

## บทที่ 2

### แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการกองทุนหมุนเวียนของบ้านบ่อแก้ว ตำบลบ่อแก้ว อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่” เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องในด้าน แนวนโยบาย การบริหารงานกลุ่ม การบริหารจัดการคน เชื่อมโยงไปถึงปัจจัยเงื่อนไขต่างๆจากทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชนที่มีผลต่อการบริหารจัดการกองทุนต่างๆ จาก อดีตจนถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงไว้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ใช้ประโยชน์ในกระบวนการทำงานและการตอบคำถาม เพื่อให้การอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นระบบและชัดเจนยิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงได้รวบรวมไว้ดังนี้

- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกลุ่ม/องค์กรประชาชน
- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำ
- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทุนทางสังคมและศักยภาพของชุมชน
- แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์กรเรียนรู้(Learning organization)

#### 1.แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกลุ่ม/องค์กรประชาชน

กลุ่มหรือองค์กรประชาชนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนและอาจหมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมกันโดยสมัครใจมีจิตสำนึกต่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันและระดมความสามารถที่แต่ละคนมีอยู่เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนา

ความสามารถของแต่ละบุคคลและกลุ่ม ในการจัดการกับภารกิจที่สำคัญของกลุ่มหรือชุมชน

#### ความหมายขององค์กรประชาชน

กลุ่มแลกเปลี่ยนเพื่องานพัฒนาชนบทได้ให้จำกัดความของ “องค์กรประชาชน” ไว้ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ให้ความหมายว่า องค์กรประชาชนเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างมีเป้าหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชนและกระทำตามเป้าหมายเพื่อประชาชน เป็นตัวแทนของชุมชนในการรักษาผลประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาของชุมชน ทั้งปัญหาเฉพาะหน้าและปัญหาระยะยาว”



กลุ่มที่2 ให้ความหมายว่า “องค์กรประชาชนเป็นขบวนการทำงานของสังคม หรือกลุ่มคน ซึ่งมีสองรูปแบบ คือองค์กรที่มีอยู่แล้วในชุมชนที่ร่วมกันทำมาหากินแก้ไขปัญหา และต่อสู้กับธรรมชาติ และองค์กรที่คนภายนอกเข้าไปสร้างเช่น กลุ่มต่างๆซึ่งมักล้มเหลวหรือสร้างปัญหาใหม่ให้กับชุมชนซึ่งองค์กรประชาชนในทิศทางที่ควรจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อชาวบ้านมีพัฒนาการทางจิตสำนึก”

กลุ่มที่3 ให้ความหมายว่า “ชาวบ้านเองมีกลุ่มธรรมชาติรับผิดชอบแก้ไขปัญหาภายในชุมชนอยู่แล้ว เป็นการยากที่จะสร้างองค์กรประชาชน การสร้างองค์กรประชาชนจะมีองค์ประกอบสองประการคือ ความเชื่อมั่นในพลังชุมชนและการศึกษา เรียนรู้ ร่วมกันระหว่างกลุ่มชาวบ้าน”

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช(2538)อ้างโดยสนธยา(2545) กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มในทางสังคมวิทยากลุ่มมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. บุคคลจำนวนหนึ่งมาอยู่ร่วมกัน มีการกระทำต่อกันหรือมีการประทะสังสรรค์กัน และมีความรู้สึกเป็นสมาชิกกลุ่ม
2. มีความรู้สึกผูกพันกันระหว่างสมาชิก
3. ต้องบอกหรือพิสูจน์ได้ว่าใครเป็นสมาชิก ใครไม่ใช่สมาชิกกลุ่ม
4. ต้องมีโครงสร้างทางสังคมโดยการจัดลำดับสถานภาพหรือตำแหน่งและบทบาทของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน
5. สมาชิกกลุ่มต้องมีความสัมพันธ์โต้ตอบซึ่งกันและกัน
6. ต้องมีบรรทัดฐานของการประพฤติปฏิบัติให้แก่สมาชิก
7. สมาชิกต้องมีความสนใจและมีค่านิยมบางอย่างร่วมกัน
8. ต้องมีกิจกรรมของกลุ่มเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่ม  
ต้องมีระยะเวลาในการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในระยะเวลาหนึ่ง

การจะใช้ประโยชน์จากพฤติกรรมกลุ่มหรือพลังของกลุ่มต่องานองค์กรมี 3 ทางคือ การเพิ่มผลผลิต การสร้างความพอใจ และการสร้างความผูกพัน โดยทั้งสามสิ่งจะเกิดขึ้นได้ ต้องเข้าใจแนวคิดขั้นพื้นฐานของกลุ่มดังต่อไปนี้

1. บทบาท (Role) ได้แก่ รูปแบบของพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนที่แสดงออกในกลุ่ม รูปแบบพฤติกรรมนี้อาจแตกต่างกันตามความคาดหวังของสมาชิกที่คาดว่าจะได้รับจากกลุ่ม สมาชิกจะมีบทบาทหลายบทบาทและปรับบทบาทต่างๆอยู่ตลอดเวลาที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม
2. แนวปฏิบัติของกลุ่ม (group norm) ได้แก่ กฎเกณฑ์และรูปแบบของพฤติกรรมที่สมาชิกยอมรับและคาดว่าสมาชิกทุกคนต้องทำตาม เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนผลผลิต แนวปฏิบัติของกลุ่มอาจขัดแย้งหรือสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของ

หน่วยหรือองค์กร แต่การที่สมาชิกยอมรับก็เพราะว่าแนวปฏิบัตินั้นทำให้สมาชิกบรรลุเป้าหมาย การยอมรับแนวปฏิบัติเกิดขึ้นได้ 2 อย่างคือ

1. สมาชิกของกลุ่มเห็นด้วยกับแนวปฏิบัตินั้น หมายความว่า พฤติกรรมและทัศนคติของสมาชิกสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของกลุ่ม จึงทำให้สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสูงเพราะมีความเชื่อมั่นที่แท้จริงต่อแนวปฏิบัตินั้น

