# การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

# THE DEVELOPMENT OF A TRAINING COURSE TO ENHANCE LEADERSHIP FOR COMMITTEE MEMBERS OF THE STUDENT UNION OF RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THANYABURI

วรรณี อนุอัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2557
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

# การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

**วรรณี อนุอัน**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร**
**ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร**
**คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม**
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**
**ปีการศึกษา 2557**
**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**

| | |
|---|---|
| **หัวข้อวิทยานิพนธ์** | การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>Development of a Training Course to Enhance Leadership for Committee Members of the Student Union of Rajamangala University of Technology Thanyaburi |
| **ชื่อ – นามสกุล** | นางสาววรรณี อนุอัน |
| **สาขาวิชา** | การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร |
| **อาจารย์ที่ปรึกษา** | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด. |
| **ปีการศึกษา** | 2557 |

---

**คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์**

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์รสริน เจิมไธสง, ค.ด.)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์โกศล มีคุณ, กศ.ด.)

..... กรรมการ
(อาจารย์ธัญญภรณ์ เลาหะเพ็ญแสง, ค.ด.)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)
วันที่ 23 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2558

| | |
|---|---|
| **หัวข้อวิทยานิพนธ์** | การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| **ชื่อ – นามสกุล** | นางสาววรรณี อนุอัน |
| **สาขาวิชา** | การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร |
| **อาจารย์ที่ปรึกษา** | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด. |
| **ปีการศึกษา** | 2557 |

# บทคัดย่อ


การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2) ศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และ 3) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปีการศึกษา 2558 จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ 2) แบบวัดผลสัมฤทธิ์การจากอบรม เป็นข้อสอบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ 3) แบบวัดเจตคติต่อภาวะผู้นำ 4) แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ และ 5) แบบสอบถามความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยพบว่า 1) หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความสอดคล้อง และเหมาะสม 2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการประเมินทักษะภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก และ 3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก



**คำสำคัญ:** หลักสูตรฝึกอบรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา

| | |
|---|---|
| **Thesis Title** | Development of a Training Course to Enhance Leadership for Committee Members of the Student Union of Rajamangala University of Technology Thanyaburi |
| **Name - Surname** | Miss Wannee Anu-An |
| **Program** | Curriculum Research and Development |
| **Thesis Advisor** | Assistant Professor Sutthiporn Boonsong, Ed.D. |
| **Academic Year** | 2014 |

# ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to develop a training course to enhance leadership for committee members of the student union of Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 2) to investigate the results of the trial of the training course, and 3) to study the participants' learning satisfaction with the training course.

The participants were 30 committee members of the student union of Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi in the academic year 2015. The research instruments were 1) a leadership - enhancing training course 2) an achievement test comprising of 30 multiple choice questions, 3) an attitude test towards leadership, 4) a leadership skills evaluation form, and 5) a questionnaire on participants' satisfaction with the training course.

The findings revealed the followings: 1) The training course was suitable. 2) The post-training results of the achievement test and the attitude test, were higher than those before the training with a statistical significance of .01, and the participants' leadership skills were at a high level, and 3) the participants' overall satisfaction with the training course was at a high level.

**Keywords:** training course, leadership enhancement, student union

# กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจ อบรม สั่งสอนและให้คำแนะนำในการปรับปรุงสิ่งบกพร่องต่างๆ คอยให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น และกำลังใจ นำมาซึ่งคุณภาพของวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ที่อนุมัติทุนสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.อัคครัตน์ พูลกระจ่าง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐ แก้วสกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเมธ เทศกุล ดร.ทศพร แสงสว่าง และ ดร.มรกต พุทธกาล ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและรับรองเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ที่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมวิจัยจนเป็นผลให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาจนทำให้ผู้วิจัยสามารถนำหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ ขอบคุณเพื่อนๆ ร่วมชั้นเรียนสาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร และเพื่อนร่วมงานที่คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กัน ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและครอบครัวที่ให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาในการศึกษา

คุณค่าอันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องและการให้การสนับสนุนอย่างดีมาโดยตลอด

วรรณี อนุอัน

# สารบัญ


หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย (3)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (4)

กิตติกรรมประกาศ (5)

สารบัญ (6)

สารบัญตาราง (9)

สารบัญภาพ (10)

บทที่ 1 บทนำ 11

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 11

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 13

1.3 ขอบเขตของการวิจัย 14

1.4 สมมติฐานการวิจัย 14

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย 14

1.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย 15

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 15

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 16

2.1 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม 16

2.1.1 ความหมายของหลักสูตร 16

2.1.2 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร 18

2.1.3 หลักการพัฒนาหลักสูตร 19

2.1.4 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร 20

2.1.5 รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร 23

2.1.6 ความหมายของการฝึกอบรม 25

2.1.7 ความสำคัญของการฝึกอบรม 26

2.1.8 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม 27

2.1.9 เทคนิคการฝึกอบรม 28

# สารบัญ (ต่อ)


หน้า

2.1.10 ความต้องการฝึกอบรม 33

2.2 ภาวะผู้นำ 34

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ 34

2.2.2 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ 35

2.2.3 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 37

2.2.4 องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี 40

2.3 สโมสรนักศึกษา 41

2.3.1 คณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษา 41

2.3.2 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษา 42

2.3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมของนักศึกษา 42

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 43

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 48

3.1 ระยะที่ 1 การจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 50

3.2 ระยะที่ 2 การประเมินร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 52

3.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 53

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 55

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 58

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 58

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 58

4.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ผลการร่างหลักสูตร 58

4.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ผลการประเมินโครงร่างหลักสูตร 62

4.2.3 การทดลองใช้หลักสูตร 71

# สารบัญ (ต่อ)


หน้า

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 76

5.1 สรุปผลการวิจัย 76

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย 78

5.3 ข้อเสนอแนะ 79

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 79

บรรณานุกรม 81

ภาคผนวก 85

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 86

ภาคผนวก ข การประเมินโครงร่างหลักสูตร 93

ภาคผนวก ค เครื่องมือวิจัย 105

ภาคผนวก ง หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 122

ภาคผนวก จ ประมวลภาพกิจกรรมการฝึกอบรม 187

ประวัติผู้เขียน 191

# สารบัญตาราง


หน้า

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกับความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ..... 62

ตารางที่ 4.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 69

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เข้าฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ แยกตามเพศ ..... 71

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาก่อน และหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบ ..... 72

ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบเจตคติความเป็นผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ..... 72

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ..... 73

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ..... 74

# สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ..... 15

ภาพที่ 3.1 ขั้นตอน และวิธีการ การพัฒนาหลักสูตร ..... 49

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาตินั้น การศึกษานับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญ ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, น. 5)

ยุคแห่งการเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีและโลกาภิวัฒน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์การ และรูปแบบการทำงาน ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันทำให้องค์การมีลักษณะยืดหยุ่นและไร้ขอบเขต และโครงสร้างที่แน่นอน และเนื้อหาของการทำงานยังเปลี่ยนแปลงไป จากการทำงานที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกาย กลายเป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางปัญญามากกว่า ดังนั้นในการทำงานจึงไม่สามารถสังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุมได้อย่างทั่วถึง แสดง ให้เห็นถึงการที่มีผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่ม หรือในทีมจะต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย อีกทั้งกลยุทธ์ ตัวแบบ เทคนิค วิธีการ ทักษะ และการปฏิบัติอาจไม่ช่วยให้เกิดประโยชน์ หากไม่มีความเข้าใจพื้นฐานแรงบันดาลใจของคนที่สร้างความผูกพันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และไม่สามารถหาวิธีการสร้างคุณค่าในตัวผู้ที่มาช่วยสร้างอนาคตขององค์การได้ (พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550, น. 1)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในประเทศไทยได้มีนโยบายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแก่นิสิตนักศึกษาเช่นกัน ดังมีการดำเนินการผ่านกิจกรรมโครงการพัฒนาบัณฑิตอุดมคติไทย ซึ่งกำหนดไว้ในการพัฒนาอุดมศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) โดยกำหนดคุณภาพที่พึงประสงค์ของบัณฑิตด้านหนึ่งว่า ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำ ประกอบกับการมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนการรับใช้สังคม (พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550, น. 3)

การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในช่วงปี 2557-2560 มุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ “มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างนักปฏิบัติมืออาชีพด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม” ซึ่งหมายถึงมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและ

นวัตกรรมที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ มีทักษะขั้นสูง มีความสามารถในการ “คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น” สู่ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สนองตอบต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาประกอบไปด้วยการสร้างมืออาชีพคือ บัณฑิต ผู้สอน บุคลากร และการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่ง ยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands On) หมายถึง บัณฑิตที่มีสมรรถนะตามสาขาวิชาชีพ คิดเป็น สร้างเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ หมายถึง ศาสตร์ด้านต่างๆ ที่สอนอยู่ในสาขาวิชานั้นๆ และประยุกต์ใช้ในงานขั้นสูง ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอนที่ผ่านการอบรมแนวทางการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติในลักษณะบูรณาการองค์ความรู้มาแล้ว 2) ด้านทักษะวิชาชีพ หมายถึง การฝึกปฏิบัติทักษะทางวิชาชีพพื้นฐานและขั้นสูงให้สอดคล้องกับสมรรถนะสาขาวิชาชีพ ที่สถานประกอบการต้องการ 3) ด้านทักษะทางสังคม (Soft Skills) หมายถึง ทักษะที่เติมเต็มบัณฑิตนักปฏิบัติ นอกเหนือจากศาสตร์เฉพาะสาขาที่ศึกษาในชั้นเรียน โดยสามารถพัฒนาทักษะเหล่านี้นอกชั้นเรียนด้วยความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยเน้นทักษะทางสังคมที่สำคัญ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ภาษาต่างประเทศ 2) การสื่อสารและสารสนเทศ 3) การทำงานเป็นทีม 4) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ 5) คิดวิเคราะห์หรือกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) นิสัยอุตสาหกรรม 7) ความมีระเบียบวินัยและรักองค์กร และ 8) จิตสาธารณะ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์วาระเร่งด่วน พ.ศ. 2557-2560, น. 5)

ดังนั้นการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่เป็นความคาดหวังของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่จะดำเนินไปให้ประสบความสำเร็จ และการที่จะผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะข้างต้นนั้น ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนานักศึกษา กล่าวคือ ในเชิงวิชาการนักศึกษาสามารถเรียนรู้และศึกษาได้ในหลักสูตรการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วนเรื่องทักษะทางสังคม (Soft Skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีจิตสาธารณะ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้าง และอาศัยประสบการณ์นอกชั้นเรียน ร่วมด้วยโดยฝ่ายพัฒนานักศึกษา และการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

การจัดกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในแต่ละคณะ จะเป็นการรวมกลุ่มกันจัดตั้งคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาโดยมีนายกสโมสรนักศึกษาเป็นผู้นำในการบริหารงานกิจกรรมนักศึกษา เพื่อร่วมกันกับองค์การนักศึกษา ทำกิจกรรมต่างๆ ของคณะและประสานงานกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

ผู้นำกิจกรรมนักศึกษาเหล่านี้จะมีบทบาทที่สำคัญที่จะพัฒนา ผลักดัน ตลอดจนการจัดกิจกรรมนักศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยรวม แต่อย่างไรก็ตามการเข้ามาเป็นผู้นำ

กิจกรรมส่วนหนึ่งยังขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ขาดทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลและปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งพบว่าผู้นำยังขาดภาวการณ์เป็นผู้นำที่ดี ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมนักศึกษาไม่ได้ผลเท่าที่ควร ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรม ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ อีกทั้งไม่สามารถจูงใจให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมได้ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2543, น. 15)

ปัจจุบันเมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และค่านิยม สังคมในระดับการดำเนินกิจกรรมนักศึกษาในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสังคมย่อยที่อยู่ภายใต้สังคมใหญ่ย่อมได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน นักศึกษาส่วนใหญ่มีความสนใจในการทำกิจกรรมน้อยลง ไม่เห็นคุณค่าหรือความสำคัญของการทำกิจกรรม โดยเฉพาะในฐานะผู้นำกิจกรรมนักศึกษาก็ยังขาดความรู้ ขาดทักษะ ประสบการณ์ ขาดภาวะผู้นำที่ดีในการทำงาน ทำให้กิจกรรมที่ดำเนินเป็นไปในรูปแบบเดิมๆ อีกทั้งยังพบว่าบัณฑิตที่จบออกไปทำงานในองค์การต่างๆ มีข้อพร่องในด้านความนับถือและเกรงใจผู้อื่นขาดความอดทน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และขาดภาวะผู้นำ (ลัดดาวัลย์ ศรีนิมิตรแก้ว, 2553, น. 3)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรทางด้านพัฒนานักศึกษาของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จึงมีความสนใจที่จะพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำนักศึกษาให้กับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เน้นเสริมสร้างภาวะผู้นำ ในด้านการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีภาวะผู้นำที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้การดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษา มีประสิทธิภาพมากขึ้น และคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ที่เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับการพัฒนาให้เป็นบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคม มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศชาติต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.2.2 เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.2.3 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ประชากร คือ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ทุกคณะ ทุกวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประจำปีการศึกษา 2558 จำนวน 30 คน

1.3.3 เนื้อหาสาระที่จะนำมาใช้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ ความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างทีมงาน

## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ สูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4.2 คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ที่เข้ารับการฝึกอบรม มีเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1.5.1 หลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง เอกสารหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของการฝึกอบรม การจัดกิจกรรม และการวัดประเมินผล นำมาสร้างเป็นคู่มือในการอบรม

1.5.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้ และทักษะความเป็นผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำให้เกิดแก่ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมนักศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ในเรื่องต่อไปนี้

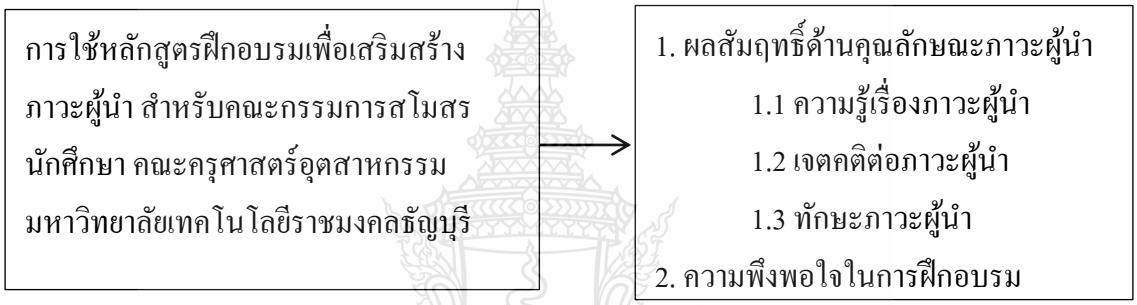
1.5.2.1 ด้านความรู้เรื่องภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้เรื่องภาวะผู้นำ และการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างทีมงาน

1.5.2.2 ด้านเจตคติต่อภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างทีมงาน

1.5.2.3 ด้านทักษะภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมในเรื่องภาวะผู้นำและการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างทีมงาน

1.5.3 คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสโมสรนักศึกษา อุปนายกคนที่ 1 อุปนายกคนที่ 2 เหรัญญิก เลขา ประธานแต่ละฝ่าย ทุกคณะ ทุกวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประจำปีการศึกษา 2558

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย




**ภาพที่ 1.1** กรอบแนวคิดในการวิจัยการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ได้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.7.2 เป็นแนวทางในการจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

# บทที่ 2
# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี ผลงานเขียนและงานวิจัยต่างๆ ได้ทำการศึกษาตามหัวข้อที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

2.2 ภาวะผู้นำ

2.3 สโมสรนักศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

2.1.1 ความหมายของหลักสูตร

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973, pp. 157-158) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง เพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดหมายของการสอน วัสดุอุปกรณ์ วิธีสอน รวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่า การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึง การแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนขึ้นไป

ทาบา และ ฮิลดา (Taba & Hilda, 1962, pp. 10-11) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรหมายถึง แผนการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมายของการเรียนรู้ และจุดประสงค์ของการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจง เป้าหมายและจุดประสงค์เหล่านี้จะเป็นเครื่องชี้แนวทางในการเลือกและจัดเนื้อหา และจะบอกถึงวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการประเมินผลด้วย

โบแชมป์ และ จอร์จ (Beauchamp & George, 1968, p. 145) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรหมายถึง เนื้อหาวิชาที่จะต้องเรียนต้องสอนโดยมีการสร้างหลักสูตร รูปแบบของหลักสูตร ทฤษฎีของหลักสูตรและแหล่งอ้างอิงพื้นฐาน

เซเลอร์ และ อเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander, 1981, p. 4) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หลักสูตรหมายถึง บรรดาความพยายามทั้งหมดของโรงเรียนในการที่จะก่อให้เกิดผลการเรียนที่โรงเรียนพึงปรารถนา ทั้งในสถานการณ์ภายใน และภายนอกโรงเรียน

สงัด อุทรานันท์ (2532, น. 8) ได้จัดหมวดหมู่ความหมายของหลักสูตรว่ามี 8 อย่างดังนี้ 1) หลักสูตร หมายถึง กระบวนการหรือรายการเนื้อหาที่จะจัดสอนไว้ในโรงเรียน เช่น หลักสูตรคือ รายการของสิ่งต่างๆ ซึ่งเด็กหรือเยาวชนต้องทำเพื่อประสบการณ์การพัฒนาความสามารถ ที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เหมาะสมสำหรับการดำรงชีวิตในวัยผู้ใหญ่ 2) หลักสูตร หมายถึง กลุ่มประสบการณ์ที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน เช่น หลักสูตรหมายถึง ระบบการเรียนและมวลประสบการณ์ ที่ผู้เรียนได้รับภายใต้การจัดการของโรงเรียน 3) หลักสูตร หมายถึง กิจกรรมการสอนชนิดต่างๆ ที่เตรียมการไว้และจัดให้แก่นักเรียน โดยโรงเรียนและระบบโรงเรียน 4) หลักสูตร หมายถึง สิ่งที่สังคมคาดหมายหรือมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้รับ เช่น หลักสูตรคือ การเตรียมการก่อนที่จะดำเนินการจัดการเรียนการสอน ในส่วนของการจัดลำดับเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาที่เหมาะสมสำหรับนำมาสอน การเลือกวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งกฎเกณฑ์ในการจัดกลุ่มเพื่อให้ผล การสอนได้ผลมากที่สุด 5) หลักสูตร หมายถึง สื่อกลางที่จะนำผู้เรียนไปสู่ปลายทาง เช่น หลักสูตร คือวิธีการเตรียมเยาวชน ให้มีส่วนร่วมในฐานะที่เป็นสมาชิกที่สามารถสร้างผลผลิตให้แก่สังคมของเรา 6) หลักสูตร หมายถึง ข้อผูกพันระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน และสิ่งแวดล้อมทางการจัด การเรียนในความหมายของหลักสูตรลักษณะนี้ จะมีความหมายคล้ายกับสัญญา ซึ่งผู้เรียนจะต้องปฏิบัติตามข้อตกลง ที่ทำไว้ จะเป็นข้อผูกพันที่ผู้เรียนกระทำร่วมกับผู้สอน เพื่อนเรียน สิ่งแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์การเรียน ความคิดหรือสัญญาต่างๆ 7) หลักสูตร หมายถึง กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู และเนื้อหาสาระ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูล ทักษะและค่านิยม เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ให้เป็นความหมายของกลุ่มอาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ และ 8) หลักสูตร หมายถึง แผนงานที่วางไว้ล่วงหน้า หมายถึงหลักสูตรที่เขียนไว้อย่างเป็น ลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำเด็กไปสู่จุดหมายของการศึกษา

จันทร์จารี เกตุมาโร (2555, น. 13) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการศึกษาเพราะเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตรที่ต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีเนื้อหาสาระในการจัดทำ สร้าง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัยเหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรมในปัจจุบัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของการพัฒนาหลักสูตรให้ถ่องแท้

คำว่า “หลักสูตร” แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “Curriculum” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Currere” หมายถึง “Running Sequence of Course of Learning Experience” เป็นการเปรียบเทียบหลักสูตรกับเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง อาจเนื่องจากการที่ผู้เรียนจะสำเร็จการศึกษาในระดับระดับหนึ่งหรือจบหลักสูตรใดๆ นั้น ผู้เรียนจะต้องเรียนและฟันฝ่าความยากของวิชาหรือประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรตามลำดับเช่นเดียวกับนักวิ่งที่ต้องวิ่งแข่ง และฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อชัยชนะและความสำเร็จให้ได้ สำหรับในประเทศไทยใช้คำว่า “หลักสูตร” แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “Syllabus” ซึ่งหมายถึง รายวิชาต่างๆ ทั้งหมดที่จัดสอนในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย และได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายคำว่า “หลักสูตร” ดังต่อไปนี้

พิสณุ ฟองศรี (2549, น. 154) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรหมายถึง การวางแผนหรือจัดระบบทางการศึกษาเกี่ยวกับประมวลวิชา ประสบการณ์ต่างๆ การจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะต่างๆ ที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ฆนัท ธาตุทอง (2550, น. 4) กล่าวไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง การบูรณาการศิลปะการเรียนรู้ และมวลประสบการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน สามารถนำไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามสิ่งที่สังคมคาดหวัง และมีการกำหนดแผนงานไว้ล่วงหน้าโดยสามารถปรับปรงและพัฒนาให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถสูงสุดตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

เดือนเพ็ญ หอมหวล (2550, น. 7) กล่าวไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง ขอบเขตข้อกำหนดระดับชาตะมาสู่โรงเรียน เป็นแนวทางการจัดการศึกษา วิชาที่ถูกจัดทำขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ เนื้อหาสาระ และกิจกรรมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น และมีความสำคัญคือเป็นแนวทางที่ครูผู้สอนจะต้องยึดถือในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถ และคุณลักษณะตรงตามที่กำหนดไว้

2.1.2 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

สงัด อุทรานันท์ (2532, น. 26) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นงานที่มีกระบวนการและขั้นตอนที่ซับซ้อน และเป็นงานที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการหลักสูตร นักวิชาการ นักพัฒนาหลักสูตร ให้มาทำงานร่วมกันกับบุคคลหลายฝ่าย และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยดี การพัฒนาหลักสูตรจึงจะประสบความสำเร็จ

เมทินี จำปาแก้ว (2550, น. 10) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้ว หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่โดยการนำหลักสูตรเดิมมาปรับ โดยการจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์สอดคล้องกับชีวิตประจำวันของผู้เรียนมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนา

หลักสูตรประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนจัดทำหรือยกร่างหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร

อรอนงค์ บุญแผน (2552, น. 10) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การสร้างหลักสูตรใหม่หรือการปรับปรุงหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดีนั้นจะต้องมีการใช้จริงแล้วผ่านกระบวนการประเมินหลักสูตร แล้วเห็นสมควรแล้วว่าจะต้องมีการปรับปรุง บางครั้งหลักสูตรที่ใช้อยู่อาจจะดีอยู่แล้วแต่ต้องการพัฒนาเพื่อไม่ให้หลักสูตรล้าหลัง

สมนึก ทองเพ็ชร (2552, น. 8) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ทั้งด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคม ให้ผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เนตรชนก ฤกษ์หร่าย (2552, น. 45-46) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น หรือเป็นการสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อให้มีประสิทธิภาพ สามารถมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมชุมชน ท้องถิ่น มีความเหมาะสมกับวิถีชีวิตของผู้เรียน พัฒนาให้ผู้เรียนมีความเจริญทั้งด้านความรู้ความคิด สติปัญญา รับผิดชอบตนเองและสังคมได้

2.1.3 หลักการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่างๆ อย่างเป็นระบบระเบียบและเพื่อให้งานการพัฒนาหลักสูตรดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายของการพัฒนาอย่างแท้จริง (สุนีย์ ภู่พันธ์ 2546, น. 160) ได้ให้หลักในการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

1) การพัฒนาหลักสูตรจำเป็นต้องมีผู้นำที่เชี่ยวชาญและมีความสามารถในงานพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างดี

2) การพัฒนาหลักสูตรจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและการประสานงานอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกระดับ

3) การพัฒนาหลักสูตรจำเป็นต้องมีการดำเนินงานเป็นระเบียบแบบแผนต่อเนื่องกันไปเริ่มตั้งแต่การวางจุดมุ่งหมายในการพัฒนาหลักสูตรนั้นจนถึงการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรในการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงว่าการพัฒนาหลักสูตรจะเริ่มที่จุดใดจะเป็นการพัฒนาส่วนย่อยหรือการพัฒนาทั้งระบบ และจะดำเนินการอย่างไรในขั้นตอนต่อไป สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการร่วมมือกันพิจารณาอย่างรอบคอบ และดำเนินการอย่างมีระเบียบแบบแผนทีละขั้นตอน

4) การพัฒนาหลักสูตรจะต้องรวมถึงผลงานต่างๆ ทางด้านหลักสูตรที่ได้สร้างขึ้นมาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเอกสารหลักสูตร เนื้อหาวิชาการทำการทดสอบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้หรือการจัดการเรียนการสอน

5) การพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการฝึกอบรมครูประจำการให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรใหม่ความคิดใหม่แนวทางการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรใหม่

6) การพัฒนาหลักสูตรจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ในด้านการพัฒนาจิตใจและทัศนคติของผู้เรียนด้วย

2.1.4 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ในการพัฒนาหลักสูตรนักพัฒนาหลักสูตรได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรไว้ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือการนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรในลักษณะที่เป็นกระบวนการ นักพัฒนาหลักสูตรในกลุ่มนี้ได้แก่ ทาบา และสงัด อุทรานันท์ ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งนำเสนอแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตรโดยกำหนดเป็นขั้นตอน ซึ่งนักพัฒนาหลักสูตรในกลุ่มนี้ ได้แก่ วิชัย วงษ์ใหญ่ รัตนะ บัวสนธ์ สุริยา เหมตะศิลป และ สุนีย์ ภู่พันธ์ โดยในกระบวนการแนวคิดของทั้งสองกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน ดังนี้

ทาบา (Taba, 1962, pp. 12-13) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม

ขั้นที่ 2 การกำหนดจุดประสงค์ของการศึกษา

ขั้นที่ 3 การคัดเลือกเนื้อหาวิชาที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน

ขั้นที่ 4 การจัดระบบ ระเบียบ และลำดับของเนื้อหาวิชาที่คัดเลือกมา

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การจัดระเบียบ ลำดับ และขั้นตอนของประสบการณ์การเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินเพื่อตัดสินว่ากิจกรรมและประสบการณ์ต่างๆ ที่จัดไว้นั้นบรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือไม่

สงัด อุทรานันท์ (2532, น. 38-43) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรว่าแต่ละขั้นตอนจะมีความต่อเนื่องกันเป็นวัฏจักร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร ข้อมูลพื้นฐานของหลักสูตร คือ ข้อมูลทางด้านประวัติและปรัชญาการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนและทฤษฎีการเรียนรู้

ข้อมูลทางสังคมและวัฒนธรรม และข้อมูลเกี่ยวกับธรรมชาติของเนื้อหาวิชา ก่อนที่จะมีการร่างหลักสูตรใหม่ขึ้นมา ควรจะได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานของหลักสูตรเสียก่อน เพื่อให้ทราบสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมและของผู้เรียน

ขั้นที่ 2 การกำหนดการมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อเป็นการมุ่งแก้ปัญหาและสนองความต้องการที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวมาแล้ว

ขั้นที่ 3 การคัดเลือกและจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระและประสบการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอันมาก เพราะเนื้อหาสาระที่จะนำมาสอนเป็นเสมือนสื่อกลางที่จะพาผู้เรียนไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การกำหนดมาตรการวัดและประเมินผล เป็นการกำหนดมาตรการให้ทราบว่า ควรจะวัดและประเมินอะไรบ้างจึงจะสอดคล้องกับเจตนารมณ์หรือความมุ่งหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 5 การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการนำหลักสูตรไปสู่ภาคปฏิบัติหรือไปสู่การเรียน การสอนในโรงเรียน การนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยกิจกรรมและกระบวนการต่างๆ หลายประเภท เช่น การจัดทำเอกสารและคู่มือการใช้หลักสูตร การเตรียมบุคลากร การบริหารและบริการหลักสูตร การดำเนินการสอนตามหลักสูตร การนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตร เป็นต้น

ขั้นที่ 6 การประเมินผลการใช้หลักสูตร มีความมุ่งหมายที่จะประเมินสัมฤทธิผลของหลักสูตรเพื่อให้ทราบว่าผลผลิตที่ได้จากหลักสูตรนั้นเป็นไปตามเจตนารมณ์หรือจุดมุ่งหวังของสังคมและผู้เรียนเพียงใด

ขั้นที่ 7 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่ใช้อยู่ให้มีความเหมาะสมหรือให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมมากขึ้น กระบวนการในการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาหลักสูตรซึ่งจะเริ่มปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนใดของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรก็ได้ แต่เมื่อเริ่มตรงขั้นตอนไหนก็จะต้องดำเนินการในขั้นตอนต่อไปจนจนครบทุกกระบวนการในวัฏจักรของกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535, น. 5-25) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรเป็นไปในทิศทางเดียวกันมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานหรือสิ่งกำหนดหลักสูตรด้านต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ สิ่งกำหนดหลักสูตรทางด้านวิชาการและสิ่งกำหนดหลักสูตรทางด้านสังคม วัฒนธรรมเศรษฐกิจและการเมือง เพื่อให้หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับผู้เรียนและสังคม เป็นไปตามเป้าหมายการจัดการศึกษา

ขั้นที่ 2 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร เป็นการนำข้อมูลพื้นฐานจากสิ่งกำหนดหลักสูตรในด้านต่างๆ มาใช้กำหนดรูปแบบของหลักสูตรว่าควรมีลักษณะใด โครงสร้างและองค์ประกอบของหลักสูตรเป็นอย่างไรซึ่งจะสะท้อนให้เห็นภาพรวมและมาตรฐานการศึกษาของแต่ละหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบหลักสูตร เป็นการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรและศึกษาความเป็นไปได้ของหลักสูตรที่ร่างขึ้น เพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรอาจทำได้หลายวิธี เช่น การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือการทดสองใช้หลักสูตร

ขั้นที่ 4 การปรับแก้หลักสูตรก่อนนำไปใช้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ผ่านมา มาสังเคราะห์เพื่อแก้ไขหลักสูตรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรทบทวนให้รอบคอบว่าข้อมูลส่วนใดที่จะใช้เพื่อการปรับแก้หลักสูตรส่วนใดบ้างและมีผลกระทบต่อโครงสร้างอื่นๆของหลักสูตรมากน้อยเพียงใด

รัตนะ บัวสนธ์ (2535, น. 71) และ สุริยา เหมตะศิลป์ (2537, น. 57-59) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรเป็น 4 ขั้นตอน เช่นเดียวกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ แต่เปลี่ยนขั้นตอนการกำหนดรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรเป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรจำลอง ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการสำรวจเพื่อหาข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน และสภาพทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร

ขั้นที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรจำลอง เป็นการพัฒนาหลักสูตรจำลองที่สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการ 3 ขั้นตอนได้แก่ การสร้างโครงร่างหลักสูตร การประเมินโครงร่างหลักสูตร และการพัฒนาโครงร่างหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรเป็นการหาประสิทธิภาพของหลักสูตรกับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร เป็นการนำข้อมูลที่ได้จาการทดลองใช้หลักสูตรมาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุนีย์ ภู่พันธ์ (2545, น. 174) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรโดยเพิ่มขั้นตอนการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดหมายเป็นการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 การจัดเนื้อหาของหลักสูตร เป็นการจัดเนื้อหาที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อหาข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขให้ได้หลักสูตรที่มีองค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์ แล้วจึงนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 4 การประเมินหลักสูตร เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร

ขั้นที่ 5 การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เป็นการนำผลที่ได้จากการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและแก้ไขหลักสูตรให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.1.5 รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร

แนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรของไทยนั้นยังมีน้อยมาก ส่วนมากเป็นรูปแบบแนวคิดของต่างประเทศซึ่งนักพัฒนาการศึกษาหลายท่านได้เสนอไว้ดังนี้

Tyler (1969, p. 3) ได้นำเสนอแนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ซึ่งก็คือ หลักการและเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตร (Tyler Rationale) ว่าในการพัฒนาหลักสูตรและการสอนต้องตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) จุดมุ่งหมายทางการศึกษา (Educational Purposes) อะไรบ้างที่โรงเรียนต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ 2) ประสบการณ์ทางการศึกษา (Educational Experiences) อะไรบ้างที่โรงเรียนจะต้องจัดให้เพื่อช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมาย 3) จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาอย่างไรจึงจะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ และ 4) ประเมินประสิทธิภาพของการจัดประสบการณ์การเรียนอย่างไรจึงจะทราบได้ว่าผู้เรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา

Taba (1962, p. 157) ได้นำเสนอแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรใช้วิธีแบบรากหญ้า (Grass-roots Approach) มีความเชื่อว่า หลักสูตรควรได้รับการออกแบบโดยครูผู้สอนมากกว่าพัฒนาจากองค์กรที่อยู่ในระดับสูงขึ้น ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการ (Diagnosis of Needs) ใช้สำรวจสภาพปัญหาความต้องการ และความจำเป็นของผู้เรียนและของสังคม 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย (Formulation of Objectives) ด้วยข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการ 3) คัดเลือกเนื้อหาสาระ (Selection of Content) เมื่อกำหนดจุดมุ่งหมายแล้วก็ต้องเลือกเนื้อหาสาระซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และต้องคำนึงถึงพัฒนาการของผู้เรียนด้วย 4) การจัดรวบรวมเนื้อหาสาระ (Organization of Content) เนื้อหาสาระที่รวบรวมต้องคำนึงถึงความยากง่ายและความต่อเนื่อง รวมทั้งจัดให้เหมาะสมกับพัฒนาการและความสนใจของผู้เรียน 5) การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (Selection of Learning Experiences) การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาวิชา 6) การจัดรวบรวมประสบการณ์การเรียนรู้ (Organization of Learning Experiences) การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ควรคำนึงถึงความต่อเนื่องของเนื้อหาสาระ และ 7) กำหนดวิธีวัดและประเมินผล (Determination of What to Evaluate and the Ways and Means of

Doing It) มีการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าประสบการณ์การเรียนที่จัดให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และกำหนดวิธีการประเมินรวมทั้งเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินด้วย

จันทร์จารี เกตุมาโร (2555, น. 32-34) กล่าวไว้ว่า แนวความคิดในการจัดรูปแบบหลักสูตรที่ใช้กันอยู่มีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบมีชื่อเฉพาะและแสดงความเป็นเอกลักษณ์ของหลักสูตรนั้นๆ เช่น หลักสูตรแบบรายวิชา หลักสูตรแบบบูรณาการ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรและปรัชญาการศึกษาที่ยึดถือในการจัดทำหลักสูตรแตกต่างกัน แนวความคิดในการจัดทำหลักสูตรมีดังนี้

1) แนวความคิดที่ยึดวิชาหรือสาขาเป็นหลัก (Designs Focused of Disciplines and Subjects) ผู้ที่ยึดถือแนวความคิดนี้มีความเห็นว่า สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนก็คือ ความรู้ที่อยู่ในวิชาต่างๆ ดังนั้น รูปแบบของหลักสูตรจะต้องสะท้อนให้เห็นเนื้อหาวิชาที่ถูกต้องจัดไว้อย่างเป็นระเบียบในกรอบของแต่ละวิชา โดยเรียงลำดับตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เช่น เรียงลำดับตามความยากง่าย หรือตามขั้นตอนของการพัฒนาการ และความเจริญเติบโต วิธีการตามแนวคิดนี้ทำให้เกิดหลักสูตรแบบที่เราเรียกว่า หลักสูตรรายวิชา (The Subject Curriculum) ซึ่งต่อมาได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดหลักสูตรอีกหลายรูปแบบ แต่ที่ยังคงใช้อยู่คือ หลักสูตร สหสัมพันธ์ (The Correlated Curriculum)

2) แนวความคิดที่ยึดกิจกรรมและปัญหาของสังคมเป็นหลัก (Designs Focused on Social Activities and Problems) แนวความคิดนี้เน้นหน้าที่ของบุคคลในสังคม ปัญหาของสังคม และเสริมสร้างสังคม อันมีผลทำให้เกิดหลักสูตรที่เรียกว่า หลักสูตรแกนกลาง (The Core Curriculum) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ให้ทุกคนต้องเรียน เพราะถือว่าเป็นปัญหาสังคมเป็นปัญหาร่วมของทุกคน

3) แนวความคิดที่ยึดความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเป็นหลัก (Designs Focused on Individual Needs and Interests) ตามแนวความคิดนี้ ความสนใจของผู้เรียนในปัจจุบันมีความสำคัญกว่าสิ่งใด เป็นการยึดตัวผู้เรียนเป็นจุดศูนย์กลาง ดังนั้น สิ่งต่างๆ ที่จะบรรลุในหลักสูตรจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้เรียน และปัญหาที่ผู้เรียนสนใจและต้องการแก้ไข หลักสูตรตามแนวความคิดนี้มีชื่อว่า หลักสูตรประสบการณ์ (The Experience Curriculum) หรือหลักสูตรที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

4) แนวความคิดที่ยึดความสามารถเฉพาะของผู้เรียนเป็นหลัก (Designs Focused on Specific Competencies) ตามแนวความคิดนี้จะมีการกำหนดเกณฑ์ความสามารถที่ผู้เรียนพึงกระทำขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพวกทักษะในด้านต่างๆ จัดเรียงลำดับกันไปโดยแบ่งตามกลุ่มวิชาหรือหมวดวิชา

ตามความสะดวก ตามแนวความคิดนี้จะได้หลักสูตรที่เรียกว่า หลักสูตรเกณฑ์ความสามารถ (The Competency-Based Curriculum)

5) แนวความคิดที่ยึดทักษะในกระบวนการเรียนรู้เป็นหลัก (Designs Focused on Process Skills) แนวความคิดนี้มุ่งวิธีการมากกว่าเนื้อหาวิชา โดยถือว่าความรู้เป็นเพียงวิถีทางที่นำไปสู่จุดประสงค์ของการเรียนการสอน ไม่ใช่จุดหมายปลายทาง หลักสูตรที่เกิดจากแนวความคิดแบบนี้เรียกว่า หลักสูตรที่มุ่งเน้นกระบวนการ (The Process Approach Curriculum)

6) แนวความคิดที่ยึดหลักการผสมผสานทั้งในด้านกระบวนการและความรู้ (Designs Focused on Integration of Knowledge and Process) แนวความคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของจิตวิทยาเกสตัลต์ซึ่งต้องการเห็นภาพรวมของเนื้อหาวิชา และกระบวนการในการเรียนการสอนทำให้มองไม่เห็นว่ามีการแยกวิชาออกจากกัน หลักสูตรตามแนวคิดนี้เรียกว่าหลักสูตรบูรณาการ (The Integrated Curriculum) ตัวอย่างของหลักสูตรแบบนี้ ได้แก่ หลักสูตรเพื่อชีวิตและสังคม (The Social Process and Life Function Curriculum)

ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดการเรียนการสอนโดยมีการสร้างหลักสูตร รูปแบบของหลักสูตร แผนการเรียนรู้ จุดประสงค์ของการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียน การสอน รวมถึงการประเมินผล โดยจัดสอนไว้ในสถานศึกษา หรือ นอกสถานศึกษา เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน ซึ่งก่อให้เกิดผลการเรียนที่พึงปรารถนา ทั้งในสถานการณ์ภายใน และภายนอกสถานศึกษา

