขลา: กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- (2548). *คู่มือกิจกรรมนักศึกษา*. สงขลา: กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ยุวดี ฤาชา. (2536). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนแบบที่ใช้ปัญหาเป็น*
หลักสำหรับอาจารย์พยาบาล. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้หน้านักศึกษา*
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์)
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- วรรณารถ แสงมณี. (2538, พฤษภาคม-มิถุนายน). “ผู้นำกับการบริหารงานภายในองค์กร,”
วารสารเพิ่มผลผลิต. 33(9): 19-26.
- วรวิทย์ บารู เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร เป้นเหลือ เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยสงขล
นครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2547.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2530). *งานบุคลากรนิสิตนักศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์*
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2537, ตุลาคม-ธันวาคม). “การพัฒนานิสิตนักศึกษาศึกษาศาสตร์ท่ามกลางความ
เปลี่ยนแปลง,” วารสารครุศาสตร์. 23(2): 1-13.
- วิจิตร สิ้นศิริ. (2534). *การอุดมศึกษาเชิงรุก. กรุงเทพฯ: ชมรมการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย*
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.*
- (2525). *การพัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่. กรุงเทพฯ: ธเนศวรการพิมพ์.*
- วิจิต สุรัตน์เรืองชัย. (2534). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์สำหรับครู*
ประถมศึกษา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร ชิวพิมาย. (2539). *การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียน*
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์
ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2537, กันยายน-ตุลาคม). “ว่าด้วยผู้นำ,” *วารสารข้าราชการ. 39(5):*
9-18.

- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2538, เมษายน-พฤษภาคม). "แนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาและประเมิน
โครงการฝึกอบรม," *ข่าวสารวิจัยทางการศึกษา*. 18(4): 3 – 13.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ
กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สงัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโม. (2538). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม*. กรุงเทพฯ: วิทยาพัฒนา.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2544). *สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เนท.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพิศ ไห้งาม. (2527). *พฤติกรรมความเป็นผู้นำกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.
รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สาคร พุทธปวน. (2533). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการป้องกันการใช้ยาผิดและยาเสพติด
สำหรับบุคลากรในงานสาธารณสุขมูลฐาน*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สายพิน สุตคนึง. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการเข้าร่วมกิจกรรมของนิสิตระดับ
ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.
(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- สำเนาวิ ขจรศิลป์. (2525). *หลักกิจการนิสิตนักศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- (2537). *มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 1 : พื้นฐานและบริการนักศึกษา*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- (2538). *มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 2 : การพัฒนานักศึกษา*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2529). *ทฤษฎีการวัดและประเมินผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
สยามศึกษา.
- สุกรี เมฆทันต์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร เป้นเหลือ เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยสงขล
นครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่, เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2547.

- สุชาฎ โภคิน. (2539 ,พฤศจิกายน-ธันวาคม). "วิสัยทัศน์ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา," *จุลสารพัฒนาประสิทธิภาพการสอน*. 4(2) : 4-6.
- สุพัตรา สุภาพ. (2536). *เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- สุมณฑา พรหมบุญ; และอรพรรณ พรสีมา. (2540, กรกฎาคม-ตุลาคม). "การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม," *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 26(1): 23-34.
- สุมาลี สุวรรณภักดี. (2541). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลเขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2528, เมษายน). "การฝึกอบรมระยะสั้น," *วิทยากร*. 83(4) : 20 –21.
- สุวรรณ หมิ่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2534, มกราคม). "การพัฒนาและประเมินโครงการฝึกอบรม," *วิจัยการศึกษา*. 14(2) : 14 –21.
- เสถียร เป้นเหลือ. (2541). *พื้นฐานการพูด*. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2525). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2540). *ภาวะผู้นำและการขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- องอาจ พงษ์พิสุทธิบุบผา. (2541). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำทางการเกษตร สำหรับนักเรียนโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อดิญาณ์ ศรีเกษตริน. (2543). *การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรพรรณ พรสีมา. (2530). *เอกสารประกอบการสอนวิชาเทคโนโลยี 437 บทเรียนด้วยตนเอง*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). *ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มติชน.

- เอกชัย เอื้อเฟื้อ. (2537). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง*. ปริญญาโท กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Barnard, Chester I. (1998). *The Functions of the Executive*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Burnard, P. (1995). *Learning Human Skills : An Experiential and Reflective Guide for Nurses*. 3 rd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- . (1996). *Acquiring Interpersonal Skills : A Handbook of Experiential Learning for Health Professionals*. 2nd ed. London: Chapman&Hall.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3th ed. New York: Harper and Row.
- DuBrin, Andrew J. (1998). *Leadership : Research Finding Practice, and Skills*. Boston: Houghton Mifflin Company
- Good, C V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw–Hill Book Company.
- Glueck, William F. (1980). *Management*. Hinsdale, Illinois: The Dryden Press.
- Hersey, Paul; and Blanchard, Kenneth H. (1988). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. 5th ed. London: Prentice – Hall.
- Johnson, David W.; and Johnson Frank P. (1994). *Joining Together: Group Theory and Skill*. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Kirkpatrick, D L. (1987). "Evaluation of Training In R L," *Training and Development Handbook : A Guide to Human Resource Development*. 2nd ed. New York: McGraw–Hill.
- Kolb, D. (1984). *Experiential Learning*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Koontz, Harold; and Cyril O. Donnel. (1976). *Management : A System and Contingency Analysis of Managerial Functions*. Tokyo: McGraw–Hill Kogakuha.
- Nolte, Chester M. (1996). *An Introduction of School Administration : Selected Readings*. New York: McMillan Company.

- Peterson, J S. (1966, May). "Some of Observation on Superior Student," *Journal of Educational Sociology*. 35: 172.
- Raddin, William J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw–Hill Book Co.
- Reskens, R W. (1960). "Relationship between Leadership Participation in College and After College," *The Personal and Guidance Journal*. 34: 110-114.
- Robinson, D G. and Robinson, J C. (1989). *Training for Impact : How to Link Training to Business Needs and Measure the Results*. San Francisco : Jossey – Bass.
- Saylor, J. Galen and Alexander, William M. (1974). *Planning Curriculum for Schools*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Silberman, Mel. (1998). *Active Training : A Handbook of Technigues Designs, Case Examples, and Tips*. 2nd ed. California: Jossey – Bass Pfeiffer.
- Skilbeck, Malcom. (1984). *School-based Curriculum Development*. London: Harper & Row.
- Stogdill, R M. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Taba, H. (1962). *Curriculum Development : Theory and Practice*. New York: Harcourt Brace & World.
- Terrell, M. (1980). *Training Analysis : A Guide to Recognising Training Need*. Plymouth: Macdonal & Evans.
- Tyler, Ralph W. (1969). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago: The University Of Chicago.
- Vella, Jane. (1995). *Training Through Dialogue*. San Francisco: Jossey – Bass.
- Williamson, E G. (1961). *Student Personnel Services in Colleges and Universities*. New York: McGraw –Hill Book Company. Inc.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics : An Introductory Analysis*. 2nd ed. New York: Harper and Row.

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

แบบสำรวจความต้องการฝึกอบรม

แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญชั้นสำรวจความต้องการพัฒนาหลักสูตร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินโครงร่างหลักสูตร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้อำนวยการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย

สงขลานครินทร์ ที่เข้ารับการฝึกอบรม

**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

ชื่อ..... ตำแหน่ง.....

1. สภาพปัญหาด้านกิจกรรมนักศึกษาและด้านภาวะผู้นำ
.....
.....
.....
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำต่อไปนี้ ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่ามีความจำเป็นต้องเสริมสร้างให้กับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 1. ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ
 2. ศิลปะการสื่อสาร
 3. การตัดสินใจ
 4. ศิลปะการจูงใจ
 5. การสร้างมนุษยสัมพันธ์
 6. การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ
 7. คุณธรรมและจริยธรรม
 8. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน
 9. การสร้างวิสัยทัศน์
 10. การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง
3. แนวทางและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
.....
.....
.....
4. ความคิดเห็นอื่น ๆ
.....
.....

ขอขอบพระคุณ

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ
องค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรม
นักศึกษา และคณะกรรมการนักศึกษา เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการเสริมสร้างสำหรับ
ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งจะนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึก
อบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำต่อไป

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กร
กิจกรรม ในแต่ละรายการ โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความต้องการที่ตรงกับความ
คิดเห็นของท่าน ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | คุณลักษณะที่ท่านต้องการเสริมสร้างมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | คุณลักษณะที่ท่านต้องการเสริมสร้างมาก |
| 3 | หมายถึง | คุณลักษณะที่ท่านต้องการเสริมสร้างปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | คุณลักษณะที่ท่านต้องการเสริมสร้างน้อย |
| 1 | หมายถึง | คุณลักษณะที่ท่านต้องการเสริมสร้างน้อยที่สุด |

ตัวอย่างการตอบ

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ดังตัวอย่าง

ข้อ	เรื่องที่ต้องการเสริมสร้างเพิ่มเติม	ระดับความ					หมายเหตุ
		ต้องการ					
		5	4	3	2	1	
00	ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ฯลฯ		/				

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

 อาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา คณะกรรมการนักศึกษา**ตอนที่ 2 โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน**

ข้อ	เรื่องที่ต้องการเสริมสร้าง	ระดับความต้องการ					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	
1	ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ						
2	ศิลปะการสื่อสาร						
3	การตัดสินใจ						
4	ศิลปะการจูงใจ						
5	การสร้างมนุษยสัมพันธ์						
6	การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ						
7	คุณธรรมและจริยธรรม						
8	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน						
9	การสร้างวิสัยทัศน์						
10	การสร้างเชื่อมั่นในตนเอง						
11	การปรับตัวและการบริหารงานแบบยืดหยุ่น						
12	การจัดการความขัดแย้ง						

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง

ผศ.เสถียร แป้นเหลือ ผู้วิจัย

แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ท่านซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยม ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และกรุณาเขียนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงต่อไป

แบบประเมินมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร และ

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาว่า องค์ประกอบของหลักสูตรในส่วนต่าง ๆ ต่อไปนี้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง สี่เหลี่ยม ตามระดับความเหมาะสม

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1	หลักการของหลักสูตรในการนำไปปฏิบัติจริง						
2	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม						
3	เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปใช้ฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย						
4	เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปปฏิบัติจริง						
5	หัวข้อวิชาฝึกอบรมเหมาะสมกับขอบข่ายของหลักสูตร						

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรมีความสอดคล้องมากน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยม ตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง
1	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับหลักการของหลักสูตร			
2	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร			
3	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับเนื้อหาของหลักสูตร			
4	สภาพปัญหาของหลักสูตรกับหัวข้อวิชาฝึกอบรบ			
5	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมในแต่ละหัวข้อวิชาฝึกอบรบ			
6	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับเนื้อหาของหลักสูตร			
7	จุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับหัวข้อวิชาฝึกอบรบ			
8	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรบ			
9	เนื้อหาวิชาฝึกอบรบกับหัวข้อวิชาฝึกอบรบ			
10	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับกิจกรรมและวิธีการฝึกอบรบ			
11	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับสื่อ			
12	วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับการประเมินผล			
13	เนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับสื่อ			
14	เนื้อหาในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับการประเมินผล			
15	กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรบในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับสื่อ			
16	กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรบในหัวข้อวิชาฝึกอบรบกับการประเมินผล			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญชั้นสำรวจความต้องการพัฒนาหลักสูตร

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพจน์ โกวิทยา รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขต
หาดใหญ่
2. อาจารย์ ดร. อุดมาน สารี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา วิทยาเขต
ปัตตานี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุฑามณี ตระกูลมุกดา รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
คณะวิทยาการจัดการ
4. อาจารย์นวมน ยูเด็น รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
5. อาจารย์อัญชลี คงพัฒน์ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
คณะศิลปกรรมศาสตร์
6. อาจารย์กุสุมา ภูใหญ่ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
คณะวิทยาการสื่อสาร
7. อาจารย์รัชดา เชาวเสฏฐกุล รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
8. นายวิชา เพชรขาว ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา
9. นายสุกรี เมฆทันต์ หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา วิทยาเขต
หาดใหญ่
10. นางมนทิพย์ นาคะสุวรรณ หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา วิทยาเขต
ปัตตานี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินโครงร่างหลักสูตร

- | | | |
|----|---|----------------------------------|
| 1. | ดร.สมสุข ธีระพิจิตร | ข้าราชการบำนาญ |
| 2. | ดร. บุญพาทิศ พลอยสุวรรณ | มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา |
| 3. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัมภา บุญช่วย | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 4. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรวิทย์ บารู | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 5. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วสันต์ อติศัพท์ | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 6. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรัชย์ มีชาญ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 7. | รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 8. | รองศาสตราจารย์ ดร. วัน เดชพิชัย | มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ |
| 9. | รองศาสตราจารย์ ดร. ชมพันธ์ุ์ กุญชร ณ อยุธยา | ข้าราชการบำนาญ |

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ชมพันธ์ุ์ กุญชร ณ อยุธยา ข้าราชการบำนาญ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. วัน เดชพิชัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
3. รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรัชย์ มีชาญ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วสันต์ อดิศักดิ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**รายชื่อผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ ที่เข้ารับการฝึกอบรม**

- | | | |
|-----|--------------------|--------------|
| 1. | นางสาวกฤษมา | โกศล |
| 2. | นายอัศรีย์ | ยา |
| 3. | นายนิชอยบุญดิน | นิเงาะ |
| 4. | นางสาวนวล | อาลี |
| 5. | นางสาวศิริพร | เพ็งจันทร์ |
| 6. | นายวัลลภ | ภิวันแก้ว |
| 7. | นางสาวอามัล | ยะยา |
| 8. | นางสาวปราหานา | ปิยา |
| 9. | นายชะกาเรีย | เวชประสิทธิ์ |
| 10. | นางสาวอรรวรรณ | ช่วยขาว |
| 11. | นางสาวรัตยา | พิบูลย์ผล |
| 12. | นายจารึก | ช่องสมบัติ |
| 13. | นางสาวสุพรรณณี | คงขำ |
| 14. | นางสาวอนาตยา | นิลลาวรรณ |
| 15. | นางสาวสุไรดา | มะคาเร็ง |
| 16. | นางสาววิมลศิริ | แซ่ไฉ่ว |
| 17. | นางสาวเหมรัตน์ | สารวัตร |
| 18. | นางสาวปัทมาภรณ์ | โสภณ |
| 19. | นายมุฮัมหมัด | เหละดูหวิ |
| 20. | นายสมหัตต์ | เส้นเด |
| 21. | นายอับดุลเลาะ | หมัดอะดั้ม |
| 22. | นายนรฤทธิ์ | จรรยาสวัสดิ์ |
| 23. | นางสาวอ้อมใจ | ละเอียด |
| 24. | นายกุมุฮัมหมัดซากี | ราเหม |
| 25. | นางสาวนุรีซัน | อี่ปง |
| 26. | นางสาวกาญจนา | รักษ์รงค์ |

- | | |
|--------------------|----------------|
| 27. นางสาวปรีญา | วิบูลย์พันธ์ |
| 28. นายวีระ | ลีลาสวัสดิ์สุข |
| 29. นายชูฟเฟียน | เจ๊ะมะ |
| 30. นางสาวอาลีเมาะ | บินเปาะมุ |

ภาคผนวก ข

แบบทดสอบวัดความรู้พร้อมเฉลยคำตอบ
ผลคะแนนวัดความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำ
แบบประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม

แบบทดสอบวัดความรู้

คำชี้แจง

โปรดตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย X ลงบนตัวเลือกที่ท่านพิจารณาว่าถูกต้องเหมาะสมมากที่สุด

1. “ผู้นำ” มีความหมายอย่างไร
 - 1) ผู้ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิก
 - 2) ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก
 - 3) **ผู้ที่มีและใช้อำนาจอย่างถูกต้องชอบธรรม**
 - 4) ผู้ที่มีอำนาจในการสั่งการอย่างเฉียบขาด
2. ผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นผู้นำประเภทใด
 - 1) ผู้นำแบบตามสบาย
 - 2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย
 - 3) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย
 - 4) **ผู้นำตามสถานการณ์**
3. คุณลักษณะของผู้นำที่ดีคืออย่างไร
 - 1) เป็นผู้ที่ขยันในการทำงาน
 - 2) เป็นผู้ทำงานได้ทุกอย่างทุกอย่าง
 - 3) เป็นผู้สั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในทุกอย่างทุกอย่าง
 - 4) **เป็นผู้ที่เหมาะสมกับงาน มีความรู้ความสามารถในงานนั้นเป็นอย่างดี**
4. คุณสมบัติใดที่ไม่พึงมีในตัวผู้นำมากที่สุด
 - 1) ปฏิบัติตามใจสมาชิกกลุ่ม
 - 2) ปิดกั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
 - 3) **ไม่ฟังคำคัดค้าน ดื้อด้าน หน้าไหว้หลังหลอก**
 - 4) ปฏิเสธจุดอ่อนของตนเอง มีอารมณ์รุนแรง
5. ผู้นำควรใช้อำนาจแบบใดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน
 - 1) **แบบประชาธิปไตย**
 - 2) แบบกึ่งเผด็จการ
 - 3) แบบตามสบาย
 - 4) แบบเผด็จการ

6. บทบาทใดเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะต้องเกี่ยวข้องกับน้อยที่สุด

- 1) บทบาทเกี่ยวข้องกับสังคม
- 2) บทบาทเกี่ยวข้องกับบุคคล
- 3) **บทบาทเกี่ยวข้องกับส่วนตัว**
- 4) บทบาทเกี่ยวข้องกับงาน

7. คุณสมบัติใดที่มีความสำคัญต่อตัวผู้นำ

- 1) ไม่ไว้วางใจใครง่าย ๆ
- 2) ไม่ตัดสินใจอะไรง่าย ๆ
- 3) **รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน**
- 4) ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

8. วิธีการใดที่ผู้นำควรใช้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

- 1) แบบ แพ้ - แพ้
- 2) แบบ แพ้ - ชนะ
- 3) **แบบ ชนะ - ชนะ**
- 4) แบบตามสถานการณ์

9. การทำงานเป็นทีมที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย จะมีบรรยากาศอย่างไร

- 1) รับผิดชอบงานของใครของมัน
- 2) **ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน**
- 3) ทำงานตามที่ตนเองสนใจ
- 4) แข่งขันกันทำงาน

10. ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากที่สุด

- 1) **การพัฒนาบุคคลในองค์กร**
- 2) การจัดระบบการบริหารงาน
- 3) การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- 4) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

11. การสื่อความหมายที่ดีมีลักษณะอย่างไร

- 1) พูดได้เสียงดังฟังชัด
- 2) พูดจาได้ไพเราะน่าฟัง
- 3) พูดชักจูงให้คนอื่นคล้อยตามได้
- 4) **พูดให้คนอื่นเข้าใจตามที่ต้องการได้**

12. ข้อใดเป็นการสื่อสารด้วยอวัจนภาษาทั้งสองฝ่าย
- 1) เขายิ้มเมื่อสบสายตากับเธอ
 - 2) เธอแสดงสีหน้าไม่พอใจเมื่อถูกแม่ดู
 - 3) เมื่อเพื่อน ๆ ขอร้อง เขาก็พยักหน้ารับคำด้วย
 - 4) พอฟังพ่อพูดจบ เขาก็กลืนน้ำตาไว้ไม่อยู่
13. ข้อใดสรุปเกี่ยวกับการพูดได้ถูกต้องที่สุด
- 1) การเปล่งเสียงเป็นถ้อยคำ
 - 2) การเปล่งเสียงเพื่อสื่อสารของบุคคล
 - 3) การเปล่งเสียงเพื่อแสดงความในใจ
 - 4) การเปล่งเสียงที่มีความหมายเพื่อสื่อสาร
14. บุคคลใดที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการสื่อสาร
- 1) นิกรขอบพูดเรื่องส่วนตัว
 - 2) ขจรขอบพูดขัดคอเพื่อน
 - 3) อมรขอบพูดเรื่องสัพเพเหระ
 - 4) บวรขอบพูดเรื่องบกพร่องของผู้อื่น
15. คำพูดในข้อใดแสดงให้เห็นว่าผู้พูดเป็นผู้มีอุปนิสัย "เอาแต่ใจตัวเอง"
- 1) ฉันเหนื่อยจัง หยุดพักก่อนเถอะ
 - 2) ฉันเหนื่อยจัง พักสักประเดี๋ยวไหม
 - 3) ฉันว่าพักเหนื่อยสักประเดี๋ยวดีไหมจะ
 - 4) ฉันเหนื่อยจังนะ จะหยุดหรือจะเดินต่อดี
16. ความสามารถในการพูดลักษณะใดสำคัญที่สุด
- 1) น้ำเสียงดี
 - 2) ออกเสียงชัดเจน
 - 3) ถ่ายทอดความรู้สึกได้ดี
 - 4) สื่อความหมายได้ชัดเจน
17. การใช้ภาษาในการพูด ข้อใดสำคัญที่สุด
- 1) ใช้ภาษาง่าย ๆ
 - 2) ใช้ภาษาที่ทันสมัย
 - 3) ใช้ภาษาให้เกิดอารมณ์
 - 4) ใช้ภาษาให้เหมาะสมกับผู้ฟัง

18. การพัฒนาการพูดให้มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสิ่งใดเป็นสำคัญ
- 1) การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ
 - 2) การสั่งสมความรู้
 - 3) การฝึกความจำ
 - 4) การศึกษาทฤษฎี
19. ลักษณะใดที่จะทำให้การพูดประสบความสำเร็จได้มากที่สุด
- 1) แต่งกายไม่สุภาพ
 - 2) อักขระไม่ชัดเจน
 - 3) ไม่สบตาผู้ฟัง
 - 4) เนื้อหาทวน
20. เหตุใดจึงกล่าวกันว่า “การอภิปรายเป็นการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย”
- 1) เป็นการฝึกให้รู้จักพูดและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 2) เป็นการฝึกให้มีมารยาทในการเข้าสมาคม
 - 3) เป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล
 - 4) เป็นการฝึกให้เป็นคนมีเหตุผล
21. อย่างไรที่เรียกว่า “การทำงานเป็นทีม”
- 1) การไม่ก้าวร้าวงานในหน้าที่
 - 2) การมีเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน
 - 3) การติดต่อสั่งการตามสายการบังคับบัญชา
 - 4) การที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
22. กรณีใดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม
- 1) สมาชิกมีการปรึกษาหารือกัน
 - 2) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
 - 3) สมาชิกทุกคนทำงานโดยไม่โดดเดี่ยว
 - 4) การบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ
23. ทำอย่างไรจึงจะสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้
- 1) สมาชิกต้องมีความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี
 - 2) ยึดหลักความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละบุคคล
 - 3) สร้างระบบแก้ไขปัญหาร่วมกัน
 - 4) หาวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงาน

24. ข้อใดเป็นลักษณะของทีมงานที่ดี
- 1) ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำอย่างเคร่งครัด
 - 2) ค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด
 - 3) **ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน**
 - 4) แข่งขันกันสร้างสรรค์ผลงาน
25. การกำหนดจุดมุ่งหมายมีประโยชน์ต่อสมาชิกในการทำงานเป็นทีมอย่างไร
- 1) มีกำลังใจที่จะทำงาน
 - 2) เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
 - 3) **ได้ทราบทิศทางการทำงานตรงกัน**
 - 4) ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
26. ใครเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดระเบียบการทำงานของทีม
- 1) **ผู้นำกลุ่ม เพราะเป็นผู้ควบคุมกลุ่ม**
 - 2) สมาชิกกลุ่มทุกคน เพราะต้องทำงานร่วมกัน
 - 3) สมาชิกที่มีอาวุโสสูงสุด เพราะทุกคนเกรงใจ
 - 4) เลขานุการกลุ่ม เพราะเป็นผู้ติดตามผลงานของกลุ่ม
27. ทีมงานแบบใดที่มีโอกาสทำงานได้สำเร็จมากที่สุด
- 1) กลุ่มที่มีคนจำนวนมาก
 - 2) กลุ่มที่มีเงินทุนจำนวนมาก
 - 3) **กลุ่มที่มีความร่วมมือกันมาก**
 - 4) กลุ่มที่มีความคล่องตัวในการทำงาน
28. บทบาทของสมาชิกทีมที่ดีควรเป็นอย่างไร
- 1) **ให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ**
 - 2) เปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่นทำงานให้มากที่สุด
 - 3) ไม่เข้าไปก้าวกายงานผู้นำในทุก ๆ เรื่อง
 - 4) เปิดโอกาสให้ผู้นำทีมงานให้มากที่สุด
29. การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยสิ่งใด
- 1) บทบาทของผู้นำ
 - 2) **บทบาทของสมาชิก**
 - 3) บทบาทของที่ปรึกษา
 - 4) บทบาทของหน่วยงาน

30. จากข้อความที่ว่า “การทำงานเป็นทีมมักจะประสบปัญหาความล้มเหลวอยู่เสมอ”
ท่านจะแก้ปัญหานี้ได้อย่างไร

- 1) ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก
 - 2) กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก
 - 3) สร้างความสามัคคีในทีมงาน
 - 4) กำหนดนโยบายของทีมงาน
-

ผลคะแนนวัดความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

เลขที่	ชื่อ-สกุล	คะแนนก่อน ฝึกอบรม	คะแนนหลัง ฝึกอบรม	คะแนนระหว่าง ฝึกอบรม
1	นางสาวกุสุมา โกศล	22	26	27
2	นายอัสรีย์ ยา	18	23	25
3	นายนิชอยบุญดิน นิเงาะ	20	23	24
4	นางสาวนวล อาลี	23	27	28
5	นางสาวศิริพร เพ็งจันทร์	18	24	25
6	นายวัลลภ ภิวันแก้ว	21	25	25
7	นางสาวอามัล ยะยา	19	22	23
8	นางสาวปราหانا ปิยา	21	26	27
9	นายชะกาเรีย เวชประสิทธิ์	18	21	23
10	นางสาวอรรวรรณ ช่วยขาว	22	25	25
11	นางสาวรัตยา พิบูลย์ผล	23	26	27
12	นายจารึก ช่องสมบัติ	22	25	25
13	นางสาวสุพรรณิ คงขำ	20	24	24
14	นางสาวอนาดยา นิลลาวรรณ	22	26	25
15	นางสาวสุไวดา มะคาเร็ง	20	25	27
16	นางสาววิมลศิริ แซ่ใจ้ว	18	23	23
17	นางสาวเหมรัตน์ สารวัตร	20	25	28
18	นางสาวปัทมาภรณ์ ไสภณ	25	28	28
19	นายมุฮัมหมัด เหลาะดูหวิ	22	22	24
20	นายสมหัตถ์ เส้นเด	19	22	25
21	นายอับดุลเลาะ หมดอะดัม	19	23	24
22	นายนรฤทธิ์ จรรยาสวัสดิ์	21	27	26
23	นางสาวอ้อมใจ ละเอียด	21	24	25
24	นายกูมูฮัมหมัดซากีญ์ ราเหม	23	26	27
25	นางสาวนุรีซัน อีปัง	20	25	26

เลขที่	ชื่อ-สกุล	คะแนนก่อน ฝึกอบรม	คะแนนหลัง ฝึกอบรม	คะแนนระหว่าง ฝึกอบรม
26	นางสาวกาญจนา รักษ์รงค์	23	26	28
27	นางสาวปรียา วิบูลย์พันธ์	20	22	24
28	นายวีระ ลีลาสวัสดิ์สุข	19	24	25
29	นายชูฟเฟียน เจ๊ะมะ	21	22	24
30	นางสาวอาลีมาะ บินเปาะมุ	21	25	26
รวม		621	732	763
ค่าเฉลี่ย		20.70	24.40	25.43
ค่าเบี่ยงเบน		1.75	1.79	1.57
%ค่าเฉลี่ย		69.00	81.33	84.77

แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แบบวัดเจตคติฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นและความรู้สึก ต่อข้อความต่าง ๆ โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ต้องการ ตามเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	ผู้นำต้องทำงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ					
2	การพัฒนางานและพัฒนาคนเป็นผลสำเร็จของผู้นำ					
3	ผู้นำแบบประชาธิปไตยช่วยให้สามารถพัฒนาองค์การได้ดี					
4	ผู้นำที่ดีต้องทำตัวเป็นผู้พิพากษา					
5	การทำงานร่วมกับผู้อื่นต้องเสียเวลาเป็นอย่างมาก					
6	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเข้าไปจัดกิจกรรมของทีมอย่างเต็มตัว					
7	ผู้นำทีมควรเปิดใจกว้างต่อความคิดและข้อมูลใหม่ๆ ของสมาชิกในทีม					
8	การทำงานเป็นทีม เป็นหัวใจของความสำเร็จในการทำงาน					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
9	องค์กรจะพัฒนาได้อย่างรวดเร็วถ้าผู้นำมีการกระจายอำนาจ					
10	การกระจายงานเป็นเรื่องยุ่งยากและสร้างความยุ่งยากใจ					
11	ผู้นำมักจะตัดสินใจโดยใช้อารมณ์เป็นหลัก					
12	ผู้นำมักสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม					
13	อำนาจเป็นสิ่งที่มิประโยชน์สำหรับตนเอง					
14	การเป็นนักคิดที่สร้างสรรค์เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำในองค์กร					
15	ผู้นำควรใช้การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ					
16	ผู้นำมักพูดในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการฟังมากกว่าพูดความจริง					
17	ผู้นำมักสร้างสิ่งที่ดีสำหรับอนาคต					
18	จุดอ่อนของผู้นำคือความไม่มั่นใจในตนเอง					
19	การสื่อสารที่เปิดกว้างเป็นการสร้างความไว้วางใจกันในที่ทำงาน					
20	ผู้นำที่ดีต้องกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ					
21	องค์กรจะพัฒนาอย่างล่าช้าถ้าผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับของสมาชิก					
22	การสร้างควมไว้วางใจมีความสำคัญมากต่อการนำทีม					
23	การปฏิบัติตามแผนงานเป็นสิ่งจำเป็นมาก					
24	ผู้นำที่สามารถอธิบายสิ่งที่ทำให้สมาชิกเข้าใจได้ย่อมจะได้รับความร่วมมือในการทำงาน					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
25	การมีผู้นำที่ดีและสมาชิกที่ดีเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพึงประสงค์					
26	การพูดมีความสำคัญยิ่งต่อผู้นำ					
27	ผู้นำต้องเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					
28	การเจรจาต่อรองทำให้งานสำเร็จง่ายขึ้น					
29	ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ					
30	การแก้ปัญหาวิธีเดิม ๆ ย่อมดีกว่าวิธีการแปลก ๆ ใหม่ ๆ					

แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำ

ชื่อ.....สกุล.....ชื่อเล่น.....