2. สมาชิกถูกบังคับให้ยอมรับแนวปฏิบัตินั้น บางคนอาจไม่เห็นด้วยกับแนวปฏิบัตินั้น แต่มีแนวคิดว่าการยอมรับจะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายตามต้องการ และอาจมีสมาชิกบางคนกดดันให้ยอมรับจะเกิดผลดีและผลเสียหรือน้อยกว่า เพราะอาจกระทบไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของอีกกลุ่มด้วย

3. สถานภาพ หมายถึง ชั้นฐานะ หรือตำแหน่งภายในกลุ่ม ระบบของสถานภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของกลุ่ม เพราะมีส่วนในการจูงใจและทำให้เกิดผลจากพฤติกรรม สถานภาพหมายถึงลักษณะบางอย่างเช่น การศึกษา อายุ หรือประสบการณ์

4. ขนาดของกลุ่ม ขนาดของกลุ่มมีผลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการให้กลุ่มทำอะไร เน้นเรื่องอะไร เช่น กลุ่มขนาดเล็กจะเห็นชัดเจนว่าทำงานได้รวดเร็วกว่ากลุ่มใหญ่ แต่ถ้าต้องการให้กลุ่มแก้ปัญหาที่ยาก กลุ่มใหญ่สามารถแก้ไขอย่างมีระบบดีกว่ากลุ่มขนาดเล็ก

กลุ่มมีขนาดใหญ่เท่าไร การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มยิ่งลดลงปรากฏการณ์นี้เรียกว่า Free rider tendency เพราะการกระจายความรับผิดชอบภายในกลุ่มจะส่งผลให้เกิดความหย่อนยานขึ้นเมื่อผลงานของกลุ่มไม่สามารถจะอ้างเหตุผลได้ว่าเป็นความรับผิดชอบของใคร ในสถานการณ์ที่กลุ่มมีขนาดใหญ่ขึ้นเรื่อยสมาชิกแต่ละคนจะทำตัวเป็นอิสระและผลักภาระไปให้กลุ่ม กล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการที่ความมีประสิทธิภาพของกลุ่มลดลงไปนั้นสมาชิกแต่ละคนไม่สามารถวัดหรือระบุได้ว่าเป็นของใคร

5. การยึดเหนี่ยวของกลุ่มหมายถึงระดับที่สมาชิกกลุ่มมีความดึงดูดและจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ยิ่งสมาชิกมีความดึงดูดใจกันและกันมากเพียงไร เป้าหมายของกลุ่มจะยังเป็นแนวเดียวกันกับเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนมากเท่านั้น ความยึดเหนี่ยวของกลุ่มเกิดจากอิทธิพลของความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายส่วนตัวของสมาชิกกลุ่ม ระดับความยึดเหนี่ยวของกลุ่มจะสูงขึ้นโดยมีเงื่อนไขดังนี้

1. อายุ ทัศนคติ ความต้องการพื้นฐานของสมาชิกกลุ่มเหมือนกัน
2. สมาชิกในกลุ่มมีความเคารพในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

3. สมาชิกกลุ่มตกลงเป้าหมายร่วมกันหรือมีเป้าหมายเดียวกัน
  4. การทำงานของกลุ่มต้องอาศัยพึ่งพาความรู้ความสามารถในการทำงานซึ่งกันและกัน
  5. กลุ่มมีขนาดเล็ก
  6. กลุ่มอยู่แยกออกจากกลุ่มอื่นๆ
  7. กลุ่มเคยประสบความสำเร็จในการทำงานมาแล้ว
  8. กลุ่มเคยมีประสบการณ์ในการทำงานในภาวะวิกฤติมาแล้ว
6. การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ในการทำงานของกลุ่มหรือทีมก็ต้องอาศัยข้อมูลที่กลุ่มได้มาและกลุ่มก็จะต้องติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่มด้วย แม้กลุ่มจะได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการแต่ช่องทางการสื่อสารของกลุ่มเกิดจากการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการเป็นส่วนใหญ่และมีมากกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการ เหตุที่เป็นเช่น

กลุ่มต่างๆที่เกิดขึ้นนั้น สามารถแบ่งตามลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยเป็นการแบ่งกลุ่มตามลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีต่อกัน การแบ่งลักษณะนี้สามารถแบ่งได้หลายประเภทและนิยมแบ่งเป็นคู่ดังนี้

1. *กลุ่มปฐมภูมิ- กลุ่มทุติยภูมิ ( Primary – Secondary Group )* เป็นการแบ่งกลุ่มตามลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มปฐมภูมิเป็นกลุ่มขนาดเล็ก สมาชิกมีการติดต่อสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและโดยตรง มีความสนิทสนมคุ้นเคยแบบส่วนตัว มีการร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี การตัดสินใจของกลุ่มใช้อารมณ์ความรู้สึกมากกว่าเหตุผลและเป็นกลุ่มแบบถาวร คือมีระยะเวลาเป็นกลุ่มยาวนาน เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนบ้าน กลุ่มเพื่อนเล่น เป็นต้น กลุ่มทุติยภูมิเป็นกลุ่มที่มีลักษณะตรงข้ามกับกลุ่มปฐมภูมิคือมีขนาดใหญ่ สมาชิกมีการติดต่อสัมพันธ์ตามหน้าที่ การงาน ไม่รู้จักมักคุ้นกันเป็นการส่วนตัว ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นไปตามสถานภาพบทบาทตามที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ การตัดสินใจของกลุ่มเป็นไปตามตัวบทกฎหมายหรือข้อตกลงไม่ควรคำนึงถึงความพึงพอใจของสมาชิก เช่น กลุ่มสมาคมต่างๆ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มชนชั้น กลุ่มวรรณะต่างๆ เป็นต้น กลุ่มทุติยภูมิอาจเรียกว่าเป็นกลุ่มเป็นทางการก็ได้
2. *กลุ่มจีเมนชาฟ (Gemeinschaft) – กลุ่มจีเซลชาฟ (Gesellschaft)* เป็นการแบ่งกลุ่มตามลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกเช่นเดียวกัน กลุ่มจีเมนชาฟมีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มปฐมภูมิ คือเป็นกลุ่มที่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันแบบ

กันเอง เช่น กลุ่มต่างๆในสังคมชนบท เป็นต้น กลุ่มจีเซคซาฟเป็นกลุ่มที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับกลุ่มจีเมนซาฟ มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มทุติยภูมิ เป็นกลุ่มที่เป็นทางการ เช่น กลุ่มต่างๆในสังคมเมือง เป็นต้น

3. *กลุ่มชนกลุ่มใหญ่ — กลุ่มชนส่วนน้อย (Majority — Minority Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มโดยพิจารณาจากเชื้อชาติและลักษณะทางวัฒนธรรมของสมาชิก เช่น ศาสนา ภาษา การแต่งกาย ขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ เป็นต้น ถ้าสิ่งต่างๆเหล่านี้เป็นที่ยอมรับหรือคนส่วนใหญ่ในสังคมนำไปปฏิบัติก็จัดเป็นกลุ่มชนส่วนใหญ่ แต่ถ้ามีผู้ที่ยอมรับไปปฏิบัติไม่มากนัก ก็จัดเป็นชนส่วนน้อย เช่น ชนเขาเผ่าต่างๆ พวกมอญ ญวน แขกอินเดีย มุสลิม ใน 4 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย เป็นต้น
4. *กลุ่มพวกเรา — พวกเขา (Ingroup — Out Group)* หรืออาจเรียกว่าเป็นในกลุ่ม — นอกกลุ่มได้ กลุ่มพวกเราเป็นกลุ่มที่สมาชิกมีความรู้สึกว่าจะตนเองอยู่ในกลุ่ม มีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม มีความจงรักภักดีต่อกกลุ่ม หรือมีความเป็นเจ้าของกลุ่ม สมาชิกมีความไว้วางใจกัน สามัคคีกัน เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มเครือญาติ กลุ่มทหารที่ออกรบด้วยกัน เป็นต้น กลุ่มพวกเขา เป็นกลุ่มที่สมาชิกรู้สึกว่าตนเองอยู่นอกกลุ่ม ไม่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มไม่มีความจงรักภักดีต่อกกลุ่ม หรือไม่เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกลุ่มแต่อย่างใด จึงหลีกเลี่ยงที่จะมีความสัมพันธ์กับกลุ่มนั้น
5. *กลุ่มสมัครใจ-กลุ่มไม่สมัครใจ (Voluntary — Involuntary Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มโดยพิจารณาจากความสมัครใจหรือไม่สมัครใจในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม ถ้าการเป็นสมาชิกเป็นไปด้วยความสมัครใจไม่มีการบังคับ หรือด้วยสาเหตุอย่างอื่นแล้วก็จัดว่าเป็นกลุ่มสมัครใจ เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มบำเพ็ญประโยชน์ต่างๆ เป็นต้น แต่ถ้าการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม เพราะถูกบีบบังคับ หรือไม่มีทางเลือกแล้วก็จัดว่าเป็นกลุ่มไม่สมัครใจ
6. *กลุ่มชั่วคราว — กลุ่มถาวร (Impermanent — Permanent Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มโดยพิจารณาจากระยะเวลาของการดำรงความเป็นกลุ่มว่าเป็นเช่นไร ถ้ากลุ่มเกิดขึ้นแล้วดำเนินกิจกรรมบรรลุหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็ตามแต่เลื่อมล้มความเป็นกลุ่มในชั่วระยะเวลาไม่นานนั้นก็จัดเป็นกลุ่มชั่วคราว เช่น กลุ่มผู้สนใจปัญหาหรือเหตุการณ์สำคัญๆ กลุ่มสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆเป็นครั้งคราว เป็นต้น แต่ถ้ากลุ่มจัดตั้งขึ้นแล้วดำเนินกิจกรรมที่ติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน จนมีลักษณะเป็นการถาวรก็เรียกว่ากลุ่มถาวร เช่น ครอบครัว หน่วยงานต่างๆของรัฐบาล เป็นต้น

7. *กลุ่มระดับเดียวกัน – กลุ่มหลายระดับ (Horizontal – Vertical Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มโดยพิจารณาจากสถานภาพสมาชิกเป็นสำคัญ กล่าวคือ กลุ่มระดับเดียวกัน เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกมีสถานภาพคล้ายคลึงกันหรืออยู่ระดับเดียวกันในด้านเพศ อายุ ศาสนา อาชีพ เป็นต้น เช่น กลุ่มเกษตรกร สมาคมพ่อค้า กลุ่มนายทหาร กลุ่มแม่บ้าน ชมรมนักศึกษาต่างๆ เป็นต้น ส่วนกลุ่มหลายระดับจะมีลักษณะตรงกันข้ามกับกลุ่มระดับเดียวกัน คือ สมาชิกมีความแตกต่างกันในด้านสถานภาพเป็นอย่างมาก เช่น ลูกเสือชาวบ้าน ไทยอาสาป้องกันชาติ พรรคการเมืองต่างๆ เป็นต้น
8. *กลุ่มปิด- กลุ่มเปิด (Closed – Open Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มตามลักษณะการรับสมาชิกของกลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มปิดเป็นกลุ่มที่สมาชิกต้องมีคุณลักษณะเฉพาะเจาะจง ถ้าไม่มีลักษณะตามที่กำหนดไว้ก็ไม่มีสิทธิเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม เช่น สมาคมศิษย์เก่าของสถาบันการศึกษาต่างๆ คุรุสภา สหกรณ์ออมทรัพย์ครู และข้าราชการอื่นๆ เป็นต้น ส่วนกลุ่มเปิดเป็นกลุ่มที่รับสมาชิกทั่วไป ไม่มีคุณสมบัติพิเศษแต่อย่างใด เช่น พรรคการเมือง ลูกเสือชาวบ้าน เป็นต้น
9. *กลุ่มธรรมชาติ – กลุ่มพิธีการ (Natural – Associate Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มตามที่มาของกลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มธรรมชาติเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นก่อนกลุ่มอื่นๆ โดยสมาชิกมีความสัมพันธ์กันทางสายโลหิต เช่น กลุ่มเครือญาติ เป็นต้น ส่วนกลุ่มพิธีการเป็นกลุ่มที่สมาชิกรวมตัวกันเนื่องจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมต่างๆ จนกลายเป็นกลุ่มที่มีกระบวนการควบคุมสมาชิกของกลุ่มให้อยู่ในระเบียบแบบแผน กลุ่มส่วนใหญ่ในปัจจุบันเป็นกลุ่มพิธีการแทบทั้งสิ้น
10. *กลุ่มอ้างอิง – กลุ่มสมาชิก (Reference – Membership Group)* เป็นการแบ่งกลุ่มตามความสัมพันธ์ของสมาชิกอีกแบบหนึ่ง โดยกลุ่มอ้างอิง หมายถึงกลุ่มคนซึ่งเป็นตัวอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในสังคม เช่น กลุ่มวีรบุรุษ วีรสตรีต่างๆ กลุ่มต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จจนเป็นแบบอย่างให้บุคคลเอาอย่าง เป็นต้น ส่วนกลุ่มสมาชิก หมายถึงกลุ่มที่บุคคลแต่ละคนกำลังเป็นสมาชิกอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนอาจเป็นสมาชิกของกลุ่มหลายๆกลุ่มก็ได้