2.1.6 ความหมายของการฝึกอบรม

การพัฒนาหน่วยงาน องค์กรหรือสถานประกอบการใดๆ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากที่สุด ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพจำนวนมาก ย่อมจะช่วยทำให้การพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ดำเนินไปได้ด้วยดี และในทางกลับกันถ้าหน่วยงานใดๆ ประกอบไปด้วยพนักงานที่ไม่มีความสามารถ และไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานมาก หน่วยงานนั้นๆ ย่อมจะไม่มีความก้าวหน้า (อัคครัตน์ พูลกระจ่าง, 2552, น. 5)

สมคิด บางโม (2556, น. 13) การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นจะเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลนั่นเอง

จันทร์จารี เกตุมาโร (2555, น. 61) กล่าวไว้ว่า ในเมื่อการฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมจึงหมายถึงการกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติ ในเรื่องอะไรบ้าง โดยเทคนิค และวิธีการอย่างใด และจะต้องใช้เวลามากน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์

สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร (2549, น.11) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายแนวทาง ดังนี้ 1) กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือเจตคติของพนักงาน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ 2) กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยมุ่งให้คนได้เกิดการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในทางที่ต้องการ 3) การให้คำแนะนำ ฝึกให้มีระเบียบวินัย เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งได้เรียนรู้ถึงวิธีการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้เขามีความรู้ความสามารถที่จะก้าวต่อไปในอนาคต และ 4) กระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัดทางธรรมชาติ ทักษะ หรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคล เพื่อให้ปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าว สรุปได้ว่าการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) ที่ดีในการปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบ

2.1.7 ความสำคัญของการฝึกอบรม

มนุษย์เป็นทรัพยากรชนิดหนึ่งซึ่งมีค่าต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงมีการลงทุนในมนุษย์ และคาดหวังให้สิ่งที่ลงทุนไปนั้นกลับมาตอบแทนองค์กร สังคม และประเทศชาติ นักบริหารต่างยอมรับว่าความสำเร็จในการประกอบการหรือการทำงานใดๆ นอกจากจะอาศัยเครื่องมือ และระบบการทำงานที่ดีแล้ว ปัญหาที่เกิดจากการทำงานของคน หรือปัจจัยตัวบุคคลมีความสำคัญยิ่งกว่าคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานย่อมอยู่เหนือคุณภาพของเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และทันสมัยที่สุดเสมอ จะเห็นได้จากแนวโน้มขององค์กรในช่วงระยะเวลาหลายปีมานี้ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยการฝึกอบรม การให้

ความรู้ การจัดโปรแกรมพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้พัฒนาตนเอง และได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคต (สรศักดิ์ หวังดี, 2555, น. 15)

สมคิด บางโม (2556, น. 15) กล่าวไว้ว่า องค์กรต่างๆ จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพราะสาเหตุต่างๆ ดังนี้ 1) เพื่อความอยู่รอดขององค์การเอง เพราะปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันระหว่างองค์การรุนแรงมาก การฝึกอบรมจะช่วยให้องค์การเข้มแข็ง และช่วยให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น 2) เพื่อให้องค์การเจริญเติบโต มีการขยายการผลิต การขาย และการขยายงานด้านต่างๆ ออกไป ในการนี้จำเป็นต้องสร้างบุคคลที่มีความสามารถเพื่อที่จะรองรับงานเหล่านั้น 3) เมื่อรับพนักงานใหม่จำเป็นต้องให้เขารู้จักองค์การเป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีการทำงานขององค์การแม้จะมีประสบการณ์มาจากที่อื่นแล้วก็ตาม เพราะสภาพการทำงานในแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกัน 4) ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปรวดเร็วมากจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ และทันสมัยอยู่เสมอ ถ้าพนักงานมีความคิดล้าหลัง องค์การก็จะล้าหลังตามไปด้วย 5) เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นเวลานานจะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 6) เพื่อเตรียมพนักงานสำหรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น โยกย้ายงาน หรือแทนคนที่ลาออกไป

ปัจจุบันการฝึกอบรม เป็นที่นิยมกันแพร่หลายในหน่วยงาน องค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งจะเห็นได้จากที่มีโครงการฝึกอบรมสัมมนา สำหรับบุคลากรในระดับต่างๆ เกือบทุกระดับ ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นการเพิ่มทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล ซึ่งองค์กรได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยถือว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่คุ้มค่ากับการพัฒนาความมั่นคงในองค์กรในอนาคต

การฝึกอบรมที่ดี จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน จึงเท่ากับเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร ช่วยทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ช่วยองค์ลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมทำให้มีการขาดงานน้อยลง และลดอัตราการลาออก ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความสามารถของพนักงาน

2.1.8 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์การ ดังที่ Wexley & Latham (อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2542, น. 173) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า 1) เพื่อปรับปรุงแก้ไข ความรู้ และทักษะในการคิด 2) เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญตามสาขาวิชาชีพ และ 3) เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

ทวีป อภิสิทธิ์ (2536, น. 24-26) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า 1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และแนวคิดใหม่ๆ 2) เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสม 4) เพื่อเปลี่ยนเจตคติให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และ 5) เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

สมคิด บางโม (2556, น.14) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า 1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน 2) เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการทฤษฎีแล้ว สามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้ 3) เพื่อเพิ่มพูนทักษะ คือความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่างๆ การขับรถ การขี่จักรยานเป็นต้น และ 4) เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติหรือทัศนคติ คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่างๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ

กล่าวโดยสรุป จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร และนอกจากนั้นยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2.1.9 เทคนิคการฝึกอบรม

บัณฑิต สีอ่อน (2555, น. 22) กล่าวว่า เทคนิคการฝึกอบรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนความสำเร็จในการฝึกอบรม ถ้าการฝึกอบรม คือ ระบบๆ หนึ่งในการพัฒนาบุคคล ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรม ก็คือกระบวนการพัฒนาบุคลากร การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ลักษณะและจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สถานที่ระยะเวลาในการฝึกอบรม ความเชี่ยวชาญของวิทยากร มีความน่าสนใจส่งเสริมกันระหว่างประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ได้หลายทาง ที่กล่าวว่าการฝึกอบรมให้บุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์นั้น ต้องลบพฤติกรรมที่ไม่ดีเสียก่อน แล้วจึงค่อยเรียนรู้พฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยต้องใช้เวลาในการฝึกฝนด้วยประสบการณ์จริง และมีการจูงใจที่ดีต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น

สมคิด บางโม (2556, น. 85) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นเรื่องสำคัญ จะต้องใช้เทคนิควิธีการต่างๆ ประกอบกันหลายประการ เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ไม่สู้สนใจต่อการจะรับความรู้ เพราะเป็นผู้ใหญ่แล้ว ดังนั้นการศึกษาเทคนิคการฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง เทคนิคการ

ฝึกอบรมก็คือวิธีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และทัศนคติเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้มากที่สุดในเวลาที่จำกัด

สุภาพร เทศวิรัช (2548, น. 16-18) กล่าวว่าเทคนิควิธีการฝึกอบรมมีความเหมาะสมกับบุคคล และสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน จึงต้องพิจารณาเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมด้วย ซึ่งได้รวบรวมรายละเอียดไว้เพื่อให้ได้เข้าใจเกี่ยวกับลักษณะขั้นตอนการนำไปใช้ให้เหมาะกับจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ดังนี้

1) การบรรยาย (Lecture) ใช้ถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข้อเท็จจริงและแนวการปฏิบัติต่าง ๆ พิจารณาจากความรู้ในเนื้อหา และความสามารถในการถ่ายทอดของวิทยากร เป็นเรื่องที่ก่อนให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ข้อดีคือ สามารถถ่ายทอดสาระต่างๆ ให้แก่ผู้รับการฝึกอบรมจำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากร เป็นเทคนิคพื้นฐานของเทคนิคอื่นๆ หากมีการซักถามด้วยจะเหมาะกับการฝึกอบรมที่ต้องการให้เกิดทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การแก้ปัญหา การยอมรับของผู้ที่มีส่วนร่วม ข้อจำกัดคือ เป็นการสื่อสารทางเดียวผู้ฟังอาจเบื่อหน่าย และไม่อาจใช้ได้กับทุกเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องที่ต้องสรุปนำไปปฏิบัติการ วิทยากรต้องมีความรู้ในเนื้อหาการอบรมเป็นอย่างดี และมีความสามารถในการบรรยายได้ดีด้วย

2) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นเทคนิคที่ต้องการให้ผู้รับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ วิธีการคือ แบ่งผู้รับการอบรมเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 4-6 คน และให้สมาชิกในกลุ่มเลือกประธาน ประธานเลือกเลขานุการ ประเด็น ที่ได้รับมอบหมายให้กลุ่มทราบ สมาชิกกลุ่มร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ ซึ่งกันและกันและหาข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะ เลขานุการจดบันทึก ตัวแทนกลุ่มเสนอผลการอภิปรายกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่ ข้อดีคือได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างอิสระเต็มที่ รวบยอดความคิดและประสบการณ์จากบุคคลหลายฝ่าย ข้อสรุปที่ได้เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง และเกิดความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ข้อจำกัด ไม่เหมาะกับคนกลุ่มใหญ่ ประธานกลุ่มย่อยต้องสามารถควบคุมการอภิปรายให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้

3) การระดมสมอง (Brain Storming) เป็นการประชุมกลุ่มที่เปิดโอกาส และกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัด ไม่วิพากษ์วิจารณ์ หรือตัดสินคุณค่าใดๆ เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลายและมีปริมาณมากที่สุดจนกว่าสมาชิกจะเสนอความคิดหมดแล้ว จึงวิเคราะห์เป็นข้อสรุปเป็นกลุ่มใหญ่ หรือเป็นกลุ่มย่อยก็ได้ ขั้นตอนคือ วิทยากรนำหัวข้อเสนอในลักษณะคำถาม ให้สมาชิกเสนอความคิดตามลำดับที่นั่ง จดบันทึกทุกความคิดเดิมให้สมบูรณ์ ข้อที่ไม่เหมาะสมอาจตัดทิ้งไป ข้อดีคือส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ฝึกให้รู้จักรับ

ฟังความคิดเห็นของคนอื่น และส่งเสริมให้ได้แนวทางแก้ปัญหา จากหลายแนวคิดที่อาจคิดออกนอกกรอบเดิมของตน ทำให้ได้รูปแบบการแก้ปัญหาหลายแนวทาง ข้อจำกัดคือ ขนาดของกลุ่ม ถ้ามีขนาดใหญ่เกินไปจะขาดความเข้มข้นทำให้ความสนใจของสมาชิกลดลง และหากสมาชิกขาดความรู้พื้นฐาน เรื่องหรือปัญหาที่เสนอมาอาจทำให้ความคิดที่ได้ไม่ตรงจุด

4) กรณีศึกษา (Case Study) กำหนดหรือบรรยายสถานการณ์ในรูปของงานเขียน เทปบันทึกเสียง หรือวีดีทัศน์ให้ใช้หลักวิชาการและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์แล้วอภิปรายใต้การแนะนำของวิทยากร ขั้นตอนคือ วิทยากรเสนอภาพของเนื้อหาว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ การทำงานจริงอย่างไร ควรมีรายละเอียดมากพอที่ทำให้เห็นจุดสำคัญของปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจแก้ปัญหาได้ ข้อดีคือ ผู้รับการฝึกอบรมมีโอกาสฝึกฝนวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจแก้ปัญหาซึ่งใกล้เคียงกับความเป็นจริง ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้ได้แนวทางการแก้ปัญหาหลายแนวทาง ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น เหมาะสำหรับการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน และด้านที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของมนุษย์ บุคคลที่เหมาะกับการฝึกอบรมวิธีนี้คือ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้ที่เข้าสู่ระดับมืออาชีพ ข้อจำกัดคือ วิทยากรต้องมีความสามารถในการสร้างกรณีศึกษา และต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี จึงจะช่วยให้สมาชิกในกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ได้

5) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) นำกรณีตัวอย่างมาเสนอ ในรูปแบบการแสดงบทบาท เพื่อให้ได้เห็นภาพชัดขึ้น ได้สัมผัสกับประสบการณ์และความรู้สึกที่แท้จริงเกี่ยวกับเรื่องนั้น ขั้นตอนคือ ให้ผู้รับการอบรมแสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่วิทยากรกำหนดไว้ล่วงหน้า หรือให้สร้างบทบาทขึ้นเอง อภิปรายและวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างเพราะอะไร โดยสนับสนุนให้ได้ฝึกทักษะต่างๆ และมีความเชื่อมั่นในการจัดการกับสถานการณ์จริงให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้แสดงบทบาทนั้น เช่น ให้วิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ ควรแสดงบทบาทสมมุติผู้นำหลายแบบเปรียบเทียบกัน ข้อดีคือ สมาชิกกลุ่มเกิดความสนใจเรื่องที่อบรมมากขึ้น ได้ทดลองปฏิบัติจริง ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้สมาชิกได้แสดงบทบาทตามแนวคิดของตน เกิดความมั่นใจในตนมากขึ้น เหมาะสำหรับฝึกอบรมบุคลากรระดับผู้บริหาร เรื่องที่เหมาะกับวิธีนี้คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาด้วยกัน ข้อจำกัดคือ ใช้เวลามากในการหาอาสาสมัครเพื่อแสดงบทบาท อาจเป็นอุปสรรคเพราะบางคนยังไม่กล้าแสดงออก

6) การฝึกปฏิบัติ (Exercise) เป็นการนำแนวคิดหรือทฤษฎีที่ได้เรียนรู้มาทดลองปฏิบัติในตอนท้ายของการฝึกอบรม ภายใต้การดูแลของวิทยากร ซึ่งจะเตรียมกิจกรรมที่จะฝึกปฏิบัติไว้ล่วงหน้าหลังจากฝึกอบรมทางทฤษฎีมาแล้ว อาจมีการสาธิตให้ดูก่อน และให้ผู้รับการฝึกทดลองทำตาม ข้อดีคือ ผู้รับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติจริงก่อนที่จะนำทักษะไปใช้และทุกคนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นเทคนิคที่จูงใจให้ทุกคนอยากเรียนรู้

7) การให้ข้อสนเทศ (Information Services) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร ตำรา บทความต่างๆ ซึ่งช่วยให้บุคคลเกิดความคิด ความรู้ และช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ข้อสนเทศประเภทส่วนตัวและสังคม จะทำให้เกิดความเข้าใจตนเองดีขึ้นและปรับปรุงความสัมพันธ์กับผู้อื่น ขั้นตอนคือ จัดนิทรรศการ ทำแผ่นใบปลิวและแผ่นพับ แจกหนังสือเชิญวิทยากรมาร่วมบรรยายประกอบ ข้อดีคือ ได้รับข้อสนเทศที่มีคุณค่าเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมอย่างถูกต้อง ทั้งด้านชีวิตครอบครัว หรือการทำงาน เกิดความสามารถในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะมีรากฐานมาจากข้อมูลที่ถูกต้องครอบคลุมทุกเรื่อง

8) การพิจารณาไตร่ตรอง (Reflection) เป็นการเรียนรู้ถึงความคิดความรู้สึกของตนเองแล้วใช้เหตุผลในการพิจารณาหาข้อสรุป ข้อดีคือ ทำให้ควบคุมตนเองได้ มีโอกาสทบทวนสิ่งที่ได้กระทำไปแล้วเพื่อหาข้อปรับปรุงที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้เสนอเทคนิคการฝึกอบรมประเภทต่างๆ เพิ่มเติมตามแนวคิดของ สมคิด บางโม (2556, น. 85-94) ดังนี้

1) การสาธิต (Demonstration) เป็นการแสดงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นการปฏิบัติจริง ซึ่งการกระทำหรือปฏิบัติจริงจะมีลักษณะคล้ายการสอนงาน การสาธิตนิยมใช้กับหัวข้อวิชาที่มีการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ วิธีการคือ วิทยากรทำให้ดูแล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองทำตาม ข้อดี เกิดความรู้ความเข้าใจเร็ว และมีความน่าเชื่อถือสูง เพิ่มทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดี ไม่เบื่อหน่าย สามารถปฏิบัติได้หลายครั้ง ข้อจำกัด ต้องใช้เวลาเตรียมการมาก เหมาะกับการฝึกอบรมกลุ่มเล็กๆ วิทยากรต้องมีความชำนาญจริงๆ และต้องไม่พลาด

2) เกมการบริหาร (Management Games) เป็นการแข่งขันระหวางกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยแข่งขันเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการให้ปฏิบัติเหมือนเหตุการณ์จริง อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสาร การตัดสินใจ การวางแผน การเป็นผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น ขนาดของกลุ่มในการแข่งขันขึ้นอยู่กับเกมที่นำมาใช้ วิธีการคือ ทุกคนในกลุ่มร่วมกันแข่งขันตามเกม ข้อดี เป็นการย่อสถานการณ์จริงให้ฝึกในช่วงสั้นๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วน

ร่วม ช่วยกันคิดช่วยกันทำ ทำให้มีบรรยากาศเป็นกันเอง ได้รับความรู้โดยไม่รู้ตัว ข้อจำกัด การเลือกเกมที่ไม่เหมาะสมจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การแบ่งกลุ่มมากเกินไปจะเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน และเกมบางชนิดต้องใช้อุปกรณ์และเวลามาก

3) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Field Trip) เป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษายังสถานที่อื่นนอกสถานที่ฝึกอบรม เพื่อให้พบเห็นของจริงซึ่งผู้จัดจะต้องเตรียมการเป็นอย่างดี วิธีการคือ นำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ ข้อดี เพิ่มความรู้ความเข้าใจได้เห็นการปฏิบัติจริงสร้างความสนใจและกระตือรือร้น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม ข้อจำกัด ต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมาก ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายโดยเฉพาะเจ้าของสถานที่ที่จะไปศึกษา

4) การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity) เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบท่าทาง การเล่นเกมสั้นๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างความสนุกสนานในระหว่างการฝึกอบรม วิธีการคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในทางนันทนาการ ข้อดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมทุกคน บรรยากาศสนุกสนานรื่นเริง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสแสดงออกทุกคน ข้อจำกัด ใช้ได้กับบางหัวข้อวิชาเท่านั้น ส่วนมากจะใช้เพื่อเป็นการสลับกับการบรรยาย บางคนมีความรู้สึกว่าเป็นการเล่น วิทยากรต้องมีทักษะในการนำกลุ่ม

การใช้ฐานกิจกรรม เทคนิคการใช้ฐานกิจกรรมประยุกต์มาจากกิจกรรมวอล์ค แรลลี่ แต่ไม่ต้องมีการเดินแข่งขันกันจริงๆ เพียงแต่ใช้สถานที่กว้างพอที่จะจัดฐานกิจกรรมได้หลายฐานครบตามที่ต้องการ หรือใช้ห้องเรียนในอาคารเป็นสถานที่จัดกิจกรรมแต่ละฐานก็ได้ วิธีการคือ แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 5-8 คน ตามความเหมาะสม จัดฐานกิจกรรมตามจำนวนกลุ่มที่แบ่ง ในแต่ละฐานจัดกิจกรรมให้ปฏิบัติโดยมีคำสั่งหรือลายแทงไว้ให้ทุกฐาน กำหนดเวลาทำกิจกรรมแต่ละฐาน จัดวิทยากรประจำฐานไว้ด้วยฐานละ 1-2 คน เพื่อแจ้งกติกาหรือช่วยเหลือและเป็นผู้สังเกตพฤติกรรมของแต่ละกลุ่ม กิจกรรมที่จัดไว้ในแต่ละฐานต้องมุ่งให้เกิดความรู้ และทักษะตามความมุ่งหมายของโครงการฝึกอบรมนั้นๆ ให้เริ่มทำกิจกรรมพร้อมกันทุกกลุ่มแล้วหมุนเวียนกันไปจนครบทุกฐานหรืออีกแบบหนึ่งให้ทุกกลุ่มเริ่มจากฐานที่ 1-2-3 เรื่อยไปจนครบ เมื่อเสร็จสิ้นการทำกิจกรรมทุกฐานแล้วให้มีการประชุมใหญ่ รายงาน และสรุปผลการทำกิจกรรมทุกกลุ่ม หัวหน้าวิทยากรสรุปอีกครั้ง ข้อดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมทำกิจกรรมทุกคน บรรยากาศสนุกสนาน ท้าทาย ไม่น่าเบื่อ เป็นการฝึกอบรมภาคสนาม ข้อจำกัด ต้องใช้สถานที่กว้างขวาง ใช้ทีมวิทยากรหลายคน ใช้เวลาเตรียมการนาน

2.1.10 ความต้องการฝึกอบรม

การที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์การ ย่อมเป็นความต้องการขององค์การนั้นๆ และในการที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมายต้องใช้การบริหารซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ให้บรรลุถึงสถานการณ์ที่ต้องการ โดยการให้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น คน เงิน เวลา ฯลฯ แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหมาย “คน” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด เพราะคนจะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ ดังนั้น วิธีที่นิยมใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม แต่การฝึกอบรม จะไม่คุ้มค่าหากไม่นำมาใช้อย่างเหมาะสม สำหรับการแก้ปัญหานั้นๆ ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมการหาความต้องการฝึกอบรม จึงนับว่ามีความสำคัญขั้นตอนหนึ่งของการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะความต้องการฝึกอบรมจะเป็นการศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในการทำงาน เช่น ความรู้ไม่พอ ความเข้าใจ ทัศนคติ ความชำนาญ และความสามารถ โดยสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม (พัฒนา สุขประเสริฐ, 2540, น. 28) กล่าวโดยทั่วไปแล้วผู้ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานเพราะขาดในสิ่งเหล่านี้

K = ความรู้ (Knowledge) ความรู้ไม่พอสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

A = ทัศนคติ (Attitude) ขาดท่าทีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ ขาดความรัก ขาดการทุ่มเท ไม่มีอุดมการณ์

P = การฝึกปฏิบัติ (Practice) การปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ขาดหลักวิธีการทำงาน ที่ถูกต้อง

S = ทักษะ (Skills) ทักษะไม่พอ เนื่องจากฝึกฝนน้อยต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม

I = ความสนใจ (Interest) ขาดการจูงใจที่ดีและเหมาะสม

U = ความเข้าใจ (Understanding) ความเข้าใจในวิธีการทำงานต่างๆ ทำให้ได้งาน ที่ไม่สมบูรณ์

ดังนั้น การฝึกอบรมจะทำการเพิ่มพูนเปลี่ยนแปลงสิ่งดังกล่าวข้างต้นในตัวบุคคล โดยอาจแยกอบรมเฉพาะด้านความรู้ ทัศนคติ ทักษะ หรือด้านความเข้าใจตามความจำเป็น

## 2.2 ภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ไดแอน (Diane, 1996, อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ ศรีนิมิตรแก้ว, 2553, น. 51) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ชักจูงให้บุคคลดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

คูชและโพลเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995, อ้างถึงใน พรพรรณ ศรีรุ่งเรือง, 2551, น. 31) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือศิลปะที่ผู้นำใช้อิทธิพลกระตุ้นให้บุคคลเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จรวมกัน

คูลเดอร์ (Coulter, 2000, อ้างถึงใน พรพรรณ ศรีรุ่งเรือง, 2551, น. 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการมองการณ์ไกล การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะสร้างความเจริญเติมโต และคุณค่าให้กับองค์การ

ยุคส์ (Yukl, 1989, อ้างถึงใน สุภาพร รอดถนอม, 2550, น. 12 ) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้คือ 1) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์การเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 2) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจให้บุคคลดำเนินการในองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันและ 3) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำได้แสดงความรู้ในด้านต่างๆ และแสดงลักษณะท่าทางที่ทำให้บุคคลเกิดความสนใจในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

บุญทัน ดอกไธสง (2550, น. 266) ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ ดังนี้ 1) ผู้อิทธิพล ผู้มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ 2) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ และ 3) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

จันทร์จารี เกตุมาโร (2555, น. 71-73) ได้สรุปความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำรวมทั้งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นที่ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง เช่น การชี้แนะ สั่งการ ผลักดัน และช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและกลุ่มสามารถทำงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ มีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอด

แนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ อันนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

พนิดา ดามาพงศ์ (2552, น. 57) ได้สรุปความหมายภาวะผู้นำไว้ ดังนี้ 1) เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตาม ทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจ เชื่อฟัง ภักดีและให้ความร่วมมือ 2) เป็นการใช้อิทธิพลทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความร่วมมือ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย 3) เป็นรูปแบบของการชักจูงใจให้ยอมทำตามโดยสมัครใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ยอมรับ และ 4) เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์มีการกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่อุดมการณ์เดียวกัน ความสมัครใจ ซึ่งความเป็นผู้นำเป็นความสามรถของบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความสมัครใจ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, น. 11) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้คือ 1) เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ ตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่น ให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ 2) เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุม และประสานงานกิจกรรมของสมาชิดให้บรรลุเป้าหมายและ 3) เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำ จนได้รับการยอมรับนับถือในพฤติกรรมของเขาจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

จากความหมายภาวะผู้นำสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจูงใจในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์

2.2.2 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

คุณลักษณะ (Traits Approach) การศึกษาวิจัยแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำซึ่งในอดีตที่ผ่านมาเชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณสมบัติพิเศษเหนือกว่าผู้ตาม เช่น การทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การสามารถหยั่งรู้ใจคนได้ การคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำอย่างน่ามหัศจรรย์ และมีพรสวรรค์ในการชักจูงคนได้อย่างเหลือเชื่อ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำได้มีมากในระหว่าง ค.ศ. 1930-1940 แต่ก็ไม่มีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคุณลักษณะมีความสำพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร จึงทำให้ นักวิจัยให้ความสนใจในคุณลักษณะของผู้นำน้อยลงตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ได้มีความพยายามที่จะศึกษาว่าคุณลักษณะของ

ผู้นำชนิดที่จำเป็นสำหรับงานของผู้นำแต่ล่ะประเภทอย่างไรและในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน คุณลักษณะใดที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ (Yukl, 2001, p. 22)

แนวคิดนี้ ได้มุ่งอธิบายลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายๆ คนสามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ (Yukl, 2001, p. 23)

1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น

2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น

3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่นการควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผยและเก็บตัว เป็นต้น แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกันจนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามรถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ อีกด้วยและคุณลักษณะสำคัญเฉพาะตัวในการ เป็นผู้นำเป็นหลักทั้งทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยมองว่าเป็นคนที่เป็นผู้นำนั้น จะเป็นคนที่มีบุคลิกพิเศษแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีอำนาจ มีความทะเยอทะยานที่เหนือกว่าคนอื่นๆ โดนทั่วไปในระยะแรกเชื่อกันว่า ลักษณะพิเศษเหล่านี้ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่ต่อมาเชื่อว่า บุคลิกลักษณะของคนส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้จึงสามารถสร้างและพัฒนาได้ ซึ่งมีคุณลักษณะ 6 ประการ ของผู้นำกลุ่มนี้ไว้อย่างน่าสนใจคือ 1) คุณลักษณะทางกายภาพ(Physical Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาลักษณะของผู้นำจากบุคลิก (Physical) อายุ ลักษณะ ท่าทาง ส่วนสูง และน้ำหนักเป็นต้น 2) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ได้แก่ การพิจารณาจากภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมของผู้นำ (Social Economic Background) โดยเน้นในปัจจัยด้านการศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเขยิบฐานะทางสังคมเป็นต้น 3) สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ การพิจารณาภาวะผู้นำจากสติปัญญา หรือความเฉลียวฉลาด การมีปฏิภาณไหวพริบ (Intellectual) ความรู้ ความสามารถกับสถานภาพความเป็นผู้นำ เป็นต้น 4) บุคลิกภาพ(Personality) ได้แก่ การพิจารณาตรวจสอบปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพ โดยได้เสนอแนะว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะที่มีความต้องการสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง อุทิศตนให้กับงาน อย่างเต็มที่ (Task Orientation) และมีความริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น และ 6) ลักษณะต่างๆ ทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่าง

กระตือรือร้น มีทักษะทางสังคมที่ดี (Social Skill) เป็นผู้ที่ชอบการติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น และให้ความร่วมมือกับบุคคลต่างๆ ดี เป็นต้น

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญที่ต้องมีการพัฒนาหรือมีกระบวนการ เทคนิค และวิธีการให้เกิดขึ้นกับผู้นำในการทำงานด้านต่างๆ ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จะนำพาการทำงานไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ Gardner (1998, p. 68) ได้แก่ 1) ผู้นำที่มุ่งงาน (The Tasks of Leadership) กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างแรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 2) ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Leader-Constituent Interaction) เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือ ชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้

สรุปได้ว่า จากแนวคิดทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ แนวคิดนี้ เน้นถึงคุณสมบัติ บุคลิกภาพ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ ซึ่งอาจได้มาตั้งแต่กำเนิดและการเรียนรู้ภายหลังการศึกษา การสั่งสมประสบการณ์ การฝึกฝน จนทำให้ผู้นำมีคุณลักษณะที่โดดเด่นกว่าบุคคลโดยทั่วไปในด้านต่างๆ จนทำให้บุคคลที่เป็นผู้ร่วมงานมีความไว้วางใจ เชื่อมั่น ศรัทธา และมีความร่วมมือยินดีร่วมมือปฏิบัติด้วยความเต็มใจและสามารถ จำแนกภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านสังคม ด้านสติปัญญา และด้านคุณธรรม 2) ด้านทักษะผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย์และทักษะด้านความคิดรวบยอด

2.2.3 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

จันทร์จารี เกตุมาโร (2555, น. 77) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญอีกอันหนึ่ง ได้แก่ การศึกษาของคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งทำในระยะเวลาใกล้เคียงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอแต่การศึกษามุ่งเน้นจะหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่ประสิทธิภาพ หรือมีประสิทธิภาพน้อย

สำหรับพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำนั้นจะได้มาจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามจากผู้นำจำนวนมากในองค์การต่างๆ การเปรียบเทียบผู้นำที่มีประสิทธิภาพกันไม่มีประสิทธิภาพทำให้ได้พฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ และต่อมา Likert (1961, p. 196) ก็ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้ (Yukl, 1989, p. 81)

2.2.3.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำลูกน้องให้ตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทาย และเป็นไปได้พฤติกรรมมุ่งงานของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนพบว่า คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) คือพฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) การมอบหมายงาน 2) การจัดทำมาตรฐานงาน 3) การประเมินการปฏิบัติงาน 4) การเสาะหาวิธีการทำงาน และ 5) แก้ไขปัญหาที่ดี

2.2.3.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิด ดูแลอยู่ห่างๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ แต่ก็ให้อิสระในการทำงาน พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ของการศึกษามหาวิทยาลัยมิชิแกนจะคล้ายกับกิจกรรมมุ่งสร้าง น้ำใจของการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ดังนั้น แบบพฤติกรรมของผู้นำที่จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างเขากับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งส่งเสริมให้จัดเกิดรูปแบบการจัดการองค์การที่เหมาะสม ทิศทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนวิธีและกระบวนการปฏิบัติงานพฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุน และสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้ง การยอมรับและรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้คำปรึกษาและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

2.2.3.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) การนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนั้นยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำ

ในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะเป็นผู้นำในการอภิปลายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปลายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่างๆ (Likert, 1961)

พฤติกรรม (Behavior Approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำนั้นมักจะมุ่งไปที่พฤติกรรมอะไรบ้างของผู้นำที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ หรือผู้นำทำอะไรบ้างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ โดยกลุ่มแรกจะทำการศึกษากิจกรรมต่างๆ ของงานบริหารของผู้นำและเวลาที่ใช้ในแต่ละชนิดเพื่อค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะหรือทำให้แต่ละภารกิจประสบความสำเร็จ สำหรับงานวิจัยกลุ่มที่สองจะศึกษามุ่งเน้นที่ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามพฤติกรรมของผู้นำที่นำมาพิจารณามักเป็นพฤติกรรมที่สำคัญๆ (Critical Incident) ของการบริหาร ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำจากพฤติกรรมของผู้นำได้ทำกันหลายวิธี ได้แก่ การศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ ดังนี้ (Yukl, 1989, p. 84)

1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) หมายถึงผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and Order Giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมากและจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้เพราะผู้นิยมใช้การให้รางวัลและลงโทษ จึงสรุปได้ว่าผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและลงโทษ

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่าและจะไม่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชาหากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นในทำนองที่ว่า สิ่งต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ผู้นำชนิดนี้จะพยามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ได้ด้วย สรุปว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานการปรึกษาหารือกัน

3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire or Free-Rein Leader) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่ามีการปล่อยให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสรเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับมีอำนาจกระทำใดๆ ตามใจชอบได้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้จะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจได้รับสิทธิ์ในการจัดทำแผนงานต่างๆ ได้ตามใจชอบ สรุปได้ว่าผู้นำแบบนี้จะเป็นเพียงผู้ผ่านเรื่องราวต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของผู้นำที่ปฏิบัติตามแบบนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าวย่อมจะเป็นการปิดโอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจ

2.2.4 องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี

คูนส์ และ ดอนเนล (Koontz & Donnel, 1976, อ้างถึงใน เสถียร แป้นเหลือ, 2550, น. 35) ได้ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญๆ อยู่ 3 ประการคือ

1) ความสามารถในการเข้าถึงสภาพ และความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้นให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุข และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความสามารถในการชักจูง และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ดีกำลังใจของผู้ร่วมงานจะดีขึ้นได้นั้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับการชักจูงของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับการประพฤติตัวของหัวหน้าหรือผู้นำด้วย ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อ และปฏิบัติตาม

3) ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงานในรูปแบบต่างๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลา และสภาพของบุคคลในหน่วยงาน การมีพฤติกรรมการบริหารงานที่เหมาะสม ย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

## 2.3 สโมสรนักศึกษา

องค์การนักศึกษาหรือสโมสรนักศึกษาเป็นกลุ่มนักศึกษาในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันในแต่ละสถาบัน โดยภาพรวมแล้วองค์การนักศึกษาถือเป็นศูนย์กลางของนักศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย (องค์การนักศึกษาในประเทศไทย, (ออนไลน์)

2.3.1 คณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษา

สโมสรนักศึกษา ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ว่าด้วยกิจกรรมนักศึกษา พ.ศ. 2550 หมวดที่ 6 ประกอบด้วย

2.3.1.1 คณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษาตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) นายกสโมสรนักศึกษา
2) อุปนายกสโมสรนักศึกษาคนที่หนึ่ง
3) อุปนายกสโมสรนักศึกษาคนที่สอง
4) เหรัญญิกสโมสรนักศึกษา
5) เลขานุการสโมสรนักศึกษา
6) ประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์
7) ประธานฝ่ายนักศึกษาสัมพันธ์
8) ประธานฝ่ายส่งเสริมวิชาการ
9) ประธานฝ่ายกีฬา
10) ประธานฝ่ายศิลปะและวัฒนธรรม
11) ประธานฝ่ายพัฒนาสังคมและบำเพ็ญประโยชน์
12) ผู้แทนนักศึกษาตามที่คณะกำหนดเป็นกรรมการ

2.3.1.2 คณะอนุกรรมการในแต่ละฝ่ายมีดังนี้

1) สำนักงานเลขานุการสโมสรนักศึกษา
2) คณะอนุกรรมการฝ่ายการเงินและบัญชี
3) คณะอนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์
4) คณะอนุกรรมการฝ่ายนักศึกษาสัมพันธ์
5) คณะอนุกรรมการฝ่ายส่งเสริมวิชาการ เป็นประธานอนุกรรมการ
6) คณะอนุกรรมการฝ่ายกีฬา
7) คณะอนุกรรมการฝ่ายศิลปะและวัฒนธรรม

8) คณะอนุกรรมการฝ่ายพัฒนาสังคมและบำเพ็ญประโยชน์

2.3.2 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษา

2.3.2.1 บริหารงานกิจกรรมนักศึกษาและดูแลความสงบเรียบร้อยทั่วไปทั้งนี้ให้เป็นไปตามประกาศ ระเบียบและข้อบังคับของคณะและมหาวิทยาลัย

2.3.2.2 พิจารณาการจัดตั้งชมรมในสังกัด เพื่อเสนอขออนุมัติต่อคณบดี

2.3.2.3 พิจารณาโครงงาน การดำเนินงานและงบประมาณประจำปีของแต่ละฝ่ายและชมรม แล้วรวบรวมจัดทำงบประมาณประจำปี เพื่อเสนอขออนุมัติต่อคณบดี

2.3.2.4 ร่วมมือและให้ความสะดวกในการดำเนินงานของคณะกรรมการแต่ละฝ่าย

2.3.2.5 พิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานแต่ละฝ่าย

2.3.2.6 มอบงานให้คณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษาชุดต่อไป ภายในเจ็ดวัน นับตั้งแต่วันที่คณะประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสโมสรนักศึกษาชุดใหม่

2.3.3 วัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมของนักศึกษามีดังนี้

2.3.3.1 เพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกฝนการใช้สิทธิเสรีภาพ และการปกครองตนเองในระบอบประชาธิปไตย

2.3.3.2 เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้พร้อมสมบูรณ์แบบตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

2.3.3.3 เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของมหาวิทยาลัย

2.3.3.4 เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และสังคม

2.3.3.5 เพื่อปลูกฝังให้รักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีและเอกลักษณ์อันดีงามของชาติ

2.3.3.6 เพื่อส่งเสริมความสามัคคีในหมู่นักศึกษา และปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดแก่นักศึกษา

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คูซส์ และ พอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ได้อย่างกว้างขวาง ผู้นำสามารถนำไปพัฒนาตนเองได้วันต่อวัน ปีต่อปี ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้องฝึกฝนให้เกิดคุณสมบัติ 5 ประการ กับตนเอง คือ 1) ท้าทายกระบวนการ (Challenging the Process) ค้นหาโอกาสใหม่ๆ ที่ท้าทายสู่การเปลี่ยนแปลงพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ มีการทดลอง บริหารความเสี่ยง และเรียนรู้จากความผิดพลาด 2) ดลบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring A Shared Vision) ตระหนักถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับค่านิยม ความคาดหวังความสนใจ และความใฝ่ฝันของผู้ตาม 3) สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติ (Enabling Others to Act) ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ตามโดยร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมของผู้ตามส่งเสริมความร่วมมือมุ่งสู่เป้าหมาย และสร้างความไว้วางใจ 4) สร้างวิถีทางต้นแบบ (Modeling the Heart) ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงานที่ง่ายเพื่อสร้างให้เกิดความมุ่งมั่นผูกพันสร้างตัวอย่างสำหรับผู้ตาม เพื่อให้เป็นแนวทางมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 5) ส่งเสริมกำลังใจ (Encouraging the Heart) ระลึกไว้เสมอว่าผู้ตามแต่ละคนนั้นมีความเสียสละเพื่อความสำเร็จของทุกโครงการควรมีการฉลองเมื่องานประสบความสำเร็จ

ทรงพล เพ็ชรทอง (2554) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมความรู้การเป็นผู้นำนันทนาการสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของหลักสูตรฝึกอบรมการเป็นผู้นำนันทนาการสำหรับนักศึกษาปริญญาตรีที่มีผลต่อการเสริมสร้างความเป็นผู้นำนันทนาการ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นของหลักสูตร ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตร และขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาโปรแกรมวิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ชั้นปีที่ 1 จำนวน 60 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 30 คน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมการเป็นผู้นำนันทนาการด้วยแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจในผู้นำนันทนาการพบว่า ภายหลังการทดลองกลุ่มทดลองมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำนันทนาการที่ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ภายหลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำนันทนาการที่ดีขึ้นกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการประเมินความเหมาะสมจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับดีมาก

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ศึกษาเรื่องผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย และเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 สร้างกรอบแนวคิดในการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 สร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 4 การหาคุณภาพหลักสูตรการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มตัวอย่าง ในสภาพการณ์จริง ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตรฝึกอบรม และขั้นตอนที่ 6 นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้และติดตามผลการวิจัยพบว่า ผู้นำนิสิตที่ได้รับการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังเสร็จสิ้นการทดลองมากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มนิสิตที่ได้รับการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

อติญาณ์ ศรเกษตริน (2543) ศึกษาเรื่องการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาลให้มีผลสัมฤทธิ์ เจตคติที่ดีต่อความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ซึ่งมีขั้นตอนในการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการ โดยการวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นผู้นำจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อจัดอันดับคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่จำเป็นต้องนำมาเสริมสร้างก่อน ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบหลักสูตร เมื่อได้แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร นำหลักสูตรไปทดลองใช้กับนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 4 จำนวน 30 คน โดยทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม ผลการทดลองใช้หลักสูตรพบว่า ประสิทธิภาพของรูปแบบการสอนสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ผลสัมฤทธิ์และเจตคติต่อความเป็นผู้นำของนักศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร ฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และติดตามผลหลังหลังการฝึกอบรม 1 เดือน พบว่า นักศึกษาพยาบาลแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมพบว่า กลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรมมีพฤติกรรมความเป็น

ผู้นำสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรเพื่อให้ได้หลักสูตรที่สมบูรณ์สำหรับนักศึกษาพยาบาล

พิชาวีร์ เมฆขยาย (2550) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรมนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรมนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้นำกิจกรรมนิสิต ชมรมคาทอลิค มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 11 คน เครื่องที่ใช้ในการวิจัย คือ หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และแบบวัด ได้แก่ แบบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ แบบวัดทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ทฤษฎีแรงจูงใจ การเรียนรู้ และการถ่ายโอนการเรียนรู้ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้น ขั้นตอนที่ 2 จึงพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และแบบวัดหรือแบบประเมินผลการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 3 นำหลักสูตรฝึกอบรมและแบบวัดไปหาคุณภาพหลักสูตร โดยการนำหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และด้านภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ตรวจสอบความเหมาะสม และทำการปรับปรุงหลักสูตร ขั้นตอนที่ 4 เป็นการนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม จากนั้นจัดฝึกอบรมเป็นระยะเวลา 2 วัน 2 คืน และทดสอบหลังการฝึกอบรม และขั้นตอนที่ 5 เป็นการติดตามผล จำนวน 2 ครั้ง คือ ภายหลังการฝึกอบรม 2 สัปดาห์ และ 4 สัปดาห์ ในการติดตามผลครั้งที่ 2 มีการทดสอบในระยะติดตามผล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิตินอนพาราเมตริค ด้วยวิธี Wilcoxon Signed-Rank Test ผลจากการวิจัย คือ ได้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรมนิสิต และผลจากการทดลองใช้หลักสูตร พบว่า 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ภายหลังการฝึกอบรมมากกว่าก่อนการฝึกอบรม 2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ภายหลังการฝึกอบรม และระยะติดตามผล มากกว่าก่อนฝึกอบรม และ 3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ระยะติดตามผลมากกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลัดดาวัลย์ ศรีนิมิตรแก้ว (2553) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสร

นักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ การวิจัยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการสำรวจความคิดเห็น ความต้องการการเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ จากอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ที่จำเป็นต้องเสริมสร้างก่อน 4 อันดับ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ศิลปะการสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานกระบวนการ ในขั้นตอนนี้คือ การประเมินสภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระ กิจกรรมกระบวนการฝึกอบรม สื่อ และการวัดและประเมินผล จัดทำเป็นคู่มือประกอบการนำหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงร่างหลักสูตร นำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการฝึกอบรม จำนวน 5 คน ทำการประเมินผล ผลปรากฏว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมและสอดคล้อง ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร นำหลักสูตรการฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ จำนวน 35 คน พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรแต่ละหน่วยฝึกอบรมผ่านตามเกณฑ์ ผลการทดสอบวัดความรู้และเจตคติภาวะผู้นำก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการสังเกตทักษะภาวะผู้นำ พบว่า อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมในระดับมาก และขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อให้มีความเหมาะสมกับการนำไปประยุกต์ใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำต่อไป

ปัทมา คุ้มแถว (2551) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น วิทยาลัยชุมชนมุกดาหาร เรื่องการ แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้า เพื่อสนับสนุนการฝึกอบรมตามความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาด้านการศึกษา ด้านการงานและอาชีพ และเพิ่มศักยภาพของตนเองและชุมชน ผลของการศึกษาค้นคว้า พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น มีโครงสร้างหลักสูตร 7 ด้าน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน เรียงตามลำดับคือ ด้านที่ 1 หลักการของหลักสูตร ด้านที่ 4 กิจกรรมการฝึกอบรม ด้านที่ 6 สื่อประกอบการอบรม และด้านที่ 7 การประเมินผลหลักสูตร และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากอีก 3 ด้าน ประชาชนที่เข้าอบรมมีสมรรถภาพหลังการอบรม เพิ่มขึ้นจากก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรอบรมระยะสั้น อยู่ในระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบถึงขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ควรจะมี และสามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ต่อไป

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา อินเตอร์เน็ต และงานวิจัยต่างๆ โดยศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

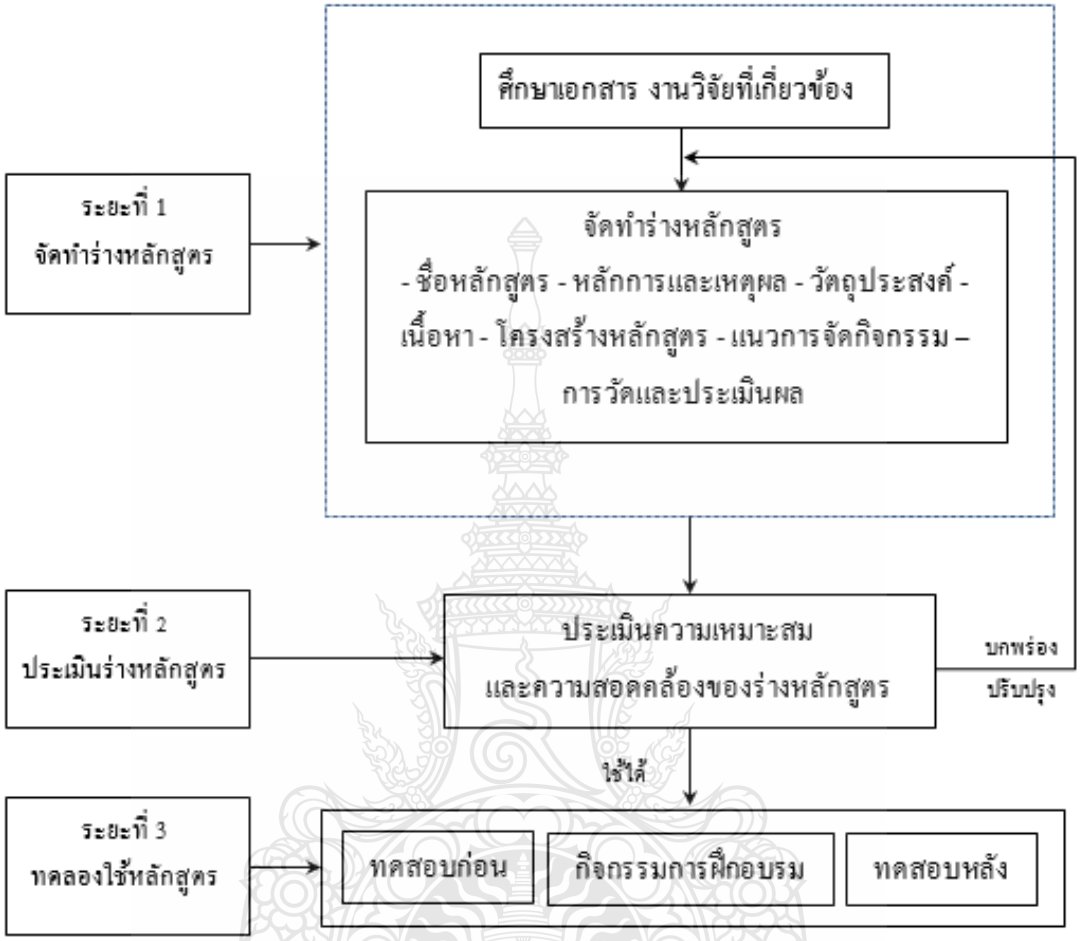
3.1 ระยะที่ 1 การจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.2 ระยะที่ 2 การประเมินร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ




**ภาพที่ 3.1** ขั้นตอน และวิธีการ การพัฒนาหลักสูตร

## 3.1 ระยะที่ 1 การจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากอินเตอร์เน็ต

3.1.2 จัดทำร่างเอกสารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย

3.1.2.1 ชื่อหลักสูตร ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มาเป็นแนวทางในการกำหนดชื่อหลักสูตรฝึกอบรม

3.1.2.2 หลักการและเหตุผล เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรให้สอดคล้องกัน โดยจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ได้หลักการและเหตุผลเชื่อมโยงไปถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม

3.1.2.3 วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผล ในการจัดหลักสูตรฝึกอบรม โดยผู้วิจัยคาดว่าผู้เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อได้รับการฝึกอบรมแล้วจะสามารถตอบสนองความจำเป็นของการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมได้

3.1.2.4 เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้การจัดลำดับเนื้อหา ความสำคัญของเนื้อหาถูกต้องเหมาะสม ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นหลัก

3.1.2.5 โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1) หน่วยการเรียนรู้
2) เนื้อหาการฝึกอบรม
3) จำนวนเวลาในการฝึกอบรม

3.1.2.6 แนวการจัดกิจกรรม ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โดยพิจารณาจากเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยมีขั้นตอนการจัดกิจกรรมตามกระบวนการฝึกอบรม

3.1.2.7 การวัดและประเมินผล แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

1) การวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากผลการประเมินตามหลักสูตรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม และแบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำใช้วัดและประเมินขณะกำลังดำเนินการฝึกอบรม

2) การวัดความพึงพอใจในการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจในการฝึกอบรม

3.1.2.8 ตารางการฝึกอบรม ต้องจัดทำให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการดำเนินการฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม

3.1.2.9 คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.1.2.10 วัน เวลา สถานที่ฝึกอบรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วันที่ 26-27 เดือน พฤษภาคม 2558 เป็นเวลา 2 วัน ตามกำหนดการฝึกอบรมดังนี้

1) การฝึกอบรมวันที่ 1

08.00 น. - 09.00 น. ลงทะเบียน และทดสอบก่อนฝึกอบรม

09.00 น. - 09.30 น. พิธีเปิด และปฐมนิเทศหลักสูตร

09.30 น. - 10.30 น. รับประทานอาหารว่าง

10.00 น. – 12.00 น. ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และกิจกรรมค้นหาผู้นำกลุ่ม

12.00 น. – 13.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน

13.00 น. – 14.30 น. การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ และกิจกรรมสมบัติข้าใครอย่าแตะ

14.30 น. – 15.00 น. รับประทานอาหารว่าง

15.00 น. – 17.00 น. หลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และกิจกรรมการสื่อสารทางอ้อม

2) การฝึกอบรมวันที่ 2

08.00 น. – 10.00 น. การสร้างทีมงาน และกิจกรรมทีมงานของเรา

10.00 น. – 10.30 น. รับประทานอาหารว่าง

10.30 น. – 12.00 น. ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

12.00 น. – 13.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน

13.00 น. – 13.30 น. กิจกรรมเลือกเจ้านายเลือกลูกน้อง

13.30 น. – 14.00 น. ทดสอบหลังฝึกอบรม

14.00 น. – 14.30 น. รับประทานอาหารว่าง

14.30น. – 15.30 น. พิธีมอบใบประกาศ และพิธีปิดการฝึกอบรม

## 3.2 ระยะที่ 2 ประเมินร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการ สโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.2.1 ประเมินร่างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการฝึกอบรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 คน โดยให้ผู้ประเมินชุดนี้ประเมินทั้ง ความสอดคล้องและความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร

3.2.1.1 การประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)

3.2.1.2 การประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

3.2.2 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตรก่อนนำไปทดลองใช้

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

3.2.2.1 กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยปรับกิจกรรมให้สอดคล้องกับเนื้อหา มีความน่าสนใจ สนุกสนาน และจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่นการระดมสมอง กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และฝึกปฏิบัติ

3.2.2.2 การประเมินผล ผู้วิจัยได้ประเมินความสำเร็จของการฝึกอบรม และประเมินความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำในการนำไปปฏิบัติจริง

3.2.2.3 แก้ไขปรับปรุงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลจากการประเมินโครงร่างหลักสูตร รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญมาเป็นเกณฑ์ในการแก้ไขปรับปรุง

## 3.3 ระยะที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการ สโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3.1.1 ประชากร ได้แก่ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ทุกคณะ ทุกวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประจำปีการศึกษา 2558 จำนวน 30 คน

3.3.2 แผนการวิจัย

3.3.2.1 แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยการประเมินก่อนการฝึกอบรม (Pre test) และหลังการฝึกอบรม (Post test) ซึ่งการประเมินผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test ระหว่างคะแนนประเมินก่อนการฝึกอบรม (Pre test) และหลังการฝึกอบรม (Post test) โดยใช้แผนการวิจัยแบบกลุ่มทดลองกลุ่มเดียว ประเมินก่อนและหลังการทดลอง (One Group Pre test – Post test Design) (ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล และ สุภาพ ฉัตราภรณ์, 2553, น. 59)

(3.1)

T1 หมายถึง การประเมินก่อนการฝึกอบรม

X หมายถึง การเรียนรู้จากคู่มือการฝึกอบรม

T2 หมายถึง การประเมินหลังการฝึกอบรม

3.3.2.2 แบบวัดเจคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.3.2.3 แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ ใช้สังเกตพฤติกรรมภาวะผู้นำของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ขณะกำลังดำเนินการฝึกอบรม

3.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.3.3.1 แบบประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1) แบบทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ทั้งก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง ผู้วิจัยได้สร้างแบบทดสอบชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 60 ข้อ เมื่อนำไปทดลองใช้กับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ปีการศึกษา 2557 จำนวน 30 คน ผู้วิจัยคัดเลือกรายข้อที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีค่าความยากง่ายรายข้อระหว่าง 0.20-0.80 ได้จำนวน 30 ข้อ

2) แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใช้วัดก่อนและหลังการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดเจตคติ จำนวน 35 ข้อ นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ 30 ข้อ

3) แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ ใช้สังเกตพฤติกรรมภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างตลอดการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้สร้างแบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำจำนวน 20 ข้อ นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ 20 ข้อ

3.3.3.2 แบบสอบถามความพึงพอใจในการฝึกอบรม เป็นการประเมินความคิดเห็นของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม

3.3.4 การรวบรวมข้อมูล

3.3.4.1 เลือกกลุ่มตัวอย่างมา 1 กลุ่ม

3.3.4.2 การประเมินก่อนการทดลอง

3.3.4.3 ทำการทดลองโดยให้ตัวแปรทดลอง (Treatment)

3.3.4.4 การประเมินหลังการทดลอง

3.3.4.5 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการฝึกอบรมทั้งสองครั้ง (X1 และ X2) โดยใช้สถิติทดสอบ t และสรุปว่าผลต่างของ X1 และ X2 เป็นผลเนื่องจากตัวแปรทดลอง

## 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 สถิติพื้นฐาน

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, น. 147-148)

3.4.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\text{สูตร } \overline{X} = \frac{\sum X}{n} \qquad (3.2)$$

เมื่อ X คือ คะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum X$ คือ ผลรวมของคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.4.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S = \sqrt{\frac{n\sum X^2-(\sum X)^2}{n(N-1)}} \qquad N \leq 30 \qquad (3.3)$$

3.4.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.4.2.1 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)

มีความเห็นว่า สอดคล้อง กำหนดคะแนนเป็น +1

มีความเห็นว่า ไม่แน่ใจ กำหนดคะแนนเป็น 0

มีความเห็นว่า ไม่สอดคล้อง กำหนดคะแนนเป็น -1

จากนั้นจึงนำผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาแทนค่าในสูตรการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

$$IOC = \frac{\sum R}{n} \qquad (3.4)$$

เมื่อ IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency)

$\sum R$ คือ ค่าผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

n คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมายดัชนีความสอดคล้อง มีดังนี้

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| +0.50 | ถึง | +1.00 | หมายถึง | สอดคล้อง |
| -0.50 | ถึง | +0.49 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ |
| -1.00 | ถึง | -0.49 | หมายถึง | ไม่สอดคล้อง |

3.4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ผู้วิจัย กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนและการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

| | |
|---|---|
| 5 คะแนน | หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด |
| 4 คะแนน | หมายถึง เหมาะสมมาก |
| 3 คะแนน | หมายถึง เหมาะสมปานกลาง |
| 2 คะแนน | หมายถึง เหมาะสมน้อย |
| 1 คะแนน | หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด |

การแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การประเมินผลโดยอิงเกณฑ์ หาค่าเฉลี่ยเพื่อทำการวิเคราะห์แปลผลดังนี้

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

3.4.2.3 ค่าความยากง่าย (p) ของแบบทดสอบก่อน-หลังการอบรม จากสูตร

$$P = \frac{R}{n} \qquad (3.5)$$

เมื่อ

| | | |
|---|---|---|
| P | คือ | ค่าความยากง่าย |
| R | คือ | จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมที่ทำข้อนั้นถูก |
| n | คือ | จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด |

3.4.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.4.3.1 การวิเคราะห์ผลการฝึกอบรม โดยรวมคะแนนจากการประเมินก่อนการฝึกอบรม (Pre test) และหลังการฝึกอบรม (Post test) นำมาวิเคราะห์ผล และนำคะแนนที่ได้ไปสรุปผลการฝึกอบรม วิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของการประเมินก่อนการฝึกอบรม (Pre test) และหลังการฝึกอบรม (Post test) โดยใช้สถิติ t-test (Dependent Samples) (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, น. 147-148)

$$\text{สูตร } t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n\sum D^2-(\sum D)^2}{N-1}}} \quad (3.6)$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตเพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

D แทน ผลต่างระหว่างคู่ขนาน

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างหรือจำนวนคู่คะแนน

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

## 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้ใช้สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

**n** แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที (t – distribution)

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้

4.2.1 ขั้นตอนที่ 1 ผลการร่างหลักสูตร

ผู้วิจัยได้โครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้นำสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ องค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นมาของการฝึกอบรม

กิจกรรมนักศึกษามีความสำคัญในการพัฒนานักศึกษา ช่วยเสริมเติมเต็มให้นักศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิจารณญาณ มีสุขภาพที่ดี วิธีการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษามีอยู่หลากหลาย ในแต่ละสถาบัน และเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งใช้ในการพัฒนานักศึกษา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นคนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านแนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกาย จิตใจ

ตลอดจนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษามีความสามารถเพิ่มขึ้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ลดปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ภายในสถาบัน อีกทั้งกิจกรรมนักศึกษายังมีความสำคัญทั้งต่อตัวนักศึกษา ต่อสถาบันอุดมศึกษา และต่อประเทศอีกด้วย

การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในช่วงปี 2557-2560 มุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ “มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างนักปฏิบัติมืออาชีพด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม” ซึ่งหมายถึงมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ มีทักษะขั้นสูง มีความสามารถในการ “คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น” สู่ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สนองตอบต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาประกอบไปด้วยการสร้างมืออาชีพคือ บัณฑิต ผู้สอน บุคลากร และการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands On) หมายถึง บัณฑิตที่มีสมรรถนะตามสาขาวิชาชีพ คิดเป็น สร้างเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น ประกอบไป 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ หมายถึง ศาสตร์ด้านต่างๆ ที่สอนอยู่ในสาขาวิชานั้นๆ และประยุกต์ใช้ในงานขั้นสูง ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอนที่ผ่านการอบรมแนวทางการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติในลักษณะบูรณาการองค์ความรู้มาแล้ว 2) ด้านทักษะวิชาชีพ หมายถึง การฝึกปฏิบัติทักษะทางวิชาชีพพื้นฐานและขั้นสูงให้สอดคล้องกับสมรรถนะสาขาวิชาชีพ ที่สถานประกอบการต้องการ และ 3) ด้านทักษะทางสังคม (Soft Skills) หมายถึง ทักษะที่เติมเต็มบัณฑิตนักปฏิบัติ นอกเหนือจากสาสตร์เฉพาะสาขาที่ศึกษาในชั้นเรียน โดยสามารถพัฒนาทักษะเหล่านี้นอกชั้นเรียน ด้วยความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยเน้นทักษะทางสังคมที่สำคัญ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ภาษาต่างประเทศ 2) การสื่อสารและสารสนเทศ 3) การทำงานเป็นทีม 4) ใฝ่เรียนใฝ่รู้ 5) คิดวิเคราะห์ หรือกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) นิสัยอุตสาหกรรม 7) ความมีระเบียบวินัยและรักองค์กร และ 8) จิตสาธารณะ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์วาระเร่งด่วน พ.ศ. 2557-2560, น. 5)

การผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่เป็นความคาดหวังของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่จะดำเนินไปให้ประสบความสำเร็จ และการที่จะผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะข้างต้นนั้น ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนานักศึกษา กล่าวคือ ในเชิงวิชาการนักศึกษาสามารถเรียนรู้ และศึกษาได้ในหลักสูตรการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วนเรื่องทักษะทางสังคม (Soft Skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีจิตสาธารณะ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

ที่จะต้องสร้าง และอาศัยประสบการณ์นอกชั้นเรียน ร่วมด้วยโดยฝ่ายพัฒนานักศึกษา และการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

การจัดกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในแต่ละคณะ จะเป็นการรวมกลุ่มกันจัดตั้งคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาโดยมีนายกสโมสรนักศึกษาเป็นผู้นำในการบริหารงานกิจกรรมนักศึกษา เพื่อร่วมกันกับองค์การนักศึกษา ทำกิจกรรมต่างๆของคณะ และประสานงานกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานจากคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะพัฒนาผลักดัน และดำเนินกิจกรรมนักศึกษาด้านต่างๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยส่วนรวม ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เน้นเสริมสร้างภาวะผู้นำ ในด้านการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีภาวะผู้นำที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้การดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษา มีประสิทธิภาพมากขึ้น และคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ที่เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับการพัฒนาให้เป็นบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคม มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศชาติต่อไป

4.2.1.2 หลักการของการฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมีหลักการดังนี้

1) เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นเสริมสร้างความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา เพื่อนำไปปรับใช้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2) เป็นหลักสูตรที่เน้นผู้เข้าฝึกอบรมเป็นสำคัญ

4.2.1.3 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้เป็นผู้ที่มีความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.1.4 เนื้อหาการฝึกอบรม

เนื้อหาของการฝึกอบรมตามหลักสูตร แบ่งเป็น 3 หน่วย คือ

หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

หัวข้อที่ 1 เรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

หัวข้อที่ 2 เรื่อง การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

หน่วยที่ 2 ศิลปการสื่อสาร

หัวข้อที่ 1 หลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน

หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

4.2.1.5 กิจกรรมฝึกอบรม

กิจกรรมฝึกอบรมมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1) การทดสอบก่อนการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำก่อนการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2) การดำเนินการฝึกอบรม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม และใช้แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3) การทดสอบหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำหลังการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้รับความรู้ และเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด

4.2.1.6 การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ด้านความรู้ ด้านเจตคติ และด้านทักษะ

1) ด้านความรู้ ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) ด้านเจตคติ ใช้แบบวัดเจตคติก่อนและหลังการฝึกอบรม

3) ด้านทักษะ ใช้แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำขณะดำเนินการฝึกอบรม

การประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรม หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว

4.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ผลการประเมินโครงร่างหลักสูตร

ผู้วิจัยได้นำเสนอโครงร่างหลักสูตรต่อผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 5 ท่าน เพื่อประเมินความสอดคล้อง และความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ | | | |
| หัวข้อที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | | | |
| 1 | จุดประสงค์การเรียนรู้ | | |
| | 1.1 อธิบายความหมายและความสำคัญของผู้นำได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.2 อธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| 2 | เนื้อหาการฝึกอบรม | | |
| | 2.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| 3 | กิจกรรมการฝึกอบรม | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดหลักการด้านความเป็นผู้นำ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.2 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายหัวข้อ “บทบาทและหน้าที่ของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา” | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.4 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| | 3.5 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.6 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 | 1.0 | สอดคล้อง |
| 4 | สื่อประกอบการฝึกอบรม | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 5 | การประเมินผล | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |
| หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ | | | |
| หัวข้อที่ 2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | | | |
| 1 | จุดประสงค์การเรียนรู้ | | |
| | 1.1 อธิบายลักษณะผู้นำที่ดีได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.2 อธิบายหลักการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 2 | เนื้อหาการฝึกอบรม | | |
| | 2.1 ลักษณะผู้นำที่ดี | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 3 | กิจกรรมการฝึกอบรม | | |
| | 3.1 วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คนให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์” | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.2 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลงาน กลุ่มละ 5 นาที | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.3 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| | 3.4 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 สมบัติข้าใครอย่าแตะ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.5 วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.6 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในการทำงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| 4 | สื่อประกอบการฝึกอบรม | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 5 | การประเมินผล | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |
| หน่วยที่ 2 ศิลปการสื่อสาร | | | |
| หัวข้อที่ 1 หลักการพูดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | | | |
| 1 | จุดประสงค์การเรียนรู้ | | |
| | 1.1 อธิบายหลักการพูดและกระบวนการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.2 บอกปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 2 | เนื้อหาการฝึกอบรม | | |
| | 2.1 หลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.3 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| 3 | กิจกรรมการฝึกอบรม | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.2 วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายในหัวข้อเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร” | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มออกมานำเสนอความคิดเห็นของกลุ่ม กลุ่มละ 5 นาที | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.4 สมาชิกในกลุ่มและวิทยากรร่วมกันอภิปราย สรุปและให้ข้อเสนอแนะ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.5 วิทยากรมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.6 วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม | 1.0 | สอดคล้อง |
| 4 | สื่อประกอบการฝึกอบรม | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 5 | การประเมินผล | | |
| | 5.1 การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 5.2 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ | | | |
| หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน | | | |
| 1 | จุดประสงค์การเรียนรู้ | | |
| | 1.1 อธิบายความหมายและความสำคัญของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.2 บอกวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.3 อธิบายกระบวนการทำงานเป็นทีมได้อย่างถูกต้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| 2 | เนื้อหาการฝึกอบรม | | |
| | 2.1 ความหมายความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.2 กระบวนการทำงานเป็นทีม | 1.0 | สอดคล้อง |
| 3 | กิจกรรมการฝึกอบรม | | |
| | 3.1 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1 ทีมงานของเรา | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.2 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1 | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.3 วิทยากรบรรยายนำ ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการทำงานเป็นทีม | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.4 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ทีมงานที่พึงประสงค์เพื่อพัฒนางานกิจกรรมนักศึกษา” | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.5 ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| | 3.6 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 4 | สื่อประกอบการฝึกอบรม | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการสร้างทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการสร้างทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| 5 | การประเมินผล | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |
| หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ | | | |
| หัวข้อที่ 1 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | | | |
| 1 | จุดประสงค์การเรียนรู้ | | |
| | 1.1 บอกปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกันได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.2 อธิบายพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงานได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 1.3 พัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ | 1.0 | สอดคล้อง |
| 2 | เนื้อหาการฝึกอบรม | | |
| | 2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 2.3 บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| 3 | กิจกรรมการฝึกอบรม | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยายนำเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.2 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน กลุ่มที่ 1 และ 2 ร่วมกันอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ “ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน” กลุ่มที่ 3,4 และ 5 ร่วมกันอภิปรายในหัวข้อ “บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน” | 1.0 | สอดคล้อง |

**ตารางที่ 4.1** ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n=5) (ต่อ)

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ดัชนีความสอดคล้อง | ความหมาย |
|---|---|---|---|
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.4 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.5 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 3.6 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 | 1.0 | สอดคล้อง |
| 4 | สื่อประกอบการฝึกอบรม | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | 1.0 | สอดคล้อง |
| 5 | การประเมินผล | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 1.0 | สอดคล้อง |

จากตารางที่ 4.1 พบว่าการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีคะแนนเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องที่ระดับ 1.0

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกับความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร (n=5)

| ข้อ | ประเด็นการประเมิน | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความเหมาะสม |
|---|---|---|---|---|
| 1 | สภาพปัญหาและความสำคัญของหลักสูตร | | | |
| | 1.1 ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 1.2 ความเป็นเหตุเป็นผลที่ต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 1.3 แนวทางในการพัฒนาโดยการฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 2 | จุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา | | | |
| | 2.1 มีความชัดเจน | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 2.2 มีประโยชน์ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 2.3 มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง | 4.40 | 0.55 | มาก |
| | 2.4 ครอบคลุมทุกประเด็น | 4.00 | 0.00 | มาก |
| | 2.5 เหมาะสำหรับผู้เข้ารับการอบรม | 4.00 | 0.00 | มาก |
| 3 | เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปใช้ฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย | | | |
| | 3.1 เนื้อหาสาระครอบคลุมทุกประเด็น | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| | 3.2 กระชับเนื้อหาสาระที่จำเป็นและได้ใจความ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 3.3 เหมาะสำหรับผู้เข้ารับการอบรม | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 4 | โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม | | | |
| | 4.1 มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหา | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 4.2 เรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหาสาระ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 4.3 ระยะเวลาเหมาะสมกับการจัดประสบการณ์ฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกับความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร (n=5) (ต่อ)

| ข้อ | ประเด็นการประเมิน | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความเหมาะสม |
|---|---|---|---|---|
| 5 | กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม | | | |
| | 5.1 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุเป้าหมาย | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| | 5.2 ความเหมาะสมของกิจกรรม | 4.40 | 0.55 | มาก |
| | 5.3 การนำไปใช้จัดกิจกรรมได้จริง | 4.40 | 0.55 | มาก |
| | 5.4 ความน่าสนใจของกิจกรรม | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 6 | สื่อที่ใช้ในการอบรม | | | |
| | 6.1 ความเหมาะสมของสื่อกิจกรรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 6.2 ช่วยให้กิจกรรมบรรลุจุดมุ่งหมายได้ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 7 | วิธีการประเมินผล | | | |
| | 7.1 การตรวจสอบบรรลุจุดมุ่งหมาย | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 7.2 ความเป็นไปได้ในการประเมินผล | 4.40 | 0.55 | มากที่สุด |
| 8 | แผนการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม | | | |
| | 8.1 ความชัดเจนเหมาะสมของจุดมุ่งหมาย | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.2 ความเหมาะสมของเนื้อหาที่ช่วยทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.3 ความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.4 กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมาย | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.5 ความเหมาะสมของสื่อการฝึกอบรมการวัดและประเมินผลมีความเป็นไปได้ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.6 เวลาที่ใช้มีความเหมาะสม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | 8.7 ใบความรู้ครอบคลุมเนื้อหาการฝึกอบรม | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.66 | 0.37 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

4.2.3 ขั้นตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้หลักสูตร

ผู้วิจัยนำหลักสูตรที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำ ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประจำปีการศึกษา 2558 จำนวน 30 คน ได้ผลดังนี้

4.2.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ดังแสดงในตารางที่ 4.3

**ตารางที่ 4.3** จำนวนและร้อยละของคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เข้าฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ

| ข้อมูลทั่วไป | n | ร้อยละ |
|---|---|---|
| เพศ | | |
| ชาย | 13 | 43.30 |
| หญิง | 17 | 56.70 |
| รวม | 30 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เข้าฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ จำนวน 30 คน โดยวิธีแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ พบว่ามีนักศึกษาหญิง 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 และนักศึกษาชาย 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30

4.2.3.2 การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้การทดสอบค่าที (Dependent Samples t-test) ดังแสดงในตารางที่ 4.4

**ตารางที่ 4.4** การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาก่อน และหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

| ผลการวิเคราะห์ | | n | $\bar{x}$ | S.D | t | Sig |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (คะแนนเต็ม 30 คะแนน) | ก่อนทดลอง | 30 | 15.80 | 3.736 | 10.633** | .000 |
| | หลังทดลอง | 30 | 19.93 | 3.237 | | |

** P< 0.01

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล หลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม สูงกว่า ก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2.3.3 การเปรียบเทียบเจตคติก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังแสดงในตารางที่ 4.5

**ตารางที่ 4.5** การเปรียบเทียบเจตคติความเป็นผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

| ผลการวิเคราะห์ | | n | $\bar{x}$ | S.D | t | Sig |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ด้านเจตคติความเป็นผู้นำ | ก่อนทดลอง | 30 | 4.29 | .284 | 5.638** | .000 |
| | หลังทดลอง | 30 | 4.49 | .142 | | |

** P< 0.01

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล หลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม สูงกว่า ก่อนการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2.3.4 การประเมินทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้แบบสังเกตทักษะ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตลอดการฝึกอบรม และวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 4.6

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (n=30)

| ลำดับ | รายการพฤติกรรม | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย |
|---|---|---|---|---|
| 1 | เลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | 4.27 | 0.58 | มาก |
| 2 | สื่อสารความคิดได้อย่างชัดเจน | 4.37 | 0.67 | มาก |
| 3 | สื่อสารอย่างมีสาระ และประโยชน์แจ่มชัด | 4.40 | 0.67 | มาก |
| 4 | ฟังและเก็บใจความได้ดี | 4.43 | 0.68 | มาก |
| 5 | ร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น | 4.27 | 0.69 | มาก |
| 6 | พูดได้คล่องแคล่ว | 4.23 | 0.73 | มาก |
| 7 | พูดโน้มน้าวใจได้ดี | 4.30 | 0.75 | มาก |
| 8 | ระดมความคิดเห็นในทีม | 4.27 | 0.69 | มาก |
| 9 | ยอมรับความคิดของผู้อื่น | 4.40 | 0.62 | มาก |
| 10 | สร้างบรรยากาศที่ดีของทีม | 4.43 | 0.77 | มาก |
| 11 | เป็นสมาชิกทีมที่ดี | 4.30 | 0.60 | มาก |
| 12 | ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ | 4.47 | 0.68 | มาก |
| 13 | ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน | 4.30 | 0.65 | มาก |
| 14 | แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีม | 4.33 | 0.71 | มาก |
| 15 | สร้างความผูกพันภายในทีมงาน | 4.23 | 0.73 | มาก |
| 16 | สร้างความน่าเชื่อถือให้กับทีมงาน | 4.20 | 0.76 | มาก |
| 17 | แสดงความเห็นใจทีมงาน | 4.50 | 0.68 | มาก |
| 18 | ปรับตัวเข้ากับทีมงาน | 4.30 | 0.70 | มาก |
| 19 | กระตุ้นทีมงานให้กระตือรือร้น | 4.40 | 0.72 | มาก |
| 20 | บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.27 | 0.69 | มาก |
| | รวม | 4.33 | 0.29 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้เข้ารับการอบรมแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

4.2.3.5 การวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 4.7

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (n=30)

| ลำดับ | ประเด็นความคิดเห็น | $\bar{x}$ | S.D | ความหมาย |
|---|---|---|---|---|
| ด้านวิทยากร | | | | |
| 1 | การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากรมีความชัดเจน | 4.20 | 0.61 | มาก |
| 2 | ความสามารถในการอธิบายเนื้อหา | 3.93 | 0.78 | มาก |
| 3 | การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม | 4.17 | 0.70 | มาก |
| 4 | มีความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม | 4.17 | 0.75 | มาก |
| 5 | การใช้เวลาตามที่กำหนดไว้ | 4.13 | 0.73 | มาก |
| 6 | การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม | 4.17 | 0.70 | มาก |
| | รวมเฉลี่ย | 4.13 | 0.58 | มาก |
| ด้านสถานที่ / ระยะเวลา / อาหาร | | | | |
| 1 | สถานที่สะอาดและมีความเหมาะสม | 4.33 | 0.61 | มาก |
| 2 | ความพร้อมของอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ | 4.20 | 0.71 | มาก |
| 3 | ระยะเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม | 4.20 | 0.85 | มาก |
| 4 | อาหาร มีความเหมาะสม | 4.47 | 0.73 | มาก |
| | รวมเฉลี่ย | 4.30 | 0.53 | มาก |
| ด้านความรู้ความเข้าใจ | | | | |
| 1 | ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ก่อนการอบรม | 4.13 | 0.68 | มาก |
| 2 | ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ หลัง การอบรม | 4.43 | 0.63 | มาก |
| | รวมเฉลี่ย | 4.28 | 0.58 | มาก |

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (n=30) (ต่อ)

| ลำดับ | ประเด็นความคิดเห็น | $\bar{x}$ | S.D | ความหมาย |
|---|---|---|---|---|
| ด้านการนำความรู้ไปใช้ | | | | |
| 1 | สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ | 4.43 | 0.63 | มาก |
| 2 | มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้ | 4.33 | 0.71 | มาก |
| 3 | สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่/ถ่ายทอดได้ | 4.23 | 0.63 | มาก |
| | รวมเฉลี่ย | 4.33 | 0.58 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 พบว่าคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 30 คน มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ มีคะแนนเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือ ด้านสถานที่ ระยะเวลา อาหาร มีคะแนนเฉลี่ย 4.30 ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านวิทยากร มีคะแนนเฉลี่ย 4.13

# บทที่ 5
# สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) มุ่งศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความรู้และมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ

วัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2) เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปีการศึกษา 2558 จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ 2) แบบวัดผลสัมฤทธิ์การจากอบรม เป็นข้อสอบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ 3) แบบวัดเจตคติต่อภาวะผู้นำ 4) แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ 5) แบบสอบถามความพึงพอใจในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าความยากง่าย 2) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ Dependent sample t-test

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา หลักการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม และโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีทั้งหมด 3 หน่วย ได้แก่ หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ หน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร และหน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ รวมเวลาในการ

ฝึกอบรมจำนวน 9 ชั่วโมง 30 นาที เมื่อนำมาประเมินความสอดคล้อง และความเหมาะสมขององค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 5 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความสอดคล้อง ที่ค่าดัชนีความสอดคล้องในระดับ 1.0 และการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

5.1.2 ผลการทดลองใช้หลักสูตร

5.1.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ เพศหญิง 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 เพศชาย 17 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30

5.1.2.2 ด้านความรู้ กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังอบรมสูงขึ้นกว่าก่อนอบรม โดยมีคะแนนเฉลี่ยก่อนอบรมเท่ากับ 15.80 คะแนนหลังอบรมเท่ากับ 19.93 และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ก่อนอบรมเท่ากับ 3.736 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลังอบรมเท่ากับ 3.237 เมื่อเปรียบเทียบคะแนนความรู้การที่เข้าฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความรู้หลังอบรมสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.2.3 ด้านเจตคติ กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ พบว่ามีเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังอบรม สูงกว่า ก่อนอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยก่อนอบรมเท่ากับ 4.29 ค่าเฉลี่ยหลังอบรมเท่ากับ 4.49 และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ก่อนอบรมเท่ากับ 0.284 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลังอบรมเท่ากับ 0.142 เมื่อเปรียบเทียบเจตคติ การที่เข้าฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.2.4 ด้านทักษะ กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้รับการประเมินทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้แบบสังเกตทักษะ ตลอดการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.1.2.5 กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ มีคะแนนเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือ ด้านสถานที่ ระยะเวลา อาหาร มีคะแนนเฉลี่ย 4.30 ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านวิทยากร มีคะแนนเฉลี่ย 4.13

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

5.2.1 จากการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ แนวทางการดำเนินการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผล ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้มีความคิดเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีคุณภาพตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ (Tyler, 1969, p. 11) หลักสูตรจะทำหน้าที่กระตุ้นผู้เรียนได้ศึกษา และตรวจสอบหลักการและเหตุผลของผู้อื่นและพัฒนาแนวคิด หรือมโนทัศน์ขององค์ประกอบ และความสัมพันธ์ต่างๆ อีกทั้งผู้สอนเป็นผู้ใช้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรในการสร้างหน่วยการเรียนการสอน และนำไปสู่การพัฒนาเป็นหลักสูตรใหญ่ Taba (1962, p. 12) การพัฒนาหลักสูตรต้องเน้นทางด้านการเรียนการสอนหรือจัดประสบการณ์เสนอรายละเอียดและมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน และแนวคิดของสงัด อุทรานันท์ (2532, น. 37-38) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลกำหนดจุดมุ่งหมาย เลือกเนื้อหาสาระที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล ซึ่งผลค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ศึกษาเรื่องผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย และเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 สร้างกรอบแนวคิดในการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 สร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 4 การหาคุณภาพหลักสูตรการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มตัวอย่าง ในสภาพการณ์จริง ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตรฝึกอบรม และ ขั้นตอนที่ 6 นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้ และติดตามผลการวิจัย

5.2.2 ผลการทดลองใช้หลักสูตรกับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ภายหลังได้เข้าฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังอบรมดีกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีเจตคติที่ต่อภาวะผู้นำ สูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีทักษะ

ภาวะผู้นำ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาผลการทดลองการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอติญาณ์ ศรเกษตริน (2543) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล พบว่า ภายหลังได้รับการฝึกอบรม ผลสัมฤทธิ์และเจตคติต่อความเป็นผู้นำของนักศึกษาก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร ฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และติดตามผลหลังหลังการฝึกอบรม 1 เดือน พบว่า นักศึกษาพยาบาลแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก

5.2.3 จากการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ หลังจากการฝึกอบรมให้กับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้สอบถามความพึงพอใจของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสถานที่ ระยะเวลา อาหาร มีความพึงพอใจสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความรู้ความเข้าใจ และ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของปัทมา คุ้มแถว (2551, น. 76) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นวิทยาลัยชุมชนมุกดาหารเรื่องการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้า พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการอบรมหลักสูตรไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีความพึงพอใจสูงที่สุด

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1.1 การฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ ควรมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน เพื่อเพิ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำให้กับผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น

5.3.1.2 การประเมินทักษะภาวะผู้นำโดยการสังเกตพฤติกรรม ของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งมีจำนวนมาก ทำให้วิทยากรไม่สามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทั่วถึง เพื่อให้การประเมินทักษะภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรมีผู้ช่วยวิทยากร ช่วยสังเกตพฤติกรรมของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5.3.1.3 การฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีระยะเวลาจำกัด จึงสามารถประเมินความรู้ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้จากแบบทดสอบ นอกจากนั้นการประเมินทักษะจากการฝึกอบรมในเวลาจำกัด มีผลทำให้ทักษะบางประการอาจไม่เกิดขึ้นขณะฝึกอบรม จึงมีควรมีการประเมินและติดตามผลหลังการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในคุณลักษณะด้านอื่นๆ เพื่อให้ครอบคลุมภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา

# บรรณานุกรม


ฆนัท ธาตุทอง. (2550). **เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: เพชรเกษม.