คำชี้แจงสำหรับผู้ประเมิน

การประเมินผล ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ตามเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมนั้นมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมนั้นมาก
- 3 หมายถึง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมนั้นปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมนั้นน้อย
- 1 หมายถึง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงพฤติกรรมนั้นน้อยที่สุด

ลำดับ	พฤติกรรม	ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	เลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					
2	สื่อสารความคิดได้อย่างชัดเจน					
3	สื่อสารอย่างมีสาระและประโยชน์แจ่มชัด					
4	ฟังและเก็บใจความได้ดี					
5	ร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น					
6	พูดได้คล่องแคล่ว					
7	พูดโน้มน้าวใจ					
8	ระดมความคิดเห็นในทีม					
9	ยอมรับความคิดของผู้อื่น					
10	สร้างบรรยากาศที่ดีของทีม					
11	เป็นสมาชิกทีมที่ดี					
12	ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์					
13	ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน					

ลำดับ	พฤติกรรม	ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
14	แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีม					
15	สร้างความผูกพันภายในทีมงาน					
16	สร้างความน่าเชื่อถือให้กับทีมงาน					
17	แสดงความเห็นใจทีมงาน					
18	ปรับตัวเข้ากับทีมงาน					
19	กระตุ้นทีมงานให้กระตือรือร้น					
20	บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ลงชื่อ

(.....)

ผู้ประเมิน

แบบประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรบ

แบบสอบถามนี้ ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรบด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรบ และด้านความสามารถของวิทยากรในการดำเนินการฝึกอบรบ แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรบ

ตอนที่ 2 ด้านความสามารถของวิทยากรในการดำเนินการฝึกอบรบ

ตอนที่ 1 ด้านความพึงพอใจในการฝึกอบรบ

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ให้ตรงกับระดับความพึงพอใจของท่าน

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

รายการกิจกรรมของการฝึกอบรบ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. การจัดสถานที่ฝึกอบรบในแต่ละกิจกรรมตลอดการฝึกอบรบ
2. การดำเนินการจัดกิจกรรมการฝึกอบรบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
3. การอำนวยความสะดวกของวิทยากรในระหว่างการฝึกอบรบ
4. การกำหนดเวลาในการฝึกอบรบแต่ละกิจกรรมของหน่วยการเรียนรู้
5. ความชัดเจนของเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการเรียนรู้
6. การจัดกิจกรรมการฝึกอบรบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
7. การใช้สื่อประกอบการฝึกอบรบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
8. การประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
9. การจัดบริการอาหารตลอดการฝึกอบรบ
10. การจัดบรรยากาศการฝึกอบรบที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
11. ความรู้ความสามารถและประโยชน์ที่ได้รับภายหลังการฝึกอบรบ

ตอนที่ 2 ด้านความสามารถของวิทยากรดำเนินการฝึกอบรม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ให้ตรงกับระดับความพึงพอใจของท่าน

5	หมายถึง	ดีมาก
4	หมายถึง	ดี
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	พอใช้
1	หมายถึง	ต้องแก้ไข

รายการพฤติกรรม	ระดับความสามารถ				
	5	4	3	2	1
1. มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการฝึกอบรม
2. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี และแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม
3. มีศิลปะในการพูด การฟังและการใช้คำถาม-คำตอบ
4. มีความตั้งใจดำเนินการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรม
5. มีความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาสาระการฝึกอบรมที่รับผิดชอบ
6. นำเสนอเนื้อหาสาระทุกอย่างให้สามารถเข้าใจได้ง่าย
7. มีทักษะการใช้สื่อและอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม
8. มีความสามารถในการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม
9. บุรณการองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กับเนื้อหาสาระการฝึกอบรม
10. ดำเนินการฝึกอบรมในแต่ละกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้
11. เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแสดงออกอย่างทั่วถึง
12. มีความสามารถเป็นผู้นำในการดำเนินการฝึกอบรม

ภาคผนวก ค

ตารางการฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรม

ตารางการฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ระหว่างวันที่ 22-24 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2549

ณ ห้องมะเดื่อ อาคาร 50 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

สงขลานครินทร์

วันที่ 22 พฤษภาคม 2549

08.00 – 09.00	ลงทะเบียนและทดสอบก่อนการฝึกอบรม
09.00 – 09.30	พิธีเปิดและปฐมนิเทศหลักสูตร
09.30 – 10.00	กิจกรรมสร้างความคุ้นเคย
10.00 – 10.30	พักรับประทานอาหารว่าง
10.30 – 12.00	ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
12.00 – 13.30	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.30 – 14.00	กิจกรรมค้นหาผู้นำ
14.00 – 15.30	การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ
15.30 – 16.00	พักรับประทานอาหารว่าง
16.00 – 17.00	สรุป – ทดสอบประจำหน่วย
.....	รับประทานอาหารเย็น

วันที่ 23 พฤษภาคม 2549

08.00 – 08.30	กิจกรรมเตรียมความพร้อม
08.30 – 10.00	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
10.00 – 10.30	พักรับประทานอาหารว่าง
10.30 – 11.30	กิจกรรมการสื่อสาร
11.30 – 13.00	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 14.30	การพูดสำหรับผู้นำ
14.30 – 15.00	พักรับประทานอาหารว่าง
15.00 – 17.00	กิจกรรมการพูด
17.00 – 17.30	สรุป – ทดสอบประจำหน่วย
.....	รับประทานอาหารเย็น

วันที่ 24 พฤษภาคม 2549

08.00 – 08.30	กิจกรรมเตรียมความพร้อม
08.30 – 10.00	การสร้างทีมงาน
10.00 – 10.30	พักรับประทานอาหารว่าง
10.30 – 11.00	กิจกรรมการสร้างทีมงาน
11.00 – 11.30	กิจกรรมการพัฒนาทีมงาน
11.30 – 13.00	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 14.30	ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน
14.30 – 15.00	สรุป – ทดสอบประจำหน่วย
15.00 – 15.30	พักรับประทานอาหารว่าง
15.30 – 16.30	ทดสอบหลังการฝึกอบรม
16.30 – 17.00	กิจกรรมอำลา และพิธีปิดการฝึกอบรม
.....	รับประทานอาหารเย็น

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

นายเสถียร แป้นเหลือ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำนำ

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เนื้อหาจะเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความจำเป็นของการฝึกอบรม รายละเอียดของหลักสูตรฝึกอบรม ตั้งแต่หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม และการประเมินผล หลักสูตรเล่มนี้จะเป็นแนวทางให้การฝึกอบรมเกิดประโยชน์และบรรลุผลสำเร็จต่อไป

นายเสถียร แป้นเหลือ

ผู้จัดทำ

สารบัญ

	หน้า
สภาพปัญหาและความจำเป็นของการฝึกอบรม	1
หลักการของการฝึกอบรม	2
จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม	2
เนื้อหาสาระ	3
กิจกรรมการฝึกอบรม	3
เทคนิคการฝึกอบรม	4
สื่อการฝึกอบรม	4
การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม	5
กิจกรรมสร้างความคุ้นเคย	6
หัวข้อวิชาและกิจกรรมการฝึกอบรมหน่วยที่ 1	8
เนื้อหาสาระหน่วยที่ 1	12
หัวข้อวิชาและกิจกรรมการฝึกอบรมหน่วยที่ 2	24
เนื้อหาสาระหน่วยที่ 2	28
หัวข้อวิชาและกิจกรรมการฝึกอบรมหน่วยที่ 3	54
เนื้อหาสาระหน่วยที่ 3	58
บรรณานุกรม	73

สภาพปัญหาและความจำเป็นของการฝึกอบรม

กิจกรรมนักศึกษาที่มีความสำคัญในการพัฒนานักศึกษา ช่วยเสริมเติมเต็มให้นักศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิจรรย์ญาณ มีสุขภาพที่ดี และเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในการพัฒนานักศึกษา วิธีการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษามีอยู่หลากหลายในแต่ละสถาบัน และเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ใช้ในการพัฒนานักศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นคนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านแนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกาย จิตใจ ตลอดจนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษามีความสามารถเพิ่มขึ้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ลดปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆภายในสถาบัน อีกทั้งกิจกรรมนักศึกษายังมีความสำคัญทั้งต่อตัวนักศึกษา ต่อสถาบันอุดมศึกษา และต่อประเทศอีกด้วย

การจัดกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยต่างๆ จะมีการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามความสนใจของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งมีผู้นำองค์กรที่ได้รับเลือกสรรขึ้นมาเป็นตัวแทนและได้รับการแต่งตั้งจากมหาวิทยาลัย ให้ช่วยในการบริหารและประสานงานกิจกรรมขององค์กรกิจกรรมนักศึกษา ให้เป็นกิจกรรมที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ และสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบัน การบริหารและการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากจะขึ้นอยู่กับการบริหารของมหาวิทยาลัย และอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ยังขึ้นอยู่กับผู้นำนักศึกษาที่ได้รับการเลือกขึ้นมาเป็นตัวแทนของนักศึกษา เพื่อร่วมทำหน้าที่บริหารงานกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยองค์การบริหารองค์การนักศึกษา สถานักศึกษา และชมรมสโมสรต่าง ๆ

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานจากผู้นำนักศึกษา ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การนักศึกษา ประธานสถานักศึกษา ประธานชมรม และนายกสโมสรคณะต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารองค์การนักศึกษา ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญที่จะพัฒนา ผลักดัน และดำเนินกิจกรรมนักศึกษาด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยส่วนรวม อย่างไรก็ตามการเข้ามาดำรงตำแหน่งของผู้นำกิจกรรมนักศึกษาส่วนหนึ่งยังขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ขาดทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหาร การมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล และปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งคือ ผู้ที่อาสาเข้ามาทำหน้าที่ผู้นำองค์กรกิจกรรมยังขาดภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาไม่ได้ผลเท่าที่ควร ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรม

ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำซึ่ง การพัฒนาผู้นำนักศึกษาให้มีภาวะผู้นำนี้สามารถทำได้หลายวิธี การฝึกอบรมผู้นำนักศึกษาให้มี ภาวะผู้นำ และการส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมในตำแหน่งผู้นำนักศึกษา ถือเป็นวิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำที่ดีแก่ผู้นำนักศึกษา เพราะจะทำให้ผู้นำนักศึกษาเกิดการ เรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและ การปฏิบัติงานจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง สามารถทำหน้าที่ในฐานะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ขึ้น

หลักการของการฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมีหลักการดังนี้

1. เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นเสริมสร้างความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำแก่ผู้นำ องค์กรกิจกรรม เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. เป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำเนินงานขององค์กรกิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. เป็นหลักสูตรที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ
4. เป็นหลักสูตรที่นำรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป (Kolb, 1984) มาปรับ ใช้ในการฝึกอบรม โดยเน้นกิจกรรมการปฏิบัติตามรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ และการมี ส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เพื่อให้ผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่เข้ารับการฝึกอบรม ตามหลักสูตรนี้เป็นผู้ที่มีความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถนำความรู้ไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรกิจกรรมนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของการฝึกอบรม

เนื้อหาของการฝึกอบรมตามหลักสูตร แบ่งเป็น 3 หน่วย คือ

หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อที่ 1 เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

หัวข้อที่ 2 เรื่อง การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

หน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หัวข้อที่ 2 การพูดสำหรับผู้นำ

หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน

หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

กิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรมมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างความคุ้นเคย ใช้เกมในการสร้างความคุ้นเคย เพื่อช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเปิดเผยตัวเองให้สมาชิกที่เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้จักกัน
 2. การทดสอบก่อนการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำก่อนการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 3. การดำเนินการฝึกอบรม ใช้รูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม และใช้แบบสังเกตพฤติกรรม ประเมินทักษะความเป็นผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- ขั้นตอนในการทำกิจกรรมมีดังนี้ คือ
- 1.) ชั้นประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำประสบการณ์ของตนออกมาใช้ในการเรียนรู้และแบ่งประสบการณ์แก่ผู้อื่น
 - 2.) ชั้นสังเกตอย่างไตร่ตรองหรือคิดทบทวน เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นของตนแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่ม

3.) **ขั้นความคิดรวบยอด** เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจและเกิดความคิดรวบยอด ซึ่งจะส่งผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงเจตคติ และเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ

4.) **ขั้นประยุกต์แนวคิด** เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอดหรือสร้างความคิดรวบยอดในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการแสดงถึงผลของความสำเร็จในการเรียนรู้

4. การทดสอบหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะ ผู้นำหลังการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้รับความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด

เทคนิคการฝึกอบรม

1. การบรรยาย
2. การอภิปรายกลุ่ม
3. การระดมสมอง
4. การแสดงบทบาทสมมติ
5. เกม
6. การฝึกปฏิบัติ
7. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

สื่อการฝึกอบรม

1. หลักสูตรฝึกอบรม
2. คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
4. เครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องฉาย Power point
5. เอกสารประกอบการฝึกอบรม และวัสดุอุปกรณ์
6. แบบฝึกหัด แบบทดสอบ และแบบประเมินต่าง ๆ

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ด้านความรู้
ด้านเจตคติ และด้านทักษะ

ด้านความรู้ ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม

ด้านเจตคติ ใช้แบบวัดเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรม

ด้านทักษะ ใช้แบบสังเกตทักษะความเป็นผู้นำขณะดำเนินการฝึกอบรม

กิจกรรมสร้างความคุ้นเคย

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. บอกคุณลักษณะของตนเองได้
2. บอกคุณลักษณะของเพื่อนสมาชิกในกลุ่มได้
3. ทำความรู้จักคุ้นเคยกับเพื่อนได้ดี

กิจกรรมและวิธีการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรแจกเอกสารกิจกรรมเพื่อนใหม่ ให้เขียนชื่อนามสกุลของตนเองแล้วไป

สัมภาษณ์เพื่อนใหม่อีก 5 คน

2. เมื่อได้คำสัมภาษณ์แล้วมอบให้วิทยากร
3. อภิปรายสรุปผลการสัมภาษณ์และแนวคิดที่ได้จากกิจกรรม

สื่อประกอบกิจกรรม

1. เอกสารประกอบกิจกรรมเพื่อนใหม่ จำนวน 30 แผ่น
2. ปากกา จำนวน 30 ด้าม

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ข้อคิดจากกิจกรรม

กิจกรรมสร้างความคุ้นเคยจัดขึ้นโดยมีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยทำลายกำแพงหรือเกราะของแต่ละคนให้เข้ากันได้อย่างสนิทใจ
2. ช่วยสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ลดความเครียดลงได้
3. ช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงออก เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน
4. ช่วยสร้างความสนิทสนม และผู้ที่รู้จักกันอยู่แล้วจะยิ่งมีความรู้จักกันเพิ่มมากยิ่งขึ้น

เอกสารประกอบกิจกรรมเพื่อนใหม่

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....

กติกา

1. ท่านมีเวลาไม่เกิน 10 นาที ที่จะสัมภาษณ์เพื่อนใหม่ของท่าน 5 คน
ในประเด็นต่างๆ 6 รายการ
2. เมื่อสัมภาษณ์เสร็จครบทั้ง 5 คน เต็มทุกช่องแล้วโปรดนำส่งวิทยากร
3. ผู้ส่งก่อน 10 คนแรก จะเป็นผู้ชนะในกิจกรรมนี้

รายการ ชื่อ เพื่อนใหม่	1 ผลไม่ที่ชอบ	2 สีที่ชอบ	3 งานอดิเรก	4 กีฬาที่ชอบ	5 นสพ.ที่ชอบ อ่าน	6 ลักษณะเด่น คุณสมบัติ พิเศษ

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ

หัวข้อที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของผู้นำได้อย่างถูกต้อง
2. อธิบายบทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการด้านความเป็นผู้นำ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน

2. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายหัวข้อ “บทบาทและหน้าที่ของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา” ตามกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป

3. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
4. สมาชิกอื่น ๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม
6. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. ค้นหาผู้นำของกลุ่มได้ถูกต้อง
2. ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สื่อประกอบกิจกรรม

ลูกบิดแบ่งเป็นถุงจำนวน 5 ถุง

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม กลุ่มละ 6 คน
2. แจกถุงลูกบิดที่มีปริมาณเท่าๆ กัน กลุ่มละ 1 ถุง
3. วิทยากรชี้แจงกติกา เมื่อให้สัญญาณทุกกลุ่มจะเริ่มนับลูกบิดที่อยู่ในถุง กลุ่มที่เสร็จ

ก่อนให้ยกมือและแจ้งจำนวนแก่วิทยาการ

4. เมื่อทุกกลุ่มปฏิบัติเสร็จตามลำดับ 1.....2.....3.....แล้ววิทยากรเชิญกลุ่มที่เสร็จก่อนและ

หลังจากสัมภาษณ์กระบวนการทำงาน

ข้อคิดจากกิจกรรม

เมื่อเกิดการ ทำงานเป็นกลุ่ม ผู้นำจะเกิดขึ้นและกระบวนการทำงานก็จะตามมา กลุ่มที่มีผู้นำที่มีความสามารถ มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ งานมักจะประสบผลสำเร็จ

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ

หัวข้อที่ 2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายลักษณะผู้นำที่ดีได้
2. อธิบายหลักการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำได้

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. ลักษณะผู้นำที่ดี
2. การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์” ตามกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป

2. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลงาน กลุ่มละ 5 นาที
3. สมาชิกอื่น ๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
4. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 สมบัติข้าใครอย่าแตะ
5. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2
6. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในการทำงาน

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 1.2 สมบัติเข้าใครอย่าแตะ

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. เป็นผู้นำที่ดี
2. ควบคุมตนเองในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น
3. สร้างความพร้อมในการทำงานเป็นกลุ่ม

สื่อประกอบกิจกรรม

1. ผ้าขาวสำหรับมัดมือ จำนวน 30 ผืน
2. สิ่งของเครื่องใช้ประจำตัวต่าง ๆ เช่น นาฬิกา ปากกา กระเป๋า รองเท้า ฯลฯ

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน
2. วิทยากรบอกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำสิ่งของเครื่องใช้ของตนออกมาคนละ 1 ชิ้น แล้ว

นำไปซ่อนไว้ข้างนอกห้อง

3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับมาที่กลุ่ม จากนั้นให้ใช้ผ้าขาวผูกข้อมือติดกันทุกคน และห้ามพูดคุยกัน เมื่อวิทยากรให้สัญญาณเริ่มให้ทุกกลุ่มไปนำสมบัติของกลุ่มมาให้ครบ จัดลำดับกลุ่มที่เสร็จก่อนและหลัง

4. วิทยากรสัมภาษณ์ เกี่ยวกับเรื่องการทำงานของกลุ่มว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร กลุ่มที่ชนะมีวิธีการอย่างไร สมาชิกแต่ละคนรู้สึกอย่างไร และข้อคิดจากกิจกรรมนี้คืออะไร

ข้อคิดจากกิจกรรม

การทำกิจกรรมครั้งนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะรู้สึกว่าจะไม่มีความยากลำบากเลย ถ้าแต่ละคนไปนำของตนเองกลับ แต่เมื่อรวมกลุ่มหรือผูกข้อมือติดกันแล้ว การทำงานเป็นกลุ่มบางคนอาจใช้อิทธิพลของตนเองมากไปที่จะให้กลุ่มคล้อยตาม บางคนอาจยอมต่อผู้อื่นมากเกินไป เราควรจะพิจารณาให้รอบคอบว่างานของกลุ่มจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันจริงๆ โดยอาจให้สัญญาณตกลงกันว่าจะเริ่มจากใครก่อนและต่อไปเป็นใคร ถ้าหากไม่ยอมกัน งานก็จะไม่สำเร็จ ฉะนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องฝึกฝนการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

เนื้อหาสาระหน่วยที่ 1

ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีผู้อธิบายให้ความหมายไว้มากมาย แต่เมื่อประมวลดูแล้วจะพบว่ามีความคล้ายคลึงใกล้เคียงกันทั้งสิ้น ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย หรือความต้องการของกลุ่ม

การยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมที่มีต่อผู้นำนั้นอาจเกิดขึ้นได้ในลักษณะต่างๆ กัน ดังต่อไปนี้ คือ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี.2544)

1. การยอมรับในลักษณะที่เป็นการสืบทอด เช่น การได้รับตำแหน่งตกทอดมาจากบรรพบุรุษ หรือผู้ที่เป็นที่เคารพนับถือของกลุ่มหรือสังคมนั้นมาก่อน เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำตกทอด” (Hereditary Leader)
2. การยอมรับในลักษณะที่เป็นทางการ เช่น การได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการเลือกตั้งอย่างเป็นทางการเนื่องจากมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำอย่างเป็นทางการ” (Legal Leader)
3. การยอมรับในลักษณะที่เป็นไปตามธรรมชาติ เช่น การที่สมาชิกกลุ่มยอมรับสภาพการเป็นผู้นำของบุคคลในบุคคลหนึ่งให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการและผู้นำก็ปฏิบัติตามธรรมชาติไม่ได้มีการตกลงกันแต่ประการใด เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำตามธรรมชาติ” (Natural Leader)
4. การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะความศรัทธา ทั้งนี้เนื่องจากมีความเคารพเชื่อถือเพราะบุคคลนั้นมีคุณสมบัติพิเศษที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำลักษณะพิเศษ” หรือ “ผู้นำโดยกำเนิด” (Charismatic Leader)
5. การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะบุคคลนั้นอยู่ในตำแหน่งหรือฐานะอันเป็นที่เคารพยกย่องของคนทั้งหลาย เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำสัญลักษณ์” (Symbolic Leader)

จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุป ความหมายของผู้นำได้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ
3. ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุ

เป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

5. ผู้นำ คือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง

ความสำคัญของผู้นำ

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เพราะผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำนั้น ถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์การและบุคคลภายในองค์การได้ จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดีว่า อะไรคือสิ่งที่องค์การ จำเป็นต้องมีและต้องทำเพื่อดำรงรักษาองค์การไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุค สมัยใหม่ที่มักจะมีเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ (วรรณารถ แสงมณี. 2538)

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน นำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผลงานขององค์การที่ปรากฏออกมาจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่า ผู้นำในองค์การนั้นมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำจะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำนั้นมีคุณสมบัติและภาวะผู้นำ มีความสามารถและมีลักษณะผู้นำเหมาะสมเพียงใด ตัวอย่างที่เป็นได้ชัดเจนก็คือ ในกรณีที่ผู้นำ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน ผู้นำขององค์การจะต้องทำการรณรงค์ ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ และรับทราบวิถีทางและนโยบาย ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการ จูงใจคนให้ทำงาน อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์การ ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่มีคุณภาพมาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารองค์การนั้นก็ย่อมมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า

คุณสมบัติของผู้นำ

ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มจะสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำว่าเหมาะสมกับกรณีเพียงใด แต่โดยทั่วไปแล้ว เมื่อกล่าวถึงผู้นำ คนทั่วไปจะคิดถึงว่าต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งมีผู้กล่าวไว้ เช่น

ออร์เวย์ ทีด (Ordway Tead. 1965) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ
2. มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความมุ่งหมายของงาน
3. มีความเข้าใจในด้านมนุษยสัมพันธ์
4. มีความกระตือรือร้น
5. มีความสามารถในการตัดสินใจและตกลงใจ
6. มีความฉลาด
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

บาร์นาร์ด (Barnard. 1998) ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติพิเศษของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้ คือ ผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีชีวิตชีวา มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี มีความรอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการจูงใจคน สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว และถูกต้อง เป็นผู้ที่มีความอดทน เต็มเปี่ยมไปด้วยพลัง

อรุณ รักรธรรม (2533) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีไว้หลายประการ ได้แก่ ผู้นำที่ดีควรเป็น ผู้มีความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความยุติธรรม มีลักษณะท่าทางที่ดี มีความอดทน มีความกระตือรือร้น ไม่เห็นแก่ตัว มีความตื่นตัว มีดุลยพินิจที่ดี มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีสังคมดี และสามารถควบคุมตนเองได้

ผู้นำที่มีหน้าที่นำกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำประเภทนี้จึงควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความอดทนและมีชีวิตชีวาซึ่งย่อมหมาয়ถึง ต้องมีสุขภาพอนามัยดีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ มีอารมณ์แจ่มใสร่าเริง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสร่าเริง มีอารมณ์ขันที่พอเหมาะพอดี มีความคล่องตัวกระฉับกระเฉง มีความอดทนต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงาน มีความอดทนอดกลั้น สงบเสงี่ยมต่อปฏิกริยาของสมาชิกในกลุ่ม ควบคุมอารมณ์ได้อย่างดี มีการผ่อนคลายความตึงเครียดของอารมณ์
2. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ในการที่จะเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ได้นั้น ผู้นำก็จะต้องมีคุณลักษณะอื่นประกอบด้วย เช่น มี

ความรู้ มีประสบการณ์ มีข้อมูลที่ทันสมัยและแม่นยำ มีทักษะและมีสมรรถภาพจึงจะสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ได้ นอกจากนี้ ยังมีความมั่นใจ ประกอบด้วยความเด็ดขาดเฉียบพลัน แต่รอบคอบ