นอกจากนั้น ศาสตราจารย์ เสนาะ ดีเยาว์ (2544) แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่คือ

1. กลุ่มที่เป็นทางการ (Formal group) หมายถึง กลุ่มที่เกิดขึ้นจากการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการขององค์กร หรือหน่วยงานให้มาทำงานร่วมกันเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีคนคนหนึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มอาจมาจากหัวหน้าหน่วยงานหรือคนอื่น กลุ่มที่เป็นทางการอาจแบ่งแยกออกเป็นหลายประเภทแล้วแต่วัตถุประสงค์ที่ตั้งส่วนใหญ่แยกเป็น 3 ประเภทคือ

- 1.1 กลุ่มทำหน้าที่เดียวกันหรือในหน่วยงานเดียวกันซึ่งอาจเรียกว่า functional group หรือ Command group หมายถึงกลุ่มที่ตั้งขึ้นอย่างถาวรอันเกิดจากโครงสร้างองค์การ ซึ่งตั้งคนมาจากหน่วยงานเดียวกัน เช่น จากฝ่าย แผนก หรือกอง เช่น กลุ่มทำงานจากฝ่ายการตลาด โดยปกติหัวหน้ากลุ่มงานก็คือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น
- 1.2 หน่วยเฉพาะกิจ (Task group) ได้แก่ กลุ่มที่เป็นทางการที่ตั้งขึ้นเพื่อทำงานเฉพาะงานใด งานหนึ่ง เมื่องานเสร็จก็หมดหน้าที่ แต่อาจเป็นการตั้งแบบถาวรได้ และอาจแต่งตั้งคนมาจากหลายฝ่ายหรือหลายหน่วยงาน
- 1.3 คณะกรรมการ (Committee) เป็นกลุ่มที่ตั้งอย่างเป็นทางการให้ดูแลเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยกำหนดไว้อย่างชัดเจน มักจะเป็นการถาวรซึ่งเรียกว่า Standing committee

2. กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (Informal group) ได้แก่ กลุ่มที่ตั้งโดยสมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาผลประโยชน์กลุ่มหรือตอบสนองความต้องการทางสังคมของสมาชิก เป้าหมายของกลุ่มอาจสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การได้ โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

- 2.1 กลุ่มผลประโยชน์ (Interest group) ได้แก่ กลุ่มที่เกิดขึ้นเพราะมีผลประโยชน์หรือมีกิจกรรมร่วมกัน จึงรวมกลุ่มเพื่อรักษาผลประโยชน์นั้น โดยปกติมีอายุสั้นหรือเกิดขึ้นชั่วคราว ในองค์การกลุ่มประเภทนี้เกิดขึ้นเพื่อผลักดันองค์การให้เปลี่ยนนโยบายบางอย่าง ในสังคมกลุ่มผลประโยชน์หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า pressure group ตั้งขึ้นเพื่อรักษาประโยชน์ของกลุ่ม ต่อต้านฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยรวมทั้งผลักดันรัฐบาล
- 2.2 กลุ่มเพื่อน (Friendship group) เป็นกลุ่มที่เกิดจากความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อนระหว่างสมาชิกด้วยกัน ปกติพัฒนามาจากความต้องการทางสังคมของมนุษย์ คนในกลุ่มมักเกิดความดึงดูดใจกัน มีลักษณะคล้ายกัน มีทัศนคติเดียวกัน มีพื้นฐาน ค่านิยม เหมือนกัน สมาชิกกลุ่มเพื่อนมักจะมีการสังสรรค์ในทางสังคมร่วมกัน เล่นกีฬา รับประทานอาหารด้วยกัน องค์การจะได้รับความร่วมมือจากกลุ่มเพื่อนเพราะส่งเสริมการไหลเวียนของข้อมูลและความร่วมมือในการทำงาน แต่ก็อาจได้รับผลกระทบในทางลบหากความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกขาดลงหรือเป้าหมายของกลุ่มประสบผลสำเร็จแล้ว



กระบวนการจัดตั้งกลุ่มถือเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรชุมชนในการจัดการปัญหาของหมู่บ้าน ตลอดจนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร จิตติ มงคลชัยอรัญญา (อ้างใน รพีพรรณ กิจานา, 2540) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างกลุ่มไว้ 4 ขั้นตอนคือ