จันทร์จารี เกตุมาโร. (2555). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

ชูชัย สมิทธิไกร. (2542). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เดือนเพ็ญ หอมหวล. (2550) **หลักสูตร.** สืบค้นจาก http://www.lwaners.in.th/blog.dnanpus104/69828.

ทรงพล เพ็ชรทอง. (2554). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมความรู้การเป็นผู้นำนันทนาการสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

ทบวงมหาวิทยาลัย. (2544). **แผนการพัฒนานักศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.

ทวีป อภิสิทธิ์. (2536). **เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.

เนตรชนก ฤกษ์หร่าย. (2552). **การพัฒนาหลักสูตรวิชาภาษาอังกฤษ 032101 สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 61 (บ้านห้วยยะอุ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญทัน ดอกไธสง. (2550). **พฤติกรรมสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

บัณฑิต สีอ่อน. (2555). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมงานประดิษฐ์บายศรีจากวัสดุธรรมชาติ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

ปัทมา คุ้มแถว. (2551). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นวิทยาลัยชุมชนมุกดาหารเรื่องการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้า**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).

ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์. (2553). **การออกแบบการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พนิดา ดามาพงศ์. (2552). **การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพดีถ้วนหน้าของสาธารณสุขอำเภอ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).

# บรรณานุกรม (ต่อ)


พรพรรณ ศรีรุ่งเรือง. (2551). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจของนักศึกษาพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

พิสณุ ฟองศรี. (2549). **การประเมินทางการศึกษา:แนวคิดสู่การปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เทียมฝ่าการพิมพ์.

พัฒนา สุขประเสริฐ. (2540). **กลยุทธ์ในการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิชาวีร์ เมฆขยาย. (2550). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรมนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2543). **รายงานผลการสัมมนากิจการนักศึกษา ปีการศึกษา 2553.** โครงการจัดตั้งกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2557). **แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์วาระเร่งด่วน พ.ศ. 2557-2560**. กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

เมทินี จำปาแก้ว. (2550). **การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นรายวิชาดนตรีพื้นบ้านเรื่องการดีดซึงสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์).

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานกองทุนระบบหลักประกันสุขภาพ ระดับท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสาคร. **วารสารการจัดการสมัยใหม่, 9**(1)**,** 69-77.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ).

รัตนะ บัวสนธ์. (2535). **การพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นกรณีศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือตอนล่าง.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).

# บรรณานุกรม (ต่อ)


ลัดดาวัลย์ ศรีนิมิตรแก้ว.(2553). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์.** มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2537). **กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนภาคปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

สงัด อุทรานันท์. (2532). **พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สรศักดิ์ หวังดี. (2555). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะมาตรฐานฝีมือแรงงาน สาขาอาชีพช่างซ่อมไมโครคอมพิวเตอร์ ระดับ 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

สมคิด บางโม. (2556). **เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทนพัฒน์.

สมนึก ทองเพ็ชร. (2552). **การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เรื่องการเลี้ยงโคพื้นเมือง สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).

สารานุกรมเสรี. (2557). **องค์การนักศึกษาในประเทศไทย**. สืบค้นจาก http://th.wikipedia.org.

สุนีย์ ภู่พันธ์. (2545). **แนวคิดพื้นฐานการสร้างและพัฒนาหลักสูตร.** เชียงใหม่: แสงศิลป์.

สุภาพร รอดถนอม. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

สุภาพร เทศวิรัช. (2548). **หลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).

สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. (2549). **การพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม.** กรุงเทพฯ: วี.เจ.พริ้นติ้ง.

สุริยา เหมตะศิลป์. (2537). **การพัฒนหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการพัฒนาหลักสูตรแบบมีฐานมาจากระดับโรงเรียน สำหรับครูมัธยมศึกษา**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

เสถียร แป้นเหลือ. (2550). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

# บรรณานุกรม (ต่อ)


อติญาณ์ ศรเกษตริน. (2543). **การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

อรอนงค์ บุญแผน. (2552). **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ หน่วยการเรียนรู้แบบสายน้ำแห่งชีวิต ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านมูกมันโนนอุดมสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).

อัคครัตน์ พูลกระจ่าง. (2552). **รายงานการวิจัยการพัฒนารูปแบบฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการสายการผลิตในสถานประกอบการ**. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Beauchamp & George. A (1986). **Curriculum Theory**. Illinois,Ill: The Kagg Press.

Carter, V.Good. (1973). **Dictionary of Education** (3rd ed.) New York, NY: McGraw-Hill.

Kouzes, J., & Posner. B. (1997). **The leadership challenge.** San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Likert, R. (1961). **New patterns of management.** New York, NY: McGraw-Hill.

Saylor, J., Galen, William M. Alexander, and Arthur J. Lewis. (1981). **Curriculum Planning for Better Teacher and Learning** (4rd ed.) New York, NY: Holt Rinehart and Winston.

Taba, Hilda. (1962). **Curriculum Development: Theory and Practice**. New York, NY: Harcourt, Brace & World.

Tyler, Ralph, W. (1969). **Basic Principles of Curriculum and Instruction Chicago: The University of Chicago Theorists's Views and Influences**. London, England: SAAG.

Yokl, G. A. (1989). **Leadership in organizations** (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

_____. (2010). **Leadership in organizations** (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

# ภาคผนวก

# ภาคผนวก ก
# รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

# รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

| | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัคครัตน์ พูลกระจ่าง | อาจารย์ประจำ<br>คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>(ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรฝึกอบรม) |
| 2. ดร.ทศพร แสงสว่าง | รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา<br>คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>(ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนานักศึกษา) |
| 3. ดร.มรกต พุทธกาล | รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา<br>คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>(ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนานักศึกษา) |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐ แก้วสกุล | คณะกรรมการด้านการพัฒนานักศึกษา<br>สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล<br>ธัญบุรี<br>(ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนานักศึกษา) |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเมธ เทศกุล | ที่ปรึกษาองค์การนักศึกษา และสภา<br>นักศึกษา<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>(ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนานักศึกษา) |

# หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ

## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209

**ที่** ศธ 0578.02 / 1091.4 **วันที่** 7 พฤษภาคม 2557

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

---

**เรียน** รองศาสตราจารย์ ดร.อัคครัตน์ พูลกระจ่าง

เนื่องด้วย นางสาววรรณี อนุอัน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรมการสโมสรนักศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาววรรณี อนุอัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)
หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209

**ที่** ศธ 0578.02 / 1091 **วันที่** 7 พฤษภาคม 2557

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

---

**เรียน** ดร.ทศพร แสงสว่าง

เนื่องด้วย นางสาววรรณี อนุอัน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรมการสโมสรนักศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางสาววรรณี อนุอัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)
หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209

**ที่** ศธ 0578.02 / 1091.2 **วันที่** 7 พฤษภาคม 2557

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

---

**เรียน** ดร.มรกต พุทธกาล

เนื่องด้วย นางสาววรรณี อนุอัน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรมการสโมสรนักศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาววรรณี อนุอัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)
หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209

**ที่** ศธ 0578.02 / 1091.5 **วันที่** 7 พฤษภาคม 2557

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

---

**เรียน** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐ แก้วสกุล

เนื่องด้วย นางสาววรรณี อนุอัน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรมการสโมสรนักศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางสาววรรณี อนุอัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)
หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209

**ที่** ศธ 0578.02 / 1091.7 **วันที่** 7 พฤษภาคม 2557

**เรื่อง** ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

---

**เรียน** ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเมธ เทศกุล

เนื่องด้วย นางสาววรรณี อนุอัน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรมการสโมสรนักศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาววรรณี อนุอัน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)
หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

# ภาคผนวก ข

# แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร

# แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ให้ท่านซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสม และความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยม ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และกรุณาเขียนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงต่อไป

แบบประเมินมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร

**ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร**

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาว่า องค์ประกอบของหลักสูตรในส่วนต่าง ๆ ต่อไปนี้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยม ตามระดับความเหมาะสม

5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง เหมาะสมมาก

3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง เหมาะสมน้อย

1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

| ลำดับ | ประเด็นการประเมิน | ระดับความเหมาะสม | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **1** | **สภาพปัญหาและความสำคัญของหลักสูตร** | | | | | | |
| | 1.1 ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม | | | | | | |
| | 1.2 ความเป็นเหตุเป็นผลที่ต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม | | | | | | |
| | 1.3 แนวทางในการพัฒนาโดยการฝึกอบรม | | | | | | |

| ลำดับ | ประเด็นการประเมิน | ระดับความเหมาะสม | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **2** | **จุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา** | | | | | | |
| | 2.1 มีความชัดเจน | | | | | | |
| | 2.2 มีประโยชน์ | | | | | | |
| | 2.3 มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง | | | | | | |
| | 2.4 ครอบคลุมทุกประเด็น | | | | | | |
| | 2.5 เหมาะสำหรับผู้เข้ารับการอบรม | | | | | | |
| **3** | **เนื้อหาของหลักสูตรในการนำไปใช้ฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย** | | | | | | |
| | 3.1 เนื้อหาสาระครอบคลุมทุกประเด็น | | | | | | |
| | 3.2 กระชับเนื้อหาสาระที่จำเป็นและได้ใจความ | | | | | | |
| | 3.3 เหมาะสำหรับผู้เข้ารับการอบรม | | | | | | |
| **4** | **โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม** | | | | | | |
| | 4.1 มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหา | | | | | | |
| | 4.2 เรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหาสาระ | | | | | | |
| | 4.3 ระยะเวลาเหมาะสมกับการจัดประสบการณ์ฝึกอบรม | | | | | | |
| **5** | **กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม** | | | | | | |
| | 5.1 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุเป้าหมาย | | | | | | |
| | 5.2 ความเหมาะสมของกิจกรรม | | | | | | |
| | 5.3 การนำไปใช้จัดกิจกรรมได้จริง | | | | | | |
| | 5.4 ความน่าสนใจของกิจกรรม | | | | | | |
| **6** | **สื่อที่ใช้ในการอบรม** | | | | | | |
| | 6.1 ความเหมาะสมของสื่อกิจกรรม | | | | | | |
| | 6.2 ช่วยให้กิจกรรมบรรลุจุดมุ่งหมายได้ | | | | | | |
| **7** | **วิธีการประเมินผล** | | | | | | |
| | 7.1 การตรวจสอบบรรลุจุดมุ่งหมาย | | | | | | |
| | 7.2 ความเป็นไปได้ในการประเมินผล | | | | | | |

| ลำดับ | ประเด็นการประเมิน | ระดับความเหมาะสม | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| **8** | **แผนการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | | | |
| | 8.1 ความชัดเจนเหมาะสมของจุดมุ่งหมาย | | | | | | |
| | 8.2 ความเหมาะสมของเนื้อหาที่ช่วยทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย | | | | | | |
| | 8.3 ความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม | | | | | | |
| | 8.4 กิจกรรมการฝึกอบรมช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมาย | | | | | | |
| | 8.5 ความเหมาะสมของสื่อการฝึกอบรมการวัดและประเมินผลมีความเป็นไปได้ | | | | | | |
| | 8.6 เวลาที่ใช้มีความเหมาะสม | | | | | | |
| | 8.7 ใบความรู้ครอบคลุมเนื้อหาการฝึกอบรม | | | | | | |

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร**

**คำชี้แจง** ให้ท่านพิจารณาว่า องค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรมีความสอดคล้องมากน้อยเพียงใดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยม ตามความคิดเห็นของท่าน

**ระดับการประเมิน** +1 หมายถึง มีความสอดคล้อง/เชื่อมโยง/ครอบคลุม/เหมาะสม
0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้อง/เชื่อมโยง/ครอบคลุม/เหมาะสม
-1 หมายถึง ไม่มีความสอดคล้อง/เชื่อมโยง/ครอบคลุม/เหมาะสม

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| **หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ**<br>**หัวข้อที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ** | | | | | |
| **1** | **จุดประสงค์การเรียนรู้** | | | | |
| | 1.1 อธิบายความหมายและความสำคัญของผู้นำได้อย่างถูกต้อง | | | | |
| | 1.2 อธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานได้อย่างถูกต้อง | | | | |
| **2** | **เนื้อหาการฝึกอบรม** | | | | |
| | 2.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ | | | | |
| | 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน | | | | |
| **3** | **กิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการด้านความเป็นผู้นำ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน | | | | |
| | 3.2 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่ม | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| | ร่วมกันอภิปรายหัวข้อ “บทบาทและหน้าที่ของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา” | | | | |
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | | | | |
| | 3.4 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | | | | |
| | 3.5 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม | | | | |
| | 3.6 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 | | | | |
| **4** | **สื่อประกอบการฝึกอบรม** | | | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | | | | |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | | | | |
| **5** | **การประเมินผล** | | | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | |
| **หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ**<br>**หัวข้อที่ 2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ** | | | | | |
| **1** | **จุดประสงค์การเรียนรู้** | | | | |
| | 1.1 อธิบายลักษณะผู้นำที่ดีได้ | | | | |
| | 1.2 อธิบายหลักการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำได้ | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| **2** | **เนื้อหาการฝึกอบรม** | | | | |
| | 2.1 ลักษณะผู้นำที่ดี | | | | |
| | 2.2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | | | | |
| **3** | **กิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | |
| | 3.1 วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆละ 6 คนให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์” | | | | |
| | 3.2 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลงานกลุ่มละ 5 นาที | | | | |
| | 3.3 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | | | | |
| | 3.4 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 สมบัติข้าใครอย่าแตะ | | | | |
| | 3.5 วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 | | | | |
| | 3.6 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในการทำงาน | | | | |
| **4** | **สื่อประกอบการฝึกอบรม** | | | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | | | | |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| **5** | **การประเมินผล** | | | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | |
| **หน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร**<br>**หัวข้อที่ 1 หลักการพูดและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ** | | | | | |
| **1** | **จุดประสงค์การเรียนรู้** | | | | |
| | 1.1 อธิบายหลักการพูดและกระบวนการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง | | | | |
| | 1.2 บอกปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารได้ | | | | |
| **2** | **เนื้อหาการฝึกอบรม** | | | | |
| | 2.1 หลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร | | | | |
| | 2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร | | | | |
| | 2.3 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | | | | |
| **3** | **กิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร | | | | |
| | 3.2 วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายในหัวข้อเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร” | | | | |
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มออกมานำเสนอความคิดเห็นของกลุ่ม กลุ่มละ 5 นาที | | | | |
| | 3.4 สมาชิกในกลุ่มและวิทยากรร่วมกันอภิปราย สรุป และให้ข้อเสนอแนะ | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| | 3.5 วิทยากรมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม | | | | |
| | 3.6 วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม | | | | |
| **4** | **สื่อประกอบการฝึกอบรม** | | | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | | | | |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | | | | |
| **5** | **การประเมินผล** | | | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | |
| **หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ**<br>**หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน** | | | | | |
| **1** | **จุดประสงค์การเรียนรู้** | | | | |
| | 1.1 อธิบายความหมายและความสำคัญของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง | | | | |
| | 1.2 บอกวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานได้อย่างถูกต้อง | | | | |
| | 1.3 อธิบายกระบวนการทำงานเป็นทีมได้อย่างถูกต้อง | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| **2** | **เนื้อหาการฝึกอบรม** | | | | |
| | 2.1 ความหมายความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน | | | | |
| | 2.2 กระบวนการทำงานเป็นทีม | | | | |
| **3** | **กิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | |
| | 3.1 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1 ทีมงานของเรา | | | | |
| | 3.2 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.1 | | | | |
| | 3.3 วิทยากรบรรยายนำ ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการทำงานเป็นทีม | | | | |
| | 3.4 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ทีมงานที่พึงประสงค์เพื่อพัฒนางาน กิจกรรมนักศึกษา” | | | | |
| | 3.5 ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | | | | |
| | 3.6 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | | | | |
| **4** | **สื่อประกอบการฝึกอบรม** | | | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการสร้างทีมงาน | | | | |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการสร้างทีมงาน | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| **5** | **การประเมินผล** | | | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | |
| **หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ**<br>**หัวข้อที่ 1 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน** | | | | | |
| **1** | **จุดประสงค์การเรียนรู้** | | | | |
| | 1.1 บอกปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกันได้ | | | | |
| | 1.2 อธิบายพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงานได้ | | | | |
| | 1.3 พัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ | | | | |
| **2** | **เนื้อหาการฝึกอบรม** | | | | |
| | 2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน | | | | |
| | 2.2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน | | | | |
| | 2.3 บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | | | | |
| **3** | **กิจกรรมการฝึกอบรม** | | | | |
| | 3.1 วิทยากรบรรยายนำเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน | | | | |
| | 3.2 แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน กลุ่มที่ 1 และ 2 ร่วมกันอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ “ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน” กลุ่มที่ 3,4 และ 5 ร่วมกันอภิปรายใน | | | | |

| ลำดับ | รายการประเมินความสอดคล้อง | ระดับความสอดคล้อง | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| | หัวข้อ “บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน” | | | | |
| | 3.3 ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที | | | | |
| | 3.4 สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ | | | | |
| | 3.5 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง | | | | |
| | 3.6 วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 | | | | |
| **4** | **สื่อประกอบการฝึกอบรม** | | | | |
| | 4.1 สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | | | | |
| | 4.2 เอกสารประกอบการอบรมเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | | | | |
| **5** | **การประเมินผล** | | | | |
| | 5.1 การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | | | |

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

ลงชื่อ…….....

(…….)

ผู้ประเมิน

# ภาคผนวก ค
# เครื่องมือวิจัย

## แบบทดสอบวัดความรู้

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามโดยใส่เครื่องหมาย ✕ลงบนตัวเลือกที่ท่านพิจารณาว่าถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ดีที่สุด
   ก. ภาวะผู้นำคือบุคคลที่เป็นผู้นำ
   **ข. ภาวะผู้นำคือความสามารถในการนำไปสู่จุดมุ่งหมาย**
   ค. ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นกับผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงเท่านั้น
   ง. ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายอย่างเป็นทางการ

2. ข้อใดอธิบายเกี่ยวข้องกับผู้นำได้ตรงที่สุด
   ก. ผู้นำจะเกิดขึ้นได้เมื่อได้รับการแต่งตั้งหรือมีการมอบหมายอย่างเป็นชัดเจน
   ข. ผู้นำจะเกิดขึ้นได้เมื่อได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด
   ค. ผู้นำคือ บุคคลที่บังคับบุคคลอื่นได้
   **ง. ผู้นำ คือความสามารถในการนำไปสู่เป้าหมาย**

3. ข้อใดเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิตหรือมุ่งงาน
   ก. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน
   **ข. กำหนดเป้าหมายการทำงาน**
   ค. ใช้วิธีจูงใจ
   ง. การจัดแบ่งงาน

4. ผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นผู้นำประเภทใด
   ก. ผู้นำแบบตามสบาย
   ข. ผู้นำแบบประชาธิปไตย
   ค. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย
   **ง. ผู้นำตามสถานการณ์**

5. บทบาทใดเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะเกี่ยวข้องน้อยที่สุด

ก. บทบาทเกี่ยวข้องกับสังคม

ข. บทบาทเกี่ยวข้องกับบุคคล

**ค. บทบาทเกี่ยวข้องกับส่วนตัว**

ง. บทบาทเกี่ยวข้องกับงาน

6. คุณสมบัติใดที่ไม่พึงมีในตัวผู้นำมากที่สุด

ก. ปฏิบัติตามใจสมาชิกในกลุ่ม

ข. ปิดกั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วม

**ค. ไม่ฟังคำคัดค้าน ดื้อด้าน หน้าไหว้หลังหลอก**

ง. ปฏิเสธจุดอ่อนของตนเอง มีอารมณ์รุนแรง

7. ข้อใดคือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ

ก. ไว้วางใจผู้อื่น

ข. ตัดสินใจเด็ดขาด

**ค. ทำงานเสร็จเร็วมีคุณภาพ**

ง. มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

8. กับคำกล่าวที่ว่า “ข้าพเจ้าขอรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว” เป็นลักษณะผู้นำประเภทใด

**ก. ผู้นำแบบเผด็จการ**

ข. ผู้นำแบบเสรีนิยม

ค. ผู้นำแบบประชาธิปไตย

ง. ผู้นำแบบคอมมิวนิสต์

9. การทำงานเป็นทีมที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย จะมีบรรยากาศอย่างไร

ก. รับผิดชอบงานของใครของมัน

**ข. ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน**

ค. ทำงานตามที่ตนเองสนใจ

ง. แข่งขันกันทำงาน

10. การสื่อความหมายที่ดีมีลักษณะอย่างไร
    ก. พูดได้เสียงดังฟังชัด
    ข. พูดจาไพเราะน่าฟัง
    ค. พูดชักจูงให้คนอื่นคล้อยตามได้
    **ง. พูดให้คนอื่นเข้าใจตามที่ต้องการได้**

11. ข้อใดคือความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร
    ก. เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
    ข. เกิดความเข้าใจผิด ความขัดแย้ง
    ค. เกิดความสนุกสนานความบันเทิง
    **ง. เกิดความรู้ในข้อเท็จจริงของเหตุการณ์ต่างๆ**

12. คำพูดในข้อใดแสดงให้เห็นว่าผู้พูดเป็นผู้มีอุปนิสัย “เอาแต่ใจตัวเอง”
    **ก. ฉันเหนื่อยจัง หยุดพักก่อนเถอะ**
    ข. ฉันเหนื่อยจัง พักสักประเดี๋ยวไหม
    ค. ฉันว่าพักเหนื่อยสักประเดี๋ยวดีไหม
    ง. ฉันเหนื่อยจังนะ จะหยุดหรือจะเดินต่อดี

13. การใช้ภาษาในการพูดข้อใดสำคัญที่สุด
    ก. ใช้ภาษาง่าย ๆ
    ข. ใช้ภาษาที่ทันสมัย
    ค. ใช้ภาษาให้เกิดอารมณ์
    **ง. ใช้ภาษาให้เหมาะสมกับผู้ฟัง**

14. ลักษณะใดที่จะทำให้การพูดประสบความล้มเหลวได้มากที่สุด
    ก. แต่งกายไม่สุภาพ
    ข. อักขระไม่ชัดเจน
    ค. ไม่สบตาผู้ฟัง
    **ง. เนื้อหาวกวน**

15. เหตุใดจึงกล่าวกันว่า “การอภิปรายเป็นการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย”

**ก. เป็นการฝึกให้รู้จักพูดและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น**

ข. เป็นการฝึกให้มีมารยาทในการเข้าสมาคม

ค. เป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล

ง. เป็นการฝึกให้เป็นคนมีเหตุผล

16. บุคคลใดที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการสื่อสาร

ก. ปลายชอบพูดเรื่องส่วนตัว

ข. เฟียชอบพูดขัดคอเพื่อน

**ค. แบงค์ชอบพูดเรื่องสัพเพเหระ**

ง. มอสชอบพูดเรื่องบกพร่องของผู้อื่น

17. ข้อใดคือความหมายของคำว่า “ทีมงาน”

ก. การทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

ข. การทำงานกับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

ค. การทำงานตามความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน

**ง. การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

18. การทำงานเพื่อพัฒนาการทำงานสู่ความสำเร็จ คือข้อใด

ก. การทำงานเป็นกลุ่ม

ข. ความร่วมมือ

**ค. การทำงานเป็นทีม**

ง. ความสามัคคี

19. ข้อใดคือองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ก. การปรึกษาหารือกัน

ข. การทำงานโดยไม่โดดเดี่ยว

ค. การแสดงความคิดอย่างสร้างสรรค์

**ง. การมีบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีมงาน**

20. กรณีใดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

ก. สมาชิกมีการปรึกษาหารือกัน

ข. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

ค. สมาชิกทุกคนทำงานโดยไม่โดดเดี่ยว

**ง. การบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ**

21. ข้อใดหมายถึงลักษณะทีมงานที่ดี

ก. งานที่มีคุณภาพ

**ข. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์**

ค. สร้างมิตรสัมพันธ์

ง. ความรักสามัคคี

22. ข้อใดคือวัตถุประสงค์พื้นฐานในการสร้างทีมงาน

ก. สมาชิกทีการพัฒนาตนเอง

ข. สมาชิกมีมารยาทในการเข้าสังคม

**ค. สมาชิกมีความเข้าใจบทบาทการทำงานของตนเอง**

ง. สมาชิกได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน

23. การกำหนดจุดมุ่งหมายมีประโยชน์ต่อสมาชิกในการทำงานเป็นทีมอย่างไร

ก. มีกำลังใจที่จะทำงาน

ข. เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

**ค. ได้ทราบทิศทางการทำงานตรงกัน**

ง. ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

24. ข้อใดคือแนวทางในการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จ

ก. นัดหมายประชุมบ่อยๆ

ข. ไม่ก้าวก่ายงานของผู้อื่น

**ค. กำหนดทิศทางวัตถุประสงค์ของทีม**

ง. สร้างความคุ้นเคย สนิทสนมของทีม

25. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ก. เพิ่มผลผลิตของงาน

ข. ลดความขัดแย้ง

ค. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์

**ง. ผู้นำได้รับผลประโยชน์ส่วนตัวมากขึ้น**

26. กรณีใดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

ก. สมาชิกมีการปรึกษาหารือกัน

ข. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

ค. สมาชิกทุกคนทำงานโดยไม่โดดเดี่ยว

**ง. การบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ**

27. บทบาทของสมาชิกทีมที่ดีควรเป็นอย่างไร

**ก. ให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ**

ข. เปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่นทำงานให้มากที่สุด

ค. ไม่เข้าไปก้าวก่ายงานผู้นำในทุก ๆ เรื่อง

ง. เปิดโอกาสให้ผู้นำทีมงานให้มากที่สุด

28. ข้อใดคือปัจจัยสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

**ก. มีความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดี**

ข. มีลักษณะยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง

ค. มีทักษะในการทำงานน้อย

ง. ยึดมั่นในอุดมการณ์ของตนเอง

29. การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยสิ่งใด

ก. บทบาทของผู้นำ

**ข. บทบาทของสมาชิก**

ค. บทบาทของที่ปรึกษา

ง. บทบาทของหน่วยงาน

30. ข้อใด<u>ไม่ใช่</u>ข้อจำกัดของการสร้างทีมงาน

ก. โครงสร้างองค์กรสับสน

**ข. มีการควบคุม**

ค. ขาดการควบคุม

ง. ความคิดสร้างสรรค์น้อย

## ผลคะแนนวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

| ที่ | ชื่อ - สกุล | | | คะแนนก่อนฝึกอบรม | คะแนนหลังฝึกอบรม |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | นางสาว | ชนากานต์ | ชูวงษ์ | 19 | 22 |
| 2 | นางสาว | โชติกา | ประภากุลธวัช | 21 | 25 |
| 3 | นาย | ณรงค์เดช | ช่างทองดี | 20 | 27 |
| 4 | นาย | ฤทธิเกียรติ | สุวรรณพันธ์ | 21 | 23 |
| 5 | นาย | ทวีลาภ | สุวัฒนพันธุ์กุล | 23 | 25 |
| 6 | นาย | ฐาปนิก | ผาสุกะกุล | 17 | 21 |
| 7 | นาย | วิวัฒน์ | ศรีไสล | 15 | 19 |
| 8 | นาย | อนุชา | ดำรงค์สกุล | 16 | 17 |
| 9 | นางสาว | สิริลักษณ์ | สมัครบุญ | 15 | 19 |
| 10 | นาย | พิชคุณ | เหนี่ยงทอง | 18 | 22 |
| 11 | นาย | อรรถราช | เอี่ยวศิริ | 19 | 21 |
| 12 | นาย | ธงชัย | ยิ้มละมัย | 14 | 18 |
| 13 | นางสาว | ปุณฑริก | กฐินสมิตร | 11 | 19 |
| 14 | นาย | อานนท์ | จินดาแดง | 16 | 21 |
| 15 | นางสาว | ธนพร | ผจงศิลป์วิวัฒน์ | 23 | 25 |
| 16 | นางสาว | ธันยพร | ตองอ่อน | 12 | 18 |
| 17 | นาย | วิศรุต | สันป่าแก้ว | 12 | 17 |
| 18 | นาย | รชต | ทองแตง | 14 | 16 |
| 19 | นางสาว | สุธาสินี | บุญสุข | 10 | 15 |
| 20 | นางสาว | แก้วทิพย์ | วัฒนะโชติ | 14 | 19 |
| 21 | นาย | ธีรภัค | การะเกตุ | 10 | 15 |
| 22 | นาย | ธนภัทร | พลชัย | 19 | 21 |
| 23 | นางสาว | ดวงกมล | ศรีอ่อน | 16 | 18 |

| ที่ | ชื่อ - สกุล | | | คะแนนก่อนฝึกอบรม | คะแนนหลังฝึกอบรม |
|---|---|---|---|---|---|
| 24 | นาย | อภิรักษ์ | ทองใบ | 17 | 24 |
| 25 | นางสาว | กิตติยา | แสงใส | 17 | 21 |
| 26 | นางสาว | ทัศนีย์ | ศรีเดช | 16 | 19 |
| 27 | นาย | ทชากร | ชัยฉกัลป์ | 10 | 20 |
| 28 | นาย | ทวีศักดิ์ | หินสูงเนิน | 13 | 14 |
| 29 | นางสาว | จุฑามาศ | ภู่เขียว | 12 | 18 |
| 30 | นางสาว | สุธาสินี | เทศดี | 14 | 19 |

## แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แบบวัดเจตคติฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น และความรู้สึก โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความต้องการ ตามเกณฑ์คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

| ลำดับ | ข้อความ | ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | ผู้นำควรกระตุ้นให้สมาชิกเห็นความท้าทายของงาน | | | | | |
| 2 | ผู้นำควรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ในงาน | | | | | |
| 3 | ผู้นำควรกำหนดมาตรฐานในการทำงานเป็นทีมร่วมกับสมาชิกเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการทำงานร่วมกันของทีม | | | | | |
| 4 | ผู้นำควรกระตุ้นให้สมาชิกอุทิศตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม | | | | | |
| 5 | ผู้นำควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างตนเองกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น | | | | | |
| 6 | ผู้นำควรกระตุ้นให้สมาชิกใส่ใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร | | | | | |
| 7 | ผู้นำควรจูงใจให้สมาชิกเสียสละเวลาเพื่อเป้าหมายของกลุ่ม | | | | | |
| 8 | ผู้นำควรกระตุ้นให้สมาชิกเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ | | | | | |
| 9 | ผู้นำต้องทำงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 10 | การพัฒนางานและพัฒนาคนเป็นผลสำเร็จของผู้นำ | | | | | |
| 11 | ผู้นำแบบประชาธิปไตยช่วยให้สามารถพัฒนาองค์กรได้ดี | | | | | |

| ลำดับ | ข้อความ | ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12 | ผู้นำต้องกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 13 | การทำงานร่วมกับผู้อื่นต้องเสียเวลามากกว่าการทำงานคนเดียว | | | | | |
| 14 | การทำงานเป็นทีม เป็นหัวใจของความสำเร็จในการทำงาน | | | | | |
| 15 | ผู้นำจำเป็นต้องเข้าไปจัดกิจกรรมของทีมอย่างเต็มตัว | | | | | |
| 16 | ผู้นำทีมความเปิดใจกว้างรับฟังความคิดและข้อมูลใหม่ๆ ของสมาชิกในทีม | | | | | |
| 17 | ผู้นำควรกำหนดเป้าหมายที่มีคุณค่าในการจูงใจสมาชิกในกลุ่ม | | | | | |
| 18 | องค์กรจะพัฒนาได้อย่างรวดเร็วถ้าผู้นำมีการกระจายอำนาจ | | | | | |
| 19 | การกระจายงานเป็นความยุ่งยากและสร้างความลำบากใจ | | | | | |
| 20 | การเป็นนักคิดที่สร้างสรรค์เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำในองค์กร | | | | | |
| 21 | ผู้นำควรใช้การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ | | | | | |
| 22 | ผู้นำควรพูดในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการฟังมากกว่าพูดความจริง | | | | | |
| 23 | ผู้นำควรสร้างสิ่งที่ดีสำหรับอนาคต | | | | | |
| 24 | ผู้นำไม่ควรชี้แนะให้สมาชิกมองโลกในแง่ดีเพราะจะทำให้ถูกเอาเปรียบจากผู้อื่น | | | | | |
| 25 | การสื่อสารที่เปิดกว้างเป็นการสร้างความไว้วางใจกันในทีมงาน | | | | | |
| 26 | ผู้นำต้องไม่หลงตัวเอง ไม่หลงอำนาจ | | | | | |
| 27 | ผู้นำที่ดีต้องกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ | | | | | |
| 28 | เมื่อสมาชิกผิดพลาดผู้นำควรตำหนิทันทีเพื่อให้สมาชิกรู้ตัว | | | | | |

| ลำดับ | ข้อความ | ระดับความคิดเห็น/ความรู้สึก | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29 | องค์กรจะพัฒนาอย่างล่าช้าถ้าผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับของสมาชิก | | | | | |
| 30 | การสร้างความไว้วางใจมีความสำคัญมากต่อการนำทีม | | | | | |
| 31 | การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับผู้นำ | | | | | |
| 32 | จุดอ่อนของผู้นำคือความไม่มั่นใจในตนเอง | | | | | |
| 33 | ผู้นำที่ดีต้องยิ้มแย้ม เป็นกันเองกับสมาชิกในกลุ่ม | | | | | |
| 34 | ผู้นำควรทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | | | | | |
| 35 | การมีศีลธรรมและคุณธรรมประจำในเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้นำ | | | | | |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## 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 | รายการพฤติกรรม | ระดับพฤติกรรม | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | เลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 2 | สื่อสารความคิดได้อย่างชัดเจน | | | | | |
| 3 | สื่อสารอย่างมีสาระ และประโยชน์แจ่มชัด | | | | | |
| 4 | ฟังและเก็บใจความได้ดี | | | | | |
| 5 | ร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น | | | | | |
| 6 | พูดได้คล่องแคล่ว | | | | | |
| 7 | พูดโน้มน้าวใจได้ดี | | | | | |
| 8 | ระดมความคิดเห็นในทีม | | | | | |
| 9 | ยอมรับความคิดของผู้อื่น | | | | | |
| 10 | สร้างบรรยากาศที่ดีของทีม | | | | | |
| 11 | เป็นสมาชิกทีมที่ดี | | | | | |
| 12 | ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ | | | | | |
| 13 | ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 14 | แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีม | | | | | |
| 15 | สร้างความผูกพันภายในทีมงาน | | | | | |

| ลำดับ | รายการพฤติกรรม | ระดับพฤติกรรม | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16 | สร้างความน่าเชื่อถือให้กับทีมงาน | | | | | |
| 17 | แสดงความเห็นใจทีมงาน | | | | | |
| 18 | ปรับตัวเข้ากับทีมงาน | | | | | |
| 19 | กระตุ้นทีมงานให้กระตือรือร้น | | | | | |
| 20 | บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |

ลงชื่อ

.....

(.....)