3. มีความสามารถในการจูงใจ ในการจูงใจ ในการจูงใจคนนั้น มีความมุ่งหมายที่จะจูงใจให้ทำงาน ให้มีความสัมพันธ์ สามัคคีกันในกลุ่มและจูงใจให้มีความประนีประนอมกันได้เมื่อเกิดปัญหาการจูงใจคนนั้นเป็นสิ่งที่ต้องให้ศิลปะ และความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วยความสามารถหลายประการ ดังนี้ คือ

3.1 ความสามารถในการใช้คำพูดจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยน้ำเสียงที่น่าฟัง นุ่มนวล น่าเชื่อถือ ชวนให้เกิดความสนใจและยินดีรับฟัง ใช้ภาษาเรียบง่ายเหมาะสมกับบุคคลและเหตุการณ์ ท่าทางประกอบคำพูด นุ่มนวล สุภาพ เห็นจริงเห็นจัง

3.2 การใช้เหตุผล ต้องแสดงถึง เหตุและผล ข้อดีและข้อเสีย ความถูกต้อง และความผิด ข้อความจริงและข้อความเท็จ ให้อย่างละเอียดชัดเจน พร้อมทั้งยกตัวอย่าง

3.3 รักษาอารมณ์ ต้องควบคุมอารมณ์ อย่ามีอารมณ์เครียด มีอารมณ์ขันบ้าง และมีอารมณ์ร่วมกับผู้ฟัง สร้างลักษณะความเห็นอกเห็นใจ

3.4 การใช้หลักฐานอ้างอิง สามารถยกเหตุการณ์ต่างๆ ที่รู้กันทั่วไป ยกตัวอย่างบุคคล ตำรา หลักศาสนา สถานที่ เหตุการณ์ให้ชัดเจน ชี้จุดต่างๆ ให้เห็นตามหลักฐานที่อ้างอิง

3.5 ยึดถือหลักธรรมในการจูงใจคน เช่น การให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน การให้ความจริงใจโดยไม่ปิดบัง เป็นผู้มีความรู้ดีรู้แจ้งชัดเจน เป็นผู้ปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีให้ผู้อื่นเต็มใจปฏิบัติ ไม่ขู่ขู่ขู่บังคับให้ปฏิบัติ

4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง สิ่งนี้ถือว่าเป็นสำนึกของผู้นำ ต้องตระหนักดีถึงตำแหน่งหน้าที่บทบาทของตน รู้ว่าสิ่งใดควรปฏิบัติ สิ่งใดไม่ควรปฏิบัติ ต้องประกอบด้วยคุณธรรมสูงส่ง ยอมรับผลสะท้อนกลับที่เกิดขึ้นจากการกระทำทุกด้านไม่ว่าทางดี หรือทางเสีย ยอมรับฟังคำแนะนำ คำตำหนิด้วยความสงบ และพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ประการสำคัญต้องคำนึงถึงความอยู่รอดของกลุ่มมากกว่าความอยู่รอดของตนเอง

5. เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด สิ่งนี้เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำ เพราะการนำกลุ่มให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ดีนั้น ต้องใช้ยุทธวิธีที่เฉลียวฉลาดมาก ดังนั้น โดยทั่วไปแล้ว ผู้นำควรจะมีระดับสติปัญญาสูง มีความรู้ทันโลกทันสมัย เป็นพหุสูต และต้องรอบคอบเฉพาะกรณี กล่าวคือ ผู้เป็นหัวหน้ากำลังทำงานสิ่งใดอยู่ต้องรู้นโยบาย แผนงาน กระบวนการ การแก้ปัญหา ความเข้าใจของบุคคลใน กลุ่มงานนั้น และจะต้องมีความคิดริเริ่มไม่อยู่กับที่

คุณลักษณะทั้ง 5 ประการดังกล่าว น่าจะเป็นแนวทางให้ผู้นำเข้าถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้อย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม ลักษณะบางประการที่ผู้นำที่ดีควรหลีกเลี่ยง ได้แก่

1. ตั้งกำแพงขวางกั้นระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน โดยแยกออกจากกันอย่างเกินความจำเป็น เช่น ให้ติดต่อผ่านเลขานุการ ใช้ระบบราชการจัด มีห้องสำนักงานเป็นพิเศษ ฯลฯ ก่อให้เกิดความห่างเหิน ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

2. ใช้คนเหมือนเครื่องจักร โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ถูกใช้ว่าเป็นอย่างไร ถือว่าตนเองอำนาจก็ใช้ก็สั่ง ไม่สร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี ใช้วาจาคำสั่งที่แสดงอำนาจ ไม่มีการบำรุงน้ำใจ

3. กระทำการสิ่งใดก็เอาแต่ใจตนเอง ไม่สำรวจผลที่เกิดมา ไม่รับฟังผลสะท้อนกลับ มีความรู้สึกว่าตนเองถูกอยู่เสมอ คือฉัน เห็นตัวเองสำคัญที่สุด ไม่ฟังคำแนะนำจากใคร

4. หลงตัวเอง ตัดแน่นอยู่กับตำแหน่ง รู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าตนเป็นผู้นำเมื่อติดต่อกับผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ร่วมงานจะแสดงออกในลักษณะที่เป็นหัวหน้า มีอำนาจ จะยกย่องแต่ผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าเท่านั้น แต่จะวางตัวบั่นบึงกับผู้ร่วมงาน

5. ใช้ภาษาพิเศษ มักใช้คำศัพท์ยากๆ ที่สร้างขึ้นมา ใช้คำย่อ ใช้ภาษาที่คนธรรมดาทั่วไปไม่เข้าใจ พูดอ้อมค้อมไม่ตรงจุด

6. ไม่ฟังการคัดค้าน เป็นคนคือฉัน มีทิฐิสูง ทนไม่ได้ต่อการไม่เห็นด้วยของผู้ร่วมงาน โกรธมากถ้ามีผู้คัดค้าน และจะไม่รีรอต่อการทำลายผู้ที่ไม่เห็นด้วยทุกวิถีทาง หรือจะไม่ยอมให้ร่วมทำงานด้วย

7. เป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก ปากหวานกันเบรียว ทำที่เป็นเมตตากรรณาอ่อนหวาน เป็นคนปากปราศรัย น้ำใจเหือดคอ

8. เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น หรือต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เมื่อไม่สามารถชักจูงหรือชี้แจงให้ปฏิบัติตามก็มักจะอ้างระเบียบปฏิบัติ และข้อบังคับ ข้อตกลง เน้นระเบียบกฎเกณฑ์ แบบแผน อ้างข้อตกลง หลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงใดๆ แม้ว่าจะเป็นผลดีและมีประโยชน์

9. ทำตัวเป็นผู้พิพากษา จะตัดสินประเมินค่าทันที เช่น กล่าวว่า ผิดหรือถูก รับหรือไม่รับดีหรือเลว ไม่คิดพิจารณาหรือฟังหูไว้หู อาจกล่าวโทษผู้ร่วมงานโดยไม่สืบสวนให้แน่นอน

10. ขึ้นขมยินดีกับความไม่จริงใจของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ชอบการยกยอขึ้นชอบกับผู้ที่แสดงว่าเห็นด้วย ทั้งที่ใจจริงแล้วไม่เห็นด้วย ชอบคนประจบสอพลอ ชอบคนทำตัวประเภทเป็น “เงา” ติดหน้าตามหลัง ขึ้นกเป็นนก ขึ้นไม่เป็นไม้

11. รุนแรงเมื่อมีความคับข้องใจ จะทำงานอย่างเต็มที่ จมอยู่กับงาน ใช้พลังทั้งหมดในการแก้ปัญหา อารมณ์รุนแรง เจ้าคิดเจ้าแค้น ทำลายสิ่งที่ขวางกั้น

12. ปฏิเสธจุดอ่อนของตนเอง มีปมด้อย มีจุดอ่อนในตนเอง เช่น ต้องการความรักความอบอุ่น เพราะขาดความสุขในครอบครัว แต่ก็ปฏิเสธที่จะยอมรับในสิ่งนั้น ไม่ยอมป้องกันตนเอง และไม่แก้ไขความขัดแย้งในตนเอง

จะเห็นได้ว่าผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่ดีมากมายหลายประการ ซึ่งยากที่จะหาได้ครบถ้วนในบุคคลเดียว แต่อย่างไรก็ตาม มีบุคคลจำนวนหนึ่งมีคุณสมบัติดังกล่าวในตัวเองตามธรรมชาติ ไม่ต้องได้รับการฝึกฝนเป็นพิเศษ ซึ่งถือว่าผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ดีตามธรรมชาติ บางทีเรียกว่าเป็นผู้นำโดยกำเนิด แต่ก็มีจำนวนน้อยมากไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มหรือสังคม จึงต้องมีการฝึกฝนเพื่อให้ได้เกิดผู้นำที่มีคุณสมบัติดังกล่าวขึ้นมา นับว่าโชคดียิ่งเรื่องคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องของทักษะที่สามารถฝึกฝน พัฒนาให้เกิดมีขึ้นได้ในตัวบุคคล ดังนั้นไม่ว่าใครก็ตามที่มีความต้องการจะพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ก็ย่อมจะสามารถทำได้ด้วยการฝึกฝนให้เกิดขึ้น

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี

คุนส์ และดอนเนล (Koontz and Donnel. 1976) ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้น อย่างน้อยที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการคือ

1. ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพและความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้นให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุข และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ดี กำลังใจของผู้ร่วมงานจะดีได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับภารกิจของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับประพัตติตัวของหัวหน้าหรือผู้นำด้วย ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อถือ และปฏิบัติตาม

3. ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลา และสภาพของบุคคลในหน่วยงาน

การมีพฤติกรรมการบริหารงานที่เหมาะสม ย่อมเข้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มเป็นอย่างมาก ผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดีและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้เหมาะสม ก็ย่อมจะสามารถพากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ได้มีผู้เสนอไว้แตกต่างกันไปบ้าง แต่ส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกันในสาระสำคัญ บทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มแบ่งได้กว้างๆ เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. หน้าที่หลัก ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารงาน วางแผนงาน วางนโยบาย เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวแทนของกลุ่มต่อบุคคลภายนอก เป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษ เป็นผู้ประนีประนอมและตัดสิน และเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม
2. หน้าที่รอง ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการเป็นตัวอย่งที่ดีแก่กลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบ และเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นนักอุดมคติ เป็นบิดาของกลุ่ม เป็นผู้ให้คำปรึกษา และเป็นแพะรับบาป เมื่อมีการดำเนินงานผิดพลาด

ทิสนา แคมมณี (2528) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่ม โดยจำแนกออกเป็น 2 ประเภทหลักๆ คือ

1. บทบาทเกี่ยวกับการทำงาน (Task Function) ได้แก่ บทบาทของผู้นำในการที่จะนำกลุ่มให้สามารถทำงานตามที่กลุ่มต้องการ ให้เป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ มีรายละเอียดดังนี้
 - 1.1 ทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานและช่วยให้ผู้ร่วมงานได้มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานตรงกัน
 - 1.2 วางแผนงานและขั้นตอนในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน
 - 1.3 แบ่งงานและมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม
 - 1.4 ริเริ่มความคิดใหม่ๆ ให้กับกลุ่ม หรือกระตุ้นกลุ่มให้ริเริ่มความคิดใหม่ๆ
 - 1.5 ให้ข้อมูลความคิดเห็นหรือแสวงหาข้อมูลความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
 - 1.6 ช่วยให้กลุ่มมีความเข้าใจตรงกันในข้อมูลหรือประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน
 - 1.7 ช่วยประสานความคิด ข้อมูลของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน

1.8 ช่วยขจัดปัญหาต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.9 ติดตามงาน ประเมินผลงาน และสรุปผลงานเป็นระยะๆ และแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ

1.10 ควบคุมมาตรฐานของผลงานของกลุ่ม

1.11 ประเมินผลงานเมื่องานสำเร็จและปรับปรุงงานเมื่อยังได้งานไม่เป็นที่พอใจของกลุ่ม

2. บทบาทเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม (Maintenance Function) ได้แก่ บทบาทของผู้นำในการช่วยให้กลุ่มมีกำลังใจ มีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จนสามารถทำงานได้สำเร็จ ไม่แตกแยกกันไปเสียก่อน มีรายละเอียด คือ

2.1 จัดระเบียบและควบคุมระเบียบของกลุ่ม เพื่อช่วยให้ทุกคนได้มีโอกาสทัดเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นหรือการทำงาน ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปโดยเรียบร้อย ไม่ซุลมุนวุ่นวาย ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นไม่แตกแยกกันเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย

2.2 ดูแลเอาใจใส่สมาชิกกลุ่ม ให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถอย่างทั่วถึง เพื่อช่วยให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นคนมีคุณค่า มีประโยชน์ต่อกลุ่ม เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีความรักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกลุ่มอย่างเต็มความสามารถ

2.3 รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มอย่างทั่วถึง การที่ผู้นำรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนและนำมาพิจารณา ไม่ละทิ้งไปเฉยๆ จะทำให้ผู้ที่เสนอความคิดเห็นเกิดความพอใจและมีความต้องการที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้มากขึ้น

2.4 ช่วยทำความกระจ่างให้แก่กลุ่มในเรื่องของการสื่อความหมาย ในการทำงานทุกครั้งกลุ่มมักจะประสบปัญหาอันเนื่องมาจากการเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งเป็นปัญหาของการสื่อความหมาย ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันนี้อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง เกิดความรู้สึกขุ่นข้องหมองใจอันอาจลุกลามใหญ่โต เป็นการแตกแยกในองค์การได้

2.5 สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในกลุ่ม บรรยากาศที่ดี เป็นมิตรเป็นกันเอง ไม่ต้องกลัวว่าจะถูกตัดสินและมองไปในทางที่ไม่ดี จะช่วยสร้างความรู้สึกปลอดภัยที่สามารถที่จะเสนอความคิดเห็นหรือทำงานต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ กับจะมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับความรักจากกลุ่ม ทำให้เกิดความต้องการที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2.6 ขจัดหรือลดความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม เพราะความขัดแย้งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้กลุ่มแตกแยก หากผู้นำไม่สามารถที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้ พลังจากความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มจะถูกบั่นทอนให้ลดน้อยลง ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มก็จะลดลงหรือบางครั้งอาจทำให้ไม่สามารถรวมกลุ่มกันทำงานต่อไปจนบรรลุผลสำเร็จได้

เมื่อวิเคราะห์ผู้นำจากบทบาทและรูปแบบที่แสดงออก อาจพิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ และพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ ดังรายละเอียดคือ

1. การพิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจผู้นำ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.1 ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leader) เป็นผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมาย เช่น ตำแหน่งต่างๆ ที่ตั้งขึ้นมาตามกฎหมาย ได้แก่ หัวหน้างานต่างๆ ที่มีการกำหนดไว้เป็นตำแหน่งขึ้นในหน่วยงานต่างๆ

1.2 ผู้นำตามบุคลิกภาพส่วนตัว (Charismatic Leader) ผู้นำที่มีอำนาจติดตัวมา เพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจตามกฎหมายในการโน้มน้าวจิตใจคน

1.3 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic Leader) ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทิดทูนให้ ทำนองเดียวกับพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ

2. การพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำประเภทสั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวบอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2 ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำประเภทปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรมไม่มีการนิเทศตรวจตราติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นดีเห็นชอบกันไป จะทำอย่างไรก็ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดองงานก็อาจดีได้ ถ้าลูกน้องไม่ดองงานก็เสีย และทำงานกันไปวันหนึ่งๆ

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำประเภทใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็นไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มได้ดังนี้ คือ

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership) หมายถึง ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้และจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง ผู้นำจะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกัน ด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

สตอกคิลล์ (Stogdill.1974) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพบว่าผู้นำที่ดีนั้นจะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำดังนี้

1. มีเชาวน์ปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดอ่านที่เฉียบแหลม
2. มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการแสวงหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ หรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เสมอ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง
3. เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ทำ โดยศึกษาหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอจนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นได้
4. สนใจกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัวมีความกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม และสังคมกับกลุ่ม สามารถเข้ากับคนทุกชั้นได้โดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมที่ดี
5. มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตนเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่ากลุ่ม ไม่เป็นผู้มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานะตำแหน่งทางสังคมด้อยลง
6. ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ดีทุกระดับโดยปราศจากอาการหวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการสนทนา ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้และเป็นผู้มีมารยาทสังคมที่ดี
7. มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีจินตนาการที่จะสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้
8. รู้วิธีการทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำอย่างแจ่มชัด และสามารถทำให้งานเสร็จได้เร็วมีคุณภาพ

9. มีความอดทน ทนต่อความยากลำบาก ทนงานหนักและยุ่งยากได้ ทนต่อปัญหาอุป
ด้านโดยไม่เสียกำลังใจ

10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจในขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่น
ศึกษาหาความรู้เสริมคุณค่าของตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้
สำเร็จ

11. มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความ
กระตือรือร้น คล่องแคล่ว ว่องไว และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องแม่นยำ

12. ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการ
ทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงานและให้บริการต่างๆ เป็นต้น

13. เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป โดยเฉพาะใน
เรื่องเกี่ยวกับหน้าที่การงาน

14. มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้ที่มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลง
ให้เกิดผลดีต่อหมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์และดัดแปลงสิ่งต่างๆ ให้เกิดคุณค่าเสมอ

พระธรรมปิฎก (2541) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้เป็นที่ดีไว้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำต้องมีคุณความดี มีความรู้ความสามารถ เป็นแบบอย่างให้บุคคลอื่นเกิดความ
ศรัทธา และมีความมั่นใจในตัวผู้นำ

2. ผู้นำทำให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้ตามเองว่า เขามีศักยภาพที่จะทำกิจกรรมหรืองานให้
สำเร็จได้

3. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีการประสานมือ ประสานใจ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียง
มุ่งสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน

4. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจว่างานเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่าและมีประโยชน์ จนทำให้เกิด
ความรักและอยากทำงาน มีความตั้งใจทำงานไม่ทอดทิ้งหรือท้อแท้

5. ผู้นำทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ หาวิธีสนับสนุนและส่งเสริม หรือให้โอกาสเขา
ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องมองกว้าง หมายถึง ไม่ใช่มองแค่องค์กรหรือชุมชน ต้องมองว่า
อะไรที่มีอิทธิพลหรือส่งผลจากภายนอก จากสังคมอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์
ผู้นำต้องคิดไกล หมายถึง คิดในเชิงเหตุปัจจัย เชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน และยังเห็นอนาคต
ผู้นำต้อง ใฝ่สูง หมายถึง มีจุดมุ่งหมายที่ดั่งใจ สูงส่ง คือ ความดีงามของชีวิต ของสังคม และ

ความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์งานที่ดี มีคุณค่า เป็นประโยชน์สูงสุด

มโนญ วงศ์อารี (2530) เสนอความเห็นว่าคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง คือเป็นทั้งผู้ที่มีทั้งศาสตร์ หรือความฉลาดรู้ และมีทั้งศิลป์ หรือฉลาดทำ เก่งทั้งในเรื่องงาน เก่งในเรื่องคน เก่งในเรื่องการทำงานเป็นทีม และเก่งในเรื่องการบริหารจัดการ

2. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นสูง คือเป็นผู้ที่มีความประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น มีคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ดี

3. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง คือ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีวินัยและความซื่อสัตย์

4. เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะสูง คือเป็นคนที่มีความมีเหตุผล มีจิตใจมั่นคง เป็นผู้ใหญ่ทางอารมณ์ ไม่เสียอารมณ์โดยง่าย และยึดความถูกต้องโดยไม่หวั่นไหวอะไรง่าย ๆ

ผู้เป็นบุคคลที่มีความสำคัญสำหรับทุกองค์การ โดยจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติงาน ผู้นำอาจจะมีตำแหน่งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ แต่จะแสดงความเป็นผู้นำผ่านการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคล ที่จะนำกลุ่มของตนให้บรรลุสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร

หัวข้อที่ 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายหลักการและกระบวนการสื่อสารได้อย่างได้อย่างถูกต้อง
2. บอกปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารได้
3. สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. หลักการและกระบวนการสื่อสาร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร
3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายนำเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการสื่อสาร
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร ตามกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป
3. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมใหญ่ สมาชิกและวิทยากรร่วมกันอภิปราย สรุป และให้ข้อเสนอแนะ
4. วิทยากรมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 สลักหลัง
5. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 2.1 สลักหลัง

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. เสริมสร้างทักษะในการสื่อสาร
2. รู้ข้อจำกัดอุปสรรคหรือปัญหาในการสื่อสาร
3. เลือกวิธีการหรือช่องทางการสื่อสารได้ถูกต้อง

สื่อประกอบกิจกรรม

1. รูปภาพลายเส้นไม่ต้องระบายสี จำนวน 4 ภาพ เช่น พัดลมตั้งโต๊ะ นาฬิกาแขวน
2. กระดาษเปล่าพร้อมดินสอ

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรจัดแบ่งสมาชิกเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน แล้วให้นั่งเป็นแถวตอนเรียงหนึ่ง
2. เลือกรูปภาพหนึ่งรูปให้สมาชิกคนสุดท้ายที่อยู่ปลายแถวดู และหัวแถวแจกกระดาษเปล่าขนาด A4 ให้ 1 แผ่น พร้อมดินสอ
3. เมื่อสมาชิกพร้อมแล้ว ให้ผู้ที่อยู่ปลายแถววาดรูปที่ได้ไป ลงบนแผ่นหลังของเพื่อนที่อยู่ด้านหน้า แล้วสมาชิกคนต่อไปที่อยู่ด้านหน้าให้วาดต่อ ๆ กันไปเรื่อย ๆ โดยใช้นิ้วมือหรือปลอกปากกา
4. ให้วาดซ้ำใหม่ได้ไม่เกิน 2 ครั้ง เสร็จแล้วให้สมาชิกที่อยู่หัวแถวเป็นผู้วาดรูปที่สมาชิกวาดลงแผ่นหลังลงบนกระดาษ A4
5. ในรอบที่สองให้ผู้ที่อยู่หัวแถวดู แล้ววาดรูปอีกรูปที่วิทยากรแจกให้ลงบนแผ่นหลังต่อมาเรื่อย ๆ เหมือนรอบแรก แล้วให้สมาชิกคนสุดท้ายวาดรูปลงบนแผ่นกระดาษ A4 เช่นกัน
6. วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปราย ผลที่ได้จากกิจกรรม

ข้อคิดจากกิจกรรม

การสื่อสารบางครั้งอาจจะทำให้ผู้รับสารเข้าใจคลาดเคลื่อน และเมื่อทำหน้าที่ส่งสารต่อไปเป็นทอด ๆ สารที่สื่ออาจจะแปลความหมายไปจากเดิมได้ ดังนั้นผู้สื่อสารต้องระมัดระวังทั้งในการรับและส่งสาร เพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพ

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร

หัวข้อที่ 2 การพูดสำหรับผู้นำ

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายความสำคัญและหลักการพูดได้อย่างถูกต้อง
2. บอกคุณสมบัติของนักพูดที่ดีได้
3. อธิบายวิธีพูดในลักษณะต่าง ๆ ได้ถูกต้อง
4. พูดจูงใจผู้อื่นและพูดในโอกาสต่าง ๆ ได้

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. ความสำคัญของการพูดและหลักการพูด
2. คุณสมบัติของนักพูด และศิลปะการพูดเพื่อจูงใจผู้อื่น
3. การเตรียมการพูดและการพูดในโอกาสต่าง ๆ

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายนำเกี่ยวกับหลักการพูด
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มช่วยกันระดมความคิดในหัวข้อ “พูดอย่างไรให้น่าสนใจและได้ประโยชน์” ตามกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป

3. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมใหญ่ สมาชิกและวิทยากรร่วมกันอภิปราย สรุป และให้ข้อเสนอแนะ

4. วิทยากรมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.2 อยู่ที่ตั้ง
5. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.2

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การประเมินการพูดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 2.2 อยู่ที่ดวง

เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. พูดได้ถูกต้องตามกาลเทศะ และมีเนื้อหาสาระ
2. พูดได้ชัดเจนและถูกต้องตามอักขรวิธี
3. ทำกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สื่อประกอบกิจกรรม

1. สลากประเด็นหรือสถานการณ์ต่าง ๆ จำนวน 30 ใบ
2. กล่องใส่สลาก จำนวน 1 ใบ

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรนำสลากที่เขียนประเด็นหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ใส่ในกล่องนำโชค
2. ส่งกล่องนำโชคให้สมาชิก แล้วให้หยิบสลากที่อยู่ในกล่องคนละ 1 ใบ
3. เมื่อสมาชิกหยิบสลากได้แล้ว จะต้องพูดตามประเด็นที่หยิบได้ ไม่เกิน 3 นาที
4. เมื่อสมาชิกแต่ละคนพูดจบ วิทยากรให้ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตการพูดของแต่ละคน
5. วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปรายแนวคิดที่ได้จากการทำกิจกรรมนี้

ข้อคิดจากกิจกรรม

การพูดเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ผู้พูดสามารถใช้น้ำเสียง ภาษา กิริยาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดความรู้ความคิด และความรู้สึกจากผู้พูดไปยังผู้ฟัง ซึ่งผู้พูดจะต้องทำให้ผู้ฟังเกิดความพอใจ ประทับใจ และชื่นชมในตัวผู้พูด

เนื้อหาสาระหน่วยที่ 2

ศิลปะการสื่อสาร

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

1 การติดต่อสื่อสาร นับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น เป็นเครื่องมือถ่ายทอดข้อมูล อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความต้องการเพื่อให้ผู้รับหรืออีกฝ่ายหนึ่งเกิดความเข้าใจ รู้สึกดีใจ รู้สึกพึงพอใจ รักใคร่ เกิดความเคารพเลื่อมใส นำเชื่อถือ และนำไปสู่ความร่วมมือกันในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2 การดำเนินชีวิตในสังคมหรือการบริหารในองค์การใด ๆ ย่อมต้องมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

3 ในการบริหารงานทางธุรกิจ การติดต่อสื่อสารเป็นการแสดงบทบาทหนึ่งของผู้บริหารในด้านการสั่งการ การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของการดำเนินงานไปยังใต้บังคับบัญชา

องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

อรรถพร ปิณฑนโนภาท (2540) กล่าวถึงองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร ไว้ดังนี้

1 ผู้ส่ง (Sender) หมายถึง ผู้พูด ผู้เขียน ผู้แสดง มีข่าวสารความคิดเห็น หรือความจริงที่ต้องการส่งไป เรียกว่า ความคิด (Ideation) ความคิดนี้สำคัญที่สุดและเป็นพื้นฐานของข่าวสาร ความคิดเกิดขึ้นตามเหตุผล ซึ่งจะลึกซึ้งเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ส่งความคิด

2 สื่อ (Media) ได้แก่ ภาษาพูดหรือวาจา ภาษาเขียน ภาษาท่าทาง รูปภาพ หรือสัญลักษณ์
สื่อสารมวลชนต่าง ๆ

3 ผู้รับ (Receiver) ผู้รับข่าวสารต้องสอดคล้องกับสื่อ เช่น ถ้าสื่อด้วยคำพูด ผู้รับต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ฟังแล้วจับใจความได้ ถ้าสื่อด้วยการเขียน ผู้รับต้องอ่านแล้วจับใจความได้ ผู้ส่งสารต้องคำนึงถึงคุณสมบัติของผู้รับด้วย เช่น

- วัยของผู้รับ วัยแต่ละวัยมีความสนใจแตกต่างกัน คำพูดที่ใช้ก็แตกต่างกัน
- เพศ ชาย และหญิง มีความสนใจแตกต่างกัน
- การศึกษา ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ

รวมทั้งลักษณะทางวิชาชีพที่ศึกษาที่แตกต่างกัน

- ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ จะมีความต้องการและรสนิยมต่างกัน