1. สภาพก่อนเกิดกลุ่ม เป็นสภาพที่สมาชิกต่างคนต่างอยู่ประกอบด้วย
  - การศึกษาชุมชน เพื่อทราบความเป็นอยู่ของกลุ่มเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
  - การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิก
  - การสร้างจิตสำนึก เพื่อทำให้กลุ่มเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการรวมกลุ่ม ประโยชน์จากการรวมกลุ่ม
2. การเกิดกลุ่มนักศึกษาเรียนรู้และกลุ่มกิจกรรม โดยเกิดจากความต้องการของสมาชิกหรือเงื่อนไขต่างๆ เช่นมีปัญหาาร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความไว้วางใจกัน และมีความเชื่อมั่นในตัวสมาชิกกลุ่ม
3. การดำเนินการของกลุ่มมีการจัดสรรทรัพยากรภายในกลุ่ม มีกฎระเบียบของกลุ่ม มีกรรมการ/ผู้นำหรือผู้บริหารในกลุ่ม มีการตรวจสอบจากสมาชิกเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค
4. การขยายตัว/ความเจริญก้าวหน้า เมื่อกกลุ่มดำเนินงานมาชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้ว และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี กลุ่มจะมีการขยายตัว และมีการเพิ่มวัตถุประสงค์ของกลุ่มมากขึ้น มีการเพิ่มความรู้เทคนิควิธีการต่างๆมากขึ้น

นอกจากนั้นยังมีผู้อื่นได้กล่าวถึงในเรื่องกระบวนการสร้างกลุ่มไว้ โดยได้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นการเตรียมกลุ่ม คือ นักพัฒนาถ้าเป็นคนจากภายนอกต้องสร้างความคุ้นเคย สร้างการยอมรับมีการวิเคราะห์ปัญหาให้กับชาวบ้านทั้งระดับชุมชนและระดับส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อปลูกจิตสำนึกของชาวบ้านร่วมกัน ตัวอย่างกรณีครูสอนที่จังหวัดของแก่น สามารถรวมกลุ่มได้แน่นอน เพราะมีการวิเคราะห์ปัญหากันอย่างถึงที่สุด หากทางเลือกต่างๆให้ชาวบ้านวิเคราะห์ออกมาให้ได้เองว่าถ้าจะทำให้ชีวิตดีขึ้นจะต้องทำกิจกรรมอย่างไร ในขั้นนี้จึง

เป็นการให้การศึกษาทางสังคม (Social Education) และการปลูกจิตสำนึกให้ เห็นว่า การร่วมกันเป็นสิ่งที่ดีสามารถให้ประโยชน์แก่ชาวบ้าน

2. ขั้นการเรียนรู้ คือ เอกกลุ่มที่มีความสนใจร่วมกัน มาศึกษาเรียนรู้เทคโนโลยี ต่างๆที่กลุ่มนั้นสนใจ เป็นการเตรียมการศึกษาด้านเทคโนโลยีในกิจกรรมที่ เขาจะทำร่วมกันอย่างละเอียด ซึ่งมีวิธีการเรียนรู้อาจมีได้หลากหลาย เช่น เรียนรู้จากกันและกัน มีคนภายนอกมาสอนการลงมือทำเป็นต้น
3. ขั้นตั้งเป็น action group เรียนรู้กันจัดตั้งกลุ่มคือกระบวนการที่คนภายนอก จะกระตุ้นให้เกิดกลุ่มได้นั้น จะต้องให้โอกาสศึกษาทั้ง 3 ด้านทั้งการปลูก จิตสำนึก การให้ศึกษาด้านเทคโนโลยีการให้ศึกษาด้านการบริหาร จัดการ

โดยสรุป การรวมกลุ่มของสมาชิกในสังคม เกิดขึ้นได้ด้วยเงื่อนไขหลายประการ และมีการ รวมตัวในหลากหลายลักษณะ ขึ้นกับภาวะ ปัจจัยต่างๆรอบข้าง โดยมีเป้าหมายในการดำเนินการ อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน กระบวนการการสร้างหรือจัดตั้งกลุ่มนั้นอาศัย ระยะเวลา และการเรียนรู้สิ่งต่างๆร่วมกัน ซึ่งในการสร้างหรือจัดตั้งกลุ่มนั้น มีทั้งในลักษณะของ การสนับสนุนผลักดันจากบุคคลภายนอกโดยไปเข้าร่วมเรียนรู้ วิเคราะห์ร่วมกัน การสนับสนุน ผลักดันจากบุคคลภายนอกโดยวางเป็นกรอบ กฎเกณฑ์ให้ยึดถือปฏิบัติ และการผลักดันหรือเกิดขึ้น จากคนในชุมชนเอง

ในกระบวนการทำงานของกลุ่ม จำเป็นที่จะต้องมีลำดับ ขั้นตอน และการจัดแบ่งบทบาท หน้าที่ของสมาชิกในกลุ่ม โดยมองทั้งในเชิงโครงสร้างการทำงาน และความสัมพันธ์ของคนใน กลุ่ม เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนงานอย่างเหมาะสม

ส่วนการศึกษาพัฒนาการขององค์กรนั้นมีความจำเป็นต้องศึกษาควบคู่ไปกับกระบวนการ จัดตั้งเพราะองค์กรที่มีความเข้มแข็งหรือดำรงอยู่ได้นั้น จะต้องมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา มี การปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นการทำงานได้ และเมื่อกลุ่มมีการดำเนินกิจกรรมมาระยะเวลาหนึ่ง กลุ่ม จะมีการขยายกิจกรรม ตลอดจนการเพิ่มวัตถุประสงค์ของกลุ่มมากขึ้น

## 2.แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม (Participation )

ในภาวะการณ์ปัจจุบันในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ได้มีการนำหลักการของการมีส่วนร่วมเข้าพิจารณา ในแนวทางของการบริหารจัดการก็เช่นเดียวกันที่มีการเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนกรดำเนินการมากขึ้น

### 2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

Soetjipoto Wisarajone ( อ้างใน สุพรชัย มั่งมีสิทธิ์ , 2535 ) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนหมายถึงประชาชนเป็นผู้ดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ คือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การจัดลำดับความสำคัญ การวางแผนปฏิบัติตามแผนและเป็นผู้ได้รับความรู้จากการพัฒนา