ผู้ประเมิน

**แบบประเมินความพึงพอใจในการฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**

**คำอธิบาย** แบบประเมินฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ขอให้ผู้ตอบแบบประเมินตอบให้ครบทั้ง 3 ตอน เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไป

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ หน้าข้อความ

1. เพศ

□ หญิง □ ชาย

**ตอนที่ 2** ระดับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำไปใช้ ต่อการเข้าร่วมโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำไปใช้ ของท่านเพียงระดับเดียว

| ลำดับ | ประเด็นความคิดเห็น | ระดับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำความรู้ไปใช้ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| **ด้านวิทยากร** | | | | | | |
| 1 | การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากรมีความชัดเจน | | | | | |
| 2 | ความสามารถในการอธิบายเนื้อหา | | | | | |
| 3 | การเชื่อมโยงเนื้อหาในการฝึกอบรม | | | | | |
| 4 | มีความครบถ้วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม | | | | | |
| 5 | การใช้เวลาตามที่กำหนดไว้ | | | | | |
| 6 | การตอบข้อซักถามในการฝึกอบรม | | | | | |

| ลำดับ | ประเด็นความคิดเห็น | ระดับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำความรู้ไปใช้ | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| **ด้านสถานที่ / ระยะเวลา / อาหาร** | | | | | | |
| 7 | สถานที่สะอาดและมีความเหมาะสม | | | | | |
| 8 | ความพร้อมของอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ | | | | | |
| 9 | ระยะเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม | | | | | |
| 10 | อาหาร มีความเหมาะสม | | | | | |
| **ด้านความรู้ความเข้าใจ** | | | | | | |
| 11 | ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้**ก่อน**การอบรม | | | | | |
| 12 | ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ **หลัง** การอบรม | | | | | |
| **ด้านการนำความรู้ไปใช้** | | | | | | |
| 13 | สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ | | | | | |
| 14 | มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้ | | | | | |
| 15 | สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่/ถ่ายทอดได้ | | | | | |

**ข้อเสนอแนะ**

……

……

……

……

……

# ภาคผนวก ง
# หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

# หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## สภาพปัญหาและความจำเป็นมาของการฝึกอบรม

กิจกรรมนักศึกษามีความสำคัญในการพัฒนานักศึกษา ช่วยเสริมเติมเต็มให้นักศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิจารณญาณ มีสุขภาพที่ดี วิธีการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษามีอยู่หลากหลายในแต่ละสถาบัน และเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ใช้ในการพัฒนานักศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นคนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยพัฒนานักศึกษาทั้งในด้านแนวความคิด เจตคติ พฤติกรรม ร่างกาย จิตใจ ตลอดจนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาทำให้นักศึกษามีความสามารถเพิ่มขึ้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ลดปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ภายในสถาบัน อีกทั้งกิจกรรมนักศึกษายังมีความสำคัญทั้งต่อตัวนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา และต่อประเทศอีกด้วย

การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในช่วงปี 2557-2560 มุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ “มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างนักปฏิบัติมืออาชีพด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม” ซึ่งหมายถึงมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ มีทักษะขั้นสูง มีความสามารถในการ “คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น” สู่ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สนองตอบต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาประกอบไปด้วยการสร้างมืออาชีพคือ บัณฑิต ผู้สอน บุคลากร และการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands On) หมายถึง บัณฑิตที่มีสมรรถนะตามสาขาวิชาชีพ คิดเป็น สร้างเป็น แก้ปัญหาเป็น สื่อสารเป็น ประกอบไป 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ หมายถึง ศาสตร์ด้านต่างๆ ที่สอนอยู่ในสาขาวิชานั้นๆ และประยุกต์ใช้ในงานขั้นสูง ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของอาจารย์ผู้สอนที่ผ่านการอบรมแนวทางการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติในลักษณะบูรณาการองค์ความรู้มาแล้ว 2) ด้านทักษะวิชาชีพ หมายถึง การฝึกปฏิบัติทักษะทางวิชาชีพพื้นฐานและขั้นสูงให้สอดคล้องกับสมรรถนะสาขาวิชาชีพ ที่สถานประกอบการต้องการ และ 3) ด้านทักษะทางสังคม (Soft Skills) หมายถึง ทักษะที่เติมเต็มบัณฑิตนักปฏิบัติ นอกเหนือจากสาสตร์เฉพาะสาขาที่ศึกษาในชั้นเรียน โดยสามารถพัฒนาทักษะเหล่านี้นอกชั้นเรียนด้วยความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยเน้นทักษะทางสังคมที่สำคัญ 8 ด้าน ดังนี้

1) ภาษาต่างประเทศ 2) การสื่อสารและสารสนเทศ 3) การทำงานเป็นทีม 4) ใฝ่เรียนใฝ่รู้ 5) คิดวิเคราะห์ หรือกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) นิสัยอุตสาหกรรม 7) ความมีระเบียบวินัยและรักองค์กร และ 8) จิตสาธารณะ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์วาระเร่งด่วน พ.ศ. 2557-2560, น. 5)

การผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่เป็นความคาดหวังของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่จะดำเนินไปให้ประสบความสำเร็จ และการที่จะผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะข้างต้นนั้น ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนานักศึกษา กล่าวคือ ในเชิงวิชาการนักศึกษาสามารถเรียนรู้และศึกษาได้ในหลักสูตรการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วนเรื่องทักษะทางสังคม (Soft Skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การมีจิตสาธารณะ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้าง และอาศัยประสบการณ์นอกชั้นเรียน ร่วมด้วยโดยฝ่ายพัฒนานักศึกษา และการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

การจัดกิจกรรมของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในแต่ละคณะจะเป็นการรวมกลุ่มกันจัดตั้งคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาโดยมีนายกสโมสรนักศึกษาเป็นผู้นำในการบริหารงานกิจกรรมนักศึกษา เพื่อร่วมกันกับองค์การนักศึกษา ทำกิจกรรมต่างๆ ของคณะ และประสานงานกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานจากคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะพัฒนา ผลักดันและดำเนินกิจกรรมนักศึกษาด้านต่างๆ เพื่อพัฒนานักศึกษาโดยส่วนรวม ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เน้นเสริมสร้างภาวะผู้นำ ในด้านการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีภาวะผู้นำที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งผลให้การดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และคณะกรรมการสโมสรนักศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับการพัฒนาให้เป็นบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคม มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศชาติต่อไป

**หลักการของการฝึกอบรม**

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ สำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยมีหลักการดังนี้

1. เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นเสริมสร้างความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำสำหรับคณะกรรมการสโมสรนักศึกษา เพื่อนำไปปรับใช้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2. เป็นหลักสูตรที่เน้นผู้เข้าฝึกอบรมเป็นสำคัญ

**จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม**

เพื่อให้คณะกรรมการสโมสรนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้เป็นผู้ที่มีความรู้ เจตคติ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกิจกรรมนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**เนื้อหาการฝึกอบรม**

เนื้อหาของการฝึกอบรมตามหลักสูตร แบ่งเป็น 3 หน่วย คือ

หน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
- หัวข้อที่ 1 เรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- หัวข้อที่ 2 เรื่อง การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

หน่วยที่ 2 ศิลปการสื่อสาร
- หัวข้อที่ 1 หลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ
- หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน
- หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

**กิจกรรมฝึกอบรม**

กิจกรรมฝึกอบรมมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การทดสอบก่อนการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำก่อนการฝึกอบรม เพื่อวัดความรู้ และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. การดำเนินการฝึกอบรม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม และใช้แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. การทดสอบหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ และแบบวัดเจตคติ เกี่ยวกับภาวะผู้นำหลังการฝึกอบรม 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. เครื่องฉายภาพ (Projector)
4. เครื่องคอมพิวเตอร์
5. เอกสารประกอบการฝึกอบรม และวัสดุอุปกรณ์
6. แบบฝึกหัด แบบทดสอบ และแบบประเมินต่างๆ

## การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ด้านความรู้ และด้านทักษะ

1. ด้านความรู้ ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม
2. ด้านทักษะ ใช้แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำขณะดำเนินการฝึกอบรม

**โครงสร้างหลักสูตร**

**จำนวน 9 ชั่วโมง 30 นาที**

| หน่วยที่ | รายการ | จำนวนชั่วโมง |
|---|---|---|
| **1** | **ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ** | **3.5** |
| | หัวข้อที่ 1 เรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 2 |
| | หัวข้อที่ 2 เรื่อง การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ | 1.5 |
| **2** | **ศิลปการสื่อสาร** | **2** |
| | หัวข้อที่ 1 หลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ | 2 |
| **3** | **การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ** | **4** |
| | หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน | 2 |
| | หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน | 2 |
| | **รวม** | **9.5** |

# หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

## หัวข้อที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

**เวลา 2 ชั่วโมง**

**จุดประสงค์การเรียนรู้**

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของผู้นำได้อย่างถูกต้อง
2. อธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

**เนื้อหาการฝึกอบรม**

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม**

1. วิทยากรบรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการด้านความเป็นผู้นำ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน
2. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายหัวข้อ “บทบาทและหน้าที่ของผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา”
3. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
4. สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม
6. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.1

**สื่อประกอบการฝึกอบรม**

1. สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

**การประเมินผล**

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

# กิจกรรมที่ 1.1 ค้นหาผู้นำกลุ่ม

**เวลา 30 นาที**

## จุดประสงค์การเรียนรู้

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. ค้นหาผู้นำของกลุ่มได้ถูกต้อง
2. ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## สื่อประกอบกิจกรรม

1. ลูกปัดแบ่งเป็นถุงจำนวน 5 ถุง

## ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. แบ่งเป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม กลุ่มละ 6 คน
2. แจกถุงลูกปัดที่มีปริมาณเท่าๆกัน กลุ่มละ 1 ถุง
3. วิทยากรชี้แจงกติกา เมื่อให้สัญญาณทุกกลุ่มจะเริ่มนับลูกปัดที่อยู่ในถุง กลุ่มที่เสร้จก่อนให้ยกมือและแจ้งจำนวนแก่วิทยากร
4. เมื่อทุกกลุ่มปฏิบัติเสร้จตามลำดับ 1…2…3…แล้ววิทยากรเชิญกลุ่มที่เสร็จก่อนและหลังมาสัมภาษณ์กระบวนการทำงาน

## ข้อคิดจากกิจกรรม

เมื่อเกิดการทำงานเป็นกลุ่ม ผู้นำจะเกิดขึ้นและกระบวนการทำงานก็จะตามมา กลุ่มที่ผู้นำมรความสามารถ มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ งานมักจะประสบผลสำเร็จ

# หัวข้อที่ 2 การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

**เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที**

**จุดประสงค์การเรียนรู้**

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายลักษณะผู้นำที่ดีได้
2. อธิบายหลักการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำได้

**เนื้อหาการฝึกอบรม**

1. ลักษณะผู้นำที่ดี
2. การเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม**

1. วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คนให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์”
2. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลงาน กลุ่มละ 5 นาที
3. สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
4. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2 สมบัติข้าใครอย่าแตะ
5. วิทยากรและสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1.2
6. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในการทำงาน

**สื่อประกอบการฝึกอบรม**

1. สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ
2. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

**การประเมินผล**

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

# กิจกรรมที่ 1.2 สมบัติข้าใครอย่าแตะ

**เวลา 30 นาที**

**จุดประสงค์การเรียนรู้**

เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามรถ

1. เป็นผู้นำที่ดี
2. ควบคุมตัวเองในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น
3. สร้างความพร้อมในการทำงานเป็นกลุ่ม

**สื่อประกอบกิจกรรม**

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

**ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม**

1. แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน
2. วิทยากรบอกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำสิ่งของเครื่องใมช้ของตนออกมาคนละ 1 ชิ้น แล้วนำไปซ่อนไว้ข้างนอกห้อง
3. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับมาที่กลุ่ม จากนั้นให้ใช้ผ้าขาวผูกข้อมือติดกันทุกคน และห้ามพูดคุยกัน เมื่อวิทยากรให้สัญญาณเริ่มให้ทุกกลุ่มไปนำสมบัติของกลุ่มมาให้ครบ จัดลำดับกลุ่มที่เสร้จก่อนและหลัง
4. วิทยากรสัมภาษณ์ เกี่ยวกับเรื่องการทำงานของกลุ่มว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร กลุ่มที่ชนะมีวิธีอย่างไร สมาชิกแต่ละคนรู้สึกอย่างไร และข้อคิดจากกิจกรรมนี้คืออะไร

**ข้อคิดจากกิจกรรม**

การทำกิจกรรมครั้งนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะรู้สึกว่าไม่มีความยากลำบากเลย ถ้าแต่ละคนไปนำของตนเองกลับแต่เมื่อรวมกลุ่มหรือผูกข้อมือติดกันแล้ว การทำงานเป็นกลุ่มบางคนอาจใช้อิทธิพลของตนเองมากเกินไปที่จะให้กลุ่มคล้อยตาม บางคนอาจยอมต่อผู้อื่นมากเกินไป เราควรจะพิจรณาให้รอบคอบว่างานของกลุ่มจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมในกันจริงๆ โดยอาจให้สัญญาณตกลงกันว่าจะเริ่มจากใครก่อนและต่อไปเป็นใครถ้าหากไม่ยอมกัน งานก็จะไม่สำเร็จฉะนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องฝึกฝนการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

# เนื้อหาสาระหน่วยที่ 1
# ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

## ความหมายของผู้นำ

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

การยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมที่มีต่อผู้นำนั้นอาจเกิดขึ้นได้ในลักษณะต่างๆกัน ดังต่อไปนี้ คือ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544)

1. การยอมรับในลักษณะที่เป็นการสืบทอด เช่น การ ได้รับตำแหน่งตกทอดมาจากบรรพบุรุษ หรือเป็นที่เคารพนับถือของกลุ่มหรือสังคมนั้นมาก่อน เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า "ผู้นำตกทอด" (Hereditary Leader)

2. การยอมรับในลักษณะที่เป็นทางการ เช่น การได้รับแต่งตั้งหรือได้รับการเลือกตั้งอย่างเป็นทางการเนื่องจากมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำอย่างเป็นทางการ” (Legal Leader)

3. การยอมรับในลักษณะที่เป็นไปตามธรรมชาติ เช่น การที่สมาชิกกลุ่มยอมรับสภาพการเป็นผู้นำของบุคคลในบุคคลหนึ่งให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการและผู้นำก็ปฏิบัติไปตามธรรมชาติไม่ได้มีการตกลงกันแต่ประการใด เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำธรรมชาติ” (Natural Leader)

4. การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะความศรัทธา ทั้งนี้เนื่องจากมีความเคารพเชื่อถือเพราะบุคคลนั้นมีคุณสมบัติพิเศษที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำลักษณะพิเศษ” หรือ “ผู้นำโดยกำเนิด” (Charismatic Leader)

5. การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะบุคคลนั้นอยู่ในตำแหน่งหรือฐานะอันเป็นที่เคารพยกย่องของคนทั้งหลาย เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำสัญลักษณ์” (Symbolic Leader)

จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุป ความหมายของผู้นำได้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ
3. ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อนให้เป็นหัวหน้า

4. ผู้นำ คือผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

5. ผู้นำ คือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในงานและมีอิทธิพลในตัวสูง

## ความสำคัญของผู้นำ

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เพราะผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำนั้น ถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์การและบุคคลภายในองค์การได้จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าใจได้ง่ายอย่างดีกว่าอะไรคือสิ่งที่องค์การจำเป็นต้องมีและต้องทำเพื่อดำรงรักษาองค์การไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุคสมัยใหม่ที่มักจะเกิกเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ (วรนาถ แสงมณี, 2538)

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน นำองค์การให้บรรลุวัตถุประงสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผลงานขององค์การที่ปรากฏออกมาจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่า ผู้นำองค์การนั้นมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2530) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมเป็นผู้นำจะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นั้นมีคุณสมบัติและภาวะผู้นำมีความสามารถและมีลักษณะผู้นำเหมาะสมเพียงใด ตัวอย่างที่เป็นชัดเจนก็คือ ในกรณีที่ผู้นำ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน ผู้นำขององค์การจะต้องทำการรณรงค์ ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้ยังคับบัญชาให้เข้าใจ และรับทราบถึงวิถีทางและนโยบาย ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการ จูงใจคนให้ทำงาน อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำเป็นทรัพยากรบุคคุลที่สำคัญที่สุดขององค์การ ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่มีคุณภาพมาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารองค์การนั้นก็ย่อมมีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า

## คุณสมบัติของผู้นำ

ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มจะสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำว่าเหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีผู้กล่าวไว้ เช่น

ออร์ดเวย์ ทีด (Ordway Tead, 1965) กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ

2. มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความมุ่งหมายของงาน
3. มีความเข้าใจในด้านมนุษยสัมพันธ์
4. มีความกระตือรือร้น
5. มีความสามารถในการตัดสินใจและตกลง
6. มีความฉลาด
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

บาร์นาร์ด (Barnard, 1998) ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติพิเศษของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้คือผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องเป็นผีที่มีชีวิตชีวา มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี มีความรอบรู้ ทันโลกทันเหตุการณ์ มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการจูงใจคน สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วและถูกต้อง เป็นผีที่มีความอดทน เต็มเปี่ยมไปด้วยพลัง

อรุณ รักธรรม (2533) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีไว้หลายประการ ได้แก่ ผีนำที่ดีควรเป็นผู้มีความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความยุติธรรมมีลักษณะท่าทางที่ดี มีความอดทน มีความกระตือรือร้น ไม่เห็นแก่ตัว มีความตื่นตัว มีดุลยพินิจที่ดี มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีสังคมที่ดี และสามารถควบคุมตนเองได้

ผู้นำที่มีหน้าที่นำกกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำประเภทนี้จึงควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผีที่มีความอดทนและมีชีวิตชีวาซึ่งย่อมหมายถึง ต้องมีสุขภาพอนามัยดีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ มีอารมณ์แจ่มใสร่าเริง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสร่าเริง มีอารมณีขันที่พอเหมาะพอดี มีความคล่องตัวกระฉับกระเฉง มีความอดทนต่อความยากลำบากในการประกอบการงานมีความอดทนอดกลั้น สงบเงี่ยมต่อปฏิกิริยาของสมาชิกในกลุ่ม ควบคุมอารมณ์ได้อย่างดี มีการผ่อนคลายความตึงเครียดของอารมณ์

2. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ในการที่จะเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ได้นั้น ผู้นำก็จะต้องมีคุณลักษณะอื่นประกอบด้วยเช่น มีความรู้ มีประสบการณ์ มีข้อมูลที่ทันสมัยและแม่นตรง มีทักษะและมีสมรรถภาพจึงจะสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ได้นอกจากนี้ ยังมีความมั่นใจ ประกอบด้วยความเด็ดขาดเฉียบพลัน แต่รอบคอบ

3. มีความสามารถในการจูงใจ ในการจูงใจ ในการจูงใจคนนั้นมีความมุ่งหมายที่จะจูงใจให้ทำงานให้มีความสัมพันธ์ สามัคคีกันในกลุ่มและจูงใจให้มีความประนีประนอมกันได้เมื่อเกิดปัญหาการจูงใจคนนั้นเป็นสิ่งที่ต้องให้ศิลปะ และความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วยความสามารถหลายประการดังนี้ คือ

3.1 ความสามารถในการใช้คำพูดจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยน้ำเสียงที่น่าฟัง นุ่มนวล น่าเชื่อถือ ชวนให้เกิดความสนใจและยินดีรับฟัง ใช้ภาษาเรียบง่ายเหมาะสมกับบุคคลและเหตุการณ์ ท่าทางประกอบคำพูด นิ่มนวล สุภาพ เห็นจริงจัง

3.2 การใช้เหตุผล ต้องแสดงถึง เหตุและผล ข้อดีและข้อเสีย ความถูกต้อง และความผิด ข้อความจริงและข้อความเท็จ ให้อย่างละเอียดชัดเจนพร้อมทั้งยกตัวอย่าง

3.3 อารมณ์ ต้องควบคุมอารมณ์อย่ามีอารมณ์เครียด มีอารมณ์ขันบ้างและมีอารมณ์ร่วมกับผู้ฟัง สร้างลักษณะความเห็นอกเห็นใจ

3.4 การใช้หลักฐานอ้างอิง สามารถยกเหตุการณ์ต่างๆ ที่รู้กันทั่วไป ยกตัวอย่างบุคคล ตำรา หลักศาสนา สถานที่ เหตุการณ์ให้ชัดเจน ให้ตามหลักฐานที่อ้างอิง

3.5 ยึดถือหลักธรรมในการจูงใจคน เช่น การให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกันการให้ความจริงโดยไม่ปิดบัง เป็นผู้มีความรู้ดีรู้แจ้งชัดเจนเป็นผู้ปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีให้ผู้อื่นเต็มใจปฏิบัติ ไม่ขู่เข็ญบังคับให้ปฏิบัติ

4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง สิ่งนี้ถือว่าเป็นสำนึกของผู้นำ ต้องตระหนักดีถึงตำแหน่งหน้าที่บทบาทของตน รู้ว่าสิ่งใดควรปฏิบัติ สิ่งใดไม่ควรปฏิบัติต้องประกอบด้วยคุณธรรมสูงส่ง ยอมรับผลสะท้อนกลับที่เกิดขึ้นจากการกระทำทุกด้านไม่ว่าทางดี หรือทางเสีย ยอมรับฟังคำแนะนำคำตำหนิด้วยความสงบ และพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ประการสำคัญต้องคำนึงถึงความอยู่รอดของกลุ่มมากกว่าความอยู่รอดของตนเอง

5. เป็นผู้ที่มีความเฉียวฉลาด สิ่งนี้เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำ เพราะการนำกลุ่มให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ดีนั้น ต้องใช้ยุทธวิธีที่เฉลียวฉลาดมากดังนั้น โดยทั่วไปแล้ว ผู้นำควรจะมีระดับสติปัญญาสูง มีความรู้ทันโลกทันสมัย เป็นพหูสูต และต้องรอบคอบเฉพาะกรณีกล่าวคือ ผู้เป็นหัวหน้ากำลังทำงานสิ่งใดอยู่ต้องรู้นโยบาย แผนงาน กระบวนการ การแก้ปัญหาความในใจของบุคคลในกลุ่มงานนั้นและจะต้องมีความคิดริเริ่มไม่อยู่กับที่คุณลักษณะทั้ง 5 ประการดังกล่าวน่าจะเป็นแนวทางให้ผู้นำเข้าถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้อย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม ลักษณะบางประการที่ผู้นำที่ดีควรหลีกเลี่ยง ได้แก่

5.1 ตั้งกำแพงขวางกั้นระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน โดยแยกออกจากกันอย่างเกินความจำเป็น เช่น ให้ติดต่อผ่านเลขานุการ ใช้ระบบราชการจัด มีห้องสำนักงานเป็นพิเศษ ฯลฯ ก่อให้เกิดความห่างเหิน ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.2 ใช้คนเหมือนเครื่องจักร โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ถูกใช้ว่าเป็นอย่างไร ถือว่าตนมีอำนาจก็ใช้ก็สั่ง ไม่สร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี ใช้วาจาคำสั่งที่แสดงอำนาจ ไม่มีการบำรุงน้ำใจ

5.3 กระทำการสิ่งใดก็เอาแต่ใจตนเอง ไม่สำรวจผลที่เกิดมา ไม่รับฟังผลสะท้อนกลับ มีความรู้สึกว่าตนเองถูกอยู่เสมอ ดื้อรั้น เห็นตัวเองสำคัญที่สุด ไม่ฟังคำแนะนำจากใคร

5.4 หลงตัวเอง ติดแน่นอยู่กับตำแหน่ง รู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าตนเป็นผู้นำเมื่อติดต่อกับผู้อื่นโดยเฉพาะผู้ร่วมงานจะแสดงออกในลักษณะที่เป็นหัวหน้า มีอำนาจ จะยกย่องแต่ผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าเท่านั้น แต่จะวางตัวปั้นปึ่งกับผู้ร่วมงาน

5.5 ใช้ภาษาพิเศษ มักใช้คำศัพท์ยากๆที่สร้างขึ้นมาใช้คำย่อ ใช้ภาษาที่คนธรรมดาทั่วไปไม่เข้าใจ พูดอ้อมค้อมไม่ตรงจุด

5.6 ไม่ฟังการคัดค้าน เป็นคนดื้อรั้นมีทิฐิสูง ทนไม่ได้ต่อการไม่เห็นด้วยของผู้ร่วมงาน โกรธมากถ้ามีผู้คัดค้าน และจะไม่รีรอต่อการทำลายผู้ที่ไม่เห็นด้วยทุกวิถีทาง หรือจะไม่ยอมให้ร่วมทำงานด้วย

5.7 เป็นคนหนาไหว้หลังหลอก ปากหวานก้นเบี้ยว ทำทีเป็นเมตตากรุณาอ่อนหวาน เป็นคนปากปราศัย นำใจเชือดคอ

5.8 เมื่อเกิดปัญหาใดๆขึ้นหรือต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เมื่อไม่สามารถชักจูงหรือชี้แจงให้ปฏิบัติตามก็มักจะอ้างระเบียบปฏิบัติ และข้อบังคับ ข้อตกลง เน้นระเบียบกฎเกณฑ์ แบบแผน อ้างข้อตกลง หลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงใดๆ แม้ว่าจะเป็นผลดีและมีประโยชน์

5.9 ทำตัวเป็นผู้พิพากษา จะตัดสินประเมินค่าทันที เช่น กล่าวว่า ผิด หรือถูก รับหรือไม่รับ ดีหรือเลว ไม่คิดพิจารณาหรือฟังหูไว้หู อาจกล่าวโทษผู้ร่วมงานโดยไม่สืบสวนให้แน่นอน

5.10 ชื่นชมยินดีกับความจริงไม่จริงใจของผู้อยู่ในบังคับบัญชา ชอบการยกยอชื่นชอบกับผู้ที่แสดงว่าเห็นด้วย ทั้งที่ใจจริงแล้วไม่เห็นด้วย ชอบคนประจบสอพอ ชอบคนทำตัวประเภทเป็น “เงา” ติดหน้าตามหลัง ชี้นกเป็นนก ชี้ไม้เป็นไม้

5.11 รุนแรงเมื่อมีความคับข้องใจ จะทำงานอย่างเต็มที่ จมอยู่กับงาน ใช้พลังทั้งหมดในการแก้ปัญหา อารมณ์รุนแรง เจ้าคิดเจ้าแค้น ทำลายสิ่งที่ขวางกั้น

5.12 ปฏิเสธจุดอ่อนของตนเอง มีปมด้อย มีจุดอ่อนในตนเอง เช่น ต้องการความรัก ความอบอุ่น เพราะขาดความสุขในครอบครัว แต่ก็ปฏิเสธที่จะยอมรับในสิ่งนั้น ไม่ยอมป้องกันตนเอง และไม่แก้ไขความขัดแย้งในตนเอง

จะเห็นได้ว่าผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่ดีมากมายหลายประการ ซึ่งยากที่จะหาได้ครบถ้วนในบุคคลเดียว แต่อย่างไรก็ตามมีบุคคลจำนวนหนึ่งมีคุณสมบัติดังกล่าวในตัวเองตามธรรมชาติ ไม่ต้องได้รับการฝึกฝนเป็นพิเศษ ซึ่งถือว่าผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ดีตามธรรรมชาติ บางทีเรียกว่าเป็นผู้นำโดยกำเนิด แต่ก็มีจำนวนน้อยมากไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มหรือสังคมจึง

ต้องมีการฝึกฝนเพื่อให้ได้เกิดผู้นำที่มีคุณสมบัติดังกล่าวขึ้นมา นับว่าโชคดีที่เรื่องคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องของทักษะที่สามารถฝึกฝนพัฒนาให้เกิดมีขึ้นได้ในตัวบุคคล ดังนั้น ไม่ว่าใครก็ตามที่มีความต้องการจะพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ก็ย่อมจะสามารถทำได้ด้วยการฝึกฝนให้เกิดขึ้น

## องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดี

คูนส์ และ ดินเนล (Koontz & Donnel, 1976) ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญๆอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความ แตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพละความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจขึ้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้นให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุข และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานหมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานจะดีได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับการชักจูงของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับการประพฤติตัวของหัวหน้าหรือผู้นำด้วย ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อถือ และปฏิบัติตาม

3. ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงานในรูปแบบต่างๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลา และสภาพของบุคคลในหน่วยงานการมีพฤติกรรมการบริหารที่เหมาะสม ย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

## บทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดี

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคับต่อความสำเร็จของกลุ่มเป็นอย่างมาก ผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดีและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้เหมาะสมก็ย่อมจะสามารถพากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มนั้นได้มีผู้เสนอไว้แตกต่างกันไป

แต่ส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกันในสาระสำคัญ บทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มแบ่งได้กว้างๆ เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. หน้าที่หลัก ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารงาน วางแผนงาน วางนโยบาย เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวแทนของกลุ่มต่อบุคคลภายนอก เป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษ เป็นผู้ประนีประนอม และตัดสินใจ และเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

2. หน้าที่รอง ได้แก่หน้าที่ทางด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่กลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบ และเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นนักอุดมคติ เป็นบิดาของกลุ่มของกลุ่ม เป็นผู้ให้คำปรึกษา และเป็นแพะรับบาปเมื่อมีการดำเนินงานผิดพลาด

ทิศนา แขมมณี (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 ริเริ่มความคิดใหม่ๆให้กับกลุ่มหรือกระตุ้นกลุ่มให้ริเริ่มความคิดใหม่ๆ

1.5 ให้ข้อมูลความคิดเห็นหรือแสวงหาข้อมูลความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

1.6 ช่วยให้กลุ่มมีความเข้าใจตรงกันในข้อมูลหรือประเด็นต่างๆที่จำเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน

1.7 ช่วยประสานความคิดข้อมูลของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน

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 ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปโดยเรียบร้อยไม่ชุลมุนวุ่นวาย ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นไม่แตกแยกกันเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย

2.2 ดูแลเอาใจใส่สมาชิกกลุ่ม ให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถอย่างทั่วถึง เพื่อช่วยให้ทุกคนรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีประโยชน์ต่อกลุ่ม เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีความรักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกลุ่มอย่างเต็มความสามารถ

2.3 รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มอย่างทั่วถึง การที่ผู้นำรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนและนำมาพิจารณา ไม่ละทิ้งไปเฉยๆ จะทำให้ผู้ที่เสนอความคิดเกิดความพอใจและมีความต้องการที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้มากขึ้น

2.4 ช่วยทำความกระจ่างให้แก่กลุ่มในเรื่องของการสื่อความหมาย ในการทำงานทุกครั้งกลุ่มมักจะประสบปัญหาอันเนื่องมาจากการเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งเป็นปัญหาของการสื่อความหมาย ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันนี้อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง เกิดความรู้สึกขุ่นข้องหมองใจอันอาจลุกลามใหญ่โต เป็นการแตกแยกในองค์การได้

2.5 สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในกลุ่ม บรรยากาศที่ดีเป็นมิตรเป็นกันเอง ไม่ต้องกลัวว่าจะถูกตัดสินและมองไปในทางที่ไม่ดี จะช่วยสร้างความรู้สึกปลอดภัย สามารถที่จะเสนอความคิดเห็นหรือทำงานต่างๆได้อย่างเต็มที่ กับจะมีความรู้สึกว่าตนเองได้รับความรักจากกลุ่มทำให้เกิดความต้องการที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2.6 ขจัดหรือลดความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม เพราะความขัดแย้งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้กลุ่มแตกแยก หากผู้นำไม่สามารถที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้ พลังจากความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มจะถูกบั่นทอนให้ลดน้อยลง ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มก็จะลดลงหรือบางครั้งอาจทำให้ไม่สามารถรวมกลุ่มกันทำงานต่อไปจนบรรลุผลสำเร็จได้

เมื่อวิเคราะห์ผู้นำจากบทบาทและรูปแบบที่แสดงออก อาจพิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ และพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ ดังรายละเอียด คือ

1. การพิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจผู้นำ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

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

1.2 ผู้นำตามบุคลิกภาพส่วนตัว (Charismatic Leader) ผู้นำที่มีอำนาจติดตัวมาเพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจทางกฎหมายในการโน้มน้าวจิตใจคน

1.3 ผู้ที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic Leader) ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทิดทูนให้ ทำนองเดียวกับพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ

2. การพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำประเภทสั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวบอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นส่วนใหญ่ สร้างบรรยากาศแห่งความน่ากลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2 ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire) ผู้นำประเภทปล่อยให้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรมไม่มีการนิเทศตรวจตราติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นดีเห็นชอบกันไป จะทำอย่างไรก็ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดีงานก็อาจดีได้ ถ้าลูกน้องไม่ดีงานก็เสีย และทำงานกันไปวันหนึ่งๆ

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำประเภทใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจมีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็นไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาก็เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มงานได้ดังนี้ คือ

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนวิธีการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้และจะต้องทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมาย

3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง ผู้นำจะต้องปฏิบัติงานมนหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

## คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

สตอกดิลส์ (Stogdill, 1974) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพบว่าผู้นำที่ดีนั้นจะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำดังนี้

1. มีเชาวน์ปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดอ่านที่เฉียบแหลม

2. มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการแสวงหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการหรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เสมอ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง

3. เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่ทำโดนศึกษาหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอจนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นได้

4. สนใจกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัวมีความกระตือรือร้นที่ตะร่วมกิจกรรมและสังคมกับกลุ่ม สามารถเข้ากับคนทุกชั้นได้โดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมที่ดี

5. มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่ดี มีฐานะพอเลี้ยงตนเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่ากลุ่ม ไม่เป็นผู้มีหนี้สินหรือยิบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานตำแหน่งทางสังคมด้อยลง

6. ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ดีทุกระดับโดยปราศจากอาการหวาดกลัวเคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการสนทนา ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้แล้วเป็นผู้ที่มีมารยาทสังคมที่ดี

7. มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีจินตนาการที่จะสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

8. รู้วิธีการทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำอย่างแจ่มชัด และสามารถทำให้งานเสร็จได้เร็วมีคุณภาพ

9. มีความอดทน ทนต่อความยากลำบาก ทนงานหนักและยุ่งยากได้ ทนต่อปัญหารอบด้านโยไม่เสียกำลังใจ

10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจในขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เสริมคุณค่าของตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

11. มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่ว ว่องไว และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องแม่นยำ

12. ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงานและให้บริการต่างๆ เป็นต้น

13. เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่การงาน

14. มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆเป็นนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีต่อหมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์และดัดแปลงสิ่งต่างๆ ให้เกิดคุณค่าเสมอ

พระธรรมปิฎก (2541) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำต้องมีคุณความดี มีความรู้ความสามารถ เป็นแบบอย่างให้บุคคลอื่นเกิดความศรัทธา และมีความมั่นใจในตัวผู้นำ

2. ผู้นำทำให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้ตามเองว่า เขามีศักยภาพที่จะทำกิจกรรมหรืองานให้สำเร็จได้

3. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีการประสานมือ ประสานใจ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพียงมุ่งสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน

4. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจว่างานเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่าและมีประโยชน์ จนทำให้เกิดความรักและอยากทำงาน มีความตั้งใจทำงานไม่ท้อถอยหรือท้อแท้

5. ผู้นำทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ หาวิธีสนับสนุนและส่งเสริม หรือให้โอกาสเขาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องมองกว้าง หมายถึง ไม่ใช่มองแค่องค์การหรือชุมชน ต้องมองว่าอะไรที่มีอิทธิพลหรือส่งจากภายนอก จากสังคมอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์ผู้นำต้องคิดไกล หมายถึง คิดในเชิงเหตุปัจจัย เชื่อมโยงอดีต ประสานปัจจุบัน และหยั่งเห็นอนาคตผู้นำต้อง ใฝ่สูง หมายถึง มีจุดมุ่งหมายที่ดีงาม สูงส่ง คือ ความดีงามของชีวิต ของสังคม และความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์งานที่ดี มีคุณค่า เป็นประโยชน์สูงสุด

มนูญ วงศ์อารี (2530) เสนอความเห็นว่า ผู้นำควรมีคุณลักษณะ 4 ประการคือ

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง คือเป็นทั้งผู้ที่มีทั้งศาสตร์ หรือความฉลาดรู้ และมีทั้งศิลป์ หรือฉลาดทำ เก่งทั้งในเรื่องงาน เก่งในเรื่องคน เก่งในเรื่องการทำงานเป็นทีม และเก่งในเรื่องการบริหารจัดการ

2. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นสูง คือเป็นผู้มีความประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น มีคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ดี

3. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง คือ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีวินัย และความซื่อสัตย์

4. เป็นผู้มีมีวุฒิภาวะสูง คือเป็นคนที่มีเหตุผล มีจิตใจมั่นคง เป็นผู้ใหญ่ทางอารมณ์ ไม่เสียอารมณ์โดยง่าย และยึดความถูกต้องโดยไม่หวั่นไหวอะไรง่ายๆ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสำหรับองค์การ โดยจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติงาน ผู้นำมีอำนาจจะมีตำแหน่งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ แต่จะแสดงความเป็นผู้นำผ่านการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคล ที่จะนำกลุ่มของตนให้บรรลุสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

# หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 2 ศิลปะการสื่อสาร
# หัวข้อที่ 1 หลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**เวลา 2 ชั่วโมง**

**จุดประสงค์การเรียนรู้**

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถดังนี้

1. อธิบายหลักการพูดและกระบวนการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง
2. บอกปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารได้

**เนื้อหาการฝึกอบรม**

1. หลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร
3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม**

1. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการพูดและกระบวนการสื่อสาร
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 6 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายในหัวข้อเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร”
3. ให้ตัวแทนกลุ่มออกมานำเสนอความคิดเห็นของกลุ่ม กลุ่มละ 5 นาที
4. สมาชิกในกลุ่มและวิทยากรร่วมกันอภิปราย สรุป และให้ข้อเสนอแนะ
5. วิทยากรมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม
6. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 2.1 การสื่อสารทางอ้อม

**สื่อประกอบการฝึกอบรม**

1. สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องหลักการพูด และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**การประเมินผล**

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

# กิจกรรมที่ 2.1 เกมการสื่อสารทางอ้อม

**เวลา 30 นาที**

## จุดประสงค์การเรียนรู้

เมื่อจบการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถ

1. เสริมสร้างทักษะการสื่อสาร
2. รู้จักปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร
3. เลือกวิธีการหรือช่องทางสื่อสารได้ถูกต้อง

## กิจกรรมและวิธีการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรแบ่งกลุ่มสมาชิก 6 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน แล้วนั่งเป็นวงกลม
2. ให้สมาชิกคนแรกออกมาอ่านข้อความให้ละเอียด
3. ให้สมาชิกคนแรกเล่าเรื่องที่อ่านให้เพื่อนคนที่ 2 ฟัง
4. ให้สมาชิกคนที่ 2 เล่าเรื่องให้สมาชิกคนที่ 3 ฟัง
5. และให้สมาชิกคนที่ 3 เล่าเรื่องให้สามาชิกคนที่ 4,5,6 ฟัง แล้วให้เขียนเรื่องราวที่ได้ฟังมาลงในกระดาษ
6. กลุ่มใดแข่งเสร็จก่อน เนื่อข่าวสมบูรณ์ถูกต้อง กลุ่มนั้นเป็นผู้ชนะ
7. วิทยากรและสมาชิกร่วมกันสรุปแนวคิดในการสื่อสารทางอ้อม

## สื่อประกอบกิจกรรม

1. ข่าวสาร
2. กระดาษฟลิปชาร์ท
3. ปากกาเมจิก/ปากกาเคมี

## ข้อคิดจากกิจกรรม

ในการสื่อสารบางครั้งอาจจะทำให้ได้รับข้อมูลที่คลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง และเมื่อส่งสารนั้นต่อไปเรื่อยๆ สารอาจจะแปลความหมายไปจากเดิม ก่อให้เกิดความเสียหาย หรือการเข้าใจผิด ดังนั้นผู้สารจะต้องระมัดระวังทั้งในการรับสาร และการส่งสาร เพื่อให้การสื่อสารทุกครั้งเกิดประสิทธิภาพ

# เนื้อหาสาระหน่วยที่ 2
# ศิลปะการสื่อสาร

## ความสำคัญของการพูด

การพูดนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่เป็นศาสตร์ก็เพราะว่าต้องยึดหลัก กฎเกณฑ์ และวิธีการของการพูด ซึ่งสามารถเรียนรู้และสั่งสอนได้ ส่วนที่เป็นศิลป์เพราะการพูดต้องอาศัยการหมั่นฝึกฝนปฏิบัติ ต้องอาศัยเทคนิค กลวิธี ตลอดจนความสามารถเฉพาะตัวของผู้พูด