- บริเวณที่อยู่อาศัย หากบ้านอยู่ห่างไกล การส่งข่าวสารจะเป็นลักษณะหนึ่ง รวมทั้งการคำนึงถึงเครื่องรับด้วยว่ามีสื่อที่จะรับได้หรือไม่

- ศาสนา ศาสนาต่างกัน ความคิดเห็น ความเชื่อ ความศรัทธา จะต่างกัน ผู้ส่งต้องคำนึงถึงผู้รับว่านับถือศาสนาใด

- เชื้อชาติและภาษาที่แตกต่างกัน ทำให้การใช้ภาษา สัญลักษณ์ รวมทั้งการแปลงผลข้อมูลแตกต่างกัน

4 ข่าวสาร (Message) ข่าวสารที่ใช้แบ่งเป็น 2 รูปแบบคือข่าวสารที่ใช้ถ้อยคำ ได้แก่ การพูด การเขียน ส่วนข่าวสารที่ไม่ใช้ถ้อยคำ ได้แก่ การใช้สัญลักษณ์ ท่าทาง เป็นต้น

5 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการติกลับของกระบวนการติดต่อสื่อสาร แสดงถึงความรู้สึกของผู้รับสารและผู้รับสารก็กลายเป็นผู้ส่งสาร ซึ่งมีรูปแบบของการย้อนกลับแตกต่างกัน

กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์การมีลักษณะเป็นกระบวนการ เป็นการติดต่อเพื่อให้ได้ทราบความต้องการและเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน กระบวนการติดต่อสื่อสารนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญของขั้นตอนในกระบวนการติดต่อสื่อสารหลายประการ นับตั้งแต่บุคคลซึ่งอยู่ในฐานะผู้ส่งข่าว หรือผู้ติดต่อ เนื้อหาของข้อมูลข่าวสาร การเข้ารหัสหรือการถ่ายทอดข่าวสารของผู้ติดต่อ ช่องทางของการติดต่อ และการถอดรหัสหรือตีความข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ตลอดจนผลย้อนกลับไปยังผู้ติดต่อว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่

กระบวนการติดต่อสื่อสารมี 4 ขั้นตอนคือ (อรรถวรรณ ปิณฑนโรวาท : 2540)

1. แหล่งกำเนิดของข่าวสาร (Source) อาจเป็นบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีความปรารถนาจะส่งข่าวสาร

2. ข่าวสาร (Message) ขั้นนี้เป็นขั้นที่เตรียมเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร โดยพยายามคิดหารหัสเพื่อการถ่ายทอดให้แก่ผู้รับ ซึ่งพร้อมจะนำเสนอต่อไป

3. วิธีการ (Channel) เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการให้เกิดมีการติดต่อสื่อสารขึ้น ซึ่งวิธีเหล่านี้ อาจใช้วิธีติดต่อที่อาศัยการเก็บ การได้รับ การสัมผัส การดม และการชิม

4. ผู้รับ (Receiver) ในการรับการติดต่อสื่อสารจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเท่าใด ขึ้นกับองค์ประกอบเช่นเดียวกับแนวคิดของผู้ส่งดังกล่าวแล้ว

นอกจากนี้ กระบวนการติดต่อสื่อสารต้องอาศัยขอบเขตแห่งความรู้หรือประสบการณ์ทั้งของผู้ส่งและผู้รับ ผู้ส่งและผู้รับมีความเข้าใจกันมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความและรู้

ประสบการณ์ของ ทั้งสองฝ่าย ซึ่งบุคคลทั้งสองจะทำการที่เป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับ ตลอดเวลาที่มีการสื่อสารกันคือ ต่างฝ่ายผลัดกันทำหน้าที่เป็นผู้ส่งรหัสและถอดรหัสตลอดเวลา ซึ่งก็คือการติดต่อสื่อสารแบบสองทางนั่นเอง

ประเภทของการสื่อสาร

การสื่อสารสามารถจำแนกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภทคือ (ปรมะ สตะเวทิน. 2538)

1. การจำแนกโดยใช้ทิศทางของการติดต่อสื่อสารเป็นเกณฑ์ จำแนกเป็น
 - 1.1 การติดต่อสื่อสารทางเดียว หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้สอบถามความเข้าใจให้ถูกต้อง
 - 1.2 การติดต่อสื่อสารสองทาง หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ทั้งผู้ส่งและผู้รับสารได้มีโอกาสพูดคุย ซักถามข้อสงสัยให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง
2. การจำแนกโดยใช้ภาษาเป็นเกณฑ์ ซึ่งจำแนกเป็น
 - 2.1 การติดต่อสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำ หมายถึง การสื่อสารโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียน
 - 2.2 การติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้ถ้อยคำ ประกอบด้วย การใช้สัญญาณ สัญลักษณ์ ทำทางการสัมผัส ซึ่งบางครั้งอาจใช้คำว่าภาษากาย (Body Language) ก็ได้ เพราะมีความหมายเช่นเดียวกัน

ลักษณะของการสื่อสารที่ดี

การสื่อสารที่จะช่วยให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งได้รับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ร่วมกัน และมีความเข้าใจตรงกันตามความต้องการนั้น จะต้องอาศัยการสื่อสารที่ดี ซึ่งควรมีลักษณะดังนี้ (มณฑล ไยบัว. 2536)

1. ข่าวสารหรือข้อความนั้นต้องชัดเจน แน่นนอน ถ้อยคำถูกต้อง รัดกุม โดยยึดหลักการใช้ถ้อยคำดังนี้
 - 1.1 ใช้ถ้อยคำให้ตรงกับความหมาย คำคำเดียวอาจมีความหมายหลายอย่างได้ เช่น รับประทาน หมายถึงการกินธรรมดา หรือการคอร์ปชั่น เพราะฉะนั้นควรระบุให้ชัดเจนว่า รับประทานอาหาร หรือรับประทานอย่างอื่น หรือความหมายอย่างเดียวกันอาจใช้คำได้หลายคำ เช่น กิน อาจใช้ว่า รับประทาน เสวย ฉับ ฯลฯ เหล่านี้ ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม
 - 1.2 ใช้ถ้อยคำให้เหมาะสมกับระดับบุคคล เช่น ระดับที่ควรใช้ราชาศัพท์หรือระดับสุภาพชนทั่วไป ต้องใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เช่น แทนที่จะใช้กิน ให้ใช้รับประทาน

1.3 ใช้ถ้อยคำที่สั้น มีความหมายและเข้าใจง่าย ไม่ควรใช้ศัพท์ทางวิชาการที่ผู้อื่นไม่เข้าใจควรใช้คำสั้น ๆ ที่มีความหมายแน่นอน และเข้าใจง่ายจะได้ประโยชน์ดีกว่า

1.4 ใช้ถ้อยคำเฉพาะที่จำเป็น ทั้งการพูดและการเขียนไม่ควรให้ยืดยาวโดยไม่จำเป็นหรือซ้ำ ๆ ซาก ๆ จนน่าเบื่อ

1.5 ใช้ถ้อยคำเชื่อมโยงกันให้เหมาะสม การใช้ถ้อยคำในการพูดกับการเขียนไม่เหมือนกันในการเขียนอาจใช้วรรคตอน หรือทำเป็นหัวข้อให้ชัดเจน แต่การพูดทำไม่ได้ จึงต้องใช้คำเชื่อมโยงประโยคให้เหมาะสม

1.6 ใช้ถ้อยคำให้ถูกต้องตามหลักภาษาไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้คำคุณศัพท์ คำวิเศษณ์ และคำสรรพนาม ให้เหมาะสม

1.7 ไม่ควรใช้คำในภาษาต่างประเทศโดยไม่จำเป็น เพราะจะทำให้ไม่เข้าใจหรือเข้าใจไม่ตรงกัน

1.8 ควรเลือกใช้คำที่มีพลังทางด้านจิตวิทยาให้มาก เช่น การใช้คำว่า “สมบูรณ์” หรือ “ท่วมท้น” แทนคำว่า อ้วน เป็นต้น

2. กระตุ้นให้เกิดความสนใจและมีส่วนร่วม การที่จะสื่อสารให้ผู้รับเกิดความสนใจ เข้าใจ หรือ นิยม เลื่อมใส พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามนั้น ควรให้เขาได้มีส่วนในการพิจารณาข่าวสารข้อความนั้นว่าเขาเข้าใจหรือไม่ มีความรู้สึกอย่างไร เป็นการสร้างความสนใจให้ผู้รับอยากแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเป็นการจูงใจให้ผู้รับข่าวสาร กล่าวตัดสินใจ และพร้อมที่จะทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งต้องการการกระตุ้นให้เกิดความสนใจนี้ มีวิธีการหลายอย่าง เช่น

2.1 ควรกระตุ้นให้เกิดความต้องการเสียก่อน แล้วจึงเสนอแนะให้กระทำตามแนวที่เราต้องการ เช่น ต้องการให้พยาบาลศึกษาค้นคว้าวิชาการใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ก็ควรกระตุ้นให้เขาเห็นความสำคัญและความจำเป็นเสียก่อน แล้วความต้องการก็จะตามมา

2.2 ควรสร้างบุคลิกภาพ ของตัวผู้ส่งข่าวให้เหมาะสมมีชีวิตชีวา ยิ้มแย้มแจ่มใส สร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในตัวผู้ส่งข่าว เช่น การแต่งกายให้เหมาะสม นอกจากการแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อยถูกต้องเหมาะสมแล้ว กิริยาท่าทางการแสดงออกก็ควรเป็นไปในลักษณะที่น่าไว้วางใจ น่านิยมชมชอบ การยิ้มแย้มแจ่มใส ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างความสบายใจความเป็นมิตรแก่ ผู้พบเห็น ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารในการปฏิบัติงานต่าง ๆ สะดวกรวดเร็วขึ้น

2.3 ให้ความสนใจแก่ผู้อื่น ถ้าต้องการให้ใครสนใจเรา เราควรให้ความสนใจเขา ก่อน เช่น การจำชื่อได้ รู้เรื่องราวที่เกี่ยวกับตัวเขาในเรื่องที่เขาพอใจ ภูมิใจแล้วคุยเรื่องของ “เขา” ก่อน ก็จะเป็นการเริ่มต้นที่ดีกว่าเริ่มด้วยเรื่องราวของ “เรา” ก่อน

2.4 ให้ความสำคัญแก่ผู้รับข่าวสารหรือผู้ที่กำลังติดต่อด้วย คนเราทุกคนต้องการการยกย่องนับถือจากผู้อื่น ไม่ว่าจะติดต่อกับบุคคลในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงาน ควรให้ความสำคัญแก่เขาด้วยความจริงใจ แล้วเราก็จะได้รับความร่วมมือสนับสนุนต่อไป

3. วิธีการส่งข่าวหรือข้อความที่เหมาะสม ผู้ส่งควรพิจารณาให้รอบคอบว่าจะส่งข่าวสารหรือเรื่องราวอะไร ใครเป็นผู้รับ และจะส่งอย่างไรหรือวิธีใดจึงจะเหมาะสมและได้ผลดีที่สุด โดยผู้ส่งจะต้องคำนึงถึงความสามารถของผู้รับ และลักษณะของหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ข้อความนั้นถึงตัวผู้รับ

4. มีการจูงใจ เนื่องจากข้อความหรือข่าวสารบางอย่างไม่เพียงแต่ให้ผู้รับได้รับทราบเท่านั้น แต่ต้องการให้ยอมรับและปฏิบัติตามด้วย จึงต้องมีการจูงใจเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ผู้รับมีกำลังใจ มีขวัญดีพร้อมที่จะให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

5. มีการประเมินผล จะต้องมีการประเมินผลว่าการส่งข่าวสารนั้นได้ผลเพียงไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เพื่อหาแนวทางแก้ไข

อุปสรรคของการสื่อสาร

การสื่อสารมีหลายองค์ประกอบ และมีกระบวนการที่ซับซ้อน จึงทำให้เกิดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร อุปสรรคดังกล่าว ได้แก่ ตัวบุคคล อุปสรรคด้านข่าวสาร บรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อม

1. ด้านตัวบุคคล บุคคลดังกล่าว ได้แก่ ผู้ส่งข่าวสาร และผู้รับข่าวสาร ซึ่งมีความแตกต่างกันในประสบการณ์และภูมิหลัง ซึ่งส่งผลถึงการรับรู้และการแปลความหมายที่อาจแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกิดจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ความบกพร่องของอวัยวะที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร เช่น ผู้ส่งสารไม่มีฟันผู้รับสารหูตึง เป็นต้น

1.2 การขาดทักษะในการสื่อความ เช่น พูดไม่ชัด ไม่มีมารยาทในการพูด หรือพูดไม่ถูกกาลเทศะ และบุคคล

1.3 การใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ยากเกินไปหรือการใช้ภาษาต่างประเทศผสมกันกับภาษาไทย

1.4 มือคด คือ มีความลำเอียงเพราะรักหรือลำเอียงเพราะเกลียด อารมณ์โกรธ ริษยา เช่น ผู้บังคับบัญชาไม่ชอบพนักงานพิมพ์ดีด เมื่อได้รับฟังข้อคิดเห็นของพนักงานก็ไม่เห็นด้วย

1.5 ผู้ส่งข่าวสารมีเจตนาบิดเบือนข่าวสารเพื่อผลประโยชน์บางอย่าง

2. อุปสรรคด้านสื่อ

2.1 ภาษาไม่ว่าจะเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน

2.2 ภาษาท่าทาง เป็นการแสดงสีหน้า แววตา ท่าทางที่ออกมาเพราะความรู้สึกภายในที่ผู้ส่งสารอาจกำลังคิดอะไรอยู่แล้วแสดงท่าทางออกมาโดยไม่ตั้งใจ เช่น อากักรเบะปาก เพราะเกิดความรู้สึกอย่างหนึ่ง ในขณะที่เพื่อนมาเห็นพอดี อาจทำให้เพื่อนคิดว่าดูถูกตนก็ได้

2.3 สัญลักษณ์ สัญลักษณ์บางอย่างเป็นสากล แต่มีบางอย่างการเข้าใจจะขึ้นอยู่กับคนบางกลุ่มเท่านั้น ถ้านำไปใช้กับกลุ่มอื่น อาจเข้าใจผิดได้

2.4 สื่อสารมวลชน สื่อเหล่านี้อาจสร้างความเข้าใจผิดได้

3. สิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารคือ

3.1 เสียงรบกวน เสียงที่ดังรบกวนยอมทำให้ข้อมูลจากการฟังบิดเบือน

3.2 แสง แสงที่จ้าเกินไปหรือมืดจนเกินไปจะทำให้ข่าวสารบิดเบือนได้ หากสื่อนี้เป็นรูปภาพ สัญลักษณ์หรือกิริยาท่าทาง

3.3 อุณหภูมิ อากาศที่หนาวหรือร้อนเกินไปย่อมมีผลต่อผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร

3.4 ระยะทางของการสื่อสาร ผู้ส่งและผู้รับอยู่ไกลกันมากและต้องอาศัยคนกลางในการส่งข้อมูลอาจทำให้ข้อมูลบิดเบือนได้

หลักในการติดต่อสื่อสาร

เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ดังนั้นจึงควรยึดหลักบางประการในการติดต่อสื่อสาร เพื่อการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1. ผู้สื่อสารต้องเข้าใจตนเอง ก่อนที่จะสื่อสารกับผู้อื่นโดยต้องเข้าใจตนเองว่า เป็นคนมีนิสัย ทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และความต้องการอย่างไร และพร้อมที่จะปรับปรุงเพื่อให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ

2. เข้าใจในจุดประสงค์ของการติดต่อสื่อสารว่าควรเป็นอย่างไรและข้อมูลใด ควรเก็บเอาไว้มิให้เกิดความเสียหาย

3. รู้จักลักษณะของผู้ที่จะติดต่อสื่อสารด้วยว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นคนชอบพูดตรงไปตรงมาหรือไม่ และต้องรู้ว่าเขาชอบอะไร
4. ใช้วิธีการสื่อสารทั้ง 2 ระบบ คือ ทั้งการติดต่อสื่อสารทางเดียวและสองทาง
5. รู้จักใช้กลวิธีในการติดต่อสื่อสาร เช่น รู้จักใช้คำพูด น้ำเสียง ประกอบการพูด สีนัย ท่าทาง
6. เลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับเรื่องราว สถานการณ์และบุคคล
7. การสื่อสารควรมีลักษณะจูงใจ เช่น ให้น้ำเสียงนุ่มนวล ใช้การอุปมาอุปมัย พูดในสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้ฟัง
8. ให้การสื่อสารโดยตรงกับผู้ฟัง ถ้าเป็นคำพูด ไม่ควรส่งผ่านบุคคลหลายคนและควรมีการจดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร
9. ใช้ภาษาให้ถูกต้อง ชัดเจน โดยเฉพาะภาษาพูด ควรเป็นภาษาที่ชัดเจน สุภาพ เหมาะกับกาลเทศะและบุคคล

สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร

สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารมีหลายลักษณะหลายประเภท ดังนี้ (อรุณีประภา หอมเศรษฐี.: 2531)

1. ภาษาพูด เป็นสื่อที่ใช้สะดวก ง่าย รวดเร็ว ประหยัด ภาษาพูดสามารถทำให้ผู้พูดแสดงอารมณ์ ความรู้สึก ช่วยสร้างความสนิทสนม เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นกันเองกับผู้ฟัง ผู้พูดสามารถใช้น้ำเสียงที่นุ่มนวล ถ้อยคำที่ไพเราะ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นได้ง่าย
2. ภาษากิริยาท่าทาง เป็นการแสดงกิริยาท่าทางต่าง ๆ เช่น ดวงตา รอยยิ้ม โใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส การสัมผัสมือ แชน ไหล่ด้วยความนุ่มนวล แสดงความเป็นกันเอง ภาษากิริยาท่าทาง ถ้าใช้ประกอบกับภาษาพูดหรือวาจาได้อย่างเหมาะสมจะนำสู่สัมพันธภาพระหว่างผู้พูดและผู้ฟังได้เป็นอย่างดี
3. ภาษาเขียน เป็นการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและเป็นทางการด้วยลายลักษณ์อักษร ภาษาเขียนสามารถเก็บรักษาเป็นหลักฐานยืนยัน ภาษาเขียนต้องใช้เวลาในการคิดถ่วงถ่วงคำพูดนานกว่าภาษาพูด

4. รูปภาพ เป็นการติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว เช่น ภายในอาคารสำนักงาน ห้างสรรพสินค้าอื่น ๆ จะมีรูปภาพบอกมากมาย รูปช้อนล้อม หมายถึง ห้องอาหาร/ศูนย์อาหาร รูปชาย-หญิง ที่ติดอยู่หน้าห้องน้ำ การติดต่อสื่อสารด้วยรูปภาพ ถ้าใช้ประกอบในการนำเสนอรายงานควบคู่ไปกับภาษาเขียน เช่น ข้อมูลที่แสดงถึงยอดขายของสินค้า บริการขององค์การแสดงออกในรูปของกราฟแท่ง หรือกราฟเส้นตรง หรือวงกลม พร้อมภาษาเขียน จะทำให้ ผู้บริหารสามารถเข้าใจได้สะดวกรวดเร็ว

5. สัญลักษณ์ เป็นการติดต่อสื่อสารที่สะดวกง่าย เข้าใจกันทั่วไป เช่น สัญลักษณ์ของป้ายจราจร สัญลักษณ์ของไฟจราจร เช่น ไฟเขียว ไฟเหลือง ไฟแดง เป็นต้น

6. สื่ออุปกรณ์ เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ ที่ใช้ภายในห้องประชุม

7. สื่อการติดต่อสื่อสาร เช่น วิทยุ โทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ เครื่องบันทึกเทปเป็นสื่อที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน ช่วยให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สะดวกและประหยัดเวลา โดยเฉพาะถ้าผู้พูดและผู้ฟังอยู่ห่างไกลกัน การติดต่อด้วยโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต จะสามารถใช้ติดต่อสื่อสารได้เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ปัจจัยที่ช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล

เมื่อคนเราสื่อสารกันจะโดยวิธีใดหรือใช้ภาษาใด ย่อมต้องการให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผล สูงสุด จะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้ส่งสารสามารถส่งรหัสหรือสัญญาณ ซึ่งเป็นเนื้อหาของสารออกไปได้ตรงกับที่ผู้ส่งสารต้องการ ขณะเดียวกันผู้รับสารก็สามารถรับสารและเข้าใจตรงกับที่ผู้ส่งสารต้องการด้วยเช่นกัน การสื่อสารจะเป็นไปได้ตามที่กล่าวมานั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และทำให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผลได้ ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ (ปรมะ สตะเวทิน. 2538)

1. ปัจจัยด้านตัวบุคคล

บุคคลในกระบวนการสื่อสารประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้ส่งสารกับผู้รับสาร เมื่อบุคคลทำการสื่อสารปัจจัยในตัวบุคคลหลายอย่างมีผลต่อสารที่ส่งออกไป และการแปลสารที่รับกลับมา ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มและลดประสิทธิผลของการสื่อสาร ปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1) ทักษะในการสื่อสาร (Communication skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการสื่อสาร นั่นคือเมื่อจะสื่อสารด้วยวิธีใดผู้สื่อสารต้องมีทักษะในการสื่อสารด้วยวิธีนั้น ๆ เช่น เมื่อจะสื่อสารด้วยการพูด จะต้องมีทักษะในการเปล่งเสียงพูดได้ชัดเจน จัดประโยคได้ถูกต้อง ใช้คำที่แสดงความหมายได้ตรง และรู้จักเลือกใช้คำได้เหมาะกับเรื่องที่จะสื่อสาร และ

เหมาะกับผู้รับสาร จะทำให้พูดออกไปได้ตามที่ตนเองต้องการ ขณะเดียวกันผู้ฟังก็ต้องมีทักษะที่จะรับฟังได้ตรงกับที่ผู้ส่งต้องการ ทักษะในการส่งสาร ได้แก่ การพูด การเขียน การวาด การแสดง สีหน้า การแสดงท่าทาง หรือการใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ภาษามือของคนใบ้ ทักษะในการรับสาร ได้แก่ ทักษะในการฟัง การอ่าน การดู การแปลความ การแสดงสีหน้า การแสดงท่าทาง หรือการใช้สัญลักษณ์เพื่อตอบกลับการสื่อสารของผู้ส่งสาร

นอกจากนี้ทักษะของการสื่อสารยังรวมไปถึงการรู้ความหมายของคำ หรือรู้ความหมายของสัญลักษณ์ต่าง ๆ ด้วย นั่นคือทักษะทางการคิดนั่นเอง ซึ่งสิ่งที่เป็นแกนหลักของหน่วยความคิดคือ ภาษา เพราะความชำนาญที่เราจะคิดได้ว่าจะสื่อสารด้วยคำใดหรือสัญลักษณ์ใด เราต้องรู้ความหมายของคำและสัญลักษณ์นั้นเป็นอย่างดี

2) ทักษะคติ (Attitude) คือความมีใจโน้มเอียงที่จะมีปฏิกิริยาอย่างใดอย่างหนึ่งต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือมีท่าทีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในการสื่อสาร ทักษะคติของผู้สื่อสารสามารถเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสารได้ ประกอบด้วย

- ทักษะคติต่อตนเอง ผู้สื่อสารที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง จะทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ความภาคภูมิใจ และมีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถในการสื่อสารทั้งในการส่งสารและการรับสาร ในทางตรงข้าม หากผู้สื่อสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อตนเอง จะขาดความมั่นใจในตนเอง และไม่คิดว่าตนเองจะสามารถสื่อสารได้ดี ทักษะคติต่อตนเองมีผลต่อผู้สื่อสาร ทั้งในด้านการส่งสารออกไปและรับสารเข้ามา

- ทักษะคติต่อเรื่องที่จะสื่อสาร ในการสื่อสารถ้าผู้ส่งสารมีทัศนคติที่ดีต่อเรื่องหรือเนื้อหาของสารที่จะทำการสื่อสาร จะทำให้มีความมั่นใจและพร้อมที่จะสื่อสารเรื่องนั้น ๆ ในทางตรงข้ามหากผู้สื่อสารไม่มีความเชื่อ ไม่เลื่อมใส ไม่พอใจ หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อเรื่องที่จะสื่อสาร ผู้สื่อสารก็จะขาดความมั่นใจ ไม่อยากที่จะทำการสื่อสาร และทำการสื่อสารได้ไม่ดี ผู้รับสารก็ไม่มั่นใจและไม่อยากที่จะรับสารนั้น ๆ

- ทักษะคติต่อผู้ที่เราสื่อสารด้วย นั่นคือทัศนคติที่มีต่อกันของคุณสื่อสารนั่นเอง ถ้าคุณสื่อสารมีทัศนคติที่ดีต่อกัน มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความพอใจที่จะสื่อสารกัน ผู้สื่อสารก็จะเลือกคำพูดที่เหมาะสมในการสื่อสาร พร้อมที่จะรับฟังเรื่องที่จะสื่อสาร และเกิดการยอมรับในเรื่องที่ทำการสื่อสาร ในทางตรงกันข้ามหากผู้สื่อสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อกัน จะทำให้ผู้ส่งสารไม่ยอมส่งสารหรือเตรียมสารไม่ดีพอ ในขณะที่ผู้รับสารก็ไม่อยากรับสารจากผู้ส่งสาร โอกาสที่การสื่อสารจะล้มเหลวจึงเป็นไปได้มาก

3) ความรู้ (Knowledge) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสาร ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพได้ ในการสื่อสาร ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารควรมีความรู้ ดังนี้

- มีความรู้เรื่องที่สื่อสาร หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่จะสื่อสาร ถ้าผู้ส่งสารมีความรู้เรื่องที่สื่อสารมากเพียงพอ และถ้าจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารก็จะส่งเนื้อหาของสารได้ถูกต้องและครบถ้วน หรือถ้าทำหน้าที่เป็นผู้รับสารก็จะเข้าใจเนื้อหาเรื่องราวนั้นได้ถูกต้องเช่นกัน ในทางตรงกันข้ามหากทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของเรื่องที่ทำกรสื่อสารดีพอ ประสิทธิภาพของการสื่อสารก็จะด้อยลงไป
- มีความรู้เรื่องกระบวนการสื่อสาร คือการมีความรู้ ว่า องค์ประกอบของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วยอะไรบ้าง และแต่ละอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างไร เพราะแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญต่อผลของการสื่อสารทั้งสิ้น ผู้สื่อสารต้องรู้ว่าตนเองมีความสามารถในการพูดหรือการเขียน รู้ว่ามีสื่อใดบ้างและควรเลือกใช้สื่อหรือช่องทางใดในการ ส่งสาร รู้ว่าควรจะเรียบเรียงสารอย่างไร และควรรู้เกี่ยวกับบุคคลที่จะทำการสื่อสารด้วยในเรื่องเกี่ยวกับ เพศ วัย การศึกษา อาชีพ เชื้อชาติ ศาสนา ความสนใจ ทั้งนี้เพื่อจัดสารสำหรับการพูดหรือการเขียนให้เหมาะสม ในทำนองเดียวกัน หากเป็นผู้รับสาร รู้จักผู้ส่งสารมากเพียงพอที่จะวิเคราะห์เกี่ยวกับสาร หรือความตั้งใจในการส่งสารของผู้ส่งสารได้ จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

4) สถานภาพทางสังคม (Social status) สถานภาพทางสังคมมีผลต่อการสื่อสาร ในการสื่อสาร บุคคลจะพิจารณาสถานภาพทางสังคมของตนกับผู้ที่ต้องสื่อสารด้วย ซึ่งจะมีผลต่อทำให้การแสดงออกและการใช้ถ้อยคำภาษาที่แตกต่างกันออกไป เมื่อนิสิตจะสื่อสารกับอาจารย์ นิสิตจะมีการใช้ถ้อยคำสรรพนาม และทำที่ที่แตกต่างจากการที่นิสิตสื่อสารกับนิสิตรุ่นพี่ โดยเฉพาะภาษาไทยเป็นภาษาที่มีคำให้เลือกใช้เข้ามา ถ้อยคำในภาษาไทยแสดงระดับของความสุภาพ และระดับของความสนิทสนมไว้ด้วย ดังนั้นผู้สื่อสารจึงเลือกใช้ถ้อยคำ โดยพิจารณา สถานภาพและ ความสัมพันธ์ทางสังคมของคู่สื่อสารของตนเป็นราย ๆ ไป