ยูวัฒน์ (2526) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและการรับผิดชอบในเรื่องต่างๆอันมีผลกระทบต่อตัวประชาชนเอง และการที่จะสามารถทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อปัญหาและสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แล้วจำเป็นที่จะต้องรับปรัชญาที่ว่ามนุษย์ทุกคนต่างก็ปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันผู้อื่นอย่างมีความสุขได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเองเพื่อกิจกรรมกลุ่ม ขณะเดียวกันจะต้องยอมรับด้วยความบริสุทธิ์ใจว่ามนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ถ้ามีโอกาส และการชี้แนะที่ถูกต้อง

### 2.2 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

ประวิทย์ (2544) อ้างโดย สุภาวิณี (2545) ได้กล่าวถึงลักษณะและของการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้

1. พื้นฐานของการเข้าร่วม ลักษณะของการเข้ามามีส่วนร่วมที่มาจากแรงจูงใจภายในจะเป็นแรงหนุน หรือช่วยให้ประชาชนมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ส่วนการมีส่วนร่วมที่มาจากปัจจัยภายนอก โดยอาศัยอำนาจบารมี หรือแรงบีบบังคับจากผู้มีอำนาจ ความเกรงใจ หรืออิทธิพลของผู้มีอำนาจนอกชุมชนเองถึงจะสามารถกระทำได้สำเร็จ แต่ก็ไม่มีผลผูกพันทางใจ ความยั่งยืนต่อเนื่องของกิจกรรม หรือโครงการต่างๆก็จะลดลง
2. รูปแบบของการเข้าร่วม การเข้าร่วมของประชาชนนั้นเป็นการเข้าร่วมโดยผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชนเอง โดยเฉพาะกิจกรรมที่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับของประชาชนสำหรับการเข้าร่วมกิจกรรม โดยผ่านกลุ่มตัวแทน เช่น กรรมการหมู่บ้าน การเข้าร่วมของประชาชนจะอยู่ในลักษณะผู้ให้การสนับสนุน และให้ความร่วมมือ

3. ขอบเขตการมีส่วนร่วม เป็นช่วงเวลาการมีส่วนร่วม การใช้เวลาเข้าร่วม ในกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ จะใช้เวลาอย่างน้อยแตกต่างกัน ความถี่ ห่างของจำนวนครั้งที่เข้าร่วม ความสม่ำเสมอและฤดูกาล ที่เหมาะสม ช่วงเวลาที่ใช้ในกิจกรรมแต่ละครั้ง
4. ผลของการเข้าร่วม ลักษณะของการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนทำให้เกิดการรวมพลังที่จะสร้างอำนาจต่อรองให้ชุมชนมีศักยภาพเป็นตัว ของตัวเองสร้างปฏิสัมพันธ์อันดี มีความสามัคคีในมวลสมาชิกของ ชุมชน

### 2.3 วิธีการวัดการมีส่วนร่วม

อนงค์ (2535) ได้แบ่งวิธีการวัดการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 แบบคือ

1. วัดตามประเภทของขั้นตอนการมีส่วนร่วม ในขั้นตอนเริ่มพัฒนา การค้นหา ปัญหาและสาเหตุ การกำหนดความต้องการ ขั้นตอน การวางแผน ขั้นตอนการดำเนินงาน ขั้นตอนการรับผลประโยชน์ และขั้นตอนการประเมินผล
2. วัดตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม โดยแบ่งระดับการ ตัดสินใจระดับความร่วมมือและระดับการใช้ประโยชน์
3. จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ บุคคลในท้องถิ่น ผู้นำในท้องถิ่น เจ้าหน้าที่รัฐ และเจ้าหน้าที่ ต่างชาติ
4. จำแนกตามรูปแบบการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น การมีส่วนร่วม ทางตรง และการมีส่วนร่วมทางอ้อม

### 2.4 องค์ประกอบที่ทำให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ

(ประวิทย์, 2544) กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพว่า

1. ร่วมในกระบวนการทำงานพัฒนาของโครงการมีการแยกแยะกลุ่มคนจนและกลุ่มที่มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจแตกต่างกัน
2. การระดมความคิดเห็นจากประชาชนแบบล่างขึ้นบน
3. ใช้หลักการพึ่งตนเองแทนการพึ่งพา
4. ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาโดยใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาของ ชุมชน
5. กิจกรรมในโครงการพัฒนามีการควบคุมโดยกลุ่ม

กระบวนการมีส่วนร่วมไม่ใช่เป็นเพียง แต่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติแต่ควรเป็นการมี ส่วนร่วม ในการการคิด ตัดสินใจ และการวางแผน เมื่อกระบวนการมีส่วนร่วมเริ่มมีบทบาทและถูก

ใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม (อรุณ , 2523) จึงทำให้ทราบเกี่ยวกับลักษณะที่ควรจะเป็นในการทำงานกลุ่มเพื่อให้กลุ่มประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพพอสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกและหัวหน้ากลุ่มมีความซื่อสัตย์ต่อกันและกัน มีความไว้วางใจกัน
2. สมาชิกของกลุ่มมีความพอใจ และยอมรับในเป้าหมายรวมทั้งค่านิยมต่างๆของกลุ่ม
3. สมาชิกทุกคนควรอุทิศตนเพื่อกลุ่ม และกระตุ้นเตือนกันให้ร่วมมือเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม
4. สมาชิกของกลุ่มควรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยให้ความร่วมมือ ให้คำแนะนำ ความคิดเห็น เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม
5. สมาชิกควรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกันเพื่อให้กลุ่มแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ
6. เมื่อผลงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง สมาชิกควรจะใช้ความสามารถอย่างมีมาเนอดทนเพื่อแก้อุปสรรคนั้น
7. สมาชิกในกลุ่มควรเชื่อมั่นในคุณค่าของตัวเองว่า ทุกคนสามารถใช้ความสามารถของตนเองทำงานที่ยากให้สำเร็จได้
8. สมาชิกในกลุ่มควรแสดงความคิดเห็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ เพื่อให้งานของกลุ่มมีประสิทธิภาพสูงไม่ใช่ว่าการยอมตามหรือเชื่อหัวหน้ากลุ่มตลอดเวลา
9. สิ่งสำคัญที่ทำให้สมาชิกกลุ่มมีทักษะในการทำงานเพียงใดนั้น ขึ้นกับผู้นำกลุ่ม บทบาทของสมาชิกกลุ่ม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิกด้วยกัน