แม้การพูดจะเป็นเรื่องของทักษะ แต่การพูดไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะของคนที่พูดเก่งเท่านั้นคนที่คิดว่าตนพูดไม่เก่ง หากได้เรียนรู้กฎเกณฑ์ วิธีการพูด (ศาสตร์) ชนิดต่างๆ อย่างถูกต้องและหมั่นฝึกฝนการพูด (ศิลป์)ให้ถูกวิธีอยู่อย่างสม่ำเสมอแล้วก็สามารถพัฒนาการพูดให้ดีขึ้นได้

ปัจจุบันจะเห็นว่าการพูดยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ทั้งนี้เพราะโลกมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เกิดนวัตกรรมทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการสื่อสารมวลชน คือแทนที่มนุษย์จะสื่อสารโดยตรงจากการพูดที่เคยเป็นอยู่ มนุษย์ยังสามารถรับความรู้ ความคิด และความบันเทิงได้จากการพูด โดยฟังผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ วิทยุโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง ภาพยนต์ แถบบันทึกเสียงและภาพ ซึ่งมีแพร่หลายอยู่ทั่วประเทศ ช่วยให้การสื่อสารด้วยการพูดเป็นประโยชน์ต่อผู้ฟังได้อย่างรวดเร็ว

การพูด นอกจากเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่สำคัญและทรงพลังแล้ว การพูดยังมีความสำคัญในด้านต่างๆ อีกมากมาย สรุปได้ดังนี้ (สมปราชญ์ อัมมะพันธุ์, 2529)

1. ด้านการสื่อสาร การพูดช่วยให้การติดต่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และความต้องการของคนเป็นไปและเข้าใจกันได้ง่าย โดยใช้คำพูด และสังเกตสีหน้า กิริยาท่าทางซึ่งกันและกัน

2. ด้านการเข้าสมาคมและการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ คนเราจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขต้องพูดจากันรู้เรื่อง การพูดที่ดีช่วยในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์และเป็นเครื่องมือในการเข้าสมาคมที่ดีที่สุด

3. ด้านศาสนา ศาสนาเป็นเรื่องของจิต เป็นเรื่องราวของความเชื่อร่วมกัน การที่จะชักจูงให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อ จำเป็นต้องอาศัยศิลปะในการพูดอย่างมาก ถ้าผู้ใดมีความสามารถพูดโน้มน้าวใจของคนในสังคม ให้เชื่อถือในสิ่งที่ดีงาม และประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีเหมือนๆกันได้ สังคมนั้นก็จะอยู่กันอย่างสงบสุข

4. ด้านการปกครองการพูดเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการปกครองคนหมู่มาก โดยเฉพาะผู้นำต้องใช้การพูดเป็นเครื่องมือชี้แจงทำความเข้าใจกับคนในปกครอง ผู้นำที่ดีต้องรู้จักใช้การพูดในการปกครองอย่างชาญฉลาด

5. ด้านพัฒนาบุคลิกภาพ การพูดเป็นการแสดงออกถึงบุคลิกลักษณะ นิสัยใจคอ และเจตคติของผู้พูด การรู้จักพูดให้ถูกต้อง เหมาะสมกับผู้ฟัง เหมาะกับกาลเทศะ และมีขั้นตอนตามหลักการพูด จะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพให้ดีขึ้น

6. ด้านส่งเสริมประชาธิปไตย สังคมประชาธิปไตย เป็นสังคมที่ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น หากคนส่วนใหญ่ในสังคมรู้จักพูดในสิ่งที่ควรพูด กล้าแสดงทัศนะ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าคดค้าน ในสิ่งที่ไม่ชอบไม่ควร เราจะพัฒนาสังคมของเราให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้เร็วขึ้น

7. ด้านการประกอบอาชีพ แทบทุกอาชีพในปัจจุบันจำเป็นต้องใช้การพูดเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพทั้งสิ้น ไม่ว่าการประกอบอาชีพที่เกี่ยวกับการพูดโดยตรงหรือโดยอ้อม อาชีพเหล่านี้มีความสามารถในการพูดย่อมประกอบอาชีพได้ดีกว่าคนอาชีพเดียวกันที่ขาดความสามารถในการพูด

8. ด้านการสอน การสอนเป็นการใช้ศิลปะและความสามารถในการพูดมากที่สุดอย่างหนึ่ง ครูต้องใช้การพูดทั้งถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้ศิษย์ได้เรียนรู้และเข้าใจ นอกจากนั้นยังต้องใช้การพูดในการทำหน้าที่ครูด้านอื่นๆ เช่น ให้คำปรึกษาหารือ สั่นสอน อบรม แนะแนว ตลอดจนติดต่อประสานงานต่างๆ กับบุคคลทั่วไปจะเห็นว่าการพูดมีความสำคัญและมีบทบาท ต่อชีวิตประจำวันของคนเรามาก หากขาดการพูดก็เท่ากับเราขาดการสื่อสารความหมาย การประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น การพูดจึงจำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์

## องค์ประกอบของการพูด

การพูดเป็นการสื่อสารที่มีกระบวนการต่อเนื่อง มีผู้ส่งสาร สาร ผู้รับสาร และเครื่องมือในการถ่ายทอด ถ้าขาดส่วนหนึ่งส่วนใดก็จะไม่เกิดขึ้น การพูดโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (เสถียร แป้นเหลือ, 2541)

1. ผู้พูด คือ ผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อไปยังผู้ฟัง ผู้พูดจะต้องมีความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดไปสู่ผู้ฟัง ต้องมีความสามารถทางการใช้ภาษา มีความรู้ในเรื่องที่จะพูด และมีบุคลิกภาพที่ดี

2. สาร คือ เนื้อหาที่ผู้พูดส่งไปยังผู้ฟังตามจุดมุ่งหมายของการส่งสาร โดยทั่วไปสารจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สารประเภทข้อเท็จจริง กับสารประเภทข้อคิดเห็น สารที่ส่งไปยังผู้ฟังนั้น จะต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน มีคุณค่า และมีประโยชน์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ ผู้พูดจะต้องเตรียมตัว และเตรียมเนื้อหามาอย่างดี เพื่อให้เกิดประโยชน์เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ฟัง

3. สื่อหรือเครื่องมือในการถ่ายทอด คือ สิ่งที่นำสารไปสู่ผู้ฟัง ไม่ว่าจะเป็นเสียงพูด สีหน้า ท่าทาง อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ภาพยนต์ และโสตทัศนูปกรณ์ เช่น รูปภาพ แผนภูมิ ของจริง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การพูดสมบูรณ์ และเกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

4. ผู้ฟัง คือ ผู้รับสารของผู้พูดโดยอาศัยสื่อเป็นเครื่องนำพา ผู้ฟังจะสามารถรับสารได้ตรงกับเจตนาของผู้พูดหรือไม่ นอกจากขึ้นอยู่กับตัวผู้พูด สื่อ และระดับของสารแล้ว ความสนใจ ความพร้อม พื้นความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนทักษะการฟังที่ดีและถูกต้องของผู้ฟัง ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปฏิกิริยาจากผู้ฟัง คือ การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองจากผู้ฟัง ไปยังผู้พูด โดยใช้วัจนภาษา และอวัจนภาษาในขณะรับสารและและแปลงสาร ผู้ฟังอาจแสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกเมื่อผู้ฟัง พึงพอใจหรือถูกใจ เช่น พยักหน้า ปรบมือ หัวเราะ ยิ้ม เป็นต้น หรือแสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางลบ เมื่อไม่พอใจ ไม่ประสบอารมณ์ หรือไม่เข้าใจ เช่น คุยลั่น โห่ฮา มองเหม่อ ขมวดคิ้ว นิ่วหน้า เป็นต้น ปฏิกิริยาตอบสนองเหล่านี้บ่งบอกความรู้สึกของผู้ฟัง และผู้พูดอาจจะรู้ผลการพูดของตนเองได้จากวิธีการตอบสนองเหล่านี้ของผู้ฟัง

## จุดมุ่งหมายของการพูด

ก่อนการพูดทุกครั้ง ผู้พูดจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการพูดให้ชัดเจน เพราะการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้ก่อนที่จะพูด ถือได้ว่าเป็นการวางแผนขั้นต้นของการพูดและจะมีส่วนสำคัญที่จะทำการพูดนั้นประสบผลสำเร็จ จุดมุ่งหมายของการพูดโดยทั่วไปอาจแบ่งได้ 4 ประการคือ

1. เพื่อแจ้งให้ทราบ เป็นการพูดเพื่อให้ความรู้ ข่าวสาร ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็นแก่ผู้ฟัง เพื่อให้ผู้ฟังรับรู้ เข้าใจ เช่น การบรรยายทางวิชาการ การเล่าเรื่อง การรายงานข่าวเป็นต้น ผู้พูดต้องแสดงความรู้ ข้อเท็จจริง ให้ชัดเจน การพูดแจ้งให้ทราบ อาจรวมไปถึงการพูดเพื่อแก้ปัญหา หรือค้นหาคำตอบ ซึ่งเป็นการพูดเชิงระดมความคิด และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เช่น การอภิปราย การประชุม การสัมมานา เป็นต้น การพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ ผู้พูดต้องลำดับความคิดให้ดี ไม่พูดกวนและต้องขยายความให้ชัดเจน จังหวะการพูดบางครั้งต้องช้า เมื่อถึงเนื้อความที่เข้าใจยาก ผู้

พูดควรใช้คำพูดธรรมดาเข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงศัพท์วิชาการ ถ้าจำเป็นต้องใช้ควรอธิบายศัพท์เหล่านั้นด้วย และควรแทรก อารมณ์ขันลงไปบ้างเพื่อผ่อนคลายเครียด แต่จะต้องสอดคล้องกับเนื้อเรื่องที่พูด

2. เพื่อจรรโลงใจและบันเทิงใจ เป็นการพูดเพื่อให้โอวาท การอบรมสั่งสอน การเล่านิทาน การยอวาที เป็นต้น รวมไปถึงการพูดเพื่อความเพลิดเพลิน สนุกสนาน ผ่อนคลายความเครียด เช่นการพูดในโอกาสงานเลี้ยงรื่นเริง งานสังสรรค์ เป็นต้น การพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ไม่ควรพูดนานเกินไป เพราะอาจทำให้ผู้ฟังเบื่อหน่าย ต้องพูดให้ตรงเป้าหมาย ได้เนื้อหา เหมาะสมกับงานเรื่องที่พูด นอกจากจะเป็นเรื่องที่ให้คติข้อคิดแล้ว อาจเป็นเรื่องสนุกสนาน ให้ความบันเทิง และเบาสมอง

3. เพื่อโน้มน้าวใจ เป็นการพูดเพื่อให้ผู้ฟังปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการกระทำตามวัตถุประสงค์ของผู้พูด เช่น เกิดความเชื่อ ความศรัทธา คล้อยตาม หรือ ปฏิบัติตาม การพูดเพื่อโน้มน้าวใจได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์การพูดหาเสียง การเชิญชวน การขอความร่วมมือ เป็นต้น ผู้พูดต้องชี้แจ้งให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับหากเชื่อถือหรือปฏิบัติตาม และชี้ให้เห็นถึงโทษหากไม่เชื่อถือหรือไม่ปฏิบัติ การพูดเพื่อโน้มน้าวใจ บางครั้งอาจเรียกว่าการพูดเพื่อชักจูงใจ หรือพูดเพื่อเอาชนะใจการพูดเพื่อจุดมุ่งหมายนี้ ผู้พูดจะต้องสร้างความสนใจตั้งแต่เริ่มพูด และต้องดึงดูดใจผู้ฟังตลอดเวลา โดยการสร้างความพึงพอใจ ความศรัทธา รู้จักใช้ศิลปะในเชิงภาษา การใช้เสียงและท่าทางประกอบการพูด เพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้ฟังคล้อยตาม และสนองตอบต่อความต้องการของผู้พูด อย่างไรก็ตามการพูดชักจูงใจ ผู้พูดจะต้องมีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ไม่พูดในลักษณะผิดทำนองคลองธรรม หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นเป็นอันขาด

4. เพื่อแสดงมารยาททางสังคม เป็นการพูดเพื่อแสดงความรู้สึกในโอกาสต่างๆ ตามมารยาทของสังคม เพื่อแสดงความชื่นชมยินดี หรือเสียใจ ในฐานะสมาชิกของสังคม เช่น การกล่าวต้อนรับ การกล่าวอวยพร การกล่าวขอบคุณ การกล่าวมอบรางวัล การกล่าวอำลา การกล่าวไว้อาลัยผู้ตาย เป็นต้น ผู้พูดจะต้องรู้หลักเกณฑ์การพูดในโอกาสต่างๆ เหล่านี้พอสมควร ทั้งยังอาศัยประสบการณ์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพูดให้ถูกต้องเหมาะสม

การรู้จุดมุ่งหมายของการพูดทั้ง 4 ประการนี้ จะเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ผู้พูดเตรียมเนื้อเรื่อง และกำหนดวิธีการพูดได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

## ประเภทของการพูด

ประเภทของการพูด สามารถแบ่งตามวิธีการพูดได้ 4 วิธีดังนี้

1. การพูดโดยฉับพลัน หมายถึง การพูดที่ผู้พูดไม่ได้เตรียมตัว หรือไม่รู้ตัวล่วงหน้าผู้พูดต้องอาศัยประสบการณ์ ปฏิภาณไหวพริบเข้ามาช่วย การพูดวิธีนี้ หากไม่จำเป็นควรหลีกเลี่ยงเพราะมี

โอกาสผิดพลาดได้ง่าย แต่หากจำเป็น ให้พยายามพูดเรื่องไกล้ตัว หรือรู้ดีที่สุดและพูดจากความรู้สึกจะช่วยแก้ปัญหาได้บ้าง การพูดลักษณะนี้มักจะเป็นการพูดสั้นๆ ในโอกาสต่างๆทางสังคม เช่น การกล่าวต้อนรับ การให้โอวาท การกล่าวอำลา การกล่าวอวยพร เป็นต้น การพูดวิธีนี้ไม่เหมาะสำหรับ การพูดเชิงวิชาการและไม่เหมาะกับนักพูดที่อ่อนเชิงพูด แต่อาจเหมาะสำหรับนักพูดที่ชำนาญเวที และมีเทคนิคการพูดที่ดี

2. การพูดโดยการท่องจำ หมายถึง การพูดที่ผู้พูดท่องจำเนื้อหาที่จะพูด ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากไม่เป็นธรรมชาติ ผู้พูดไม่สามารถท่องจำเนื้อหาได้ทั้งหมด ทำให้ติดขัดหลงลืม น้ำเสียงการพูดสม่ำเสมอไม่เร้าใจ ผู้พูดมักพะวงกับเนื้อหาทำให้ขาดการแสดงออกด้านอื่นๆ อย่างไรก็ตามการท่องจำควรใช้กับการพูดสั้นๆ หรือท่องจำเฉพาะข้อความสำคัญๆ ที่ใช้ประกอบการพูด เช่น สุภาษิต คำคม บทประพันธ์ต่างๆ การพูดวิธีนี้ น้อยคนที่ประสบความสำเร็จเพราะมีผลเสียหลายประการ ที่สำคัญคือการพูดวิธีนี้จะให้การพูดความน่าสนใจ

3. การพูดโดยอาศัยเค้าโครง หมายถึง การพูดที่เกิดจากการเตรียมพร้อมด้วยการทำความเข้าใจเนื้อหามาอย่างดีแล้ว ผู้พูดจะเตรียมเค้าโครงหรือหัวข้อเพื่อให้เป็นเรื่องเป็นไปตามลำดับทำให้การพูดค่อนข้างเป็นธรรมชาติ สามารถแสดงออกด้วยความมั่นใจทั้งสีหน้า ท่าทาง และน้ำเสียง การพูด วิธีนี้เหมาะกับการพูดในหลายๆ โอกาส นอกจากนี้มีประโยชน์กันลืมเนื้อหาแล้วการพูดวิธีนี้ยังป้อนกับความสับสน และเปิดโอกาสให้ผู้พูดใช้สติปัญญาขยายความคิดเพิ่มเติมเรื่องราวได้อย่างกว้างขวาง ทำให้การพูดครอบคลุมเนื้อหาได้มาก สามารถนำเสนอเนื้อหาแก่ผู้ฟังได้อย่างมีขั้นตอนไม่วกวน

4. การพูดโดยอ่านจากต้นฉบับ หรือกึ่งอ่านกึ่งพูด หมายถึงการพูดโดยดูต้นฉบับในขณะพูดประกอบด้วย เป็นการพูดที่ใช้เฉพาะในพิธีการต่างๆ ที่สำคัญ ผู้พูดจะมีต้นฉบับที่สมบูรณ์อยู่ในมือทั้งนี้เพราะต้องการไม่ให้เกิดความผิดพลาด และเกี่ยวข้องกับเวลา การพูดลักษณะนี้ได้แก่ การกล่าวสุนทรพจน์โอกาสสำคัญๆ การกล่าวรายงาน การกล่าวเปิด-ปิดพิธีในงานสำคัญๆเป็นต้น การพูดวิธีนี้แม้จะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดก็ตาม แต่บางคนอาจจะทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร เช่น อ่านตะกุกตะกัก ใช้เสียงเรียบเหมือนกันตลอด ไม่รู้จักเน้นที่ควรเน้น หรือก้มหน้าก้มตาอ่านโดยไม่เงยหน้ามองผู้ฟัง การพูดโดยการอ่านจากต้นฉบับนี้ ผู้พูดควรจะอ่านให้เหมือนพูดจริงๆและสบสายตากับผู้ฟังบ้างเป็นครั้งคราว ไม่ควรตั้งหน้าตั้งตาอ่านแต่ต้นจนจบ การถือต้นฉบับก็เช่นกัน ต้องถือให้ดูสวยงาม และสะดวกต่อการอ่าน

การพูดทั้ง 4 วิธีข้างต้นนั้นวิธีที่ 1 หลีกเลี่ยงได้ก็ไม่ควรใช้ วิธีที่ 2 หากไม่จำเป็นก็ไม่ควรจะนำมาใช้เช่นกัน วิธีที่ 3 เป็นวิธีที่ผู้พูดควรนำมาใช้ในการพูดมากที่สุด เพราะเหมาะสำหรับการพูดในทุกสถานการณ์ ส่วนการพูดวิธีที่ 4 ควรใช้เฉพาะการพูดที่เป็นพิธีการในบางโอกาสเท่านั้น

## คุณสมบัติผู้พูดที่ดี

ผู้พูดที่ดีจะต้องรู้จักใช้ถ้อยคำน้ำเสียง และบุคลิกภาพต่างๆ สื่อความหมายแก่ผู้ฟังตลอดจนรู้จักใช้จรรยามาท และประเพณีนิยมอันดีงาม เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความคิด ความรู้สึก และความต้องการแก่ผู้ฟัง ผู้พูดที่ดีจึงควรมีคุณสมบัติต่อไปนี้ (สนุก รัฐถาวร, 2538)

1. มีความรู้เรื่องที่จะพูด
2. มีความเชื่อมั่นใจตนเอง
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 ไม่ว่าจะที่ไหน และเวลาใด มารยาทที่ดีในการพูดอาจสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ควรคิดไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนที่จะพูด
2. ไม่ควรพูดเสียดสี กระทบกระเทือน หรือพูดในเชิงดูถูกผู้ฟัง
3. ไม่พูดอวดตนหรือยกตนข่มท่าน หรือพูดในเชิงดูถูกผู้ฟัง
4. ไม่ควรพูดเรื่องส่วนตัว โดยเฉพาะเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น
5. ควรใช้ภาษา อารมณ์ให้ถูกกาลเทศะ และรู้จักควบคุมอารมณ์ด้วย
6. ควรพูดด้วยเหตุผล ไม่ควรพูดด้วยอารมณ์
7. ควรพูดเรื่องที่ผู้ฟังสนใจ ไม่พูดเรื่องน่าเบื่อหน่าย
8. ควรเตรียมเรื่องที่จะพูดให้พร้อม ไม่พูดวกวน
9. ตั้งตรงต่อเวลา และควรพูดให้เหมาะสมกับเวลาที่กำหนด

10. หากมีพูดหลายคน ไม่ควรผูกขาดการพูดคนเดียว

11. ไม่ควรพูดสอดขึ้นมา ในขณะที่ผู้อื่นพูดยังไม่จบ

12. ต้องแสดงบุคลิกท่าทางที่สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสกับผู้ฟัง

## การเตรียมเนื้อเรื่องที่จะพูด

เนื้อเรื่องนับเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการพูดแต่ละครั้ง ดังนั้นก่อนการพูดแต่ละครั้ง ผู้พูดควรมีการเตรียมเนื้อเรื่อง และหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับพูดให้พร้อมและดีที่สุด ทั้งในส่วนที่ตัวเองมีความรู้ มีประสบการณ์อยู่แล้วและในส่วนที่จะต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การเตรียมเนื้อเรื่องมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้ (เสถียร แป้นเหลือ, 2541)

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

2. การจำแนกข้อมูลหรือการจำแนกเนื้อหา เมื่อรวบรวมข้อมูลหรือเนื้อหาเพียงพอแล้วก็นำ ข้อมูลมาพิจารณาดูว่า แนวคิดใดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะพูด จัดระบบและจำแนกข้อมูลให้เป็นกลุ่มเป็นหมวดหมู่เข้าด้วยกัน เพื่อสะดวกในการเตรียมเนื้อเรื่องในขั้นตอนต่อไป

3. การลำดับข้อมูลหรือการลำดับเนื้อหา เป็นการจัดเรียงลำดับการนำเสนอเนื้อเรื่องให้ต่อเนื่องกลมกลืนกัน ซึ่งมีหลักเกณฑ์สำคัญในการจัดลำดับข้อมูลดังนี้

3.1 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามลำดับเวลาหรือปฏิทิน เป็นการลำดับเนื้อหาก่อนหลังตามลำดับวัน เดือน ปี วิธีนี้เหมาะสำหรับการแนะนำตัว การเล่าประวัติบุคคล เพราะว่าเป็นการง่ายต่อการจดจำและเกิดความต่อเนื่อง

3.2 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามเหตุการณ์หรือขั้นตอน เป็นการลำดับเนื้อหาที่คล้ายกับวิธีแรก แต่ไม่เน้นที่วันเวลา แต่เน้นที่ตัวเหตุการณ์เป็นสำคัญ เช่น ก่อนเกิดเหตุการณ์ขณะเกิดเหตุการณ์ และหลังจากเกิดเหตุการณ์ หรือหากเป็นการพูดอธิบาย แนะนำ หรือสาธิตก็จะใช้วิธีเรียงลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอนตามลำดับ

3.3 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามสถานที่หรือภูมิศาสตร์ เป็นการลำดับเนื้อหาโดยยึดหลักภูมิประเทศ เช่น ทิศเหนือสู่ทิศใต้ หรือ ทิศตะวันออกสู่ทิศตะวันตก จากไกล้สู่ไกล เป็นต้น วิธีนี้เหมาะสำหรับเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยว หรือสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง เช่นหากต้องพูดถึงแต่ละจังหวัดในภาคใต้ อาจลำดับเนื้อหาจากภาคใต้ตอนบนสู่ตอนล่าง หรือเริ่มจากภาคใต้

ตอนล่างสู่ภาคใต้ตอนบน หรือจากชายฝั่งทะเลตะวันออกสู่ตะวันตก เป็นต้น การ เรียงลำดับอย่างนี้จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจเนื้อเรื่องได้ง่ายขึ้น

3.4 การลำดับข้อมูลโดยยึดหมวดหมู่ เป็นการลำดับเนื้อหาโดยแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่ เป็นการลำดับเนื้อหาโดยแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่ตามชนิดและเรื่องที่จะพูดเช่น ถ้าพูดถึงปัญหาการจราจร อาจกล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับถนนว่ามีอะไรบ้าง ต่อไปกล่าวถึงเกี่ยวกับยานพาหนะ และสุดท้ายกล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับผู้ใช้รถใช้ถนน เป็นต้น วิธีนี้จะทำให้เนื้อเรื่องไม่สับสน และผู้ฟังเข้าใจง่าย

3.5 การลำดับข้อมูลโดยยึดความยากง่าย เป็นการลำดับเนื้อหาจากเรื่องง่ายๆ สำคัญน้อยไปสู่เนื้อหาที่ยากขึ้น ซับซ้อนขึ้น โดดยคำนึงถึงความสัมพันธ์และความต่อเนื่องของเนื้อหาเป็นหลัก เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจของผู้ฟัง วิธีเน้นการพูดเรื่องที่เป็นความรู้ เป็นวิชาการที่มีเนื้อหาค่อนข้างยากและซับซ้อน

3.6 การลำดับข้อมูลโดยยึดตามหลักเหตุผล เป็นการลำดับเนื้อหาโดยกล่าวถึงเหตุแล้วโยงไปสู่ผล หรือในทางกลับกันเสนอถึงผลที่เป็นอยู่แล้วดำเนินไปหาที่มาของเหตุ จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องได้ทันที การดำเนินเรื่องวิธีนี้มักใช้คำพูดอภิปราย การโต้วาที หรือการพูดโน้มน้าวใจ

4. การขยายความคิด เป็นการนำเสนอรายละเอียดในแต่ละประเด็น อาจทำได้โดยการชี้ให้เห็นความแตกต่างหรือความตรงกันข้าม เป็นการอธิบายเพื่อชี้ให้เห็นลักษณะที่ไม่เหมือนกันการแสดงเหตุและผล เป็นการกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล จะทำให้ผู้ฟังเข้าใจ และเชื่อถือในสิ่งที่พูด การยกถ้อยคำ สุภาษิต คำพังเพย อ้างอิงเพื่อให้เรื่องนั้น เด่น น่าฟังและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น การนำข้อความมากล่าวนั้น ควรจำเนื้อความให้ถูกต้อง พร้อมทั้งบอกที่มาของข้อความที่อ้างอิงนั้นด้วย การใช้คำถาม เพื่อสร้างความสนใจและกระตุ้นให้ผู้ฟังคิด เพื่อแสวงหาคำตอบที่ผู้พูดได้ถามไว้ การใช้โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ ประกอบเช่น แผนภูมิ แผ่นใสรูปภาพเป็นต้น อุปกรณ์เหล่านี้อาจต้องใช้เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจแก่ผู้ฟัง แต่ต้องใช้อย่างระมัดระวังและให้เหมาะสมกับ เนื้อเรื่อง

5. การทดลองพูด การทดลองพูดหรือการซ้อมพูด เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการเตรียมเนื้อเรื่อง เพราะการทดลองพูดจะเป็นตัวชี้วัดความสมบูรณ์เบื้องต้นของเนื้อเรื่อง ก่อนการพูดจริงๆผู้พูดต้องพูดบ่อยๆ จนสามารถเข้าใจเนื้อหาจนเกิดความเชื่อมั่นในการพูด การทดลองพูดอาจพูดคนเดียวหน้ากระจก หรืออาจพูดให้เพื่อนที่สนิทฟัง เพื่อจะสังเกต วิจารณ์ ชี้แนะข้อดีหรือข้อควรแก้ไขต่างๆ ผู้พูดที่ยังไม่ชำนาญต้องทดลอง ต้องฝึกซ้อมอย่างจริงจัง ทั้งในด้านการทบทวนเรื่องที่จะพูดให้แจ่มแจ้ง การใช้ถ้อยคำในตอนสำคัญๆ การใช้น้ำเสียงและท่าทางประกอบตลอดจนการกำหนดระยะเวลาที่พูด

ส่วนผู้ที่มีความชำนาญในการพูด อาจซักซ้อมในเรื่องการแสดงท่าทาง หรือการใช้น้ำเสียง ตลอดจนการแทรกอารมณ์ขัน

## ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

1. การติดต่อสื่อสาร นับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น เป็นเครื่องมือถ่ายทอดข้อมูล อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความต้องการเพื่อให้ผู้รับหรืออีกฝ่ายหนึ่งเกิดความเคารพเลื่อมใส น่าเชื่อถือและนำไปสู่ความร่วมมือกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การดำเนินชีวิตในสังคมหรือการบริหารในองค์การใดๆ ย่อมต้องมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

3. ในงานบริหารงานธุรกิจ การติดต่อสื่อสารเป็นการแสดงบทบาทหนึ่งของผู้บริหารในด้านการสั่งการ การตัดสินใจในเรื่องต่างๆของการดำเนินงานไปยังใต้บังคับบัญชา

## องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท (2540) กล่าวถึงองค์ประกิบของการติดต่อสื่อสาร ไว้ดังนี้

1. ผู้ส่ง (Sender) หมายถึงผู้พูด ผู้เขียน ผู้แสดง มีข่าวสารความคิดเห็น หรือความจริงที่ต้องการส่งไป เรียกว่า ความคิด (Ideation) ความคิดนี้สำคัญที่สุดและเป็นพื้นฐานของข่าวสารความคิดเกิดขึ้นตามเหตุผล ซึ่งจะลึกซึ้งเพียงใดขึ้นอู่กับความสามารถของผู้ส่งความคิด

2. สื่อ (Media) ได้แก่ภาษาพูดหรือวาจา ภาษาเขียน ภาษาท่าทาง รูปภาพ หรือสัญลักษณ์สื่อมวลชนต่างๆ

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

- วัยของผู้รับ วัยแต่ละวัยมีความสนใจแตกต่างกันคำพูดที่ใช้ก็แตกต่างกัน
- เพศชาย และหญิง มีความสนใจแตกต่างกัน
- การศึกษา ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ความเข้าใจในเรื่องต่างๆรวมทั้งลักษณะทางวิชาชีพที่ศึกษาที่แตกต่างกัน
- ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ และมีความต้องการและรสนิยมต่างกัน

- บริเวณที่อยู่อาศัย หากบ้านอยู่ห่างไกล การส่งข่าวสารจะเป็นลักษณะหนึ่ง รวมทั้งการคำนึงถึงเครื่องรับด้วยว่ามีสื่อที่จะรับได้หรือไม่

- ศาสนา ศาสนาต่างกัน ความคิดเห็น ความเชื่อ ความศรัทธา จะต่างกัน ผู้ส่งต้องคำนึงถึงผู้รับว่านับถือศาสนาใด

- เชื้อชาติและภาษาที่แตกต่างกัน ทำให้การใช้ภาษา สัญลักษณ์ รวมทั้งการแปลผลของข้อมูลแตกต่างกัน

4. ข่าวสาร (Message) ข่าวสารที่ใช้แบ่งเป็น 2 รูปแบบคือข่าวสารที่ใช้ถ้อยคำ ได้แก่ การพูด การเขียน ส่วนข่าวสารที่ไม่ใช้ถ้อยคำได้แก่ การใช้สัญลักษณ์ ท่าทางเป็นต้น

5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการตีกลับของกระบวนการติดต่อสื่อสาร แสดงถึงความรู้สึกของผู้รับสารก็กลายเป็นผู้ส่งสาร ซึ่งมีรูปแบบของการย้อนกลับแตกต่างกัน

## กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์การมีลักษณะเป็นกระบวนการ เป็นการติดต่อเพื่อให้ได้ทราบความต้องการและเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน กระบวนการติดต่อสื่อสารนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของขั้นตอนในกระบวนการติดต่อสื่อสารหลายประการ นับตั้งแต่บุคคลซึ่งอยู่ในฐานะผู้ส่งข่าว หรือผู้ติดต่อ เนื้อหาของข้อมูลข่าวสาร การเข้ารหัสหรือการถ่ายทอดข่าวสารของผู้ติดต่อ ช่องทางของการติดต่อ และการถอดรหัสหรือตีความข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ตลอดจนผลย้อนกลับไปยังผู้ติดต่อว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่

กระบวนการติดต่อสื่อสาร มี 4 ขั้นตอน คือ (อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2540)

1. แหล่งกำเนิดของข่าวสาร (Source) อาจเป็นบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีความปรารถนาจะส่งข่าวสาร

2. ข่าวสาร (Message) ขั้นนี้เป็นขั้นที่เตรียมเนื้อหาที่ต้องการสื่อสาร โดยพยายามคิดหารหัสเพื่อการถ่ายทอดให้แก่ผู้รับ ซึ่งพร้อมจะนำเสนอต่อไป

3. วิธีการ (Channel) เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการให้เกิดมีการติดต่อสื่อสารขึ้น ซึ่งวิธีเหล่านี้อาจใช้วิธีติดต่อที่อาศัยการเก็บ การได้รับ การสัมผัส การดม และการชิม

4. ผู้รับ (Receiver) ในการรับการติดต่อสื่อสารจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเท่าใด ขึ้นกับองค์ประกอบเช่นเดียวกับแนวคิดของผู้ส่งดังกล่าวแล้ว

นอกจากนี้ กระบวนการติดต่อสื่อสารต้องอาศัยขอบเขตแห่งความรู้หรือประสบการณ์ทั้งของ ผู้ส่งและผู้รับ ผู้ส่งและผู้รับมีความเข้าใจกันมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความและรู้ประสบการณ์ของ ทั้งสองฝ่าย ซึ่งบุคคลทั้งสองจะทำการที่เป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับตลอดเวลาที่มีการสื่อสารกันคือ ต่างฝ่ายผลัดกันทำหน้าที่เป็นผู้ส่งรหัสและถอดรหัสตลอดเวลา ซึ่งก็คือการติดต่อสื่อสารแบบสองทางนั่นเอง

## ประเภทของการสื่อสาร

การสื่อสารสามารถจำแนกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภทคือ (ปรมะ สตะเวทิน, 2538)

1. การจำแนกโดยใช้ทิศทางของการติดต่อสื่อสารเป็นเกณฑ์ จำแนกเป็น

1.1 การติดต่อสื่อสารทางเดียว หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้สอบถามความเข้าใจให้ถูกต้อง

1.2 การติดต่อสื่อสารสองทางหมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ทั้งผู้ส่งและผู้รับสารได้มีโอกาสพูดคุย ซักถามข้อสงสัยให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง

2. การจำแนกโดยใช้ภาษาเป็นเกณฑ์ ซึ่งจำแนกเป็น

1.3 การติดต่อสื่อสาร โดยใช้ถ้อยคำ หมายถึง การสื่อสารโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียน

1.4 การติดต่อสื่อสาร โดยไม่ใช้ถ้อยคำ ประกอบด้วย การใช้สัญญาณ สัญลักษณ์ ท่าทางการสัมผัส ซึ่งบางครั้งอาจใช้คำว่าภาษากาย (Body Language) ก็ได้เพราะมีความหมายเช่นเดียวกัน

## ลักษณะของการสื่อสารที่ดี

การสื่อสารที่จะช่วยให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งได้รับรู้เรื่องราวต่างๆ ร่วมกัน และมีความเข้าใจตรงกันตามความต้องการนั้น จะต้องอาศัยการสื่อสารที่ดี ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ (มณฑล ใยบัว, 2536)

1. ข่าวสารหรือข้อความนั้นต้องชัดเจน แน่นอน ถ้อยคำที่ถูกต้อง รัดกุม โดยยึดหลักการใช้ถ้อยคำดังนี้

1.1 ใช้ถ้อยคำให้ตรงกับความหมาย คำคำเดียวอาจมีความหมายหลายอย่างได้ เช่น รับประทาน หมายถึงการกินธรรมดา หรือการคอรัปชั่น เพราะฉะนั้นควรระบุให้ชัดเจนว่ารับประทานอาหาร หรือรับประทานอย่างอื่น หรือความหมายอย่างเดียวกันอาจใช้คำได้หลายคำเช่น กิน อาจใช้ว่ารับประทาน เสวย ฉัน ฯลฯ เหล่านี้ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม

1.2 ใช้ถ้อยคำให้เหมาะสมกับระดับบุคคล เช่น ระดับที่ควรใช้คำราชาศัพท์หรือระดับสุภาพชนทั่วไป ต้องใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เช่นแทนที่จะใช้กิน ให้ใช้รับประทาน

1.3 ใช้ถ้อยคำที่สั้นมีความหมายและเข้าใจง่าย ไม่ควรใช้ศัพท์ทางวิชาการที่ผู้อื่นไม่เข้าใจควรใช้คำสั้นๆที่มีความหมายแน่นอนและเข้าใจง่ายได้ประโยชน์ดีกว่า

1.4 ใช้ถ้อยคำเฉพาะที่จำเป็น ทั้งการพูดและการเขียนไม่ควรยืดยาวโดยไม่จำเป็นหรือซ้ำๆซากๆจนน่าเบื่อ

1.5 ใช้ถ้อยคำเชื่อมโยงกันให้เหมาะสม การใช้ถ้อยคำในการพูดกับการเขียนไม่เหมือนกันในการเขียนอาจใช้วรรคตอนหรือทำเป็นหัวข้อให้ชัดเจน แต่การพูดทำไม่ได้ จึงต้องใช้คำเชื่อมโยงประโยคให้เหมาะสม

1.6 ใช้ถ้อยคำให้ถูกต้องตามหลักภาษาไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้คำคุณศัพท์ คำวิเศษณ์ และคำสรรพนาม ให้เหมาะสม

1.7 ไม่ควรใช้คำในภาษาต่างประเทศโดยไม่จำเป็น เพราะจะทำให้ไม่เข้าใจหรือเข้าใจไม่ตรงกัน

1.8 ควรเลือกใช้คำที่มีพลังทางด้านจิตวิทยาให้มาก เช่นการใช้คำว่า “สมบูรณ์” หรือ “ ท้วม” แทนคำว่า อ้วนเป็นต้น

2. กระตุ้นให้เกิดความสนใจและมีส่วนร่วม การที่จะสื่อสารให้ผู้รับเกิดความสนใจ เข้าใจ หรือ นิยม เลื่อมใส พร้อมที่จะปฏิบัติตามนั้น ควรให้เขาได้มีส่วนพิจารณาข่าวสารข้อความนั้นว่าเขาเข้าใจหรือไม่ มีความรู้สึกอย่างไร เป็นการสร้างความสนใจให้ผู้รับอยากแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเป็นการจูงใจให้ผู้รับข่าวสาร กล้าตัดสินใจ และพร้อมที่จะทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งต้องการกระตุ้นให้เกิดความสนใจนี้มีวิธีการหลายอย่าง เช่น

2.1 ควรกระตุ้นให้เกิดความต้องการเสียก่อน แล้วจึงเสนอแนะให้กระทำตามแนวที่เราต้องการ เช่นต้องการให้พยาบาลศึกษาค้นคว้าวิชาการใหม่ๆเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานก็ควรกระตุ้นให้เขาเห็นความสำคัญและความจำเป็นเสียก่อน แล้วความต้องการก็จะตามมา

2.2 ควรสร้างบุคลิกภาพ ของตัวผู้ส่งข่าวให้เหมาะสมมีชีวิตชีวา ยิ้มแย้มแจ่มใส สร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในตัวผู้ส่งข่าว เช่น การแต่งกายให้เหมาะสม นอกจากการแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อยถูกกาลเทศะแล้ว กิริยาท่าทางการแสดงออกก็ควรเป็นไปในลักษณะที่น่าไว้วางใจ น่านิยมชมชอบ การยิ้มแย้มแจ่มใส ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างความสบายใจความเป็นมิตรแก้ ผู้พบเห็น ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารในการปฏิบัติงานต่างๆสะดวกเร็วขึ้น

2.3 ให้ความสนใจแก่ผู้อื่น ถ้าต้องการให้ใครสนใจเรา เราควรให้ความสนใจเขาก่อน เช่น การจำชื่อได้ รู้เรื่องราวที่เกี่ยวกับตัวเขาในเรื่องที่เขาพอใจ ภูมิใจแล้วคุยเรื่องของ “เขา” ก่อนก็จะเป็นการเริ่มต้นที่ดีกว่าเริ่มด้วยเรื่องราวของ “เรา” ก่อน