5) พื้นฐานทางวัฒนธรรม หมายถึง แบบวิถีชีวิตของคนในสังคม ทั้งในด้านความเป็นอยู่ อาหารการกิน การแต่งกาย การหาความบันเทิง ศิลปะ ดนตรี ความเชื่อ ประเพณี ค่านิยม อาชีพ และการสื่อสาร วัฒนธรรมจะหล่อหลอมแบบของการรับรู้และการตีความไว้ บุคคลต่างวัฒนธรรมจะมีภาษาหรือการปฏิบัติเพื่อสื่อความหมายในสิ่งเดียวกันแตกต่างกันออกไป จะเห็นได้ง่ายจากการแสดงความรัก หรือการทักทายของคนแต่ละชาติซึ่งแตกต่างกัน และเมื่อสื่อสารแต่ละคนจะสื่อสารด้วยกรอบวัฒนธรรมของตนเอง

ดังนั้นในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล ผู้สื่อสารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงกรอบวัฒนธรรมของคู่สื่อสารของตนด้วย เพื่อปรับรูปแบบ วิธี และเนื้อหาของการสื่อสารให้เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของคู่สื่อสารนั้น ๆ

2. ปัจจัยด้านสาร

สารนับเป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการสื่อสาร เป็นสาระของเรื่องที่จะทำการสื่อสารกันของคู่สื่อสาร ปัจจัยที่มีส่วนกำหนดประสิทธิภาพของสาร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของการสื่อสาร ประกอบด้วย

1) รหัสของสาร (Message code) คือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในลักษณะที่มีความหมายต่อคน เพื่อใช้ในการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ข่าวสาร และวัตถุประสงค์ของผู้สื่อสารในการทำการสื่อสารครั้งนั้น ๆ การเลือกใช้รหัสของสารมีส่วนสำคัญต่อผลของการสื่อสาร เพราะหากใช้รหัสผิดความหมายก็ผิดไปด้วย การใช้รหัสของสารได้เหมาะสมต้องใช้ความสามารถทางภาษาทั้งภาษาถ้อยคำ หรือภาษาสัญลักษณ์ นอกจากนี้รหัสของสารยังเป็นเรื่องของการตกลงกันในระหว่างผู้สื่อสารให้ชัดเจนด้วยว่า จะใช้สัญลักษณ์ใดในความหมายใด

2) เนื้อหาของสาร (Message content) คือสิ่งที่เป็นสาระเรื่องราวของสาร ซึ่งถ่ายทอดความคิด เจตนารมณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร โดยนำเอาสาระและประเด็นต่าง ๆ มารวมกันเป็นโครงสร้าง ซึ่งจะทำได้เนื้อหาของสารทั้งหมด โดยปกติเนื้อหาของสารอาจประกอบด้วย ข้อมูล ข้อเสนอ ข้อคิดเห็น ข้ออ้างอิง และข้อสรุป

3) การจัดสาร (Message treatment) คือการตัดสินใจของผู้สื่อสารในการเลือกและเรียบเรียง รหัสและเนื้อหาของสาร เป็นรูปแบบที่ผู้ส่งสารกำหนดเพื่อส่งสารออกไป แบบของการจัดสาร เรียกว่า สติลา ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ผู้ส่งสารบางคนชอบพูดหรือเขียนให้เข้าใจง่าย ๆ บางคนชอบใช้คำยาก ๆ ศัพท์สูง ๆ บางคนชอบใช้สำนวนประชดประชัน ทั้งนี้การจัดสารจะออกมาในรูปของการวางโครงเรื่อง การเรียบเรียง การจัดลำดับเรื่อง สติลาของภาษาและสำนวน การจัดวางตำแหน่ง การใช้ขนาด การใช้สี เป็นต้น ซึ่งผู้เสนอสารจะมีสติลาการจัดอย่างไร ขึ้นกับบุคลิกลักษณะ ทักษะ ทศนคติ ความรู้ และวัฒนธรรมของผู้ส่งสาร ตลอดจนลักษณะของผู้รับสารด้วย

3. ปัจจัยด้านสื่อ

สื่อหรือช่องทางเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเลือกใช้สื่อ สามารถเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสารได้ ดังนั้นผู้ส่งสารต้องพิจารณาถึงความสามารถของสื่อในการนำสารไปสู่ผู้รับสารและเลือกใช้สื่อหรือช่องทางที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึง

- 1) คุณลักษณะของสื่อ สื่อแต่ละประเภทมีคุณลักษณะในการนำเสนอสาร ซึ่งการใช้สื่อต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลของการสื่อสาร จะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของสื่อ ดังนี้
- เนื้อที่ (Space) สื่อบางชนิดต้องใช้เนื้อที่ในการเสนอสาร ได้แก่ หนังสือ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ โปสเตอร์ แผ่นป้ายโฆษณา จึงควรมีเนื้อที่ที่เพียงพอ และวางในตำแหน่งที่เหมาะสม จึงจะได้ผลดี
 - เวลา (Time) สื่อบางชนิดต้องใช้เนื้อที่ในการเสนอสาร เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ การจัดสารให้เหมาะสมกับเวลา และเสนอในเวลาที่เหมาะสมระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร จึงจะได้ผลดี
 - ความเร็ว (Speed) สื่อแต่ละชนิดสามารถส่งสารได้ช้าเร็วแตกต่างกัน สื่อที่สามารถส่งได้เร็ว เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ โทรศัพท์ โทรสาร โทรเลข สื่อที่ส่งได้ช้ากว่า เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสาร จดหมาย เป็นต้น
 - ความคงทนถาวร (Permanent) สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จะสามารถเก็บเนื้อหาสารนานกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับสื่อวิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ และภาพยนตร์
 - การมีส่วนร่วมของผู้รับสาร (Participation of audience) สื่อแต่ละชนิดเปิดโอกาสให้ผู้รับสารมีส่วนร่วมในการสื่อสารแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับรูปแบบและวิธีการในการนำเสนอสื่อ เช่น สื่อวิทยุ ก็สามารถให้ผู้รับสารมีส่วนร่วมได้ ทั้งนี้ขึ้นกับรูปแบบของรายการนั้น ๆ เป็นสำคัญ

2) การเลือกใช้สื่อ ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจของผู้ส่งสารในการเลือกใช้สื่อก็คือองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร นั่นคือ ความรู้ความสามารถของผู้ส่งสารและผู้รับสาร การจัดสารให้เหมาะสมกับชนิดของสื่อและความสามารถของสื่อในการนำเสนอสารไปสู่ประสาทในการรับรู้ ได้แก่ การเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น และการลิ้มรส ซึ่งสื่อแต่ละสื่อย่อมมีความสามารถในการสื่อสารแตกต่างกันไป

5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของการสื่อสาร

การสื่อสารทุกครั้งทุกขณะจะเกิดขึ้นภายใต้บริบท (Context) หรือสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ ดังนั้นสิ่งแวดล้อมของการสื่อสารจึงมีผลต่อการสื่อสารของบุคคล สิ่งที่มีผลต่อการสื่อสาร ได้แก่ สถานที่ บุคคล เวลา อุปกรณ์ต่าง ๆ และความสัมพันธ์ของคู่สื่อสาร หรือการสื่อสารที่ผ่านมาจากทั้งสองฝ่าย ล้วนมีอิทธิพลต่อการสื่อสารที่เกิดขึ้นทั้งสิ้น การสื่อสารจะเกิด

ประสิทธิผลได้ ถ้าผู้สื่อสารสามารถสื่อสารได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของการสื่อสารในขณะทำการสื่อสารครั้งนั้น ๆ

6. ปัจจัยด้านสภาพการสื่อสาร

สภาพการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีส่วนกำหนดประสิทธิผลของการสื่อสารว่าจะเข้าใจตรงกันหรือไม่ ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร สภาพการสื่อสารโดยกว้าง ๆ แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

1) การสื่อสารทางเดียวและสองทาง การสื่อสารทางเดียว (One-way communication) จะประกอบด้วยองค์ประกอบของการสื่อสาร 4 องค์ประกอบ คือ ผู้ส่งสาร สารสื่อ และผู้รับสาร การสื่อสารสองทาง (Two-way communication) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบเช่นเดียวกับการสื่อสารทางเดียว โดยจะเพิ่มปฏิกริยาตอบกลับ (feedback) เข้ามาในกระบวนการสื่อสาร โดยจะเป็นการสื่อสารกลับไปมาระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร จึงทำให้การสื่อสารสองทางให้ผลดีว่าการสื่อสารทางเดียว เพราะสามารถตรวจสอบความเข้าใจของผู้สื่อสารได้ในขณะทำการสื่อสาร

2) การสื่อสารหลายทอด คือการสื่อสารที่ถูกส่งต่อไปหลายทอดจากผู้ส่งไปยังผู้รับสารคนสุดท้าย ยิ่งสารถูกส่งต่อกันไปหลายทอดมากขึ้นเท่าใด ปัญหาความบิดเบือนของสารจะมากตามไปด้วย สารที่ถ่ายทอดจะมีทั้งเพิ่มขึ้น ขาดหายหรือบิดเบือนไป แม้ว่าผู้ถ่ายทอดสารแต่ละคนจะมีความตั้งใจในการรับและส่งสารอย่างเต็มที่ก็ตาม ความคลาดเคลื่อนและบิดเบือนของสารก็ยังสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นหากจะมีการสื่อสารหลายทอดเกี่ยวกับการสื่อสารเรื่องใดก็ตาม ผู้ส่งสารควรระมัดระวังและเลือกใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์ที่คนส่วนมากเข้าใจตรงกัน จึงจะทำให้การสื่อสารเมื่อส่งต่อไปถึงผู้รับสารคนสุดท้ายเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

ความสำคัญของการพูด

การพูดนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่เป็นศาสตร์ก็เพราะว่าต้องยึดหลัก กฎเกณฑ์ และวิธีการของการพูด ซึ่งสามารถเรียนรู้และสั่งสอนได้ ส่วนที่เป็นศิลป์เพราะการพูดต้องอาศัยการหมั่นฝึกฝนปฏิบัติ ต้องอาศัยเทคนิค กลวิธี ตลอดจนความสามารถเฉพาะตัวของผู้พูด

แม้การพูดจะเป็นเรื่องของทักษะ แต่การพูดไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะของคนที่พูดเก่งเท่านั้น คนที่คิดว่าตนพูดไม่เก่ง หากได้เรียนรู้กฎเกณฑ์ วิธีการพูด (ศาสตร์) ชนิดต่าง ๆ อย่างถูกต้องและหมั่นฝึกฝนการพูด (ศิลป์) ให้ถูกวิธีอยู่อย่างสม่ำเสมอแล้ว ก็สามารถพัฒนาการพูดให้ดีขึ้นได้

ปัจจุบันจะเห็นว่าการพูดยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ทั้งนี้เพราะโลกมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เกิดนวัตกรรมทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสื่อสารมวลชน คือแทนที่

มนุษย์จะสื่อสารโดยตรงจากการพูดที่เคยเป็นอยู่ มนุษย์ยังสามารถรับความรู้ ความคิด และความบันเทิงได้จากการพูด โดยฟังผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ วิทยุโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง ภาพยนตร์ แถบบันทึกเสียงและภาพ ซึ่งมีแพร่หลายอยู่ทั่วประเทศ ช่วยให้การสื่อสารด้วยการพูดเป็นประโยชน์ต่อผู้ฟังได้อย่างรวดเร็ว

การพูด นอกจากเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่สำคัญและทรงพลังแล้ว การพูดยังมีความสำคัญในด้านต่าง ๆ อีกมากมาย สรุปได้ดังนี้ (สมปราชญ์ อัมมะพันธ์ : 2529)

1. ด้านการสื่อสาร การพูดช่วยให้การติดต่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และความต้องการของคนเป็นไปและเข้าใจกันได้ง่าย โดยใช้คำพูด และสังเกตสีหน้า กิริยาท่าทางซึ่งกันและกัน
2. ด้านการเข้าสมาคมและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ คนเราจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ต้องพูดจากันรู้เรื่อง การพูดที่ดีช่วยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเป็นเครื่องมือในการเข้าสมาคมที่ดีที่สุด
3. ด้านศาสนา ศาสนาเป็นเรื่องของจิต เป็นเรื่องราวของความเชื่อร่วมกัน การที่จะชักจูงให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อ จำเป็นต้องอาศัยศิลปะในการพูดอย่างมาก ถ้าผู้ใดมีความสามารถพูดโน้มน้าวใจของคนในสังคม ให้เชื่อถือในสิ่งที่ดีงาม และประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีเหมือน ๆ กันได้ สังคมนั้นก็จะอยู่กันอย่างสงบสุข
4. ด้านการปกครอง การพูดเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการปกครองคนหมู่มาก โดยเฉพาะผู้นำต้องใช้การพูดเป็นเครื่องมือชี้แจงทำความเข้าใจกับคนในปกครอง ผู้นำที่ดีต้องรู้จักใช้การพูดในการปกครองอย่างชาญฉลาด
5. ด้านพัฒนาบุคลิกภาพ การพูดเป็นการแสดงออกถึงบุคลิกลักษณะนิสัยใจคอ และเจตคติของผู้พูด การรู้จักพูดให้ถูกต้อง เหมาะสมกับผู้ฟัง เหมาะกับกาลเทศะ และมีขั้นตอนตามหลักการพูด จะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพให้ดีขึ้น
6. ด้านส่งเสริมประชาธิปไตย สังคมประชาธิปไตย เป็นสังคมที่ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น หากคนส่วนใหญ่ในสังคมรู้จักพูดในสิ่งที่ควรพูด กล่าวแสดงทัศนะ กล่าวแสดงความเห็น กล่าวคัดค้าน ในสิ่งที่ไม่ชอบไม่ควร เราจะพัฒนาสังคมของเราให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้เร็วขึ้น
7. ด้านการประกอบอาชีพ แทบทุกอาชีพในปัจจุบันจำเป็นต้องใช้การพูดเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นการประกอบอาชีพที่เกี่ยวกับการพูดโดยตรงหรือโดยอ้อม อาชีพเหล่านี้คนที่มีความสามารถในการพูดย่อมประกอบอาชีพได้ดีกว่าคนอาชีพเดียวกันที่ขาดความสามารถในการพูด

8. ด้านการสอน การสอนเป็นการใช้ศิลปะและความสามารถในการพูดมากที่สุดอย่างหนึ่ง ครูต้องใช้การพูดทั้งถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ให้ศิษย์ได้เรียนรู้และเข้าใจ นอกจากนั้นยังต้องใช้การพูดในการทำหน้าที่ครูด้านอื่น ๆ เช่น ให้คำปรึกษาหารือ สั่งสอน อบรม แนะนำ ตลอดจนติดต่oprสานงานต่าง ๆ กับบุคคลทั่วไป

จะเห็นว่าการพูดมีความสำคัญและมีบทบาท ต่อชีวิตประจำวันของคนเรามาก หากขาดการพูดก็เท่ากับเราขาดการสื่อสารความหมาย การประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น การพูดจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์

องค์ประกอบของการพูด

การพูดเป็นการสื่อสารที่มีกระบวนการต่อเนื่อง มีผู้ส่งสาร สาร ผู้รับสาร และเครื่องมือในการถ่ายทอด ถ้าขาดส่วนหนึ่งส่วนใดการสื่อสารก็จะไม่เกิดขึ้น การพูดโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (เสถียร เป้นเหลือ : 2541)

1. ผู้พูด คือ ผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อไปยังผู้ฟัง ผู้พูดจะต้องมีความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ ถ่ายทอดความรู้สึกลงใจคิดไปสู่ผู้ฟัง ต้องมีความสามารถทางการใช้ภาษา มีความรู้ในเรื่องที่จะพูด และมีบุคลิกภาพที่ดี
2. สาร คือ เนื้อหาที่ผู้พูดส่งไปยังผู้ฟังตามจุดมุ่งหมายของการส่งสาร โดยทั่วไปสารจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สารประเภทข้อเท็จจริง กับสารประเภทข้อคิดเห็น สารที่ส่งไปยังผู้ฟังนั้น จะต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน มีคุณค่า และมีประโยชน์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ ผู้พูดจะต้องเตรียมตัว และเตรียมเนื้อหาเป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประโยชน์ เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ฟัง
3. สื่อหรือเครื่องมือในการถ่ายทอด คือ สิ่งที่น่าสารไปสู่ผู้ฟัง ไม่ว่าจะเป็นเสียงพูด สีหน้า ท่าทาง อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ภาพยนตร์ และโสตทัศนูปกรณ์ เช่น รูปภาพ แผนภูมิ ของจริง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การพูดสมบูรณ์ และเกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
4. ผู้ฟัง คือ ผู้รับสารของผู้พูดโดยอาศัยสื่อเป็นเครื่องนำพา ผู้ฟังจะสามารถรับสารได้ตรงกับเจตนาของผู้พูดหรือไม่ นอกจากขึ้นอยู่กับตัวผู้พูด สื่อ และระดับของสารแล้ว ความสนใจ ความพร้อม พื้นความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนทักษะการฟังที่ดีและถูกต้องของผู้ฟัง ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปฏิกริยาจากผู้ฟัง คือ การแสดงปฏิกริยาตอบสนองจากผู้ฟัง ไปยัง ผู้พูด โดยใช้วัจนภาษา และอวัจนภาษาในขณะรับสารและแปลงสาร ผู้ฟังอาจแสดงปฏิกริยาตอบสนองในทางบวกเมื่อผู้ฟัง ฟังพอใจหรือถูกใจ เช่น พยักหน้า ประทับมือ หัวเราะ ยิ้ม เป็นต้น หรือแสดงปฏิกริยาตอบสนองในทางลบ เมื่อไม่พอใจ ไม่ประทับใจหรือไม่สนใจ เช่น คุดลิ้น โห่ฮา มองเหม่อ ขมวดคิ้ว นิ้วหน้า เป็นต้น

ปฏิกริยาตอบสนองเหล่านี้บ่งบอกความรู้สึกของผู้ฟัง และผู้พูดอาจจะรู้ผลการพูดของตนเองได้จากวิธีการตอบสนองเหล่านี้ของผู้ฟัง

จุดมุ่งหมายของการพูด

ก่อนการพูดทุกครั้ง ผู้พูดจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการพูดให้ชัดเจน เพราะการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้ก่อนที่จะพูด ถือได้ว่าเป็นการวางแผนขั้นต้นของการพูด และจะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การพูดนั้นประสบผลสำเร็จ จุดมุ่งหมายของการพูดโดยทั่วไปอาจแบ่งได้ 4 ประการ คือ

1. เพื่อแจ้งให้ทราบ เป็นการพูดเพื่อให้ความรู้ ข่าวสาร ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็นแก่ผู้ฟัง เพื่อให้ผู้ฟังรับรู้ เข้าใจ เช่น การบรรยายทางวิชาการ การเล่าเรื่อง การรายงานข่าว เป็นต้น ผู้พูดต้องแสดงความรู้ ข้อเท็จจริง ให้ชัดเจน การพูดแจ้งให้ทราบ อาจรวมไปถึงการพูดเพื่อแก้ปัญหา หรือค้นหาคำตอบ ซึ่งเป็นการพูดเชิงระดมความคิด และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เช่น การอภิปราย การประชุม การสัมมนา เป็นต้น

การพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ ผู้พูดต้องลำดับความคิดให้ดี ไม่พูดวกวนและต้องขยายความให้ชัดเจน จังหวะการพูดบางครั้งต้องช้า เมื่อถึงเนื้อความที่เข้าใจยาก ผู้พูดควรใช้คำพูดธรรมดาเข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงศัพท์วิชาการ ถ้าจำเป็นต้องใช้ควรอธิบายศัพท์เหล่านั้นด้วย และควรแทรก อารมณ์ขันลงไปบ้างเพื่อผ่อนคลายเครียด แต่จะต้องสอดคล้องกับเนื้อเรื่องที่พูด

2. เพื่อจรรโลงใจและบันเทิงใจ เป็นการพูดเพื่อให้โอวาท การอบรมสั่งสอน การเล่านิทาน การยอวาที เป็นต้น รวมไปถึงการพูดเพื่อความเพลิดเพลิน สนุกสนาน ผ่อนคลายความเครียด เช่น การพูดในโอกาสงานเลี้ยงรื่นเริง งานสังสรรค์ เป็นต้น การพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ ไม่ควรพูดนานเกินไป เพราะอาจจะทำให้ผู้ฟังเบื่อหน่าย ต้องพูดให้ตรงเป้าหมาย ได้เนื้อหา เหมาะสมกับงานเรื่องที่พูดนอกจากจะเป็นเรื่องที่ให้คิดข้อคิดแล้ว อาจเป็นเรื่องสนุกสนาน ให้ความบันเทิง และเบาสมอง

3. เพื่อโน้มน้าวใจ เป็นการพูดเพื่อให้ผู้ฟังเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการกระทำตามวัตถุประสงค์ของผู้พูด เช่น เกิดความเชื่อ ความศรัทธา คล้อยตาม หรือ ปฏิบัติตาม การพูดเพื่อ

โน้มน้าวใจได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การพูดหาเสียง การเชิญชวน การขอความร่วมมือ เป็นต้น ผู้พูดต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับหากเชื่อถือหรือปฏิบัติตาม และชี้ให้เห็นถึงโทษหากไม่เชื่อถือหรือไม่ปฏิบัติ การพูดเพื่อโน้มน้าวใจ บางครั้งอาจเรียกว่าการพูดเพื่อชักจูงใจ หรือพูดเพื่อเอาชนะใจ

การพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ ผู้พูดจะต้องสร้างความสนใจตั้งแต่เริ่มพูด และต้องดึงดูดใจผู้ฟังตลอดเวลา โดยการสร้างความพึงพอใจ ความศรัทธา รู้จักใช้ศิลปะในเชิงภาษา การใช้เสียง และท่าทางประกอบการพูด เพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้ฟังคล้อยตาม และสนองตอบต่อความต้องการของผู้พูด อย่างไรก็ตามการพูดชักจูงใจ ผู้พูดจะต้องมีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ไม่พูดในลักษณะผิดทำนองคลองธรรม หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นเป็นอันขาด

4. เพื่อแสดงมารยาททางสังคม เป็นการพูดเพื่อแสดงความรู้สึกในโอกาสต่าง ๆ ตามมารยาทของสังคม เพื่อแสดงความชื่นชมยินดี หรือเสียใจ ในฐานะสมาชิกของสังคม เช่น การกล่าวต้อนรับ การกล่าวอวยพร การกล่าวขอบคุณ การกล่าวมอบรางวัล การกล่าวอำลา การกล่าวไว้อาลัย ผู้ตาย เป็นต้น ผู้พูดจะต้องรู้หลักเกณฑ์การพูดในโอกาสต่าง ๆ เหล่านี้พอสมควร ทั้งยังอาศัยประสบการณ์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพูดให้ถูกต้องเหมาะสม

การรู้จุดมุ่งหมายของการพูดทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ผู้พูดเตรียมเนื้อเรื่อง และกำหนดวิธีการพูดได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

ประเภทของการพูด

ประเภทของการพูด สามารถแบ่งตามวิธีการพูด ได้ 4 วิธีดังนี้

1. การพูดโดยฉับพลัน หมายถึง การพูดที่ผู้พูดไม่ได้เตรียมตัว หรือไม่ผู้ตัวล่วงหน้า ผู้พูดต้องอาศัยประสบการณ์ ปฏิภาณไหวพริบเข้ามาช่วย การพูดวิธีนี้ หากไม่จำเป็นควรหลีกเลี่ยง เพราะมีโอกาสผิดพลาดได้ง่าย แต่หากจำเป็น ให้พยายามพูดเรื่องที่ใกล้ตัว หรือรู้ดีที่สุดและพูดจากความรู้สึกจะช่วยแก้ปัญหาได้บ้าง การพูดลักษณะนี้มักจะเป็นการพูดสั้น ๆ ในโอกาสต่าง ๆ ทางสังคม เช่น การกล่าวต้อนรับ การให้โอวาท การกล่าวอำลา การกล่าวอวยพร เป็นต้น การพูดวิธีนี้ไม่เหมาะสำหรับ การพูดเชิงวิชาการและไม่เหมาะกับนักพูดที่อ่อนเชิงพูด แต่อาจเหมาะสำหรับนักพูดที่ชำนาญเวที และมีเทคนิคการพูดที่ดี

2. การพูดโดยการท่องจำ หมายถึง การพูดที่ผู้พูดท่องจำเนื้อหาที่จะพูด ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากไม่เป็นธรรมชาติ ผู้พูดไม่สามารถท่องจำเนื้อหาได้ทั้งหมด ทำให้ติดขัด หลงลืม นำเสียงการพูดสม่ำเสมอไม่เข้าใจ ผู้พูดมักพะวงกับเนื้อหาทำให้ขาดการแสดงออกด้านอื่น ๆ อย่างไรก็ตามการท่องจำควรใช้กับการพูดสั้น ๆ หรือท่องจำเฉพาะข้อความสำคัญ ๆ ที่ใช้

ประกอบการพูด เช่น สุภาสิต คำคม บทประพันธ์ต่าง ๆ การพูดวิธีนี้ น้อยคนที่ประสบความสำเร็จ เพราะมีผลเสียหลายประการ ที่สำคัญคือการพูดวิธีนี้จะให้การพูดขาดความน่าสนใจ

3. การพูดโดยอาศัยเค้าโครง หมายถึง การพูดที่เกิดจากการเตรียมพร้อมด้วยการทำความเข้าใจเนื้อหาเป็นอย่างดีแล้ว ผู้พูดจะเตรียมเค้าโครงหรือหัวข้อเพื่อให้เรื่องเป็นไปตามลำดับ ทำให้การพูดค่อนข้างเป็นธรรมชาติ สามารถแสดงออกด้วยความมั่นใจทั้งสีหน้า ท่าทาง และ น้ำเสียง การพูด วิธีนี้เหมาะกับการพูดในหลาย ๆ โอกาส นอกจากจะมีประโยชน์กันลืมเนื้อหาแล้ว การพูดวิธีนี้ยังป้องกันความสับสน และเปิดโอกาสให้ผู้พูดใช้สติปัญญาขยายความคิดเพิ่มเติม เรื่องราวได้อย่างกว้างขวาง ทำให้การพูดครอบคลุมเนื้อหาได้มาก สามารถเสนอเนื้อหาแก่ผู้ฟังได้อย่างมีขั้นตอน ไม่วกวน

4. การพูดโดยอ่านจากต้นฉบับ หรือกึ่งอ่านกึ่งพูด หมายถึง การพูดโดยดูต้นฉบับ ในขณะที่พูดประกอบด้วย เป็นการพูดที่ใช้เฉพาะในพิธีการต่าง ๆ ที่สำคัญ ผู้พูดจะมีต้นฉบับที่สมบูรณ์อยู่ในมือ ทั้งนี้เพราะต้องการไม่ให้เกิดความผิดพลาด และเกี่ยวข้องกับเวลา การพูด ลักษณะนี้ได้แก่ การกล่าวสุนทรพจน์โอกาสสำคัญ ๆ การกล่าวรายงาน การกล่าวเปิด-ปิดพิธีในงานสำคัญ ๆ เป็นต้น การพูดวิธีนี้แม้จะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดก็ตาม แต่บางคนอาจจะทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร เช่น อ่านตะกุกตะกัก ใช้เสียงเรียบเหมือนกันตลอด ไม่รู้จักเน้นที่ควรเน้น หรือก้มหน้าก้มตาอ่านโดยไม่เงยหน้ามองผู้ฟัง การพูดโดยอ่านจากต้นฉบับนี้ ผู้พูดควรจะอ่านให้เหมือนพูดจริง ๆ และสบสายตากับผู้ฟังบ้างเป็นครั้งคราว ไม่ควรตั้งหน้าตั้งตาอ่านตั้งแต่ต้นจนจบ การถือต้นฉบับก็เช่นกัน ต้องถือให้ดูสวยงาม และสะดวกต่อการอ่าน