(ทิศนา , 2522) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของกลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำแนกออกได้ตามลักษณะขององค์ประกอบของกลุ่มได้แก่ 1) สมาชิก 2) ผู้นำ 3) กลุ่ม

1. สมาชิกยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม โดยพยายามปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนจนสุดความสามารถ เพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุอุดมการณ์ที่กำหนดไว้โดยแต่ละคนมีความรู้สึกร่วมกันว่าสมาชิกทุกคนมีความสำคัญต่อกลุ่มเท่าเทียมกัน
2. สมาชิกมีความรักดีต่อกัน ซึ่งแสดงออกโดยสมาชิกมีความซื่อตรงต่อกัน
3. สมาชิกยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ช่วยกันกำหนดขึ้นซึ่งทำให้กลุ่มสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้ดี เหมาะสมทั้งต่อกลุ่มและสมาชิกแต่ละคน
4. สมาชิกพยายามปรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ให้กลมกลืนกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณี ที่สมาชิกสังกัดอยู่ในหลายกลุ่มมีวัตถุประสงค์ค่านิยมที่แตกต่างกันไป
5. สมาชิกมีความไว้วางใจกันหมายถึงสมาชิกในกลุ่มนั้นมีความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6. สมาชิกมีความสามารถที่จะทำงานเป็นกลุ่ม โดยสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างดี ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์เป็นผู้นำหรือสมาชิกกลุ่มก็ตาม
7. สมาชิกเชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิก โดยเชื่อว่าสมาชิกทุกคนสามารถทำ “สิ่งที่เป็นไปได้” ให้สำเร็จได้ ซึ่งความรู้สึกนี้จะป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่
8. สมาชิกพร้อมที่จะช่วยเหลือกันเสมอเมื่อถึงคราวจำเป็น
9. สมาชิกจะพยายามที่จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่กลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่สมาชิกคิดว่าเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม
10. สมาชิกสนใจในข้อมูลที่เพื่อนสมาชิกหามาให้โดยรับอย่างจริงจังว่าข้อมูลที่เพื่อนบอกนั้นเชื่อถือได้และไม่พยายามหาข้อบกพร่องหรือแปลความหมายของข้อมูลไปในทางตรงกันข้าม ซึ่งการที่สมาชิกสนใจในการบอกเล่าของเพื่อนสมาชิกนั้นจะเป็นการเสริมให้ทุกคนยินดีบอกสิ่งที่ตนรู้อย่างขึ้น
11. สมาชิกมีความมั่นใจในการตัดสินใจด้วยตนเอง เพราะว่านโยบายของกลุ่มนั้นเป็นที่เข้าใจกันดีทุกคนจึงทำให้สมาชิกมีหลักสำหรับใช้ในการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะเป็นการส่งเสริมให้ทุกคนมีความคิดริเริ่มได้
12. สมาชิกผลักดันมีอิทธิพลเหนือกันได้ซึ่งทำให้กลุ่มมีความคล่องตัวในการปรับเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ เพราะสมาชิกสามารถผลักดันกันเป็นผู้นำ และมีอิทธิพลเหนือกันในการให้ข้อคิดเห็นได้
13. ผู้นำของกลุ่มได้รับการเลือกเฟ้นทำให้ได้ผู้นำที่มีความสามารถดีเด่นจนปฏิบัติหน้าที่ได้ ไม่ว่าจะสถานการณ์อย่างไร
14. ผู้นำยึดมั่นในคุณสมบัติของผู้นำที่ดีซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศที่ทำให้สมาชิกร่วมกันมากกว่าแข่งขันกันปฏิบัติงาน คุณสมบัติที่ดีของผู้นำนั้นกล่าวโดยย่อมีดังนี้คืออดทน และตั้งใจทำเป็นอย่างดี ไม่หงุดหงิดในความไม่ก้าวหน้าของกลุ่มเมื่อเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยาก ยอมรับทุกประการให้ออกาสแก่สมาชิกทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ไม่บังคับให้กลุ่มตัดสินใจตามความคิดเห็นของตน และจัดการให้คนอื่นมีโอกาสเป็นผู้นำเพื่อพัฒนาตนเองบ้าง
15. กลุ่มได้จัดตั้งนานพอสมควรที่ทำให้สมาชิกทุกคนทำงานร่วมกันอย่างสบายใจและเข้าใจ
16. กลุ่มกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นที่พอใจของสมาชิกโดยสมาชิกได้ช่วยกันกำหนดขึ้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อสนองความต้องการของแต่ละคน
17. กลุ่มแสดงให้เห็นประจักษ์เห็นว่าค่านิยมของกลุ่มนั้นมีความสำคัญซึ่งจะทำให้สมาชิกยอมรับค่านิยมเหล่านั้นว่ามีความสำคัญ