2.4 ให้ความสำคัญแก่ผู้รับข่าวสารหรือผู้ที่กำลังติดต่อด้วย คนเราทุกคนต้องการการยกย่องนับถือจากผู้อื่น ไม่ว่าจะติดต่อกับบุคคลในหน่วยงานหรือนอกงาน ควรให้ความสำคัญแก่เขาด้วยความจริงใจ แล้วเราก็จะได้รับความร่วมมือสนับสนุนต่อไป

3. วิธีการส่งข่าวหรือข้อความที่เหมาะสม ผู้ส่งควรพิจารณาให้รอบคอบว่าจะส่งข่าวสารหรือเรื่องราวอะไร ใครเป็นผู้รับ และจะส่งอย่างใดหรือวิธีใดจึงจะเหมาะสมและได้ผลดีที่สุด โดยผู้ส่งจะต้องคำนึงถึงความสามารถของผู้รับ และลักษณะของหน่วยงานอื่นๆ ด้วยเพื่อให้ข้อความนั้นถึงตัวผู้รับ

4. มีการจูงใจ เนื่องจากข้อความหรือข่าวสารบางอย่างไม่เพียงแต่ให้ผู้รับได้รับทราบเท่านั้น แต่ต้องการให้ยอมรับและปฏิบัติตามด้วย จึงต้องมีการจูงใจเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้รับมีกำลังใจมีขวัญดีพร้อมที่จะให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

5. มีการประเมินผล จะต้องมีการประเมินผลว่าการส่งข่าวสารนั้นได้ผลเพียงไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เพื่อหาแนวทางแก้ไข

## อุปสรรคของการสื่อสาร

การสื่อสารมีหลายองค์ประกอบ และมีกระบวนการที่ซับซ้อน จึงทำให้เกิดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร อุปสรรคดังกล่าว ได้แก่ ตัวบุคคล อุปสรรคด้านข่าวสาร บรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อม

1. ด้านตัวบุคคล บุคคลดังกล่าว ได้แก่ ผู้ส่งข่าวสาร และผู้รับข่าวสาร ซึ่งมีความแตกต่างกันในประสบการณ์และภูมิหลัง ซึ่งส่งผลถึงการรับรู้และการแปลความหมายที่อาจแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกิดจากปัจจัยในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ความบกพร่องของอวัยวะที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร เช่น ผู้ส่งสารไม่มีฟัน ผู้รับสารหูตึง เป็นต้น

1.2 การขาดทักษะในการสื่อความเช่น พูดไม่ชัด ไม่มีมารยาทในการพูด หรือ พูดไม่ถูกกาลเทศะ และบุคคล

1.3 การใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ยากเกินไปหรือการใช้ภาษาต่างประเทศผสมกันกับภาษาไทย

1.4 มีอคติ คือมีความลำเอียงเพราะรักหรือลำเอียงเพราะเกลียด อารมณ์โกรธ ริษยา เช่นผู้บังคับบัญชาไม่ชอบพนักงานพิมพ์ดีด เมื่อได้รับฟังข้อคิดเห็นของพนักงานก็ไม่เห็นด้วย

1.5 ผู้ส่งข่าวสารมีเจตนาบิดเบือนข่าวสารเพื่อผลประโยชน์บางอย่าง

2. อุปสรรคด้านสื่อ

2.1 ภาษาไม่ว่าจะเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน

2.2 ภาษาท่าทาง เป็นการแสดงสีหน้า แววตา ท่าทางที่ออกมาเพราะความรู้สึกภายในที่ผู้ส่งสารอาจกำลังคิดอะไรอยู่แล้วแสดงท่าทางออกมาโดยไม่ตั้งใจ เช่น อาการเบะปากเพราะเกิดความรู้สึกอย่างหนึ่งในขณะที่เพื่อนมาเห็นพอดี อาจทำให้เพื่อนคิดว่าดูถูกตนก็ได้

2.3 สัญลักษณ์ สัญลักษณ์บางอย่างเป็นสากล แต่มีบางอย่างการเข้าใจจะขึ้นอยู่กับคนบางกลุ่มเท่านั้น ถ้านำไปใช้กับกลุ่มอื่น อาจเข้าใจผิดได้

2.4 สื่อสารมวลชน สื่อเหล่านี้อาจสร้างความเข้าใจผิดได้

3. สิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร คือ

3.1 เสียงรบกวน เสียงที่ดังรบกวนย่อมทำให้ข้อมูลจากการฟังบิดเบือน

3.2 แสง แสงที่จ้าเกินไปหรือมืดจนเกิดไปจะทำให้ข่าวสารบิดเบือนได้ หากสื่อนั้นเป็นรูปภาพ สัญลักษณ์หรือกิริยาท่าทาง

3.3 อุณหภูมิ อากาศหนาวหรือร้อนเกินไปย่อมมีผลต่อผู้ส่งแล้วผู้รับข่าวสาร

3.4 ระยะทางของการสื่อสาร ผู้ส่งและผู้รับอยู่ไกลกันมากและต้องอาศัยคนกลางในการส่งข้อมูลอาจทำให้ข้อมูลบิดเบือนได้

## หลักในการติดต่อสื่อสาร

เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ดังนั้นจึงควรยึดหลักบางประการในการติดต่อสื่อสาร เพื่อการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1. ผู้สื่อสารต้องเข้าใจตนเอง ก่อนที่จะสื่อสารกับผู้ใดโดยต้องเข้าใจตนเองว่า เป็นคนมีนิสัย ทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และความต้องการอย่างไร และพร้อมที่จะปรับปรุงเพื่อให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ

2. เข้าใจในจุดประสงค์ของการติดต่อสื่อสารว่าควรเป็นอย่างไรแล้วข้อมูลใด ควรเก็บเอาไว้มิให้เกิดความเสียหาย

3. รู้จักลักษณะของผู้ที่จะติดต่อสื่อสารด้วยว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นคนชอบพูดตรงไปตรงมาหรือไม่ และต้องรู้ว่าเขาชอบอะไร

4. ใช้วิธีการสื่อสารทั้ง 2 ระบบ คือ ทั้งการติดต่อสื่อสารทางเดียวและสองทาง

5. รู้จักใช้กลวิธีในการติดต่อสื่อสาร เช่น รู้จักใช้คำพูด น้ำเสียง ประกอบการพูด สีหน้าท่าทาง

6. เลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับเรื่องราว สถานการณ์และบุคคล

7. การสื่อสารควรมีลักษณะจูงใจ เช่น ให้น้ำเสียงนุ่มนวล ใช้การอุปมัย พูดในสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้ฟัง

8. ให้การสื่อสารโดยตรงกับผู้ฟัง ถ้าเป็นคำพูดไม่ควรส่งผ่านบุคคลหลายคนและควรมีการจดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

9. ใช้ภาษาให้ถูกต้อง ชัดเจน โดยเฉพาะภาษาพูด ควรเป็นภาษาที่ชัดเจน สุภาพเหมาะกับกาลเทศะและบุคคล

## สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร

สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารมีหลายลักษณะหลายประเภท ดังนี้ (อรุณีประภา หอมเศรษฐี, 2531)

1. ภาษาพูด เป็นสื่อที่ใช้สะดวกง่าย รวดเร็ว ประหยัด ภาษาพูดสามารถทำให้ผู้พูดแสดงอารมณ์ ความรู้สึก ช่วยสร้างความสนิทสนม เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นกันเองกับผู้ฟัง ผู้พูดสามารถใช้น้ำเสียงที่นุ่มนวล ถ้อยคำที่ไพเราะ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นได้ง่าย

2. ภาษากิริยาท่าทาง เป็นการแสดงกิริยาท่าทางต่างๆ เช่น ดวงตา รอยยิ้ม ใบหน้าแจ่มใส การสัมผัสมือ แขน ไหล่ด้วยความนุ่มนวล แสดงความเป็นกันเอง ภาษากิริยาท่าทาง ถ้าใช้ประกอบกับภาษาพูดหรือวาจาได้อย่างเหมาะสมจะนำสู่สัมพันธภาพระหว่างผู้พูดและผู้ฟังได้เป็นอย่างดี

3. ภาษาเขียน เป็นการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและเป็นทางการด้วยลายลักษณ์อักษร ภาษาเขียนสามารถเก็บรักษาเป็นหลักฐานยืนยัน ภาษาเขียนต้องใช้เวลาในการคิดกลั่นกรองคำพูดนานกว่าภาษาพูด

4. รูปภาพ เป็นการติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว เช่นภายในอาคารสำนักงาน ห้ามสรรพสินค้าอื่นๆ จะมีรูปภาพบอกมากมาย รูปช้อนส้อม หมายถึงห้องอาหาร/ศูนย์อาหาร รูปชาย-หญิง ที่ติดอยู่หน้าห้องน้ำ การติดต่อสื่อสารด้วยรูปภาพ ถ้าใช้ประกอบในการนำเสนอรายงานควบคู่ไปกับภาษาเขียน เช่น ข้อมูลที่แสดงถึงยอดขายของสินค้าบริการองค์การแสดงออกใน

รูปของกราฟแท่ง หรือกราฟเส้นตรง หรือวงกลม พร้อมภาษาเขียนจะทำให้ ผู้บริการสามารถเข้าใจได้สะดวกรวดเร็ว

5. สัญลักษณ์ เป็นการติดต่อสื่อสารที่สะดวกง่าย เข้าใจกันทั่วไป เช่นสัญลักษณ์ของป้ายจราจร สัญลักษณ์ของไฟจราจร เช่น ไฟเขียว ไฟเหลือง ไปแดง เป็นต้น

6. สื่ออุปกรณ์ เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ ที่ใช้ภายในห้องประชุม

7. สื่อการติดต่อสื่อสาร เช่น วิทยุ โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ เครื่องบันทึกเทปเป็นสื่อที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน ช่วยในการติดต่อสื่อสารเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สะดวกและประหยัดเวลา โดยเฉพาะถ้าผู้พูดและผู้ฟังอยู่ห่างไกลกัน การติดต่อด้วยโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตจะสามารถติดต่อสื่อสารได้เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

## ปัจจัยที่ช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล

เมื่อคนเราสื่อสารกันจะโดยวิธีใดหรือใช้ภาษาใด ย่อมต้องการให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผล สูงสุด จะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้ส่งสารสามารถส่งรหัสสัญญาณ ซึ่งเป็นเนื้อหาของสารออกไปได้ตรงกับผู้ส่งสารต้องการ ขณะเดียวกันผู้รับสารก็สามารถรับสารและเข้าใจตรงกับที่ผู้ส่งสารต้องการด้วยเช่นกัน การสื่อสารจะเป็นไปได้ตามที่กล่าวมานั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และทำให้การสื่อสารสัมฤทธิผลได้ ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ (ปรมะ สตะเวทิน, 2538)

1. ปัจจัยด้านตัวบุคคล

บุคคลในกระบวนการสื่อสารประด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือผู้ส่งสารกับผู้รับสารเมื่อบุคคลทำการสื่อสารปัจจัยในตัวบุคคลหลายอย่างมีผลต่อสารที่ส่งออกไป และการแปลสารที่รับกลับมา ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มและลดประสิทธิผลของการสื่อสาร ปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1.1 ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการสื่อสาร นั่นคือเมื่อจะสื่อสารด้วยวิธีใดผู้ส่งสารต้องมีทักษะในการสื่อสารด้วยวิธีนั้นๆ เช่น เมื่อจะสื่อสารด้วยการพูด จะต้องมีทักษะในการเปล่งเสียงพูดได้ชัดเจน จัดประโยคได้ถูกต้อง ใช้คำที่แสดงความหมายได้ตรง และรู้จักเลือกใช้คำได้เหมาะกับเรื่องที่จะสื่อสาร และเหมาะกับผู้รับสารจะทำให้พูดออกไปได้ตามที่ตนเองต้องการ ขณะเดียวกันผู้ฟังก็ต้องมีทักษะที่จะรับฟังได้ตรงกับที่ผู้ส่งต้องการ ทักษะในการส่งสาร ได้แก่ การพูด การเขียน การวาด การแสดง สีหน้า การแสดงท่าทาง หรือการใช้สัญลักษณ์ต่างๆ เช่นภาษามือของคนใบ้ ทักษะในการรับสารได้แก่ ทักษะในการฟัง การอ่าน

การดู การแปลความ การแสดงสีหน้า การแสดงท่าทาง หรือการใช้สัญลักษณ์เพื่อตอบกลับการสื่อสารของผู้ส่งสาร นอกจากนี้ทักษะของการสื่อสารยังรวมไปถึงการรู้ความหมายของคำ หรือรู้ความหมายของสัญลักษณ์ต่างๆ ด้วย นั่นคือทักษะทางการคิดนั่นเอง ซึ่งสิ่งที่เป็นแกนหลักของหน่วยความคิดคือภาษา เพราะความชำนาญที่เราจะคิดได้ว่าจะสื่อสารด้วยคำใดหรือสัญลักษณ์ใด เราต้องรู้ความหมายของคำและสัญลักษณ์นั้นเป็นอย่างดี

1.2 ทัศนคติ (Attitude) คือความมีใจโน้มเอียงที่จะมีปฏิกิริยาอย่างใดอย่างหนึ่งต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือมีท่าทีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในการสื่อสาร ทัศนคติของผู้สื่อสารสามารถเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสารได้ ประกอบด้วย

- ทัศนคติต่อตนเอง ผู้สื่อสารที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง จะทำให้เกิดความมั่นใจใจตนเอง ความภาคภูมิ และมีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถในการสื่อสารทั้งในการส่งสารและการรับสาร ในทางตรงข้าม หากผู้สื่อสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อตนเอง จะขาดความมั่นใจในตนเอง และไม่คิดว่าตนเองจะสามารถสื่อสารได้ดี ทัศนคติต่อตนเองมีผลต่อผู้สื่อสาร ทั้งในก้านการส่งสารออกไปและรับสารเข้ามา

- ทัศนคติต่อเรื่องที่จะสื่อสาร ในการสื่อสารถ้าผู้ส่งสารมีทัศนคติที่ดีต่อเรื่องหรือเนื้อหาของสารที่จะทำการสื่อสาร จะทำให้มีความมั่นใจและพร้อมที่จะสื่อสารเรื่องนั้นๆ ในทางตรงข้ามหากผู้สื่อสารไม่มีความเชื่อ ไม่เลื่อมใส ไม่พอใจ หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อเรื่องที่จะสื่อสาร ผู้สื่อสารก็จะขาดความมั่นใจ ไม่อยากที่จะทำการสื่อสาร และทำการสื่อสาร และทำการสื่อสารได้ไม่ดี ผู้รับสารก็ไม่มั่นใจและไม่อยากที่จะรับสารนั้นๆ

- ทัศนคติต่อผู้ที่เราสื่อสารด้วย นั่นคือทัศนคติที่มีต่อกันของคู่สื่อสารนั่นเอง ถ้าคู่สื่อสารมีทัศนคติที่ดีต่อกัน มีความพอใจที่จะสื่อสารกัน ผู้สื่อสารก็จะเลือกคำพูดที่เหมาะสมในการสื่อสาร พร้อมที่จะรับฟังเรื่องที่จะสื่อสารกัน และเกิดการยอมรับในเรื่องที่ทำการสื่อสาร ในทางตรงกันข้ามหากคู่สื่อสารมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อกัน จะทำให้ผู้ส่งสารไม่อยากส่งหรือเตรียมสารไม่ดีพอ ในขณะที่ผู้รับสารก็ไม่อยากรับสารจากผู้ส่งสาร โอกาสที่การสื่อสารจะล้มเหลวจึงเป็นไปได้มาก

1.3 ความรู้ (Knowledge) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสาร ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิผลได้ ในการสื่อสาร ทั้งผู้ส่งสารและรับสารควรมีความรู้ ดังนี้

- มีความรู้เรื่องที่สื่อสาร หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่จะสื่อสาร ถ้าผู้ส่งสารมีความรู้เรื่องที่จะสื่อสารมากเพียงพอ และถ้าจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารก็จะส่งเนื้อหาของสารได้ถูกต้องและครบถ้วน หรือทำหน้าที่เป็นผู้รับสารก็จะเข้าใจเนื้อหาเรื่องราวนั้นได้

ถูกต้องเช่นกัน ในทางตรงกันข้ามหากทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของเรื่องที่ทำการสื่อสารดีพอ ประสิทธิผลของการสื่อสารก็จะด้อยลงไป

- มีความรู้เรื่องกระบวนการสื่อสาร คือการมีองค์ความรู้ องค์ประกอบของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วยอะไรบ้าง และแต่ละอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างไร เพราะแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญต่อผลของการสื่อสารทั้งสิ้น ผู้สื่อสารต้องรู้ว่าตนเองมีความสามารถในการพูดหรือการเขียน รู้ว่ามีสื่อใดบ้างและควรเลือกใช้สื่อหรือช่องทางใดในการ ส่งสาร รู้ว่าควรจะเรียบเรียงสารอย่างไร และควรรู้เกี่ยวกับบุคคลที่จะทำการสื่อสารด้วยในเรื่องเกี่ยวกับเพศ วัย การศึกษา อาชีพ เชื้อชาติ ศาสนา ความสนใจ ทั้งนี้เพื่อจัดสารสำหรับการพูดหรือเขียนให้เหมาะสม ในทำนองเดียวกัน หากเป็นผู้รับสาร รู้จักผู้ส่งสารมากเพียงพอที่จะวิเคราะห์เกี่ยวกับสารหรือความตั้งใจในการส่งสารได้ จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

1.4 สถานภาพทางสังคม (Social Status) สถานภาพทางสังคมมีผลต่อการสื่อสาร ในการสื่อสาร บุคคลจะพิจารณาสถานภาพทางสังคมของตนกับผู้ที่ต้องสื่อสารด้วย ซึ่งจะมีผลต่อท่าทีการแสดงออกและการใช้ถ้อยคำภาษาที่แตกต่างกันออกไป เมื่อนิสิตจะสื่อสารกับอาจารย์ นิสิตจะมีการใช้ถ้อยคำสรรพนาม และท่าทีที่แตกต่างจากการที่นิสิตสื่อสารกับนิสิตรุ่นพี่โดยเฉพาะภาษาไทยเป็นภาษาที่มีคำเลือกใช้มาก ถ้อยคำในภาษาไทยแสดงระดับของความสุภาพ และระดับของความสนิทสนมไว้ด้วย ดังนั้นผู้สื่อสารจึงเลือกใช้ถ้อยคำ โดยพิจารณาสถานภาพและ ความสัมพันธ์ทางสังคมของคู่สื่อสารตนเป็นรายๆ ไป

1.5 พื้นฐานทางวัฒนธรรม หมายถึง แบบวิถีชีวิตของคนในสังคม ทั้งในด้านความเป็นอยู่ อาหารการกิน การแต่งกาย การหาความบันเทิง ศิลปะ ดนตรี ความเชื่อ ประเพณี ค่านิยม อาชีพและการสื่อสาร วัฒนธรรมจะหล่อหลอมแบบของการรับรู้และการตีความไว้ บุคคลต่างวัฒนธรรมจะมีภาษาหรือการปฏิบัติเพื่อสื่อความหมายในสิ่งเดียวกันแตกต่างกันออกไป จะเห็นได้ง่ายจากการแสดงความเคารพ หรือการทักทายของคนแต่ละชาติซึ่งแตกต่างกัน และเมื่อสื่อสารแต่ละคนจะสื่อสารด้วยกรอบวัฒนธรรมของตนเอง ดังนั้นในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความสัมฤทธิผล ผู้สื่อสารจึงจำเป็นจะต้องคำนึงถึงกรอบวัฒนธรรมของคู่สื่อสารของตนด้วย เพื่อปรับรูปแบบ วิธี และเนื้อหาของการสื่อสารให้เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของคู่สื่อสารนั้นๆ

2. ปัจจัยด้านสาร

สารนับเป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการสื่อสาร เป็นสาระของเรื่องที่จะทำการสื่อสารกันของคู่สื่อสาร ปัจจัยที่มีส่วนกำหนดประสิทธิภาพของสาร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารด้วยประกอบด้วย

2.1 รหัสของสาร (Message Code) คือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นมาในลักษณะที่มีความหมายต่อคน เพื่อใช้ในการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ข่าวสาร และวัตถุประสงค์ของผู้สื่อสารในการทำการสื่อสารครั้งนั้นๆ การเลือกใช้รหัสของสารมีส่วนสำคัญต่อผลของการสื่อสาร เพราะหากใช้รหัสผิดความหมายก็ผิดไปด้วย การใช้รหัสของสารได้เหมาะสมต้องใช้ความสามารถทางภาษาทั้งภาษาถ้อยคำ หรือภาษาสัญลักษณ์ นอกจากนี้รหัสของสารยังเป็นเรื่องของการตกลงกันในระหว่างผู้สื่อสารให้ชัดเจนด้วยว่า จะใช้สัญลักษณ์ใดในความหมายใด

2.2 เนื้อหาของสาร (Message Content) คือสิ่งที่เป็นสาระเรื่องราวของสารซึ่งถ่ายทอดความคิด เจตนารมณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร โดยนำเอาเอกสารและประเด็นต่างๆ มารวมกันเป็นโครงสร้าง ซึ่งจะทำให้ได้เนื้อหาของสารทั้งหมด โดยปกติเนื้อหาสาระของสารอาจประกอบด้วยข้อมูล ข้อเสนอ ข้อคิดเห็น ข้ออ้างอิง และข้อสรุป

2.3 การจัดสาร (Message Treatment) คือการตัดสินใจของผู้สื่อสารในการเลือกและเรียบเรียง รหัสและเนื้อหาของสาร เป็นรูปแบบที่ผู้ส่งสารกำหนดเพื่อส่งสารออกไป แบบของการจัดสาร เรียกว่าลีลา ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ผู้ส่งสารบางคนชอบพูดหรือเขียนให้เข้าใจง่ายๆ บางคนชอบใช้คำยากๆ ศัพท์สูงๆ บางคนชอบใช้สำนวนประชดประชัน ทั้งนี้การจัดสารจะออกมาในรูปของการวางโครงเรื่อง การเรียบเรียง การจัดลำดับเรื่อง ลีลาของภาษาและสำนวน การจัดวางตำแหน่ง การใช้ขนาด การใช้สี เป็นต้น ซึ่งผู้เสนอสารจะมีลีลาการจัดอย่างไรขึ้นกับบุคคลิกลักษณะ ทักษะ ทัศนคติ ความรู้ และวัฒนธรรมของผู้ส่งสาร ตลอดจนลักษณะของผู้รับสารด้วย

3. ปัจจัยด้านสื่อ

สื่อหรือช่องทางเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเลือกใช้สื่อ สามารถเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสารได้ ดังนั้นผู้ส่งสารต้องพิจารณาถึงความสามารถของสื่อในการนำสารไปส่งผู้รับสารและเลือกใช้สื่อหรือช่องทางที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึง

3.1 คุณลักษณะของสื่อ สื่อแต่ละประเภทมีคุณลักษณะในการนำเสนอ ซึ่งการจะใช้สื่อต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลของการสื่อสาร จะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของสื่อ ดังนี้

- เนื้อที่ (space) สื่อบางชนิดต้องใช้เนื้อที่ในการเสนอสาร ได้แก่ หนังสือ สิ่งพิมพ์ต่างๆ โปสเตอร์ แผ่นป้ายโฆษณา จึงควรมีเนื้อที่ที่เพียงพอ และวางในตำแหน่งที่เหมาะสม จึงจะได้ผลดี

- เวลา (Time) สื่อบางชนิดต้องใช้เนื้อที่ในการเสนอสาร เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ การจัดสารให้เหมาะสมกับเวลา และเสนอในเวลาที่ตรงกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร จึงจะได้ผลดี

- ความเร็ว (Speed) สื่อแต่ละชนิดสามารส่งสารได้ช้าเร็วแตกต่างกันสื่อที่สามารถส่งได้เร็ว เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ โทรศัพท์ โทรสาร โทรเลข สื่อที่ส่งได้ช้ากว่า เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยาสาร วารสาร จดหมายเป็นต้น

- ความคงทนถาวร (Permanent) สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ต่างๆ จะสามารถเก็บเนื้อหาสาระนานกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับสื่อวิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ และภาพยนต์

- การมีส่วนร่วมของผู้รับสาร (Participation of Audience) สื่อแต่ละชนิดเปิดโอกาสให้ผู้รับสารมีส่วนร่วมในการสื่อสารแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับรูปแบบและวิธีการในการนำเสนอสื่อ เช่น สื่อวิทยุ ก็สามารถให้ผู้รับสารมีส่วนร่วมได้ ทั้งนี้ขึ้นกับรูปแบบของรายกายนั้นๆ เป็นสำคัญ

4. การเลือกใช้สื่อ

ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจของผู้ส่งสารในการเลือกใช้สื่อก็คือองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร นั่นคือ ความรู้ความสามารถของผู้ส่งสารและผู้รับสารการจัดสารให้เหมาะสมกับชนิดของสื่อและความสามารถของสื่อในการนำสารไปสู่ประสาทในการรับรู้ได้แก่ การเห็น การได้ยิน การสัมผัส และการลิ้มรส ซึ่งสื่อแต่ละสื่อย่อมมีความสามารถในการสื่อสารแตกต่างกันไป

5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของการสื่อสาร

การสื่อสารทุกครั้งทุกขณะจะเกิดขึ้นภายใต้ปริบท (Context) หรือสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ ดังนั้นสิ่งแวดล้อมของการสื่อสารจึงมีผลต่อการสื่อสารของบุคคล สิ่งที่มีผลต่อการสื่อสารได้แก่ สถานที่ บุคคล เวลา อุปกรณ์ต่างๆ และความสัมพันธ์ของคู่สื่อสาร หรือการสื่อสารที่ผ่านมาของทั้งสองฝ่าย ล้วนมีอิทธิพลต่อการสื่อสารที่เกิดขึ้นทั้งสิ้น การสื่อสารจะเกิดประสิทธิผลได้ ถ้าผู้สื่อสารสามารถสื่อสารได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของการสื่อสารในขณะทำการสื่อสารครั้งนั้นๆ

6. ปัจจัยด้านสภาพการสื่อสาร

สภาพการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีส่วนกำหนดประสิทธิผลของการสื่อสารว่าจะเข้าใจตรงกันหรือไม่ ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร สภาพการสื่อสารโดยกว้างๆ แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

6.1 การสื่อสารทางเดียวและสองทาง การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) จะประกอบด้วยองค์ประกอบของการสื่อสาร 4 องค์ประกอบ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร การสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบเช่นเดียวกับการสื่อสารทางเดียว โดยจะเพิ่มปฏิกิริยาตอบกลับ (Feedback) เข้ามาในกระบวนการสื่อสาร โดยจะเป็นการสื่อสารกลับไประหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร จึงทำให้การสื่อสาร

สองทางให้ผลดีกว่าการสื่อสารทางเดียว เพราะสามารถตรวจสอบความเข้าใจของคู่สื่อสารได้ในขณะสื่อสาร

6.2 การสื่อสารหลายทอด คือการสื่อสารที่ถูกส่งต่อไปหลายทอดจากผู้ส่งไปยังผู้รับสารคนสุดท้าย ยิ่งสารถูกส่งต่อกันไปหลายทอดมากขึ้นเท่าใด ปัญหาความบิดเบือนของสารจะมากตามไปด้วย สารที่ถ่ายทอดจะมีทั้งเพิ่มขึ้น ขาดหายหรือบิดเบือนไป แม้ว่าผู้ถ่ายทอดสารแต่ละคนจะมีความตั้งใจในการรับและส่งสารอย่างเต็มที่ก็ตาม ความคลาดเคลื่อนและบิดเบือนของสารก็ยังเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นหากจะมีการสื่อสารหลายทอดเกี่ยวกับการสื่อสารเรื่องใดก็ตาม ผู้ส่งสารควรระมัดระวังและเลือกใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์ที่คนส่วนมากเข้าใจตรงกัน จึงจะทำให้การสื่อสารเมื่อส่งต่อไปถึงผู้รับสารคนสุดท้ายเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

# หัวข้อและกิจกรรมหน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ
# หัวข้อที่ 1 การสร้างทีมงาน

**เวลา 2 ชั่วโมง**

**จุดประสงค์การเรียนรู้**

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 ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมความคิดในหัวข้อ “ทีมงานที่พึงประสงค์เพื่อพัฒนางานกิจกรรมนักศึกษา”
5. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
6. สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ

**สื่อประกอบการฝึกอบรม**

1. สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการสร้างทีมงาน
2. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องการสร้างทีมงาน

**การประเมินผล**

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

# กิจกรรมที่ 3.1 ทีมงานของเรา

**เวลา 30 นาที**

## จุดประสงค์การเรียนรู้

1. เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ
2. รวมกลุ่มกันเป็นทีมงานได้
3. บอกจุดมุ่งหมายของทีมตนเองได้

## สื่อประกอบกิจกรรม

1. กระดาษขาวคนละ 1 แผ่น
2. ดินสอคนละแท่ง

## ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

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

## ข้อคิดจากกิจกรรม

การที่กลุ่มของตนจะได้สัญลักษณ์ของกลุ่มเป็นแบบใด กลุ่มต้องช่วยกันคิด บางคนอาจจะเสนอสัญลักษณ์ในรูปแบบอื่น แต่ในที่สุดก็ยอมรับตามที่กลุ่มเสนอ ทั้งนี้เพราะการที่จะทำงานด้วยกันได้ต้องออมชอมและมีน้ำใจต่อกัน การข่งขันหรือเก่งคนเดียวอาจจะไม่ใช่สมาชิกที่ดีของทีม

# หัวข้อที่ 2 ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

## เวลา 2 ชั่วโมง

จุดประสงค์การเรียนรู้ 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 ร่วมกันอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ “ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน” กลุ่มที่ 3,4 และ 5 ร่วมกันอภิปรายในหัวข้อ “บทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน”
3. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย กลุ่มละ 5 นาที
4. สมาชิกอื่นๆ และวิทยากรร่วมกันอภิปราย ให้ข้อเสนอแนะ
5. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง
6. วิทยากร และสมาชิกร่วมกันอภิปราย และสรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมที่ 3.2

## สื่อประกอบการฝึกอบรม

1. สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน
2. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

## การประเมินผล

1. การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

# กิจกรรมที่ 3.2 เลือกเจ้านาย-เลือกลูกน้อง

**เวลา 30 นาที**

## จุดประสงค์การเรียนรู้

เมื่อมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกกิจกรรมแล้วมีความสามารถ

1. เข้าใจบทบาทต่างๆ ที่เหมาะสมในฐานะของทีม
2. ประเมินภาวะผู้นำผู้ตามได้

## สื่อประกอบกิจกรรม

1. การดาษขนาด 3x5 นิ้ว จำนวน 60 แผ่น
2. ปากกา จำนวน 30 ด้าม

## ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนเลือกเจ้านายที่ดีที่สุด และลูกน้องที่ดีที่สุดในอุดมคติของตนอย่างละ 1 ชื่อ จากสมาชิกที่เข้าร่วมกันฝึกอบรม
2. ให้เขียนชื่อเจ้านายและลูกน้องลงในกระดาษที่เตรียมให้ชื่อละ 1 แผ่นและให้เขียนถึงเหตุผลหรือคุณลักษณะของบุคคลที่ตนเลือกลงไปด้านหลังของกระดาษ
3. วิทยากรรวบรวมกระดาษรายชื่อทั้งหมด โดยคัดชื่อผู้ที่ถูกเลือกมากที่สุดเอาไว้อย่างละ 3 คนพร้อมทั้งรวบรวมรายการคุณลักษณะที่ระบุไว้ทั้งหมด เพื่อนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่
4. วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุปเกี่ยวกับข้อคิดที่ได้จากกิจกรรม

## ข้อคิดจากกิจกรรม

การทำกิจกรรมหรือการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนจะต้องเรียนรู้ถึงบทบาทต่างๆ ในทีม พร้อมทั้งแสดงบทบาทได้เหมาะสม ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตาม รู้จักยอมรับและให้เกียรติผู้อื่นฉะนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องฝึกฝนการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

# เนื้อหาสาระหน่วยที่ 3
# การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

## ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อมนุษย์เป็นอย่างมากด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทร์ และคณะ, 2545)

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องพลังและการทำงานต่างๆ ต้องใช้หลักที่แตกต่างกันไป งานใดที่ต้องใช้พลังมากเกินความสามารถที่คนเดียวจะทำได้ การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้สามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ เพราะเป็นการรวมพลังของคนหลายคนมาช่วยกันทำงาน

2. มนุษย์ทุกคนมีความกำจัดและความแตกต่างในเรื่องสติปัญญา และความสามารถการทำงานร่วมกันเป็นทีม จะเป็นการระดมความสามารถของคนเหล่านั้นให้มาช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวาง รอบคอบ และความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล เมื่อปรานกันอย่างเหมาะสมก็จะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลายๆ อย่างดำเนินไปได้ด้วยดี

3. มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ในสังคม จำเป็นต้องพึ่งอาศัยซึ่งกันและกัน ไม่อาจจะอยู่อย่างโดดเดี่ยวตามลำพังได้ การทำงานร่วมกันเป็นทีมทำให้มนุษย์มีโอกาสที่จะได้อยู่ร่วมกับคนอื่น มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับคนอื่น เป็นการสนองความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์

4. ลักษณะของสังคมปัจจุบัน การดำรงอยู่และการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคมจำเป็นต้องอาศัยการทำงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีมอยู่ในทุกระดับ ทุกองค์การก็จะช่วยให้สมารถทำงานใหญ่ ทีมีความสำคัญ และจำเป็นต่อการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้เกิดแก่สังคมที่มนุษย์อาศัยอยู่ได้มาก

5. การทำงานเป็นทีม ให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการระดมความคิด ความสามารถของคนหลายคนมาสู่การทำงานในลักษณะที่ประสานสอดคล้องกัน ทำให้เกิดความรอบคอบในการคิด และการประสานความสามารถของคนเข้าด้วยกันมีความหมายต่อการทำงานมากกว่าการทำงานโดยอาศัยความสามารถเป็นรายบุคคล

6. การทำงานเป็นทีมร่วมกัน ทำให้บุคคลได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ทำให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวบุคคลและจะมีผลให้ทีมได้มีความเจริญงอกงามเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงตามขึ้นไปด้วย

ด้วยเหตุผลทั้ง 6 ประการที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีมนั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อสังคมมนุษย์อย่างไรอาจหลีกเลี่ยงได้ การพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้สูงขึ้นจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้การทำงานเป็นทีมให้เป็นประโยชน์แก่สังคมมนุษย์อย่างเต็มที่

**กระบวนการในการทำงานเป็นทีม**

งานของกลุ่มจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆหลายองค์ประกอบ ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่มและกระบวนการในการทำงานเป็นทีมทีมใดที่มีองค์ประกอบหลักทั้งสามที่กล่าวมาดี 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 เมื่อทำงานสิ้นสุดลงแล้วผลที่คาดว่าจะได้จากการทำงานนั้นคืออะไร มีลักษณะหรือรายละเอียดเป็นอย่างใด ซึ่งจากสิ่งที่ต้องการจะได้หรือจุดมุ่งหมายนี้เองที่ช่วยในการกำหนดว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไรเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการนั้น การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นมีหลายลักษณะด้วยกัน เช่น ในการทำงานบางอย่างผู้ทำอาจจะลงมือทำงานทันทีโดยไม่มีการตั้งจุดมุ่งหมายไว้ก่อนเลยก็มี หรือในบางครั้งมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเอาไว้ แต่ก็เป็นการกำหนดเอาไว้ในใจก็เป็นได้ ซึ่งในลักษณะนี้ถ้าเป็นการทำงานคนเดียวมักไม่ค่อยเกิดปัญหามากนัก แต่สำหรับการทำงานเป็นทีมซึ่งมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปแล้ว การกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความจำเป็นที่จะต้องให้เกิดความเข้าใจตรงกันด้วย เพราะการทำงานเป็นทีมนั้นแตกต่างไปจากการทำงานเพียงคนเดียวที่เราไม่อาจทำอะไรๆ ได้ตามใจนัก ต้องคำนึงถึงคนที่ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าหากมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานแตกต่างกันไปแล้วต่างคนต่างก็ทำไปตามความเข้าใจของตนเอง

การทำงานก็อาจเป็นไปในคนละทิศทาง ไม่ตรงสู่เป้าหมายที่ต้องการหรืออาจเกิดความขัดแย้งกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มได้ กังนั้นจึงจำเป็นต้องให้สมาชิกกลุ่มทุกคน ได้มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของงานตรงกันก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งกระทำได้ด้วยการให้สมาชิกกลุ่มทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานกลุ่มร่วมกัน โดยกำหนดอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบดูว่าทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันก่อนที่จะได้ลงมือปฏิบัติงาน และหากพบว่ายังความคลาดเคลื่อนในความเข้าใจเรื่องจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกันอยู่ ก็ควรจะได้พูดจาตกลงปรับความเข้าใจกันเสียก่อน มิฉะนั้นอาจเป็นปัญหาในภายหลังได้

2. การวางแผน

การวางแผน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการทำงานและโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานหลายๆ คนที่ผู้ร่วมงานไม่รู้แผนงาน ไม่รู้ขั้นตอนในการดำเนินงาน ก็จะทำให้เกิดความสับสน วุ่นวาย เสมือนคนตาบอดที่ไม่ทราบหนทางข้างหน้าเดินสะเปะสะปะไปอย่างไม่มีความมั่นใจ การวางแผนงานจะเป็นเสมือนการกำหนดทิศทางให้สมาชิกแต่ละคนได้ทราบหนทางที่แจ่มชัดแน่นอน มีความมั่นใจที่จะก้าวเดินไปตามทางที่กำหนดอย่างถูกต้องพร้อมเพรียงสอดคล้องประสานกันอย่างดี เพื่อถึงจุดหมายร่วมกันอย่างพร้อมเพรียงกันในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมีขั้นตอนของการวางแผนงานโดยทั่วๆ ไปดังนี้

1. การแสวงหาและรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น ดดยที่การวางแผนงานเป็นเรื่องของการคาดการณ์และวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งในและปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นมากก็คือข้อมูล เพราะข้อมูลมีบทบาทสำคัญในด้านการตัดสินใจ ในการวางแผนที่ดีนั้น ทั้งผู้นำและรู้ร่วมงานควรได้รับทราบข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างกว้างขวางก่อนที่จะทำการวิเคราะห์และตัดสินใจ และข้อมูลที่นำมาใช้ควรเป็นข้อมูลที่ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่จะตัดสินใจ และควรเป็นข้อมูลที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ รวมทั้งควรตรวจสอบว่าเป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้ด้วย หากกลุ่มใดเริ่มต้นด้วยการมีข้อมูลที่ครอบคลุม ชัดเจน และเชื่อถือได้ กลุ่มนั้นก็มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจในเรื่องการวางแผนงานได้เหมาะสม

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นเครื่องชี้นำทางเลือกของการวางแผน กลุ่มควรจะได้กำหนดจุดมุ่งหมายให้มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจงในรูปของการกระทำ ระบุบุคคลที่ต้องการกระทำตรวจสอบได้ และเป็นไปได้

3. การหาวิธีการและกำหนดขั้นตอนในการทำงาน เมื่อศึกษาข้อมูลและกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือสมาชิกกลุ่มจะต้องมาช่วยกันกำหนดว่า จะทำงานนั้นอย่างไร ด้วยวิธีใด งานจึงจะสำเร็จลงได้ วิธีการทำงานอาจจะมีมากมายหลายวิธี และถ้าสมาชิก