การพูดทั้ง 4 วิธีข้างต้นนั้น วิธีที่ 1 หากเลียงได้ก็ไม่ควรใช้ วิธีที่ 2 หากไม่จำเป็นก็ไม่ควรจะนำมาใช้เช่นกัน วิธีที่ 3 เป็นวิธีที่ผู้พูดควรนำมาใช้ในการพูดมากที่สุด เพราะเหมาะสำหรับการพูดใน ทุกสถานการณ์ ส่วนการพูดวิธีที่ 4 ควรใช้เฉพาะการพูดที่เป็นพิธีการในบางโอกาสเท่านั้น

คุณสมบัติที่ผู้พูดที่ดี

ผู้พูดที่ดีจะต้องรู้จักใช้ถ้อยคำน้ำเสียง และบุคลิกภาพต่าง ๆ สื่อความหมายแก่ผู้ฟัง ตลอดจนรู้จักใช้จรรยาบรรณ และประเพณีนิยมอันดีงาม เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความคิด ความรู้สึก และความต้องการแก่ผู้ฟัง ผู้พูดที่ดีจึงควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ (สนุก รัฐถาวร. 2538)

1. มีความรู้เรื่องที่จะพูด
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มีวัตถุประสงค์ในการพูดที่ชัดเจน
4. มีความพร้อมที่จะพูดทั้งร่างกายและจิตใจ
5. มีบุคลิกภาพที่ดี น่านิยมเชื่อถือ
6. มีการใช้ภาษาที่ดี พูดได้ชัดเจน ออกเสียงถูกต้อง
7. มีน้ำเสียงดี ใช้น้ำเสียงได้เหมาะสม
8. มีลีลาท่าทาง และใช้สายตาประกอบการพูดได้เหมาะสม
9. มีความรอบคอบ รู้จักวิเคราะห์ผู้ฟัง และโอกาสที่จะพูด
10. มีอารมณ์ขัน และรู้จักสร้างบรรยากาศในการพูด
11. มีคุณธรรม จรรยา ตลอดจนมารยาทที่ดีในการพูด

มารยาทในการพูด

มารยาทในการพูดเป็นเสน่ห์ของผู้พูด ช่วยเสริมสร้างความเชื่อถือ ความศรัทธาให้แก่ผู้ฟัง ถ้าผู้พูดไม่มีมารยาท ผู้ฟังก็จะไม่ศรัทธา ไม่เชื่อถือ ดังนั้นผู้พูดจะต้องรักษามารยาทที่ดีไว้เสมอ ไม่ว่าจะพูดที่ไหน และเวลาใด มารยาทที่ดีในการพูดอาจสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ควรคิดไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนที่จะพูด
2. ไม่ควรพูดเสียดสี กระทบกระเทียบ หรือพูดในเชิงดูถูกผู้ฟัง
3. ไม่พูดอวดตนหรือยกตนข่มท่าน หรือพูดในเชิงดูถูกผู้ฟัง
4. ไม่ควรพูดเรื่องส่วนตัว โดยเฉพาะเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น
5. ควรใช้ภาษา อารมณ์ให้ถูกกาลเทศะ และรู้จักควบคุมอารมณ์ด้วย
6. ควรพูดด้วยเหตุผล ไม่ควรพูดด้วยอารมณ์
7. ควรพูดเรื่องที่ผู้ฟังสนใจ ไม่พูดเรื่องน่าเบื่อหน่าย
8. ควรเตรียมเรื่องที่จะพูดให้พร้อม ไม่พูดวอก
9. ตั้งตรงต่อเวลา และควรพูดให้เหมาะสมกับเวลาที่กำหนด
10. หากมีผู้พูดหลายคน ไม่ควรผูกขาดการพูดคนเดียว
11. ไม่ควรพูดสอดขึ้นมา ในขณะที่ผู้อื่นพูดยังไม่จบ
12. ต้องแสดงบุคลิกท่าทางที่สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสกับผู้ฟัง

การเตรียมเนื้อเรื่องที่จะพูด

เนื้อเรื่องนับเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการพูดแต่ละครั้ง ดังนั้นก่อนการพูดแต่ละครั้ง ผู้พูดควรมีการเตรียมเนื้อเรื่อง และหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับพูดให้พร้อมและดีที่สุดในส่วนที่ตัวเองมีความรู้ มีประสบการณ์อยู่แล้วและในส่วนที่จะต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การเตรียมเนื้อเรื่องมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้ (เสถียร แป้นเหลือ : 2541)

1. การระดมความคิดหรือการรวบรวมเนื้อหา เป็นการสำรวจ ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการพูด อาจกระทำโดยการอ่านหนังสือ การฟัง การสนทนา การสัมภาษณ์ และการสอบถาม การหาประสบการณ์ด้วยการท่องเที่ยว เป็นต้น

2. การจำแนกข้อมูลหรือการจำแนกเนื้อหา เมื่อรวบรวมข้อมูลหรือเนื้อหาเพียงพอแล้วก็นำ ข้อมูลมาพิจารณาดูว่า แนวคิดใดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะพูด จัดระบบและจำแนกข้อมูลให้เป็นกลุ่ม เป็นหมวดหมู่เข้าด้วยกัน เพื่อสะดวกในการเตรียมเนื้อเรื่องในขั้นตอนต่อไป

3. การลำดับข้อมูลหรือการลำดับเนื้อหา เป็นการจัดเรียงลำดับการนำเสนอเนื้อเรื่องให้ต่อเนื่องกลมกลืนกัน ซึ่งมีหลักเกณฑ์สำคัญในการจัดลำดับข้อมูลดังนี้

3.1 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามลำดับเวลาหรือปฏิทิน เป็นการลำดับเนื้อหา ก่อนหลังตามลำดับวัน เดือน ปี วิธีนี้เหมาะสำหรับการแนะนำตัว การเล่าประวัติบุคคล เพราะว่าเป็นการง่ายต่อการจดจำและเกิดความต่อเนื่อง

3.2 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามเหตุการณ์หรือขั้นตอน เป็นการลำดับเนื้อหาที่คล้ายกับวิธีแรก แต่ไม่เน้นที่วันเวลา แต่เน้นที่ตัวเหตุการณ์เป็นสำคัญ เช่น ก่อนเกิดเหตุการณ์ ขณะเกิดเหตุการณ์ และหลังจากเกิดเหตุการณ์ หรือหากเป็นการพูดอธิบาย แนะนำ หรือสาธิตก็จะใช้วิธีเรียงลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอนตามลำดับ

3.3 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามสถานที่หรือภูมิศาสตร์ เป็นการลำดับเนื้อหาโดยยึดหลักภูมิประเทศ เช่น ทิศเหนือสู่ทิศใต้ หรือทิศตะวันออกสู่ทิศตะวันตก จากใกล้สู่ไกล เป็นต้น วิธีนี้เหมาะสำหรับเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยว หรือสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง เช่น หากต้องพูดถึงแต่ละจังหวัดในภาคใต้ อาจลำดับเนื้อหาจากภาคใต้ตอนบนสู่ตอนล่าง หรือเริ่มจากภาคใต้ตอนล่างสู่ภาคใต้ตอนบน หรือจากชายฝั่งทะเลตะวันออกสู่ตะวันตก เป็นต้น การเรียงลำดับอย่างนี้จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจเนื้อเรื่องได้ง่ายขึ้น

3.4 การลำดับข้อมูลโดยยึดหมวดหมู่ เป็นการลำดับเนื้อหาโดยแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่ตามชนิดและเรื่องที่จะพูด เช่น ถ้าพูดถึงปัญหาการจราจร อาจกล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับถนนว่ามีอะไรบ้าง ต่อไปกล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับยานพาหนะ และสุดท้ายกล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับผู้ใช้รถใช้ถนน เป็นต้น วิธีนี้จะทำให้เนื้อเรื่องไม่สับสน และผู้ฟังเข้าใจง่าย

3.5 การลำดับข้อมูลโดยยึดความยากง่าย เป็นการลำดับเนื้อหาจากเรื่องง่าย ๆ สำคัญน้อยไปสู่เนื้อหาที่ยากขึ้น ซับซ้อนขึ้น โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์และความต่อเนื่องของเนื้อหาเป็นหลัก เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจของผู้ฟัง วิธีเน้นการพูดเรื่องที่เป็นความรู้ เป็นวิชาการที่มีเนื้อหาค่อนข้างยากและซับซ้อน

3.6 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามเหตุผล เป็นการลำดับเนื้อหาโดยกล่าวถึงเหตุ แล้วโยงไปสู่ผล หรือในทางกลับกันเสนอถึงผลที่เป็นอยู่แล้วดำเนินไปหาที่มาของเหตุ จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องได้ทันที การดำเนินเรื่องวิธีนี้มักใช้ในการพูดอภิปราย การโต้เถียง หรือการพูดโน้มน้าวใจ

4. การขยายความคิด เป็นการนำเสนอรายละเอียดในแต่ละประเด็น อาจทำได้โดยการชี้ให้เห็นความแตกต่างหรือความตรงกันข้าม เป็นการอธิบายเพื่อชี้ให้เห็นลักษณะที่ไม่เหมือนกัน การแสดงเหตุและผล เป็นการกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจ และเชื่อถือในสิ่งที่พูด การยกถ้อยคำ สุภาษิต คำพังเพย อ้างอิงเพื่อให้เรื่องนั้น เด่น น่าฟังและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น การนำข้อความมากล่าวอ้างนั้น ควรจำเนื้อความให้ถูกต้อง พร้อมทั้งบอกที่มาของข้อความที่อ้างอิงนั้นด้วย การใช้คำถาม เพื่อสร้างความสนใจและกระตุ้นให้ผู้ฟังได้คิด เพื่อแสวงหาคำตอบที่ผู้พูดได้ถามไว้ การใช้ไวยากรณ์ประเภทต่าง ๆ ประกอบ เช่น แผนภูมิ แผนผัง รูปภาพ เป็นต้น อุปกรณ์เหล่านี้อาจต้องใช้เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจแก่ผู้ฟัง แต่ต้องใช้อย่างระมัดระวังและให้เหมาะสมกับ เนื้อเรื่อง

5. การทดลองพูด การทดลองพูดหรือการซ้อมพูด เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการเตรียมเนื้อเรื่อง เพราะการทดลองพูดจะเป็นตัวชี้วัดความสมบูรณ์เบื้องต้นของเนื้อเรื่อง ก่อนการพูดจริง ๆ ผู้พูดต้องทดลองพูดบ่อย ๆ จนสามารถเข้าใจเนื้อหาจนเกิดความเชื่อมั่นในการพูด การทดลองพูด อาจพูดคนเดียวหน้ากระจก หรืออาจพูดให้เพื่อนที่สนิทฟัง เพื่อจะได้สังเกต วิจารณ์ ชี้แนะข้อดีหรือข้อควรแก้ไขต่าง ๆ ผู้พูดที่ยังไม่ชำนาญต้องทดลอง ต้องฝึกซ้อมอย่างจริงจัง ทั้งในด้านการทบทวนเรื่องที่จะพูดให้แจ่มแจ้ง การใช้ถ้อยคำในตอนสำคัญ ๆ การใช้น้ำเสียงและท่าทางประกอบ ตลอดจนการกำหนดระยะเวลาที่พูด ส่วนผู้ที่มีความชำนาญในการพูด อาจซักซ้อมในเรื่องการ แสดงท่าทาง หรือการใช้น้ำเสียง ตลอดจนการแทรกอารมณ์ขัน

กลวิธีในการพูด

กลวิธีในการพูด หมายถึงลำดับขั้นตอนและวิธีการเสนอเนื้อเรื่องที่สมบูรณ์ต่อผู้ฟัง เพื่อให้เนื้อเรื่องที่จะพูดต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ ง่ายต่อการนำเสนอของผู้พูด และสะดวกต่อการ

รับสารของผู้ฟัง การจัดลำดับเนื้อหาที่สมบูรณในการพูด จะต้องจัดเรียงลำดับเนื้อหาให้ถูกต้อง และเหมาะสม ตามลำดับขั้นตอนดังนี้คือ การทักทายผู้ฟัง การพูดนำเรื่อง การพูดเนื้อเรื่อง และ การพูดสรุป

1. การทักทายผู้ฟัง

การทักทายผู้ฟัง หรือการปฏิสันถาร ถือเป็นมารยาทที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพูด เป็นการ สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง ก่อนการเริ่มเรื่อง และนำเสนอเนื้อหาแก่ผู้ฟัง การ ทักทายผู้ฟังในการพูดในที่ชุมชนแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1 การทักทายที่เป็นพิธีการ ได้แก่ การทักทายที่ใช้ในการพูดที่เป็นพิธีการ เช่น รัฐพิธี หรือ ศาสนพิธี ตลอดจนพิธีการอื่นๆ ได้แก่ พิธีเปิด-ปิดการประชุม การจัดประชุมสำคัญๆ เป็นต้น คำทักทายวิธีนี้อาจประกอบด้วย คำขึ้นต้นหรืออาจจะไม่มีคำขึ้นต้นก็ได้ ตามด้วยยศ หรือตำแหน่งของผู้ที่มาร่วมพิธี ส่วนคำที่แสดงความสนิทสนม เป็นกันเองเช่น ที่รัก ที่เคารพ ที่นับ ถือ จะไม่นิยมใช้

1.2 การทักทายที่เป็นทางการหรือกึ่งพิธีการ ได้แก่การทักทายที่ใช้ในการพูดในที่ ชุมชนโดยทั่วไป เช่น การประชุมภายในองค์กร การอภิปราย การโต้วาที การปราศรัย การพูดหน้า ชั้นเรียน เป็นต้น การทักทายวิธีนี้จะไม่เคร่งครัดเหมือนการทักทายที่เป็นพิธีการ และคำทักทาย อาจจะมีคำขึ้นต้นหรือไม่ก็ได้ ตามด้วยยศหรือตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือคำเรียกเครือญาติ หรือ คำที่แสดงความเป็นฝ่ายเดียวกับผู้ฟัง เช่น พ่อแม่พี่น้อง เพื่อนๆ พวกเรา เป็นต้น หรือคำที่แสดง ความสนิทสนม เป็นกันเอง เช่น ที่รัก ที่เคารพ ที่นับถือน ที่มีเกียรติ เป็นต้น

2. การพูดคำนำ

การพูดคำนำหรือเกริ่นนำเข้าสู่เรื่อง เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของการพูด เพราะการเกริ่น นำอาจจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการเริ่มต้นการพูดก็ได้ นักพูดที่ฉลาดมักจะ ระมัดระวังในการพูดคำนำ เป้าหมายสำคัญของการพูดคำนำอยู่ที่การเรียกร้องความสนใจและ สร้างความกระตือรือร้น ตลอดจนความประทับใจของผู้ฟัง ทำให้ผู้ฟังสนใจ ศรัทธา และตั้งใจฟัง มากขึ้น การพูดคำนำมีข้อควรระวังและกลวิธีที่ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้

ข้อควรระวังในการพูดคำนำ การพูดคำนำหรือเกริ่นนำควรหลีกเลี่ยงวิธีการพูดดังต่อไปนี้

1. กล่าวขอโทษขอภัย การกล่าวขอโทษขอภัยในลักษณะต่างๆ จะทำให้ผู้ฟังเกิด ความเบื่อหน่าย เสื่อมศรัทธาได้

2. กล่าวออกตัว หรือถ่อมตน เป็นการกล่าวที่แสดงความไม่เชื่อมั่น หรือไม่พร้อม

3. กล่าวเชิงดูถูกผู้ฟัง การกล่าวในลักษณะนี้แม้จะมีเจตนาหรือไม่ก็ตามย่อมสร้างความอึดอัดใจแก่ผู้ฟัง

4. พูดนอกเรื่อง การพูดนอกเรื่องไม่สอดคล้องกับเนื้อเรื่อง นอกจากจะเสียเวลาแล้ว ยังสร้างความเบื่อหน่ายแก่ผู้ฟังอีก

5. พูดเยิ่นเย้อ การพูดคำนำควรกระชับ รวบรัด ชัดเจน และสัมพันธ์กับเนื้อเรื่องที่จะพูด การพูดวกวน ซักแม่น้ำพันห้า ย่อมสร้างความเบื่อหน่ายแก่ผู้ฟังตั้งแต่เริ่มต้น

กลวิธีที่ควรปฏิบัติในการพูดคำนำ คำนำที่ดีจะต้องสั้น ตรงไปตรงมาและเชื่อมโยงเข้าสู่เรื่องได้อย่างแนบเนียน วิธีพูดคำนำหรือเกริ่นนำที่ดีมีหลายวิธีดังนี้

1. เกริ่นนำด้วยการตั้งคำถาม การนำเรื่องวิธีนี้เป็นการเร้าความสนใจด้วยคำถามที่เกี่ยวข้องกับเนื้อเรื่องที่เตรียมมาพูด การตั้งคำถามไม่จำเป็นต้องรอให้ผู้ฟังตอบ

2. เกริ่นนำด้วยข้อความที่ชวนให้ฉงนหรือน่าตื่นเต้น การนำเรื่องวิธีนี้คล้ายกับการตั้งคำถาม แต่ไม่เป็นประโยคคำถาม ผู้ฟังฟังแล้วเกิดความสงสัย อยากติดตาม

3. เกริ่นนำด้วยการพูดแบบพาดหัวข่าว เพื่อให้ผู้ฟังสนใจอาจนำผลมาพูดก่อนแล้วอธิบายเหตุที่หลัง คล้ายการพาดหัวข่าวหนังสือพิมพ์

4. เกริ่นนำด้วยการชี้จุดสำคัญที่จะพูด กล่าวถึงความสำคัญของเรื่องด้วยการโยงให้เห็นว่า เรื่องที่จะพูดนั้นมีความสำคัญ หรือเกี่ยวข้องกับผู้ฟังอย่างไร

5. เกริ่นนำด้วยการกล่าวถึงความเป็นมาของเรื่องที่จะพูด การกล่าวถึงภูมิหลังความเป็นมา เป็นการปูพื้นให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องที่จะนำเสนอให้ถ่องแท้ยิ่งขึ้น

6. เกริ่นนำด้วยการยกตัวอย่าง นิทาน อาจเป็นตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้พูดหรือของผู้อื่น หรือนิทานก็ได้ แต่ควรจะสั้น กระชับ และสัมพันธ์กับเรื่องที่จะพูด

7. เกริ่นนำด้วยการกล่าวกว้างๆ แล้วนำเข้าสู่จุดสำคัญของเรื่อง เป็นการพูดกว้างๆ ก่อนแล้วค่อยนำเข้าสู่หัวข้อเรื่องที่จะพูด การเกริ่นนำเข้าสู่เรื่องวิธีนี้จะเป็นการสร้างความเข้าใจอย่างกว้างๆ ต่อผู้ฟัง ก่อนที่จะขมวดปมมาสู่เรื่องหรือประเด็นที่จะพูด ทำให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องได้ง่ายยิ่งขึ้น

8. เกริ่นนำด้วยการยกสุภาษิต คำคม คำขวัญ หรือเพลง การนำสู่เรื่องด้วยสุภาษิตคำคม คำขวัญ หรือเพลง ซึ่งเป็นที่สนใจและรู้จักกันดีอยู่แล้ว จะทำให้ผู้ฟังสนใจและเร้าอารมณ์ได้ดี

9. เกริ่นนำด้วยการใช้อารมณ์ขัน การนำเรื่องวิธีนี้มุ่งให้ผู้ฟังมีความสนุกสนานตั้งแต่เริ่มต้น เป็นวิธีการชวนให้ผู้ฟังสนใจเรื่องที่จะพูดด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเอง การนำเรื่องวิธีนี้ต้องอาศัยเหตุการณ์เฉพาะหน้า และปฏิภาณไหวพริบของผู้พูด

10. เกริ่นนำด้วยการกล่าววให้เกียรติหรือยกย่องผู้ฟัง การนำเข้าสู่เรื่องด้วยวิธีนี้ย่อมทำให้ผู้ฟังพอใจ เพราะธรรมชาติบุคคลทั่วไปย่อมชอบคำสรรเสริญ คำชม ข้อสำคัญต้องเป็นคำสรรเสริญยกย่อง ที่จริงใจและเหมาะสม

วิธีพูดคำนำดังกล่าวข้างต้นมีหลายวิธี ผู้พูดจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้ฟัง โอกาส และจุดประสงค์ ตลอดจนความสอดคล้องกับเนื้อเรื่องนั้นๆ ด้วย เพราะเป้าหมายสำคัญของการพูดคำนำคือการนำเข้าสู่เรื่องที่จะพูด ดังนั้นคำนำจะต้องเน้นความเข้าใจ ความกระจำและความศรัทธา ที่ผู้ฟังมีต่อผู้พูดและเรื่องที่จะพูด

3. การพูดเนื้อเรื่อง

เนื้อเรื่องเป็นส่วนสำคัญที่สุด และเป็นส่วนที่มีรายละเอียดมากที่สุด ผู้พูดจะต้องเตรียมเนื้อเรื่องมาอย่างดีก่อนพูด หัวใจสำคัญของการพูดเนื้อเรื่อง คือพูดตามที่ได้เตรียมตัวมา กลวิธีในการพูดเนื้อเรื่องมีดังนี้

1. พูดไปตามโครงเรื่องหรือลำดับเหตุการณ์ อย่าวกวนจนจับต้นชนปลายไม่ถูก
2. เน้นจุดมุ่งหมายของเรื่องเพียงจุดเดียว
3. พยายามสร้างสัมพันธภาพและเอกภาพของเนื้อเรื่อง
4. ให้ความรู้สึกของผู้ฟังให้มากขึ้นตามลำดับ เพื่อกระตุ้นความสนใจ
5. พยายามพูดให้ตรงประเด็น และควรมีหัวข้อเค้าโครงสำหรับเป็นแนวทางขณะพูด
6. ใช้ถ้อยคำอย่างคมคาย กินใจให้ชวนฟังอยู่เสมอ มีการแทรกเรื่องตลกหรืออารมณ์ขัน

บ้างตามความเหมาะสม

7. เนื้อเรื่องต้องมีความยืดหยุ่น สามารถตัดตอนหรือเพิ่มเติมได้อย่างเหมาะสมโดยที่ไม่เสียเนื้อเรื่อง

อย่างไรก็ตามการพูดเนื้อเรื่องให้ได้ผลดี ผู้พูดจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ 2 ประการ คือพูดเนื้อเรื่องโดยลำดับความคิด หรือเนื้อหาให้ถูกต้องว่าจะลำดับความคิดตามเกณฑ์อะไร จะพูดอะไรก่อน อะไรหลัง และขยายความคิดหรือเนื้อหาให้ชัดเจนในแต่ละประเด็น ซึ่งอาจขยายความคิดโดยวิธีอธิบาย ให้นิยาม ยกตัวอย่าง ยกอุทาหรณ์ประกอบ เปรียบเทียบ ตลอดจนการเลือกใช้โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ แต่ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อการพูด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ฟังสนใจและเข้าใจเนื้อเรื่องมากที่สุด

4. การพูดสรุป

การพูดสรุปหรือการจบเรื่อง เป็นส่วนประกอบสำคัญพอ ๆ กับการพูดคำนำ หรือการเริ่มเรื่อง เป้าหมายของการสรุปหรือการจบการพูด เป็นการเน้นย้ำ เพื่อสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับผู้ฟัง และให้ผู้ฟังมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ผู้พูดได้นำเสนอ

ข้อควรระวังในการพูดสรุป การสรุปหรือจบการพูดมีข้อควรระวังดังต่อไปนี้

1. อย่าจบด้วยการกล่าวคำขอโทษ ขออภัย เพราะเป็นการแสดงความไม่มั่นใจในตนเองของผู้พูด และแสดงให้เห็นว่าผู้พูดไม่ได้สนใจศึกษาค้นคว้าเรื่องที่จะพูดให้ถูกต้อง จะทำให้ผู้ฟังเกิดความเบื่อหน่าย เสื่อมศรัทธาได้

2. อย่าจบด้วยการออกตัวหรือถ่อมตัว เพราะจะทำให้ผู้ฟังลดความศรัทธา ไม่เชื่อมั่นในสิ่งที่ฟัง และรู้สึกไม่คุ้มค่าที่เสียเวลามาฟัง

3. อย่าจบนอกเรื่อง การพูดนอกเรื่องในสรุปจะเบนความสนใจของผู้ฟังให้ออกไปจากเรื่องที่พูด ผู้ฟังไม่ได้สิ่งที่เขาต้องการ การพูดก็ไร้ประโยชน์ ดังนั้นการสรุปจงอย่าพูดนอกเรื่องเด็ดขาด ควรเตรียมการสรุปเรื่องที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่พูด

4. อย่าจบอย่างกะทันหัน หรือบอกผู้ฟังตรงๆ ว่าจบแล้ว เพราะเป็นการพูดสรุปที่ไม่สร้างสรรค์ และไม่สร้างความประทับใจแก่ผู้ฟัง เป็นการจบอย่างไร้ความหมาย

5. อย่าจบอย่างเยิ่นเย้อ ยืดยาว เพราะจะทำให้ผู้ฟังเบื่อ รำคาญ เมื่อพูดเนื้อเรื่องจนพอใจผู้ฟังแล้ว ควรจบทันทีเพื่อให้ผู้ฟังประทับใจ

6. อย่าจบด้วยการขอบคุณผู้ฟัง ในการพูดแต่ละครั้งผู้ที่ควรได้รับการขอบคุณนั้นคือผู้พูด การจบการพูดจึงไม่จำเป็นต้องกล่าวขอบคุณผู้ฟัง ควรเตรียมการสรุปที่ดีกว่านี้

การจบด้วยการขอบคุณผู้ฟังอาจทำได้ ถ้าการพูดนั้นเกิดประโยชน์ต่อผู้พูดโดยตรง เช่น ถ้าผู้พูดกล่าวตอบฐานะเจ้าบ่าวในงานมงคลสมรส อาจจบด้วยการกล่าวขอบคุณผู้มาร่วมงาน หรือหากเป็นการพูดปราศรัยหาเสียง ผู้พูดอาจจบหรือสรุปด้วยการกล่าวขอบคุณผู้ฟังได้ เพราะถือว่าการพูดลักษณะดังกล่าว ผู้พูดได้รับประโยชน์โดยตรง

7. อย่าเสนอประเด็นใหม่ ถ้าผู้พูดลืมประเด็นใดประเด็นหนึ่งไป และนึกคิดขึ้นได้ตอนจะจบ ผู้พูดไม่ควรที่จะนำมาพูดอีกเพราะจะเป็นการพูดที่ยืดยาวไม่มีที่สิ้นสุด และไม่ใช่เป็นการสรุป จะทำให้ ผู้ฟังเกิดความสับสน และไม่อาจให้ความกระจ่างได้ในเวลาเล็กน้อย ควรตัดประเด็นนั้นทิ้งไป

กลวิธีที่ควรปฏิบัติในการพูดสรุป การพูดสรุปหรือการจบเรื่องมีวิธีการหลายประการที่จะสร้างความประทับใจแก่ผู้ฟัง ผู้พูดจึงต้องเลือกหาวิธีการ เทคนิคที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพและสถานการณ์ ตลอดจนเรื่องที่จะพูด กลวิธีสรุปการพูดที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้