กลุ่มเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นกับถูกกระตุ้นให้เสนอวิธีต่างๆ กลุ่มก็จะสามารถได้วิธีการทำงานต่างๆ กันหลายวิธี ต่อจากนั้นก็นำมาเลือกว่าวิธีใดน่าจะเหมาะสมที่สุดแล้วเลือกใช้วิธีนั้น ในการกำหนดวิธีการทำงาน และขั้นตอนของการทำงานนี้กลุ่มควรได้กำหนดให้มีความชัดเจนว่า จะทำอะไรบ้างและจะทำอย่างไร

4. การกำหนดแผนการปฏิบัติ เมื่อได้กำหนดวิธีการทำงานและขั้นตอนในการทำงานแล้ว กลุ่มก็ควรจะกำหนดในรายละเอียดต่อไปว่า ในการลงมือปฏิบัตินั้นจะทำอะไรก่อนหลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่มีขั้นตอนมากมายและสลับซับซ้อน ต้องใช้คนและงบประมาณมากต้องพิจารณากันอย่างรอบคอบ และบางครั้งก็อาจจะต้องนำวิธีการใหม่ๆ หรือวิทยาการใหม่ๆ ในเรื่องการวางแผนเข้ามาช่วยประกอบการวางแผนก็จะเป็นการดี

5. การแบ่งงานและมอบหมายงาน เมื่อแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว กลุ่มก็ควรจะได้ปรึกษาหารือกันว่าจะจัดแบ่งงานกันทำอย่างใดจึงจะเหมาะสม และก่อนที่จะได้มีการแบ่งงานกันก็ควรจะได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละงานให้ชัดเจนก่อน เพื่อที่จะได้ใช้ประกอบการพิจารณาว่าจะจัดมอบให้ใครไปทำได้อย่างเหมาะสม ในการแบ่งและมอบหมายงาน หลักที่ควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติคือ

- จัดแบ่งงานให้ทุกคนในกลุ่มได้มีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในงาน
- จัดแบ่งงานให้บุคคลอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาจากความสามารถในการทำงาน
- ผู้รับงานมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายนั้น
- ตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับมอบหมายงานทุกคน ว่าเข้าใจถูกต้องตรงกันและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

6. การเตรียมการเรื่องการประสานงาน หลังจากการวางแผนแล้ว ก่อนจะลงมือปฏิบัติงาน ตามแผน ควรจะได้มีการเตรียมการเรื่องการประสานงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมร่วมกันหลายๆ คนว่าจะใช้วิธีใดและใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงาน

7. การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้า การพิจารณาถึงปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้าง และถ้าเกิดขึ้นจะมีวิธีการแก้ไขอย่างใดเตรียมไว้ล่วงหน้าก็จะเกิดผลดีต่อการทำงาน เพราะว่าปัญหาบางประการอาจป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นมาได้ ก็จะได้เตรียมการป้องกันไว้ก่อนไม่ให้เกิดขึ้นเพราะเมื่อเกิดขึ้นแล้วการทำงานจะชงักต้องเสียเวลาไป และเมื่อเกิดปัญหาขึ้นจริงก็จะสามารถมีหนทางแก้ไขเนื่องจากมีการพิจารณาหาทางแก้ไขไว้ก่อน หรือแม้แต่ปัญหาที่เกิดไม่ตรงกับที่คาดการณ์ไว้ก็อาจจะปรับแก้วิธีการที่คิดไว้มาใช้แก้ปัญหานั้นๆได้ ทีมใดที่ก่อนจะลงมือทำงานได้มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการวางแผนงานไว้อย่างรอบคอบดังกล่าวมา ก็อาจกล่าวได้ว่า ประสบ

ความสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่งของการปฏิบัติงานตามแผน หลังจากทีมงานได้ร่วมงานกันวางแผนงานเสร็จเรียยบร้อยแล้ว ขั้นต่อไปก็คือการลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่ได้วางไว้ ในขั้นตอนนี้สมาชิกกลุ่มที่ได้รับมอบหมายงานมาก็ควรจะได้ลงมือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายไปตามแผนที่กำหนดกันไว้ ผู้ประสานงานจะต้องมีบทบาทสำคัญในการติดตามดูแลประสานงานให้เป็นไปตามแผน และเพื่อที่จะให้งานดำเนินไปตามแผนได้ดี

**คุณสมบัติของผู้นำทีม**

ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติต่างๆ ที่จำเป็นมากมายนอกเหนือจากความรู้ในงานโดยตรงจากความเห็นของนักวิชาการโดยทั่วไปอาจสรุปได้ว่า คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้นำทีมงานควรมีดังนี้ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2544)

1. มีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีระดับสติปัญญาถึงขั้นอัจฉริยะแต่อย่างน้อยควรมีสติปัญญาดีพอที่จะสามารถแก้ปัญหาโดยทั่วไปขององค์การได้

2. ทันต่อเหตุการณ์ (Situation Sensitivity) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพย่อมรอบรู้ในเหตุการณ์ต่างๆ มีความว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำยอดขายของบริษัทลดลงอย่างรวดเร็ว ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมคาดหวังที่จะเห็นผู้นำการะทำการใดๆทันที เพื่อป้องกันความหายนะขององค์การ ความว่องไวต่อเหตุการณ์ ย่อมทำให้ผู้นำสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้ดี

3. มีอุปนิสัยในการทำงานเป็นระเบียบ (Effective Work Habits)ในองค์การสมัยใหม่ที่เน้นหลักการด้านเอกสารและข้อมูล อุปนิสัยในการทำงานอย่างเป็นระเบียบและระมัดระวังจะมีความสำคัญมากขึ้น ข้อหนึ่งของการทำงานอย่างเป็นระเบียบ คือการใช้เวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีจะรู้จักเวลาในการทำงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ควบคุมโรงงาน อาจร่วมวงสทนากับคนงานในขณะหยุดพักสั้นๆ ช่วงบ่ายซึ่งเสมือนว่าใช้เวลาไปโดยไร้ประโยชน์ แต่ความจริงแล้วเขากำลังสร้างมิตรภาพกับบรรดาผู้ร่วมงาน ในขณะเดียวกันก็รับฟังปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงงานพร้อมกันไปด้วย

4. มีความคิดเริ่มต้น (Initiative) คุณสมบัตินี้สามารถพิจารณาได้สองลักษณะ ลักษณะแรกจะคล้ายกับแรงจูงใจ เป็นความสามารถ เป็นความสามารถในการกระทำงานในตัวเองโดยไม่ต้องอาศัยแรงกระตุ้นหรือความสนับสนุนจากผู้อื่น คุณสมบัติเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ที่มีแววเป็นผู้นำในอนาคต ถ้ามีผู้บังคับบัญชามองเห็นคุณลักษณะนี้ เขาอาจจะให้การสนับสนุนบุคคลผู้นั้น เพื่อที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในวันข้างหน้า ลักษณะที่สองของความคิดริเริ่มจะเป็นแง่ความสามารถ

ของการมองเห็นปัญหา ผู้นำที่มีคุณสมบัติเช่นนี้จะสามารถมองเห็นความจำเป็นในการกระทำงานชนิดใดๆ หรือสามารถแก้ปัญหาซึ่งจะได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจ

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองนั้น มิได้หมายความว่าต้องมีลักษณะยกตนข่มท่านหรือคุยโอ้อวด ผู้ที่มีความมั่นใจตนย่อมสามารถจะควบคุมอารมณ์และจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างประสิทธิภาพ

6. มีความเป็นปัจเจกชน (Individually) พิจารณาได้ในแง่บุคลิกภาพที่แตกต่างจากผู้อื่นและอุปนิสัยในการทำงานที่มีความเด่นเป็นพิเศษ ความเป็นปัจเจกชนจะเป็นคุณลักษณะเฉพาะผู้นำ

7. สนับสนุนผู้ร่วมงาน (Supportive Behavior) ผู้นำที่ทำให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น

8. ความสนใจทั้งผู้ร่วมงานและผลงาน (People and Production) ผู้นำควรให้ความสนใจทั้งลูกน้องและผลงาน โดยจัดสัดส่วนให้สมดุลกันตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

9. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Share in Decisions) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น นอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มแล้ว ยังทำให้เกิดการยอมรับการตัดสินใจนั้นด้วย

10. ให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความคาดหวัง (Expectation) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้ ผู้ร่วมงานทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อบรรดาผู้ร่วมงาน และสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพึงหวังได้จากผู้นำ คุณสมบัติข้อนี้จะสามารถกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานและเกิดประสิทธิผล (Productivity) ขึ้นพร้อมกันได้ด้วย

11. สร้างความคาดหวังในระดับสูงให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นต่อ ผู้ร่วมงานว่า บุคคลนั้นๆ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

12. แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบโดยสม่ำเสมอถึงผลการทำงานของเขา การแจ้งให้ทราบจะเกิดขึ้นได้สองลักษณะ ลักษณะแรก คือผู้ร่วมงานจะได้ทราบว่าการทำงานของเขาเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ถ้ายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป ลักษณะที่สอง เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้เป็นผลดี ข้อมูลย้อนกลับเช่นนี้จะเป็นการเสริมแรงงานให้พฤติกรรมในการทำงานที่ถูกต้องคงอยู่

13. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำแต่ละคนมีความคิดสร้างสรรค์ไม่เท่ากัน ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีคุณสมบัติดังนี้คือ

13.1 เต็มใจที่จะทำการเสี่ยงร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการตัดสินใจ ซึ่งอาจเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ แต่ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงในข้อนี้

13.2 มีความเต็มใจที่จะรับฟังความคิดใดๆ ที่แปลกประหลาดหรือไม่น่าเป็นไปได้ของผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานก็เป็นได้

13.3 มีความยืดหยุ่นในเรื่องนโยบาย ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่ละเลยกฎระเบียบและนโยบายขององค์การ แต่เขาตระหนักดีว่าในบางครั้งนโยบายอาจต้องยืดหยุ่นเพื่อประสิทธิภาพของงาน เช่น ผู้จัดการบริษัทโฆษณาอาจยอมให้พนักงานเขียนคำโฆษณาลงไปเขียนคำโฆษณาที่สถานตากอากาศชายทะเล เพื่อจะได้เกิดความคิดแปลกๆ ใหม่ๆ ขึ้น

13.4 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เช่น ในเวลาที่รับฟังความคิดใดๆ ที่แปลกใหม่ของผู้ร่วมงาน อาจตัดสินใจลงมือกระทำอย่างรวดเร็ว เมื่อใคร่ครวญผลได้ผลเสียเรียบร้อยแล้ว เช่น ลองทดลองออกผลิตภัณฑ์ที่เพิ่งค้นพบอย่างรวดเร็ว เพื่อจะได้เป็นผู้นำตลาดในขณะที่ผู้นำที่ขาดความคิดสร้างสรรค์อาจต้องขอเวลาศึกษาข้อมูล หรือตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาในเรื่องนี้

13.5 เป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรับฟังอย่างตั้งใจ

13.6 ไม่ฝังใจอยู่ในความผิดพลาด ความผิดเป็นประสบการณ์ แต่ไม่ได้หมายความว่าจะต้องฝังใจและพูดถึงอยู่เสมอ ผู้นำผู้มีความคิดสร้างสรรค์จะเรียนรู้จากความผิดพลาด แต่ไม่ใช่คอยกล่าวย้ำอยู่กับผู้ร่วมงานเสมอๆ

13.7 มีความรักงาน ผู้นำซึ่งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความรักงานและพอใจในงาน ช่วยสร้างบรรยากาศให้ผู้ใกล้ชิดเกิดความกระตือรือร้นไปด้วย

ดังนั้นเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากในทุกๆ สังคม แต่สิ่งที่สำคัญกว่าในสังคมที่ปกครองแบบประชาธิปไตย คือ ผู้ตาม ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นทุกคนมีโอกาสผลักดันกันเป็นผู้นำได้เสมอ ได้มีผู้ค้นคว้าแบบต่างๆ ของผู้นำ และพอสรุปได้ว่า สิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มิใช่สิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ แต่เป็นประเภทของเพื่อนร่วมงาน หมายความว่าผู้นำจะต้องยอมเสียสละความสนใจส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของกลุ่ม ผู้นำต้องมีวุฒิภาวะ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองขึ้น และผลคือได้รับความเชื่อมั่นจากเพื่อนร่วมงาน และจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

## ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

การทำงานเป็นทีม สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และบทบาทของตนเอง มีการประสานงานที่ดี มีความรักและสามัคคีกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรจะมีคุณลักษณะดังนี้ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544)

1. บรรยากาศเป็นกันเอง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและให้ความสนใจ แทบจะไม่มีความเบื่อหน่าย หรือความตึงเครียดเกิดขึ้นในกลุ่ม
2. ใช้เวลาอภิปรายหรือปรึกษาหารือกันในเรื่องของงานเป็นส่วนใหญ่
3. สมาชิกเข้าใจนโยบายและเป้าหมายของทีม
4. กำหนดหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน
5. สมาชิกเข้าใจงานและหน้าที่บทบาทของตนเป็นอย่างดี และอุทิศตนให้กับการทำงานของทีม
6. สมาชิกรับฟัง และเชื่อมโยงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
7. สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ไม่นำเอาข้อขัดแย้งส่วนตัวมาเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
8. สมาชิกปรึกษาแสดงออกซึ่งความรู้สึกและแสดงความคิดเห็นกันอย่างจริงใจ
9. ยึดถือเอาความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ และมีการหมุนเวียนผู้นำทีมตามความจำเป็น
10. สมาชิกให้ความสนใจทั้งวิธีการและประพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น
11. สมาชิกพัฒนาตนเองและทีมงานอยู่เสมอ

## บทบาทของผู้นำในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

บทบาทของผู้นำในการทำงานเป็นทีมนั้น ผู้เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการทำให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ ไม่ว่าผู้นำทีมจะเป็นผู้นำในรูปแบบใดและมีวิธีการในการทำหน้าที่เป็นผู้นำอย่างไร ผู้นำทีมทุกคนควรจะต้องมีคุณสัมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้นำทีมงานดังต่อไปนี้(รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, และ ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2544)

1. มีความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นทีม

มีความเข้าใจถึงเป้าหมาย ขั้นตอนที่จะนำไปสู่เป้าหมายบรรยากาศการปฏิบัติงานรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกมาตรฐานและการสื่อความหมายของทีม ผู้นำทีมจะต้องมีความรู้ในเรื่องต่างๆของทีมและนอกจากนั้น จะต้องทำให้สมาชิกในทีมได้ทราบและเข้าใจสิ่งต่างๆ ด้วย

2. มีความสามารถคิดในเวลาจำกัด

การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มมักจะต้องดำเนินไปในเวลาที่เร่งด่วน ฉะนั้นผู้ที่เป็นผู้นำทีมจะต้องมีความสามารถที่จะใช้ความคิดในช่วงเวลาจำกัด เพราะผู้นำมีหน้าที่ในการทำให้การสื่อความหมายและการปฏิบัติงานร่วมมือกันดำเนินไปอย่างราบรื่น ต้องมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานและต้องใช้ความคิดในการที่จะปรับหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการเพื่อความเหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

3. มีทักษะในการพูด

ผู้นำทีมจำเป็นต้องมีกทักษะในการสื่อความหมาย มีความสามารถในการฟังเพื่อที่จะให้ตนเองได้เข้าใจถึงสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการจะอธิบาย มีความสามารถในการพูด โดยสามารถเลือกคำพูดที่เหมาะสมในโอกาสต่างๆ เพื่อให้สมาชิกมีกำลังใจและมีความสบายใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน

4. มีความรู้ในเนื้อหาวิชา

ผู้นำทีมไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องงานที่สมาชิกในทีมปฏิบัติร่วมกัน แต่จำเป็นต้องมีความรู้ในเนื้อหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงานดังกล่าวเพียงพอที่จะบอกได้ว่าสมาชิกในทีมปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5. รู้จักควบคุมตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

การที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องรู้จักควบคุมตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าบางครั้งจะมีความลำบากใจมากที่จะขอความเห็นจากทีม ในขณะที่มีความเห็นของตนเองอยู่ในใจด้วยอยู่แล้ว แต่ก็ต้องไม่แสดงความคิดเห็น จนกว่าสมาชิกจะได้แสดงความคิดเห็นกันอย่างทั่วถึงแล้ว และบางครั้งผู้นำมีความมจำเป็นต้องให้ข้อมูลเพิ่มเติมและให้ข้อเสนอแนะให้กับทีมในโอกาสที่เหมาะสมด้วย

6. มีความสามารถในการอธิบาย

มีหลายครั้งที่สมาชิกในทีมอภิปรายเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยใช้คำพูดที่คลุมเครือไม่ชัดเจน จึงเป็นหน้าที่ของผู้ที่จะต้องอธิบายเพิ่มเติมให้สมาชิกได้เข้าใจเรื่องต่างๆ ไปในแนวเดียวกัน

**พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงาน**

สุนันทา เสาหนันทน์ (2544) ได้แบ่งพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทีมงานดังนี้

1. พฤติกรรมที่เป็นบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการทำงาน

1.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมความสำเร็จของงาน ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมของสมาชิกประเภทที่น้ำใจช่วยเหลือ ชอบมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มโดยสมัครใจ เป็นผู้เสนอความคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาหรือจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และพยายามก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวต่างๆ เพื่อให้กลุ่มบรรลุผลตามที่ต้องการ ดังนี้

- ผู้แสวงหาข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ถามคำถามเพื่อให้เกิดความกระจ่างหรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะหรือข้อมูล มาใช้ในหารแก้ปัญหาของกลุ่มเป็นผู้คอยทำความเข้าใจกับค่านิยม ความเห็น ความรู้สึก และทัศนคติที่เกี่ยวของกับปัญหาหรืองานที่กำลังทำอยู่

- ผู้ให้ข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือข้อสรุปต่างๆซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม หรือใช้ประสบการณ์ของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงาน

- ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มักจะมีความคิดในแนวใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกิจการของกลุ่ม ความเจริญก้าวหน้าของกิจการนับว่าต้องอาศัยสมาชิกประเภทนี้อยู่มาก

- ผู้ปฏิบัติการ เป็นผู้ช่วยให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ง่ายเข้าโดยการกระทำสิ่งต่างๆเพื่อกลุ่ม เช่น ทำงานประจำ ทำสิ่งต่างๆ ให้เป็นระเบียบ เก็บรวบรวมงานในสิ่งที่ทำ เขียนข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่างๆ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อย่างคงเส้นคงวา ทำงานเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จของงาน

- ผู้ชี้แจงเหตุผล เป็นผู้ให้รายละเอียดต่างๆโดยยกตัวอย่างหรือให้ความหมาย พยายามวาดภาพพจน์หรือทำความเข้าใจกับความคิดหรือข้อเสนอแนะต่างๆพยายามรวบรวมความคิดให้ต่อเนื่องหรือเชื่อมโยงความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกันเป็นผู้สามารถในการใช้เหตุผลช่วยให้สามารถยุติปัญหาถกเถียงต่างๆด้วยเหตุผลที่คนอื่นต้องยอมรับ

- ผู้กำหนดมาตรฐาน เป็นผู้ที่กำหนดมาตรฐานซึ่งกลุ่มพยายามก้าวไปให้ถึงหรือพยายามใช้มาตรฐานในการประเมินผลความก้าวหน้าของกลุ่ม พยายามคาดการณ์และทดสอบสัมฤทธิ์ผลหรือผลงานของกลุ่มล่วงหน้า

- ผู้บอกกล่าว ผู้สรุป ผู้ประเมินผล เป็นผู้ที่บอกให้ทราบว่า ขณะนี้กลุ่มทำงานไปแล้วถึงไหน โดยสรุปสิ่งที่ทำไปแล้ว พยายามประเมินความก้าวหน้าของกลุ่ม ตั้งปัญหา ถามถึงความ

เคลื่อนไหวของกลุ่ม ถามถึงการปฏิบัติงาน เหตุผลข้อเท็จจริง กระบวนการทำงาน หรือวิธีการที่จะใช้ในการแก้ปัญหา

- ผู้แจ้งเหตุบกพร่อง เป็นผู้ที่มองเห็นข้อบกพร่องของงานและชอบที่จะรายงานให้กลุ่มทราบเฉพาะข้อบกพร่องที่จะทำให้กลุ่มเสียหาย แม่จะเป็นเพียงเรื่องเล็กน้อยก็ตาม

- ผู้ควบคุมกฎเกณฑ์ เป็นสมาชิกที่เคร่งครัดและเจ้าแห่งระเบียบ กฎเกณฑ์มักจะให้การทักท้วงทุกครั้ง ที่มีการปฏิบัติกฎเกณฑ์แม้มีเหตุผลจำเป็นต้องปฏิบัติมากน้อยเพียงใดก็ตาม นอกจากนั้นยังเคร่งคัดต่อกติกา และเรื่องราวที่พูด มักจะเป็นผู้ที่เตือนสมาชิกคนอื่นๆที่พูดนอกเรื่อง

- ผู้สรุป เป็นสมาชิกที่ต้องการผลหรือคำตอบที่ชัดเจน มักจะเน้นและสรุปเรื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน มักจะเป็นห่วงคนอื่นๆว่าจะไม่เข้าใจและแม้แต่ตนเองก็กลัวว่าจะเข้าใจไม่ตรงกับคนอื่นๆ

1.2 พฤติกรรมที่ขัดขวางความสำเร็จของงาน ได้แก่

- ผู้ละโมบ เป็นผู้ที่แสดงความต้องการจะได้แท้ในสิ่งที่ไม่ได้เป็นสมบัติของตน ต้องการที่จะได้มากๆและจะไม่ยินยอมถ้าไม่ได้ตามที่ต้องการ

- ผู้กล่าวหา เป็นผู้ที่ทำงานเสมือนหนึ่งเป็นสายลับ เมื่อได้ข่าวหรือพบว่าใครทำอะไรเสียหายหรือไม่เหมาะไม่ควร ก็จะรายงานทันที ชอบกระทำตัวเป็นบ่างช่างยุ ชอบนินทาใส่ร้ายป้ายสีให้ผู้อื่นเสียหาย

- ผู้ตำหนิ เป็นผู้ที่ไม่มีความสามารถทำอะไรให้เด่นได้ ชอบกล่าวติเตียนการปฏิบัติงานของคนอื่น จนคนทำงานท้อแท้หมดกำลังใจ

- ผู้ไม่ยอมเสียเปรียบ เป็นผู้ที่คอยเปรียบเทียบตลอดเวลาว่ามีการได้เปรียบเสียเปรียบหรือไม่ หากเสียเปรียบแม้แต่เล็กน้อยก็จะเป็นเรื่องใหญ่ที่ยอมไม่ได้ ทำทุกอย่างเพื่อไม่ต้องเสียเปรียบคนอื่น

- ผู้ยึดถือตนเอง เป็นผู้ที่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ เมื่อตนคิดอย่างใดก็ต้องเป็นอย่างนั้น ดื้อรั้น พยายามจะเอาชนะแต่เพียงอย่างเดียว จนทำงานร่วมกับใครไม่ได้

- ผู้เป็นนักอภิปราย เป็นคนที่เก่งแต่พูด ทำอะไรไม่เคยสำเร็จ ชอบที่จะพูดอย่างเดียว ถนัดที่จะอธิปรายติเตียนคนอื่นโจมตีโดยยกเหตุผลและทฤษฎีโดยไม่คำนึงถึงความเป็นจริงไม่ยอมรับฟังเหตุผลของคนอื่น

- ผู้ปรับตัวถอยหนี เป็นสมาชิกที่ใจไม่สู้ไม่ยอมแก้ปัญหา เมื่อมีเหตุขัดข้องหรือน้อยใจจะล้มเลิกการทำงาน ขอลาออกจากหน้าที่ แม้จะมีความสามารถ

- ผู้เกียจคร้านเนื่องจากความเห็นแก่ตัว เป็นผู้ที่ทำงานแบบคิดเล็กคิดน้อย ไม่ว่าจะทำอะไร ตัวเองต้องได้กำไรไว้ก่อน ถ้าเป็นงานที่ได้ประโยชน์จะทำ แต่ถ้าตนเองไม่ได้ประโยชน์ก็จะหลีกเลี่ยงไม่ทำหรือทำอย่างเสียไม่ได้

2. พฤติกรรมที่เป็นบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับกลุ่ม

2.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมการรวมกลุ่ม ได้แก่

- ผู้ประนีประนอม เป็นผู้คอยไกล่เกลี่ยคู่กรณีในเมื่อเกิดความขัดแย้งหรือเกิดบาดหมางกันขึ้นระหว่างสมาชิก พยายามหาทางให้ทำความตกลงกันได้ด้วยดี

- ผู้สนับสนุน กระตุ้น เป็นผู้ที่พยายามกระตุ้นให้ใครต่อใครมีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะ รับฟังความคิดเห็น ให้คำชมเชยในโอกาสอันเหมาะ แสดงความชื่นชมในสิ่งที่มีผู้เสนอให้ความอบอุ่น ให้การต้อนรับสมาชิกทุกคน

- ผู้มีอารมณ์ขัน เป็นผู้ที่คอยผ่อนคลายความตึงเครียด เมื่อเกิดมีความขัดแย้งกันขึ้นพยายามสร้างมุขตลกขบขัน เพื่อกลบเกลื่อนให้ความตึงเครียดคลายลง เป็นผู้ที่ช่วยรักษาบรรยากาศที่ดีในการทำงานของกลุ่มไว้

- ผู้เสียสละ เป็นผู้ที่ยอมเสียสละเมื่อถึงคราวจำเป็นจะต้องยุติเรื่องที่เกิดเป็นปัญหาขึ้น เป็นการช่วยให้กลุ่มยังคงความสามัคคีกันต่อไป เช่น ยอมคล้อยตามหรือยอมขาดทุน

- ผู้คล้อยตาม เป็นผู้ที่สามารถตกลงใจคล้อยตามกันกับสมาชิกอื่นๆได้เป็นการช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็วขึ้นงานของกลุ่มจะดำเนินไปได้ราบเรียบดีกว่ากลุ่มที่สมาชิกเต็มไปด้วยความขัดแย้งที่ไม่ยอมคล้อยตามกัน

- ผู้ควบคุมความประพฤติ เป็นผู้ที่คอยดูแลตักเตือนคนอื่น เมื่อเห็นว่าทำท่าจะออกนอกร่องนอกราย ซึ่งจะก่อความยุ่งยากให้แก่กลุ่ม จะคอยห้ามปรามตักเตือนเพื่อนสมาชิกให้อยู่ในแนวทางที่ถูกต้องอยู่เสมอด้วยความหวังดี

2.2 พฤติกรรมที่ขัดขวางการรวมกลุ่ม ได้แก่

- ผู้ก้าวร้าว เป็นผู้ที่ชอบสร้างความกระทบกระเทือนทางจิตใจต่อผู้อื่นชอบติเตียน ชอบโจมตีสิ่งที่เป็นปัญหาของกลุ่ม เกะกะระราน ไม่เลือกหน้า ชอบก่อเรื่องทะเลาะวิวาทให้แตกสามัคคี ยุยงตั้งป้อมก่อกวนงานของกลุ่ม อิจฉาริษยาคนที่ได้ดีกว่าตน

- ผู้มองโลกในแง่ร้าย เป็นคนมีปมด้อย มักจะมองเจตนาของคนอื่นในทางที่ไม่ดี ชอบเห็นความแตกแยกและการทะเลาะวิวาทเป็นเรื่องสนุกสนาน นึกคิดวาดภาพเอาเองว่า คนอื่นโกรธและเกลียดตนเอง เลยเข้ากับใครไม่ได้

- ผู้พยาบาท เป็นผู้ที่หมกมุ่นอยู่แต่ความเคียดแค้นในอดีตทั้งๆ ที่เหตุการณ์ผ่านไปนานแล้ว แต่ยังจดจำชอบรื้อฟื้นไม่รู้จบสิ้น ไม่มีการให้อภัย หาทางแต่จะแก้แค้นตลอดเวลา

- ผู้ข่มขู่ เป็นผู้ที่มีนิสัยหยิ่งยโส ยกตนข่มท่าน มองเห็นคนอื่นต่ำต้อยไปเสียหมด ได้โอกาสจะวางอำนาจข่มขู่ คุกคามจนมีเรื่องบาดหมางไปทั่ว นานๆ ก็จะไม่มีใครให้ความร่วมมือหรืออยากทำงานด้วย

- ผู้ชอบยุแหย่ เป็นผู้ที่ชอบนินทาว่าร้ายคนอื่นลับหลัง เมื่อต่อหน้าว่าดี ชอบยุให้รำตำให้รั่ว ทำให้เกิดความเข้าใจผิดจนโกรธเคืองกันไปทั่ว

- ผู้ชักชวนไปในทางที่เสีย เป็นผู้ที่ชอบบอบายมุข และชักชวนคนอื่นไปร่วมด้วย ทำให้ขาดความรับผิดชอบในงาน ขาดสติและก่อพฤติกรรมที่เสียหาย

2.3 พฤติกรรมที่เป็นบทบาทเฉพาะตนได้แก่

- ผู้ขอความเห็นใจ เป็นบุคคลที่ชอบเอาเรื่องของตนเองมาเล่าให้คนอื่นฟังว่าได้รับความคับแค้น ไม่ได้รับความเป็นธรรม ต้องการให้ผู้อื่นเห็นอกเห็นใจ เพื่อต้องการลดความตึงเครียดของตน โดยที่บางครั้งเรื่องนั้นไม่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มเลย

- ผู้โฆษณาตนเอง เป็นคนที่ชอบโฆษณาตนเองสียก่อน ว่าจะต้องทำงานด้วยความยากลำบาก ต้องเสียสละมากมาย โดยมากจะทำกับผู้นำกลุ่มที่มีอำนาจให้ประโยชน์แก่ตนได้

- ผู้เดือดร้อนแทน เป็นผู้ที่เดือดร้อนแทนคนอื่น ชอบเป็นปากเสียงเรียกร้องแทนคนอื่น ทั้งๆ ที่ตนเองไม่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ

## แนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม

1. ความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับสมาชิกด้วย หากทีมมีสมาชิกที่ดี รู้บทบาทหน้าที่และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มใจเต็มความสามารถแล้ว งานของทีมก็จะดำเนินไปได้ด้วยดีและเพื่อให้กลุ่มได้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้น แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม สรุปได้ดังนี้

2. สมาชิกกลุ่มพึงตระหนักว่าบทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่ดีนั้นมีหลายบทบาท ไม่ได้มีบทบาทเดียวจึงไม่ควรจำกัดบทบาทของตน ในเรื่องนี้ปรากฏว่ามีผู้เข้าใจผิดเป็นจำนวนมากกว่าการเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่มนั้นทำได้โดยการแสดงหรือเสนอความคิดเห็นให้แก่กลุ่ม ด้วยความเข้าใจเช่นนี้จึงปรากฏว่า ในการทำงานกลุ่มครั้งใดคนที่เสนอความเห็นเท่านั้นที่เป็นผู้ถูกมองว่าเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม ส่วนคนที่ไม่มีอะไรจะเสนอซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่า สิ่งที่ตนคิดมีผู้เสนอไปแล้ว หรือเสนอไม่ทันเพื่อนหรือคิดไม่ทันคนอื่นๆ ฯลฯ มองตัวเองว่า ตนไม่สามารถจะทำอะไรให้กลุ่มได้อีกแล้ว จึงคงอยู่ในกลุ่มอย่างเฉยๆซึ่งต่อมาก็จะเริ่มรู้สึกว่าตนเองไม่ได้มีส่วนร่วมในกลุ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง

ของกลุ่มก็เริ่มลดน้อยลง และในที่สุดก็อาจจะถอนตัวออกจากกลุ่มไปอย่างเงียบๆเหตุการณ์เช่นนี้ก็คงจะไม่เกิดขึ้น กล่าวคือ สมาชิกกลุ่มทุกคนควรตระหนักว่า บทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มนั้นไม่ได้เพียงแต่เสนอหรือแสดงความคิดเห็นเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่อื่นอีกมากมายที่เราสามารถช่วยกลุ่มได้ เช่น ถ้าเราไม่มีความเห็นหรือข้อมูลเราก็อาจทำหน้าที่ขอข้อมูลจากผู้อื่น กระตุ่นให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นหรือสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นต้น

3. นอกจากนั้นก็ยังมีอะไรอีกหลายอย่างที่เราสามารถทำได้ และจะเป็นประโยชน์กับกลุ่มด้วย เพราะการที่กลุ่มจะประสบผลสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นหรือข้อมูลเพียงอย่างเดียว

4. สมาชิกกลุ่มที่ดีไม่ควรจำกัดบทบาทหน้าที่ของตน สมาชิกที่ดีควรรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์และความต้องการของกลุ่ม และแสดงบทบาทช่วยเหลือกลุ่มตามความต้องการนั้น ในด้านการปฏิบัติจริงในการทำงานกลุ่มพบว่า สมาชิกกลุ่มส่วนมาก มักจำกัดบทบาทหน้าที่ของตน เช่น บางคนชอบที่จะแสดงความคิดเห็นก็แสดงความคิดเห็นอย่างอื่นไม่ทำ บางคนได้รับหน้าที่จดบันทึกก็จะจดบันทึกอย่างเดียว บางคนชอบที่จะอยู่อย่างเงียบๆ ก็จะนั่งคอยสังเกตุการณ์อย่างเดียว เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้บางครั้งกลุ่มขาดผู้ทำหน้าที่ที่จำเป็นหลายอย่างไป เพราะแต่ละคนก็จำกัดบทบาทหน้าที่ของตน เมื่อมองในแง่ผลประโยชน์ของกลุ่มแล้วจึงได้กล่าวว่าสมาชิกลุ่มที่ดีไม่ควรยึดหลักและจำกัดบทบาทของตนอยู่เฉพาะในเรื่องที่ตนเองพอใจหรือได้รับมอบหมายเท่านั้นสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กลุ่มมากก็คือ สมาชิก ควรวิเคราะห์สถานการณ์ และ ความต้องการของกลุ่มอยู่เสมอและควรเข้าไปช่วยเหลือกลุ่มตามความต้องการนั้น ตัวอย่าง เช่น สมมุติกลุ่มเกิดปัญหาความขัดแย่งระหว่างสมาชิกกลุ่มขึ้นมา ในสถานะการณ์แบบกลุ่มกำลังต้องการใครสักคนที่จะช่วยลดความขัดแย่งนั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดเป็นความแตกแยกกันได้ เมื่อเรารู้เช่นนี้แล้ว หากเราพอจะช่วยได้ เราควรจะเข้าไปช่วยเหลือ ไม่คอยเกี่ยงว่าควรเป็นหน้าที่ของคนโน้นคนนี้ หรือถ้ากลุ่มกำลังมีบรรยากาศที่เคร่งเครียดถ้าเราจะสามารถผ่อนคลายความเครียดของกลุ่มได้เราก็ควรทำเป็นการช่วยเหลือกลุ่มเป็นต้นหากสมาชิกกลุ่มเข้าใจและช่วยกันแล้วก็เป็นที่เชื่อได้ว่าปัญหาต่างๆของกลุ่มจะลดหรือหมดไปได้เพราะความร่วมมือและความสามารถของสมาชิกในกลุ่ม

5. สมาชิกกลุ่มที่ดีไม่ควรจำกัดบทบาทของตนเองอยู่เฉพาะในด้านที่ตนถนัดควรพยายามใช้ประสบการณืกลุ่มฝึกฝนละพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการทำหน้าที่ต่างๆของกลุ่มเพื่อความเจริญงอกงามส่วนตนและเพื่อประโยชน์แก่กลุ่มบทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่จำเป็นมีหลายประการดังกล่าวข้างต้น แต่บางบาทยาทหน้าที่หาคนทำได้ยากเพราะสมาชิกส่วนใหญ่ถนัดบทบาทใดก็มักจะติดอยู่กับบทบาทนั้นจึงทำให้ไม่มีใครแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มได้ในเรื่องนี้ถ้าจะวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งแล้วจะพบว่าเป็นผลเสียถึงสองทาง คือเป็นผลเสียแก่กลุ่มในแง่ที่ทำให้กลุ่มจบจุดอ่อนและเป็นผลเสียแก่

บุคคลในแง่ที่ไม่มีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นจึงควรที่สมาชิกกลุ่มพึงตระหนักว่าประสบการณ์กลุ่มนับเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อการพัฒนาตนเองควรที่จะได้พยายามฝึกฝนตนเองให้พัฒนาขึ้นในหลายๆทางบทบาทหน้าที่ใดที่ตนเองไม่ชำนาญหากพยายามฝึกฝนแล้วก็อาจจะทำได้ดี

6. ทีมจะมีพลังและมีการพัฒนามากขึ้นหากได้มีการหมุนเวียนบทบาทหน้าที่กันในข้อนี้มีตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนว่า ในปัจจุบันเรามักจะจำกัดบทบาทหน้าที่ของบุคคลทำให้เกิดเป็น “ความคงที่” ขึ้น เช่นเราจะพบว่าผู้ใดที่ได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้าก็มักจะต้องรับหน้าที่นี้อยู่เสมอ ใครเป็นเลขานุการแล้วทำงานได้ดีไปกลุ่มไหน กลุ่มไหนก็จะต้องทำหน้าที่นี้เสมอใครเป็นสมาชิกกลุ่มก็เป็นอยู่ไปเรื่อยเป็นต้น ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิด “ความคงที่” ซึ่งไม่ช่วยให้กลุ่มเจริญงอกงามหากได้มีการหมุนเวียนบทบาทหน้าที่กัน จะทำให้บุคคลในกลุ่มเกิดการพัฒนาและการพัฒนาของบุคคลในกลุ่มก็ย่อมหมายถึงการพัฒนาของกลุ่มหรือทีมนั้นด้วย

หากสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันในแนวคิดทั้ง 4 ประการ ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทั้งทีมและสมาชิกของทีมจะได้รับประโยชน์คุ้มค่า

# บรรณานุกรม


ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2544). **ทักษะการบริหารทีมงาน.** กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทร์และคณะ. (2545). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.** กรุงเทพฯ: เอ็กเปอเน็ท.

ทิศนา แขมมณี. (2528). **กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: บูรพาศิลป์.

ปรมะ สตะเวทิน. (2538). **หลักและทฤษฎีการสื่อสาร.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

พระธรรมปิฎก. (2541). **ผู้นำ.** กรุงเทพฯ: มติชน.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์. (2530).**พฤติกรรมองค์การและการบริหาร.**กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

มณฑล ใยบัว. (2536). **หลักและทฤษฎีการสื่อสาร.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

มนูญ วงศ์อารี. (2530). **ค่านิยมการบริหารสำหรับพัฒนาองค์การของไทย.** กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

วรนาถ แสงมณี. (2538). ผู้นำกับการบริหารภายในองค์การ. **วารสารเพิ่มผลผลิต**, **33**(9), 19-26.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ธีระการพิมพ์และไซเท็กซ์.

สุนันทา เลาหนันทน์. (2544). **การสร้างทีมงาน.** กรุงเทพฯ: ดีดีบุ๊คสโตร์.

อรุณีประภา หอมเศรษฐี. (2531). **การสื่อสารมวลชนเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง

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

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

Hersey, Paul. And Blanchard, Kenneth H. (1988). **Management of Organizational Behavior :** Utlizing Human Resources. 5 th ed. London : Pretice-Hall.

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

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.

# ภาคผนวก จ

# ประมวลภาพกิจกรรมการฝึกอบรม

001-75/486

# ประวัติผู้เขียน


| | |
|---|---|
| **ชื่อ-สกุล** | นางสาววรรณี อนุอัน |
| **วัน เดือน ปีเกิด** | 22 เมษายน 2528 |
| **ที่อยู่** | 15 หมู่ 11 ต. วังแสง อ. แกดำ จ. มหาสารคาม 44190 |
| **การศึกษา** | ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาระบบสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์-คอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| **ประสบการณ์ทำงาน** | พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป<br>คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<br>พ.ศ. 2556 ถึงปัจจุบัน |
| **เบอร์โทรศัพท์** | 06-1626-5495 |
| **อีเมล์** | meow_024@hotmail.com |