1. สรุปด้วยคำประพันธ์ คำคม คำขวัญ สุภาษิต คำพังเพย บทเพลง และวาทีบุคคลสำคัญ เป็นต้น การสรุปวิธีนี้จะเป็นการสรุปด้วยถ้อยคำที่สละสลวย มีความหมายกินใจ สร้างความประทับใจแก่ผู้ฟัง
 2. สรุปด้วยอุทาหรณ์ หรือข้อคิดจากนิทาน เป็นการนำข้อสรุปหรือข้อสอนใจจากนิทานมากล่าวสรุปเพื่อเป็นการเตือนสติผู้ฟัง
 3. สรุปด้วยการเน้นย้ำจุดสำคัญที่น่าสนใจของเรื่อง การสรุปวิธีนี้ เป็นการย้ำให้เห็นจุดสำคัญของเรื่อง เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจชัดแจ้งและจำง่าย
 4. สรุปด้วยการวิงวอน ขอร้อง หรือชักชวนให้ปฏิบัติ การสรุปวิธีนี้ผู้พูดต้องเร้าอารมณ์ผู้ฟังให้ขึ้นถึงจุดสูงสุด เพื่อเรียกร้องให้เกิดการกระทำหรือปฏิบัติไปตามทางที่เสนอแนะไว้ ต้องกระตุ้นให้ผู้ฟังสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติต่อเรื่องนั้นๆ
 5. สรุปด้วยการตั้งคำถามทิ้งท้ายแก่ผู้ฟัง เป็นการสรุปที่น่าสนใจอีกวิธีหนึ่ง เป็นการทิ้งท้ายด้วยคำถามให้ผู้ฟังเก็บไปคิด ไปหาคำตอบหลังจากพูดจบลง
 6. สรุปด้วยการให้ข้อคิด ข้อเตือนใจ วิธีนี้ผู้พูดมักสรุปด้วยการกล่าวข้อความสั้นๆ ซึ่งอาจคิดขึ้นเอง หรือนำมาจากที่อื่น เป็นการทิ้งท้ายให้ผู้ฟังได้ช่วยกันคิดพิจารณาต่อไป
 7. สรุปด้วยการสร้างความหวัง ยกย่องให้เกียรติผู้ฟัง การยกย่องผู้ฟังอย่างสุจริตใจเป็นการสรุปที่เรียบง่าย และประทับใจอยู่ในความทรงจำผู้ฟังได้อีกวิธีหนึ่ง
 8. สรุปด้วยการอวยพร การสรุปด้วยการให้พร นับเป็นวิธีหนึ่งที่มีผู้นิยมใช้ในการพูดบางโอกาส ได้แก่ การกล่าวต้อนรับ การกล่าวอวยพร เป็นต้น
 9. สรุปด้วยมุขตลกหรือการพูดเกินจริง ทำให้ผู้ฟังสนุกสนาน การสรุปวิธีนี้เป็นการจบเรื่องด้วยการยกตัวอย่างที่ขบขัน หรือใช้ถ้อยคำขำขัน แต่ต้องให้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการพูด การจบวิธีนี้ต้องอาศัยความสามารถ และปฏิภาณไหวพริบของผู้พูดมากพอสมควร
- เมื่อผู้พูดรู้จักกลวิธีการพูดตั้งแต่การทักทายผู้ฟัง การพูดคำนำ การพูดเนื้อเรื่อง และการพูดสรุปแล้ว การรู้จักนำหลักเกณฑ์และวิธีการเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับการพูดในแต่ละครั้ง จะทำให้การพูดประสบผลสำเร็จในที่สุด

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อจบการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง
2. บอกวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง
3. อธิบายกระบวนการทำงานเป็นทีมได้อย่างถูกต้อง

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. ความหมายความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน
2. กระบวนการทำงานเป็นทีม

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1 ทีมงานของเรา
2. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1
3. วิทยากรบรรยายนำ ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการทำงานเป็นทีม
4. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดม

ความคิดในหัวข้อ “ ทีมงานที่พึงประสงค์เพื่อพัฒนาองค์กรกิจกรรมนักศึกษา ” ตามกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ปี

5. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
6. สมาชิกอื่น ๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 3.1 ทีมงานของเรา

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. รวมกลุ่มกันเป็นทีมงานได้
2. บอกจุดมุ่งหมายของทีมตนเองได้

สื่อประกอบกิจกรรม

1. กระดาษขาวคนละ 1 แผ่น
2. ดินสอคนละ 1 แท่ง

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 6 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน
2. วิทยากรแจกกระดาษให้สมาชิกคนละ 1 แผ่น และดินสอคนละ 1 แท่ง
3. วิทยากรกำหนดให้แต่ละกลุ่มร่วมกันเสนอสัญลักษณ์และเครื่องหมายของกลุ่ม
4. วิทยากรกำหนดเวลาให้กลุ่มได้ปรึกษากันประมาณ 5 นาที แล้วให้เสนอสัญลักษณ์ของ

กลุ่ม

5. วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ

ข้อคิดจากกิจกรรม

การที่กลุ่มของตนจะได้สัญลักษณ์ของกลุ่มเป็นแบบใด กลุ่มต้องช่วยกันคิด บางคนอาจจะเสนอสัญลักษณ์ในรูปแบบอื่น แต่ในที่สุดก็ยอมรับตามที่กลุ่มเสนอ ทั้งนี้เพราะการที่จะทำงานด้วยกันได้ต้องยอมขอมและมีน้ำใจต่อกัน การแข็งขันหรือเก่งคนเดียวอาจจะไม่ใช่สมาชิกที่ดีของทีม

หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เมื่อจบการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. บอกปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกันได้
2. อธิบายพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงานได้
3. พัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้

เนื้อหาการฝึกอบรม

1. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน
2. พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน
3. บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม

1. วิทยากรบรรยายนำเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน
2. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน กลุ่มที่ 1 และ 2 ร่วมอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ”ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน” กลุ่มที่ 3,4 และ 5 ร่วมกันอภิปรายในหัวข้อ”บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน” ตามกระบวนการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป

3. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
4. สมาชิกอื่น ๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง
6. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2

สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
2. เครื่องฉาย Power point
3. เอกสารประกอบ

การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. การทำแบบทดสอบประจำหน่วย

กิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง

เวลา 30 นาที

จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. เข้าใจบทบาทต่าง ๆ ที่เหมาะสมในฐานะของทีม
2. ประเมินภาวะผู้นำผู้ตามได้

สื่อประกอบกิจกรรม

1. กระดาษขนาด 3X5 นิ้ว จำนวน 60 แผ่น
2. ปากกา จำนวน 30 ด้าม

ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนเลือกเจ้านายที่ดีที่สุด และลูกน้องที่ดีที่สุดในอุดมคติของตนอย่างละ 1 ชื่อ จากสมาชิกที่เข้าร่วมฝึกอบรม
2. ให้เขียนชื่อเจ้านายและลูกน้องลงในกระดาษที่เตรียมให้ชื่อละ 1 แผ่น และให้เขียนถึงเหตุผลหรือคุณลักษณะของบุคคลที่ตนเลือกลงด้านหลังของกระดาษ
3. วิทยากรรวบรวมกระดาษรายชื่อทั้งหมด โดยคัดชื่อผู้ที่ถูกเลือกมากที่สุดเอาไว้ อย่างละ 3 คน พร้อมทั้งรวบรวมรายการคุณลักษณะที่ระบุไว้ทั้งหมด เพื่อนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่
4. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปเกี่ยวกับข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม

ข้อคิดจากกิจกรรม

การทำกิจกรรมหรือการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนจะต้องเรียนรู้ถึงบทบาทต่าง ๆ ในทีม พร้อมทั้งแสดงบทบาทได้เหมาะสม ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม รู้จักยอมรับและให้เกียรติผู้อื่น ฉะนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องฝึกฝนการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อมนุษย์เป็นอย่างมากด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (ณัฐพันธ์ เขจรันท์ และคณะ. 2545)

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องพลังและการทำงานต่าง ๆ ต้องใช้หลักที่แตกต่างกัน
ไป

งานใดที่ต้องใช้พลังมากเกินความสามารถที่คนคนเดียวจะทำได้ การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้สามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ เพราะเป็นการรวมพลังของคนหลายคนมาช่วยกันทำงาน

2. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและความแตกต่างในเรื่องสติปัญญา และความสามารถ การทำงานร่วมกันเป็นทีม จะเป็นการระดมความสามารถของคนเหล่านั้นให้มาช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวาง รอบคอบ และความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล เมื่อประสานกันอย่างเหมาะสมก็จะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลาย ๆ อย่างดำเนินไปได้ด้วยดี

3. มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ในสังคม จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ไม่อาจอยู่อย่างโดดเดี่ยวตามลำพังได้ การทำงานร่วมกันเป็นทีมทำให้มนุษย์มีโอกาสที่จะได้อยู่ร่วมกับคนอื่น มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับคนอื่น เป็นการสนองความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์

4. ลักษณะของสังคมปัจจุบัน การดำรงอยู่และการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคมจำเป็นต้องอาศัยการทำงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีอยู่ในทุกระดับ ทุกองค์การก็จะช่วยให้สามารถทำงานใหญ่ ที่มีความสำคัญ และจำเป็นต่อการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้เกิดแก่สังคมที่มนุษย์อาศัยอยู่ได้มาก

5. การทำงานเป็นทีม ให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการระดมความคิด ความสามารถของคนหลายคนมาสู่การทำงานในลักษณะที่ประสานสอดคล้องกัน ทำให้เกิดความรอบคอบในการคิด และการประสานความสามารถของคนเข้าด้วยกัน มีความหมายต่อการทำงานมากกว่าการทำงานโดยอาศัยความสามารถเป็นรายบุคคล

6. การทำงานเป็นทีมร่วมกัน ทำให้บุคคลได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ทำให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวบุคคลและจะมีผลให้ทีมได้มีความเจริญงอกงามเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงตามขึ้นไปด้วย

ด้วยเหตุผลทั้ง 6 ประการที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีม นั้น เป็นสิ่งที่มีความ

สำคัญและจำเป็นต่อสังคมมนุษย์อย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้สูงขึ้นจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้การทำงานเป็นทีมให้เป็นประโยชน์แก่สังคมมนุษย์อย่างเต็มที่

กระบวนการในการทำงานเป็นทีม

งานของกลุ่มจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ หลายองค์ประกอบ ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่มและกระบวนการในการทำงานเป็นทีม ทีมใดที่มีองค์ประกอบหลักทั้งสามที่กล่าวมาดี คือมีผู้นำกลุ่มดี สมาชิกกลุ่มดี รู้จักและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้ดี ได้เหมาะสม และมีกระบวนการในการทำงานเป็นทีมที่ดี มีการทำงานเป็นขั้นตอน มีระบบระเบียบไม่วุ่นวายสับสนแล้ว ผลงานของทีมย่อมจะมีโอกาสที่จะดำเนินไปโดยเรียบร้อย และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2541)

กระบวนการในการทำงานเป็นทีม หมายถึงขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานในการทำงานร่วมกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่ร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานกัน ตัดสินใจร่วมกัน และได้รับผลประโยชน์จากงานร่วมกัน กระบวนการที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น มีขั้นตอน สำคัญ 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน

จุดมุ่งหมายในการทำงานนับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อการทำงาน เพราะเป็นสิ่งที่บอกถึงความต้องการว่า เมื่อการทำงานสิ้นสุดลงแล้วผลที่คาดว่าจะได้จากการทำงานนั้นคืออะไร มีลักษณะหรือรายละเอียดเป็นอย่างไร ซึ่งจากสิ่งที่ต้องการจะได้หรือจุดมุ่งหมายนี้เองที่จะช่วยในการกำหนดว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไรเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการนั้น

การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นมีหลายลักษณะด้วยกัน เช่น ในการทำงานบางอย่างผู้ทำอาจจะลงมือทำงานทันทีโดยไม่มี การตั้งจุดมุ่งหมายไว้ก่อนเลยก็มี หรือในบางครั้งมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเอาไว้ แต่ก็เป็นการกำหนดเอาไว้ในใจก็เป็นได้ ซึ่งในลักษณะนี้ถ้าเป็นการทำงานคนเดียวมักไม่ค่อยเกิดปัญหามากนัก แต่สำหรับการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปแล้ว การกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความจำเป็นที่จะต้องให้เกิดความเข้าใจตรงกันด้วย เพราะการทำงานเป็นทีม นั้นแตกต่างไปจากการทำงานเพียงคนเดียวที่เราไม่อาจทำอะไร ๆ ได้ตามใจนึก ต้องคำนึงถึงคนที่ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าหากมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานแตกต่างกันไปแล้วต่างคนต่างก็ทำไปตามความเข้าใจของตนเอง การทำงานก็อาจ

เป็นไปในคนละทิศคนละทาง ไม่ตรงสู่เป้าหมายที่ต้องการหรืออาจเกิดความขัดแย้งกันระหว่างสมาชิกกลุ่มได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้สมาชิกกลุ่มทุกคน ได้มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของงานตรงกันก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งกระทำได้ด้วยการให้สมาชิกกลุ่มทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานกลุ่มร่วมกัน โดยกำหนดอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบดูว่าทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันก่อนที่จะได้ลงมือปฏิบัติงาน และหากพบว่ายังมีความคลาดเคลื่อนในความเข้าใจเรื่องจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกันอยู่ ก็ควรจะได้พูดจาตกลงปรับความเข้าใจกันเสียก่อนมิฉะนั้นอาจเป็นปัญหาในภายหลังได้

2. การวางแผน

การวางแผน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการทำงานและโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานหลาย ๆ คนที่ผู้ร่วมงานไม่รู้แผนงาน ไม่รู้ขั้นตอนในการดำเนินงาน ก็จะทำให้เกิดความสับสน วุ่นวาย เสมือนคนตาบอดที่ไม่ทราบหนทางข้างหน้าเดินสะเปะสะปะไปอย่างไม่มีจุดหมาย การวางแผนงานจะเป็นเสมือนการกำหนดทิศทางให้สมาชิกแต่ละคนได้ทราบหนทางที่แจ่มชัดแน่นอน มีความมั่นใจที่จะก้าวเดินไปตามทางที่กำหนดอย่างถูกต้องพร้อมเพียงสอดคล้องประสานกันอย่างดี เพื่อถึงจุดหมายร่วมกันอย่างพร้อมเพียงกัน

ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมีขั้นตอนของการวางแผนงานโดยทั่ว ๆ ไปดังนี้

1. การแสวงหาและรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ โดยที่การวางแผนงานเป็นเรื่องของการคาดการณ์และวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นมากก็คือข้อมูล เพราะข้อมูลมีบทบาทที่สำคัญในด้านการตัดสินใจ ในการวางแผนที่ดีนั้น ทั้งผู้นำและผู้ร่วมงานควรได้รับทราบข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างกว้างขวางก่อนที่จะทำการวิเคราะห์และตัดสินใจ และข้อมูลที่นำมาใช้ควรเป็นข้อมูลที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ที่จะตัดสินใจ และควรเป็นข้อมูลที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ รวมทั้งควรตรวจสอบว่าเป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้ด้วย หากกลุ่มใดเริ่มต้นด้วยการมีข้อมูลที่ครอบคลุม ชัดเจน และเชื่อถือได้ กลุ่มนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจในเรื่องการวางแผนงานได้เหมาะสม

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นเครื่องชี้แนะทางเลือกของการวางแผน กลุ่มควรจะได้กำหนดจุดมุ่งหมายให้มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในรูปของการกระทำ ระบุบุคคลที่ต้องกระทำตรวจสอบได้ และเป็นไปได้

3. การหาวิธีการและกำหนดขั้นตอนในการทำงาน เมื่อศึกษาข้อมูลและกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือสมาชิกกลุ่มจะต้องมาช่วยกันกำหนดว่า จะ

ทำงานนั้นอย่างไร ด้วยวิธีใด งานจึงจะสำเร็จลงได้ วิธีการทำงานอาจจะมีมากมายหลายวิธี และถ้าสมาชิกกลุ่มมีเสรีภาพในการแสดงความคิดกับถูกกระตุ้นให้เสนอวิธีต่าง ๆ กลุ่มก็จะสามารถได้วิธีการทำงานต่าง ๆ กันหลายวิธี ต่อจากนั้นก็นำมาเลือกกว่าวิธีใดที่น่าจะเหมาะสมที่สุดแล้วเลือกใช้วิธีนั้น ในการกำหนดวิธีการทำงาน และขั้นตอนของการทำงานนี้กลุ่มควรได้กำหนดให้มีความชัดเจนว่า จะทำอะไรบ้างและจะทำอย่างไร

4. การกำหนดแผนการปฏิบัติ เมื่อได้กำหนดวิธีการทำงานและขั้นตอนในการทำงานแล้ว กลุ่มก็ควรที่จะกำหนดในรายละเอียดต่อไปว่า ในการลงมือปฏิบัตินั้นจะทำอะไรก่อนหลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่มีขั้นตอนมากมายและสลับซับซ้อน ต้องใช้คนและงบประมาณมาก ต้องพิจารณากันอย่างรอบคอบ และบางครั้งก็อาจจะต้องนำวิธีการใหม่ ๆ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ในเรื่องการวางแผนเข้ามาช่วยประกอบการวางแผนก็จะเป็นการดี

5. การแบ่งงานและมอบหมายงาน เมื่อแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว กลุ่มก็ควรจะได้ปรึกษาหารือกันว่าจะจัดแบ่งงานกันทำอย่างไรจึงจะเหมาะสม และก่อนที่จะได้มีการแบ่งงานกันก็ควรจะได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละงานให้ชัดเจนก่อน เพื่อที่จะได้ใช้ประกอบการพิจารณาว่าจะจัดมอบให้ใครไปทำได้อย่างเหมาะสม ในการแบ่งและมอบหมายงาน หลักที่ควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติคือ

- จัดแบ่งงานให้ทุกคนในกลุ่มได้มีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในงาน
- จัดแบ่งงานให้บุคคลอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาจากความสามารถในการทำงาน
- ผู้รับงานมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายนั้น
- ตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับมอบหมายงานทุกคน ว่าเข้าใจถูกต้องตรงกัน

และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

6. การเตรียมการเรื่องการประสานงาน หลังจากการวางแผนแล้ว ก่อนจะลงมือปฏิบัติงานตามแผน ควรจะได้มีการเตรียมการเรื่องการประสานงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมร่วมกันหลาย ๆ คนว่าจะใช้วิธีใดและใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงาน

7. การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้า การพิจารณาถึงปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้าง และถ้าเกิดขึ้นจะมีวิธีการแก้ไขอย่างไรเตรียมไว้ล่วงหน้าก็จะเกิดผลดีต่อการทำงาน เพราะว่าปัญหาบางประการอาจป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นมาได้ ก็จะได้เตรียมการป้องกันไว้ก่อนไม่ให้เกิดขึ้นเพราะเมื่อเกิดขึ้นแล้วการทำงานจะซังก่ต้องเสียเวลาไป และเมื่อเกิดปัญหาขึ้นจริงก็จะ

สามารถมีหนทางแก้ไขเนื่องจากมีการพิจารณาหาทางแก้ไขไว้ก่อน หรือแม้แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดการณ์ไว้ก็อาจจะปรับแก้วิธีการที่คิดไว้มาใช้แก้ปัญหานั้น ๆ ได้

ทีมใดที่ก่อนจะลงมือทำงานได้มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนงานไว้อย่างรอบคอบดังกล่าวมา ก็อาจกล่าวได้ว่า ประสบความสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่งของการปฏิบัติงานตามแผน

หลังจากทีมได้ร่วมงานกันวางแผนงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่ได้วางไว้ ในขั้นตอนนี้สมาชิกกลุ่มที่ได้รับมอบหมายงานมาก็ควรจะได้ลงมือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายไปตามแผนที่กำหนดกันไว้ ผู้ประสานงานจะต้องมีบทบาทสำคัญในการติดตามดูแลประสานงานให้เป็นไปตามแผน และเพื่อที่จะให้งานดำเนินไปตามแผนได้ดี

คุณสมบัติของผู้นำทีม

ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จำเป็นมากมายนอกเหนือจากความรู้ในงานโดยตรง จากความเห็นของนักวิชาการโดยทั่วไปอาจสรุปได้ว่า คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้นำทีมงานควรมีดังนี้ (ชาญชัย อาจินสมาจาร : 2544)

1. มีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีระดับสติปัญญาถึงขั้นอัจฉริยะ แต่อย่างน้อยควรมีสติปัญญาดีพอที่จะสามารถแก้ปัญหาโดยทั่วไปขององค์กรได้
2. ทันทต่อเหตุการณ์ (Situation Sensitivity) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพย่อมรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ยอดขายของบริษัทลดลงอย่างรวดเร็ว ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมคาดหวังที่จะเห็นผู้นำกระทำการใด ๆ ทันที เพื่อป้องกันความเสียหายขององค์กร ความไวต่อเหตุการณ์ ย่อมทำให้ผู้นำสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี
3. มีอุปนิสัยในการทำงานเป็นระเบียบ (Effective Work Habits) ในองค์กรสมัยใหม่ที่เน้นหลักการด้านเอกสารและข้อมูล อุปนิสัยในการทำงานอย่างเป็นระเบียบและระมัดระวังจะมีความสำคัญมากขึ้น ข้อหนึ่งของการทำงานอย่างเป็นระเบียบ คือ การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีจะรู้จักเวลาในการทำงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ควบคุมโรงงาน อาจร่วมวงสนทนากับคนงานในขณะหยุดพักสั้น ๆ ชว่งบ่าย ซึ่งเสมือนว่าใช้เวลาไปโดยไร้ประโยชน์ แต่ความจริงแล้วเขากำลังสร้างมิตรภาพกับบรรดาผู้ร่วมงาน ในขณะเดียวกันก็รับฟังปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงงานพร้อมกันไปด้วย

4. มีความคิดริเริ่ม (Initiative) คุณสมบัตินี้สามารถพิจารณาได้สองลักษณะ ลักษณะแรกจะคล้ายกับแรงจูงใจ เป็นความสามารถในการกระทำงานในตัวเอง โดยไม่ต้องอาศัยแรงกระตุ้นหรือความสนับสนุนจากผู้อื่น คุณสมบัติเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ที่มีแวบเป็นผู้นำในอนาคต ถ้ามีผู้บังคับบัญชามองเห็นคุณลักษณะนี้ เขาอาจจะให้การสนับสนุนบุคคลผู้นั้น เพื่อที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในวันข้างหน้า ลักษณะที่สองของความคิดริเริ่มจะเป็นแง่ความสามารถของการมองเห็นปัญหา ผู้นำที่มีคุณสมบัตินี้จะสามารถมองเห็นความจำเป็นในการกระทำงานชนิดใด ๆ หรือสามารถแก้ปัญหาซึ่งจะได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจ

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองนั้น มิได้หมายความว่าต้องมีลักษณะยกตนข่มท่านหรือคุยโอ้อวด ผู้ที่มีความมั่นใจตนเองย่อมสามารถจะควบคุมอารมณ์และจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. มีความเป็นปัจเจกชน (Individually) พิจารณาได้ในแง่บุคลิกภาพที่แตกต่างจากผู้อื่นและอุปนิสัยในการทำงานที่มีความเด่นเป็นพิเศษ ความเป็นปัจเจกชนจะเป็นคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ

7. สนับสนุนผู้ร่วมงาน (Supportive Behavior) ผู้นำที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น

8. ความสนใจทั้งผู้ร่วมงานและผลงาน (People and Production) ผู้นำควรรีความสนใจทั้งลูกน้องและผลงาน โดยจัดสัดส่วนให้สมดุลกันตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

9. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Share in Decisions) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น นอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มแล้ว ยังทำให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจนั้นด้วย

10. ให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความคาดหวัง (Expectation) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้ ผู้ร่วมงานทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อบรรดาผู้ร่วมงาน และสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะพึงหวังได้จากผู้นำ คุณสมบัตินี้จะสามารถกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานและเกิดประสิทธิผล (Productivity) ขึ้นพร้อมกันได้ด้วย

11. สร้างความคาดหวังในระดับสูงให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นต่อ ผู้ร่วมงานว่า บุคคลนั้น ๆ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

12. แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบโดยสม่ำเสมอถึงผลการทำงานของเขา การแจ้งให้ทราบจะเกิดขึ้นได้สองลักษณะ ลักษณะแรก คือ ผู้ร่วมงานจะได้ทราบว่าการทำงานของเขาเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ถ้ายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป ลักษณะที่สอง เมื่อ

ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้เป็นผลดี ข้อมูลย้อนกลับเช่นนี้จะเป็นการเสริมแรงงานให้พฤติกรรมในการทำงานที่ถูกต้องคงอยู่

13. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำแต่ละคนมีความคิดสร้างสรรค์ไม่เท่ากัน ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีคุณสมบัติดังนี้คือ

13.1 เต็มใจที่จะทำการเสี่ยงร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการตัดสินใจ ซึ่งอาจเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ แต่ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงในข้อนี้

13.2 มีความเต็มใจที่จะรับฟังความคิดใด ๆ ที่แปลกประหลาดหรือไม่น่าเป็นไปได้ของผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานก็เป็นได้

13.3 มีความยืดหยุ่นในเรื่องนโยบาย ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไม่ละเลยกฎระเบียบและนโยบายขององค์กร แต่เขาตระหนักดีว่าในบางครั้งนโยบายอาจต้องยืดหยุ่นเพื่อประสิทธิภาพของงาน เช่น ผู้จัดการบริษัทโฆษณาอาจยอมให้พนักงานเขียนคำโฆษณาลงไปเขียนคำโฆษณาที่สถานีตากอากาศชายทะเล เพื่อจะได้เกิดความคิดที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ ขึ้น

13.4 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เช่น ในเวลาที่รับฟังความคิดใด ๆ ที่แปลกใหม่ของผู้ร่วมงาน อาจตัดสินใจลงมือกระทำอย่างรวดเร็ว เมื่อใครควรยอมได้ผลเสียเรียบร้อยแล้ว เช่น ลองทดลองออกผลิตภัณฑ์ที่เพิ่งค้นพบอย่างรวดเร็ว เพื่อจะได้เป็นผู้นำตลาด ในขณะที่ผู้นำที่ขาดความคิดสร้างสรรค์อาจต้องขอเวลาศึกษาข้อมูล หรือตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาในเรื่องนี้

13.5 เป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรับฟังอย่างตั้งใจ

13.6 ไม่ฝึ่งใจอยู่กับความผิดพลาด ความผิดเป็นประสบการณ์ แต่ไม่ได้หมายความว่าต้องฝึ่งใจและพูดถึงอยู่เสมอ ผู้นำผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะเรียนรู้จากความผิดพลาด แต่ไม่ใช่คอยกล่าวร้ายอยู่กับผู้ร่วมงานเสมอ ๆ

13.7 มีความรักงาน ผู้นำซึ่งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความรักงานและพอใจในงาน ช่วยสร้างบรรยากาศให้ผู้ใกล้ชิดเกิดความกระตือรือร้นไปด้วย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากในทุก ๆ สังคม แต่สิ่งที่สำคัญกว่าในสังคมที่ปกครองแบบประชาธิปไตย คือ ผู้ตาม ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นทุกคนมีโอกาสผลักดันกันเป็นผู้นำได้เสมอ ได้มีผู้ค้นคว้าแบบต่าง ๆ ของ

ผู้นำ และพอสรุปได้ว่า สิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มิใช่สิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ แต่เป็นประเภทของเพื่อนร่วมงาน หมายความว่าผู้นำจะต้องยอมเสียสละความสนใจส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของกลุ่ม ผู้นำต้องมีวุฒิภาวะ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองขึ้น และผลคือได้รับความเชื่อมั่นจากเพื่อนร่วมงาน อันจักทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

การทำงานเป็นทีม สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และบทบาทของตนเอง มีการประสานงานที่ดี มีความรักและสามัคคีกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณลักษณะดังนี้ (มัลลิกา ต้นสอน. 2544)

1. บรรยากาศเป็นกันเอง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและให้ความสนใจ แทบจะไม่มี ความเบื่อหน่าย หรือความตึงเครียดเกิดขึ้นในกลุ่ม
2. ใช้เวลาอภิปรายหรือปรึกษาหารือกันในเรื่องของงานเป็นส่วนใหญ่
3. สมาชิกเข้าใจนโยบายและเป้าหมายของทีม
4. กำหนดหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน
5. สมาชิกเข้าใจงานและหน้าที่บทบาทของตนเป็นอย่างดี และอุทิศตนให้กับการทำงานของทีม
6. สมาชิกรับฟัง และเชื่อมโยงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
7. สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ไม่นำเอาข้อขัดแย้งส่วนตัวมาเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
8. สมาชิกปรึกษาแสดงออกซึ่งความรู้สึกและแสดงความคิดเห็นกันอย่างจริงจัง
9. ยึดถือเอาความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ และมีการหมุนเวียนผู้นำทีมตามความจำเป็น
10. สมาชิกให้ความสนใจทั้งวิธีการและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
11. สมาชิกพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ

บทบาทของผู้นำในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

บทบาทของผู้นำในการทำงานเป็นทีม นั้น ผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการทำให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ ไม่ว่าผู้นำทีมจะเป็นผู้นำในรูปแบบ

ใด และมีวิธีการในการทำหน้าที่เป็นผู้นำอย่างไร ผู้นำที่ทุกคนควรจะต้องมีคุณสมบัติที่จำเป็น สำหรับผู้นำทีมงานดังต่อไปนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี : 2544, ชาญชัย อาจินสมาจาร : 2544)

1. มีความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นทีม

มีความเข้าใจถึงเป้าหมาย ขั้นตอนที่จะนำไปสู่เป้าหมายบรรยากาศการ ปฏิบัติงานรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกมาตรฐานและการสื่อความหมายของทีม ผู้นำทีม จะต้องมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ของทีมและนอกจากนั้น จะต้องทำให้สมาชิกในทีมได้ทราบและ เข้าใจสิ่ง ต่าง ๆ ด้วย

2. มีความสามารถคิดในเวลาจำกัด

การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มมักจะต้องดำเนินไปในเวลาที่เร่งด่วน ฉะนั้นผู้ที่ผู้นำ ทีมจะต้องมีความสามารถที่จะใช้ความคิดในช่วงเวลาจำกัด เพราะผู้นำมีหน้าที่ในการทำให้การสื่อ ความหมายและการปฏิบัติงานร่วมมือกันดำเนินไปอย่างราบรื่น ต้องมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้มีการ ปฏิบัติงานและต้องใช้ความคิดในการที่จะปรับหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการเพื่อความเหมาะสมอยู่ ตลอดเวลา

3. มีทักษะในการพูด

ผู้นำทีมจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย มีความสามารถในการฟัง เพื่อที่จะให้ตนเองได้เข้าใจถึงสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการจะอธิบาย มีความสามารถในการพูด โดย สามารถเลือกคำพูดที่เหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกมีกำลังใจและความสบายใจที่จะ ปฏิบัติงานร่วมกัน

4. มีความรู้ในเนื้อหาวิชา

ผู้นำทีมไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องงานที่สมาชิกในทีมปฏิบัติร่วมกัน แต่ จำเป็นต้องมีความรู้ในเนื้อหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงานดังกล่าวเพียงพอที่จะบอกได้ว่าสมาชิก ในทีมปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5. รู้จักควบคุมตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

การที่จะเป็นผู้นำทีมที่ดีนั้น จะต้องรู้จักควบคุมตนเองและเคารพความคิดเห็นของ ผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าบางครั้งจะมีความลำบากใจมากที่จะขอความเห็นจากทีม ในขณะที่มี ความเห็นของตนเองอยู่ในใจด้วยแล้ว แต่ก็ต้องไม่แสดงความคิดเห็น จนกว่าสมาชิกจะได้แสดง ความคิดเห็นกันอย่างทั่วถึงแล้ว และบางครั้งผู้นำมีความจำเป็นต้องให้ข้อมูลเพิ่มเติมและให้ ข้อเสนอแนะให้กับทีมในโอกาสที่เหมาะสมด้วย

6. มีความสามารถในการอธิบาย

มีหลายครั้งที่สมาชิกในที่มออภิปรายเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยใช้คำพูดที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจนจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องอธิบายเพิ่มเติมให้สมาชิกได้เข้าใจเรื่องต่าง ๆ ไปในแนวเดียวกัน

พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน

สุรนันทา เลานันท์. (2544) ได้แบ่งพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงานดังนี้

1. พฤติกรรมที่เป็นบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการทำงาน

1.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมความสำเร็จของงาน ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมของสมาชิกประเภทที่มีน้ำใจช่วยเหลือ ชอบมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม โดยสมัครใจ เป็นผู้เสนอความคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาหรือจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และพยายามก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มบรรลุผลตามที่ต้องการ

ผู้แสวงหาข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ถามคำถามเพื่อให้เกิดความกระจ่างหรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะหรือข้อมูล มาใช้ในการแก้ปัญหาของกลุ่มเป็นผู้คอยทำความเข้าใจกับค่านิยม ความเห็น ความรู้สึก และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรืองานที่กำลังทำอยู่

ผู้ให้ข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือข้อสรุปต่าง ๆ ซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ผู้อื่นเห็นคล้ายตาม หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหา พยายามใช้ความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อถือ หรือทัศนคติของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงาน

ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีมักจะมีความคิดในแนวใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกิจการของกลุ่ม ความเจริญก้าวหน้าของกิจการนับว่าต้องอาศัยสมาชิกประเภทนี้อยู่มาก

ผู้ปฏิบัติกร เป็นผู้ที่ช่วยให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ง่ายเข้าโดยการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อกลุ่ม เช่น ทำงานประจำ ทำสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบ เก็บรวบรวมงานในสิ่งที่ทำ เขียนข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อย่างคงเส้นคงวา ทำงานเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จของงาน

ผู้ชี้แจงแสดงเหตุผล เป็นผู้ให้รายละเอียดต่าง ๆ โดยการยกตัวอย่างหรือให้ความหมาย พยายามวาดภาพพจน์หรือทำความเข้าใจกับความคิดหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ พยายามรวบรวมความคิดให้ต่อเนื่องหรือเชื่อมโยงความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกัน เป็นผู้สามารถในการให้เหตุผล ช่วยให้สามารถยุติปัญหาถกเถียงต่าง ๆ ด้วยเหตุผลที่คนอื่นต้องยอมรับ

ผู้กำหนดมาตรฐาน เป็นผู้ที่กำหนดมาตรฐานซึ่งกลุ่มพยายามก้าวไปให้ถึง หรือพยายามใช้มาตรฐานในการประเมินผลความก้าวหน้าของกลุ่ม พยายามคาดการณ์และ ทดสอบสัมฤทธิ์ผลหรือผลงานของกลุ่มล่วงหน้า

ผู้บอกกล่าว ผู้สรุป ผู้ประเมินผล เป็นผู้ที่บอกให้ทราบว่า ขณะนี้กลุ่มทำงาน ไปแล้วถึงไหน โดยสรุปสิ่งที่ไปทำแล้ว พยายามประเมินความก้าวหน้าของกลุ่ม ตั้งปัญหา ถามถึง ความเคลื่อนไหวของกลุ่ม ถามถึงการปฏิบัติงาน เหตุผลข้อเท็จจริง กระบวนการทำงาน หรือ วิธีการที่จะใช้ในการแก้ปัญหา

ผู้แจ้งเหตุบกพร่อง เป็นผู้ที่มองเห็นข้อบกพร่องของงานและขอที่จะรายงาน ให้

กลุ่มทราบเฉพาะข้อบกพร่องที่จะทำให้กลุ่มเสียหาย แม้จะเป็นเพียงเรื่องเล็กน้อยก็ตาม

ผู้ควบคุมกฎเกณฑ์ เป็นสมาชิกที่เคร่งครัดและเจ้าแห่งระเบียบ กฎเกณฑ์ มักจะให้การทักท้วงทุกครั้ง ที่มีการปฏิบัติกฎเกณฑ์ แม้ว่ามีเหตุผลจำเป็นต้องปฏิบัติมากขึ้น เพียงใดก็ตาม นอกจากนั้นยังเคร่งครัดต่อกติกา และเรื่องราวที่พูด มักจะเป็นผู้ที่เตือนสมาชิกคน อื่น ๆ ที่พูดนอกเรื่อง

ผู้สรุป เป็นสมาชิกที่ต้องการผลหรือคำตอบที่ชัดเจน มักจะเน้นและสรุปเรื่อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มักจะเป็นห่วงคนอื่น ๆ ว่าจะไม่เข้าใจและแม้แต่ตนเองก็กลัวว่าจะ เข้าใจไม่ตรงกับคนอื่น ๆ

1.2 พฤติกรรมที่ขัดขวางความสำเร็จของงาน

ผู้ละโมภ เป็นผู้ที่แสดงความต้องการจะได้แม้ในสิ่งที่ไม่ได้เป็นสมบัติของตน ต้องการที่จะได้มาก ๆ และจะไม่ยินยอมถ้าไม่ได้ตามที่ต้องการ

ผู้กล่าวหา เป็นผู้ที่ทำงานเสมือนหนึ่งเป็นสายลับ เมื่อได้ข่าวหรือพบว่าใครทำ อะไร

เสียหาย หรือไม่เหมาะสมไม่ควร ก็จะรายงานทันที ขอบกระทำตัวเป็นบ่างข่างยุ ชอบนินทาใส่ร้าย บ้ายสีให้ผู้อื่นเสียหาย

ผู้ตำหนิ เป็นผู้ที่ไม่มีความสามารถทำอะไรให้เด่นได้ ขอบกล่าวติเตียนการ ปฏิบัติงานของคนอื่น จนคนทำงานท้อแท้หมดกำลังใจ

ผู้ไม่ยอมเสียเปรียบ เป็นผู้ที่ยึดถือเปรียบเทียบตลอดเวลาว่า มีใครได้เปรียบ เสียเปรียบหรือไม่ หากเสียเปรียบแม้แต่เล็กน้อยก็จะเป็นเรื่องใหญ่ที่ยอมไม่ได้ ทำทุกอย่างเพื่อไม่ต้องเสียเปรียบคนอื่น

ผู้ยึดถือตนเอง เป็นผู้ที่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ เมื่อตนคิดอย่างใดก็ต้องเป็นอย่างนั้น ดื้อรั้น พยายามจะเอาชนะแต่เพียงอย่างเดียว จนทำงานร่วมกับใครไม่ได้

ผู้เป็นนักอภิปราย เป็นคนที่เก่งแต่พูด ทำอะไรไม่เคยสำเร็จ ชอบที่จะพูดอย่างเดียว ถนัดที่จะอภิปรายติเตียนคนอื่น โจมตีโดยยกเหตุผลและทฤษฎี โดยไม่คำนึงถึงความเป็นจริง ไม่ยอมรับฟังเหตุผลของคนอื่น

ผู้ปรับตัวถอยหนี เป็นสมาชิกที่ใจไม่สู้ ไม่ยอมแก้ปัญหา เมื่อมีเหตุขัดข้องหรือน้อยใจจะล้มเลิกการทำงาน ขอลาออกจากหน้าที่ แม้จะมีความสามารถ

ผู้เกียจคร้านเนื่องจากความเห็นแก่ตัว เป็นผู้ที่ทำงานแบบคิดเล็กคิดน้อย ไม่ว่าจะทำอะไร ตัวเองต้องได้กำไรไว้ก่อน ถ้าเป็นงานที่ได้ประโยชน์จะทำ แต่ถ้าตนเองไม่ได้รับประโยชน์ก็จะหลีกเลี่ยงไม่ทำหรือทำอย่างเสียไม่ได้

2. พฤติกรรมที่เป็นบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการรวมกลุ่ม

2.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมการรวมกลุ่ม

ผู้ประนีประนอม เป็นผู้ที่ยืดหยุ่นไกล่เกลี่ยคู่กรณีในเมื่อเกิดความขัดแย้งหรือเกิดบาดหมางกันขึ้นระหว่างสมาชิก พยายามหาทางให้ทำความตกลงกันได้ด้วยดี

ผู้สนับสนุน กระตุ้น เป็นผู้ที่ยกย่องกระตุ้นให้ใครต่อใครมีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะ รับฟังความคิดเห็น ให้คำชมเชยในโอกาสอันเหมาะสม แสดงความชื่นชมในสิ่งที่มีผู้เสนอให้ความอบอุ่น ให้การต้อนรับสมาชิกทุกคน

ผู้มีอารมณ์ขัน เป็นผู้ที่ยกย่องผ่อนคลายความตึงเครียด เมื่อเกิดความขัดแย้งกันขึ้นพยายามสร้างมุขตลกขบขัน เพื่อกลบเกลื่อนให้ความตึงเครียดคลายลง เป็นผู้ที่ยช่วยรักษาบรรยากาศที่ดีในการทำงานของกลุ่มไว้

ผู้เสียสละ เป็นผู้ที่ยินยอมเสียสละเมื่อถึงคราวจำเป็นจะต้องยุติเรื่องที่เกิดเป็นปัญหาขึ้น เป็นการช่วยให้กลุ่มยังคงความสามัคคีกันต่อไป เช่น ยอมคล้อยตามหรือยอมขาดทุน

ผู้คล้อยตาม เป็นผู้ที่สามารถตกลงใจคล้อยตามกันกับสมาชิกอื่น ๆ ได้เป็นการช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็วขึ้น งานของกลุ่มจะดำเนินไปได้ราบเรียบดีกว่ากลุ่มที่สมาชิกเต็มไปด้วยความขัดแย้งไม่ยอมคล้อยตามกัน

ผู้ควบคุมความประพฤติ เป็นผู้ที่คอยดูแลตักเตือนคนอื่น เมื่อเห็นว่าทำท่าจะ ออกนอกร่องนอกรอย ซึ่งจะก่อความยุ่งยากให้แก่กลุ่ม จะคอยห้ามปรามตักเตือนเพื่อนสมาชิกให้อยู่ในแนวทางที่ถูกอยู่เสมอด้วยความหวังดี

2.2 พฤติกรรมที่ขัดขวางการรวมกลุ่ม

ผู้ก้าวร้าว เป็นผู้ที่ชอบสร้างความกระทบกระเทือนทางจิตใจให้แก่ผู้อื่น ชอบติเตียน ชอบโจมตีสิ่งที่เป็นปัญหาของกลุ่ม เกะกะระรานไม่เลิกหน้า ชอบก่อเรื่องทะเลาะวิวาท ให้แตกสามัคคี ยุยงตั้งป้อมก่อความวุ่นวายของกลุ่ม อิจฉาริษยาคนที่ได้ดีกว่าตน

ผู้มองโลกในแง่ร้าย เป็นคนมีปมด้อย มักจะมองเจตนาของคนอื่นในทางที่ไม่ดี ชอบเห็นความแตกแยกและการทะเลาะวิวาทเป็นเรื่องสนุกสนาน นึกคิดวาดภาพเอาเองว่า คนอื่น โกรธและเกลียดตนเอง เลยเข้ากับใครไม่ได้

ผู้พยายาม เป็นผู้ที่หมกมุ่นอยู่แต่ความเคียดแค้นในอดีตทั้ง ๆ ที่เหตุการณ์ผ่านไปนานแล้ว แต่ยังคงจำชอบหรือฝันไม่รู้จักจบสิ้น ไม่มีการให้อภัย หากทางแต่จะแก้แค้นตลอดเวลา

ผู้ข่มขู่ เป็นผู้มีนิสัยหยิ่งยโส ยกตนข่มท่าน มองเห็นคนอื่นต่ำต้อยไปเสียหมด ได้โอกาสจะวางอำนาจข่มขู่ คุกคามจนมีเรื่องบาดหมางไปทั่ว นาน ๆ ก็จะไม่มีการให้ความร่วมมือหรืออยากทำงานด้วย

ผู้ชอบยุแหย่ เป็นผู้ที่ชอบนินทาว่าร้ายคนอื่นลับหลัง เมื่อต่อหน้าว่าดี ชอบยุให้ รำตำให้ร้าย ทำให้เกิดความเข้าใจผิดจนโกรธเคืองกันไปทั่ว

ผู้ชักชวนไปในทางที่เสีย เป็นผู้ที่ชอบบอขายมุข และชักชวนคนอื่นไปร่วมด้วย ทำให้ขาดความรับผิดชอบในงาน ขาดสติและก่อพฤติกรรมที่เสียหาย

2.3 พฤติกรรมที่เป็นบทบาทเฉพาะตน

ผู้ขอความเห็นใจ เป็นบุคคลที่ชอบเอาเรื่องของตนเองมาเล่าให้คนอื่นฟังว่าได้รับความคับแค้น ไม่ได้ได้รับความเป็นธรรม ต้องการให้ผู้อื่นเห็นอกเห็นใจ เพื่อต้องการลดความตึงเครียดของตน โดยที่บางครั้งเรื่องนั้นไม่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มเลย

ผู้โฆษณาตนเอง เป็นคนที่ชอบโฆษณาตนเองเสียก่อน ว่าจะต้องทำงานด้วยความยากลำบาก ต้องเสียสละมากมาย โดยมากจะทำกับผู้นำกลุ่มที่มีอำนาจให้ประโยชน์แก่ตนได้

ผู้เดือดร้อนแทน เป็นผู้ที่เดือดร้อนแทนคนอื่น ชอบเป็นปากเสียงเรียกร้องแทนคนอื่น ทั้ง ๆ ที่ตนเองไม่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ

แนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม

ความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับสมาชิกด้วย หากทีมมีสมาชิกที่ดี ฐึ่บทบาทหน้าที่และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มใจเต็มความสามารถแล้ว งานของทีมก็จะดำเนินไปได้ด้วยดี และเพื่อให้กลุ่มได้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้น แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม สรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกกลุ่มพึงตระหนักว่าบทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่ดีนั้นมีหลายบทบาท ไม่ได้มีบทบาทเดียวจึงไม่ควรจำกัดบทบาทของตน ในเรื่องนี้ปรากฏว่ามีผู้เข้าใจผิดเป็นจำนวนมากว่าการเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่มนั้นทำได้โดยการแสดงหรือเสนอความคิดเห็นให้แก่กลุ่ม ด้วยความเข้าใจเช่นนี้จึงปรากฏว่า ในการทำงานกลุ่มครั้งใดคนที่เสนอความเห็นเท่านั้นที่ เป็นผู้ถูกมองว่าเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม ส่วนคนที่ไม่ทำอะไรจะเสนอซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่า สิ่งที่ตนเองคิดมีผู้เสนอไปแล้ว หรือเสนอไม่ทันเพื่อนหรือคิดไม่ทันคนอื่น ๆ ฯลฯ มองตัวเองว่า ตนไม่สามารถจะทำอะไรให้กลุ่มได้อีกแล้ว จึงคงอยู่ในกลุ่มอย่างเฉย ๆ ซึ่งต่อมาก็จะเริ่มรู้สึกว่าคุณเองไม่ได้มีส่วนร่วมในกลุ่ม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มก็เริ่มลดน้อยลง และในที่สุดก็อาจจะถอนตัวออกจากกลุ่มไปอย่างเงียบ ๆ เหตุการณ์เช่นนี้ นับว่าเป็นอุปสรรคต่อการทำงานของกลุ่มมาก ซึ่งถ้าสมาชิกมีความเข้าใจที่ถูกต้อง เหตุการณ์เช่นนี้ก็คงจะไม่เกิดขึ้น กล่าวคือ สมาชิกกลุ่มทุกคนควรตระหนักว่า บทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มนั้นไม่ได้มีเพียงแต่เสนอหรือแสดงความคิดเห็นเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่อื่นอีกมากมายที่เราสามารถช่วยกลุ่มได้ เช่น ถ้าเราไม่มีความเห็นหรือข้อมูลเราก็อาจทำหน้าที่ขอข้อมูลจากผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น หรือสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นต้น นอกจากนั้นก็ยังทำอะไรอีกหลายอย่างที่เราสามารถทำได้ และจะเป็นประโยชน์กับกลุ่มด้วย เพราะการที่กลุ่มจะประสบผลสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นหรือข้อมูลเพียงอย่างเดียว

2. สมาชิกกลุ่มที่ดีไม่ควรจำกัดบทบาทหน้าที่ของตน สมาชิกที่ดีควรรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์และความต้องการของกลุ่ม และแสดงบทบาทช่วยเหลือกลุ่มตามความต้องการนั้น ในด้านการปฏิบัติจริงในการทำงานกลุ่มพบว่า สมาชิกกลุ่มส่วนมาก มักจำกัดบทบาทหน้าที่ของตน เช่น บางคนชอบที่จะแสดงความคิดเห็นก็แสดงความคิดเห็นอย่างอื่นไม่ทำ บางคนได้รับหน้าที่จดบันทึกก็จะจดบันทึกอย่างเดียว บางคนชอบที่จะอยู่อย่างเงียบ ๆ ก็จะไม่ค่อยสังเกตการณ์อย่างใด ๆ เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้บางครั้งกลุ่มขาดผู้ทำหน้าที่ที่จำเป็นหลายอย่างไป เพราะแต่ละคนก็จำกัดบทบาทหน้าที่ของตน เมื่อมองในแง่ผลประโยชน์ของกลุ่มแล้วจึงกล่าวได้ว่า สมาชิกกลุ่มที่ดีไม่ควรยึดหลักและจำกัดบทบาทของตนอยู่เฉพาะในเรื่องที่ตนเองพอใจ หรือได้รับมอบหมายเท่านั้น สิ่งที่จะเป็นประโยชน์แก่กลุ่มมากก็คือ สมาชิกควรวิเคราะห์สถานการณ์และ

ความต้องการของกลุ่มอยู่เสมอ และควรเข้าไปช่วยเหลือกลุ่มตามความต้องการนั้น ตัวอย่าง เช่น สมมุติกลุ่มเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกกลุ่มขึ้นมา ในสถานการณ์แบบนี้กลุ่มกำลังต้องการใครสักคนที่จะช่วยลดความขัดแย้งนั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดเป็นความแตกแยกกันได้ เมื่อเรารู้เช่นนี้แล้ว หากเราพอจะช่วยเหลือ เราควรจะไปช่วยเหลือ ไม่คอยเกี่ยงว่าควรเป็นหน้าที่ของคนโน้นคนนี้ หรือถ้ากลุ่มกำลังมีบรรยากาศที่เคร่งเครียด ถ้าเราสามารถจะช่วยผ่อนคลายความเครียดของกลุ่มได้ เราก็ควรทำเป็นการช่วยเหลือกลุ่ม เป็นต้น หากสมาชิกกลุ่มเข้าใจและช่วยกันแล้วก็เป็นที่เชื่อได้ว่าปัญหาต่าง ๆ ของกลุ่มจะลดหรือหมดไปได้เพราะความร่วมมือและความสามารถของสมาชิกในกลุ่ม

3. สมาชิกกลุ่มที่ดีไม่ควรจำกัดบทบาทของตนอยู่เฉพาะในด้านที่ตนถนัด ควรพยายามใช้ประสบการณ์กลุ่มฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการทำหน้าที่ต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อความเจริญของส่วนตน และเพื่อประโยชน์แก่กลุ่ม บทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่จำเป็นมีหลายประการดังกล่าวข้างต้น แต่บางบทบาทหน้าที่ที่คนทำได้ยาก เพราะสมาชิกส่วนใหญ่ถนัดบทบาทใดก็มักจะติดอยู่กับบทบาทนั้นเท่านั้น จึงทำให้ไม่มีใครแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มได้ ในเรื่องนี้ถ้าจะวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งแล้ว จะพบว่า เป็นผลเสียถึง 2 ทาง คือ เป็นผลเสียแก่กลุ่มในแง่ที่ทำให้กลุ่มเกิดจุดอ่อน และเป็นผลเสียแก่บุคคลในแง่ที่ไม่มีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น จึงควรที่สมาชิกกลุ่มพึงตระหนักว่าประสบการณ์กลุ่มนับเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อการพัฒนาตนเอง ควรที่จะได้พยายามฝึกฝนตนเองให้พัฒนาขึ้นในหลาย ๆ ทาง บทบาทหน้าที่ใดที่ตนเองไม่ชำนาญ หากพยายามฝึกฝนแล้วก็อาจจะทำได้ดี

4. ทีมจะมีพลังและมีการพัฒนามากขึ้น หากได้มีการหมุนเวียนบทบาทหน้าที่กัน ในข้อนี้มีตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนว่า ในปัจจุบันเรามักจะจำกัดบทบาทหน้าที่ของบุคคลทำให้เกิดเป็น "ความคงที่" ขึ้นเช่นเราจะพบว่าผู้ใดที่ได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้าก็มักจะต้องรับหน้าที่นี้อยู่เสมอ ใครเป็นเลขานุการแล้วทำงานได้ดีไปกลุ่มไหนกลุ่มไหนก็ต้องทำหน้าที่นี้เสมอ ใครเป็นสมาชิกกลุ่มก็เป็นอยู่เรื่อยไป เป็นต้น ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิด "ความคงที่" ซึ่งไม่ช่วยให้กลุ่มเจริญของงาม หากได้มีการหมุนเวียนบทบาทหน้าที่กัน จะทำให้บุคคลในกลุ่มเกิดการพัฒนาและการพัฒนาของบุคคลในกลุ่มก็ย่อมหมายถึงการพัฒนาของกลุ่มหรือทีมงานด้วย

หากสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันในแนวคิดทั้ง 4 ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทั้งทีมและสมาชิกของทีมจะได้รับประโยชน์คุ้มค่า

บรรณานุกรม

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2544). **ทักษะการบริหารทีมงาน**. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ทจำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรันนทร์และคณะ. (2545). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ทจำกัด.
- ทีศนา เขมมณี. (2528). **กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บูรพาศิลป์.
- ปรมะ สตะเวทิน. (2538). **หลักและทฤษฎีการสื่อสาร**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พระธรรมปิฎก. (2541). **ผู้นำ**. กรุงเทพฯ : มติชน.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2530). **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- มณฑล ไยบัว. (2536). **หลักและทฤษฎีการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- มนูญ วงศ์อารี. (2530). **ค่านิยมการบริหารสำหรับพัฒนาองค์การของไทย**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ทจำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์จำกัด.
- วรรณารถ แสงมณี. (2538 , พฤษภาคม-มิถุนายน). "ผู้นำกับการบริหารภายในองค์การ," **วารสารเพิ่มผลผลิต**. 33 (9) : 19-26.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธีระการพิมพ์และไซเท็กซ์ จำกัด.
- สนุก รัฐถาวร. (2538). **ศิลปะการพูด**. กรุงเทพฯ : สายใจ.
- สมปราชญ์ อัมมะพันธุ์. (2529). **หลักการพูด**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- สุนันทา เลานันท์. (2544). **การสร้างทีมงาน**. กรุงเทพฯ : ดีดีบุ๊กสโตร์.
- เสถียร เป้นเหลือ. (2541). **พื้นฐานการพูด**. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อรวรรณ ปิลาธนนีโอบาท. (2540). **การพูดเพื่อธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2533). **มนุษย์สัมพันธ์กับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อรุณีประภา หอมเศรษฐี. (2531). **การสื่อสารมวลชนเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Barnard, Chester I. (1998). **The Functions of the Executive**. Boston : Houghton Mifflin Company.

DuBrin, Andrew J. (1998). **Leadership : Research Finding Practice, and Skills**. Boston : Houghton Mifflin Company

Hersey, Paul. and Blanchard, Kenneth H. (1988). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. 5 th ed. London : Prentice – Hall.

Koontz, Harold and Cyril O. Donnel. (1976). **Management : A System and Contingency Analysis of Managerial Functions**. Tokyo : McGraw – Hill Kogakuha.

Raddin, William J. (1970). **Managerial Effectiveness**. New York : McGraw – Hill Book Co.

Stogdill, R M. (1974). **Handbook of Leadership**. New York : The Free Press.

Tread, Ordway. (1965). **The Art of Leadership**. New York : McGraw – Hill Book Co.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสถียร แป้นเหลือ
วันเดือนปีเกิด	9 เมษายน 2503
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	181/208 ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรัฐสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8
สถานที่ทำงาน	ภาควิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2525	ระดับปริญญาตรี (ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาและวรรณคดีไทย) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน
พ.ศ. 2533	ระดับปริญญาโท (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาภาษาไทย (วรรณคดี)) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
พ.ศ. 2550	ระดับปริญญาเอก (การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