18. กลุ่มมีบรรยากาศที่มีลักษณะให้ความสนับสนุนสมาชิก บรรยากาศในกลุ่มนั้นเปิดโอกาสให้สมาชิกยอมรับข้อเสนอแนะคำวิจารณ์ข้อมูลและการติชม ซึ่งกันและกันแล้วร่วมกันพิจารณาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของกลุ่มให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
19. กลุ่มกระตุ้นให้สมาชิกแต่ละคนในการพัฒนาตนเอง เช่นให้สมาชิกมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นกลุ่ม
20. กลุ่มกระตุ้นให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์ โดยไม่เรียกร้องให้มีการเห็นด้วยในแนวความคิดคับแคบ ดังเช่น กลุ่มที่มีหัวหน้าควบคุมอย่างใกล้ชิด
21. กลุ่มรู้จักใช้ “ การเห็นด้วยอย่างสร้างสรรค์ ” อย่างถูกกาลเทศะ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับระเบียบบริหารงานซึ่งเมื่อเห็นพ้องกันแล้วกลุ่มก็หวังว่าสมาชิกจะยึดถือปฏิบัติจนกว่าจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไข
22. กลุ่มใช้การติดต่อสื่อสารให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยพยายามทุกวิถีทางให้ทุกคนมีโอกาสพูดจาให้เกิดความเข้าใจ เช่นเรื่องที่สมาชิกเห็นว่าสำคัญ แต่เผชิญไม่มีผู้สนใจกลุ่มก็พยายามให้พูดจากันจนเกิดความสนใจได้ ขณะเดียวกันสมาชิกจะหลีกเลี่ยงถึงสิ่งที่ไร้สาระเพื่อไม่ให้เสียเวลาของกลุ่ม
23. กลุ่มใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อให้ทุกคนเข้าใจกันดี โดยการเปิดให้สมาชิกมีโอกาสผลัดเปลี่ยนกันเสนอความคิดเห็นทำให้กลุ่มสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้น

### 3.แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ศาสตราจารย์ Ernest Dale กล่าวว่า การบริหารคือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยผู้อื่น

ศาสตราจารย์ Peter. F Druck “ การบริหารคือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นกลไกในการปฏิบัติงาน ” นอกจากนี้ยังมีหลายท่านได้นิยามการบริหารว่า

การบริหาร คือกระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

การบริหารคือกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารหมายถึง การร่วมมือกันดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และในการที่จะพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ

นั้น พิจารณาได้จากหน้าที่ในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุม

1.การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เป็นผลสำเร็จตามต้องการ การวางแผนประกอบด้วย กระบวนการนึกคิดที่สมบูรณ์และเป็นสาระ ถูกต้อง พัฒนากลยุทธ์ จัดทำแผนงาน จัดสรรการใช้ทรัพยากรต่างๆ กำหนดวิธีปฏิบัติ และแนวนโยบายที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรของตน ภายหลังจากการที่ได้มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพเหตุการณ์ต่างๆอย่างระมัดระวังและรอบคอบที่สุดแล้ว เป้าหมายสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่วางแผนนี้คือ จะต้องตัดสินใจเลือกและรู้จักทำแผนต่างๆให้ได้แผนงานที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับกำลังความสามารถขององค์การ

2.การจัดองค์การ หมายถึงภาระในการกำหนดจัดเตรียมความสัมพันธของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึงการคัดเลือก บรรจุกคนเข้าทำงานและธำรงรักษาให้คนมีประสิทธิภาพอยู่ในองค์กร

4.การสั่งการ หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้การกระทำต่างๆของทุกฝ่ายในองค์กรเป็นไปทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.การควบคุม หมายถึง การบังคับหรือกำกับให้การทำงานต่างๆเป็นไปตามแผน

การศึกษาเรื่องคนที่อยู่ในการบริหารองค์การ มีขอบเขตการศึกษา 3 แนวทางกล่าวคือ 1) การศึกษาโครงสร้างและการออกแบบขององค์การ 2) การพิจารณากระแสน้ำหรือการดำเนินงานต่างตามขั้นตอน เพื่อชี้ให้เห็นถึง ความเคลื่อนไหวของคำสั่ง ระบบข้อมูล ตลอดจนสื่อความภายในองค์กร 3) การพิจารณาคน และปัจจัยที่กำหนดความเป็นไปของบุคคล เช่นการติดต่อสื่อสาร การดำเนินงานของกลุ่ม ผู้นำ และสมาชิก กลุ่ม

#### การศึกษาโครงสร้างและการออกแบบขององค์การ

หลักการบริหารทั่วไป การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารขององค์การ ในสมัยดั้งเดิม ที่ปรากฏทั้งในบริหารของรัฐ องค์การศาสนา องค์การทหาร ตลอดจนองค์การทางอุตสาหกรรม ในช่วงแรกยึดหลัก การอาศัยอำนาจที่มีอยู่เป็นเครื่องมือกำกับการทำงานของกลุ่ม คือ อำนาจทุกอย่างจะเป็นการดำเนินงานโดยการสั่งการ เพื่อให้เป็นหนทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา ทัศนนะของผู้บริหารในยุคนั้นถือว่าแรงงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม หลักการที่สำคัญของการบริหารมี 5 ประการคือ

1. หลักการว่าด้วยการมีโครงสร้างที่ดี หมายถึงการพยายามมุ่งจัดองค์การให้เป็นทางการมากที่สุด โดยมีความชัดเจน ถาวรในตัว โครงสร้างที่มีการแบ่งแยกย่อยออกเป็นกลุ่มตามความถนัดต่างๆกัน เพื่อที่จะให้เป็นโครงสร้างที่ถาวรที่



จะเอาคนมาใช้ โดยให้ประกอบเข้าไปทำงานในจุดต่างๆ ให้เกิดผลตามที่ได้วิเคราะห์จากงาน และที่ได้จัดขึ้นเป็นโครงสร้างดังกล่าว ภายใต้โครงสร้างนี้ เครื่องมือที่ใช้เป็นประจำคือ การกำหนดสายบังคับบัญชาที่แข็งแกร่งในการสั่งการ ตลอดจนมีเรื่องราวของการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างครบครัน ชัดแจ้งภายในจุดต่างๆของสัดส่วนขององค์การ

2. หลักของการแบ่งแยกแรงงานกันทำ ภายใต้โครงสร้างดังกล่าว การแบ่งงานภายในเป็นสัดส่วนต่างๆหรือตำแหน่งนั้น ได้ยึดถือหลักสำคัญทางเศรษฐกิจ คือ การแบ่งแยกแรงงานกันทำตามความถนัด เพื่อให้เกิดประโยชน์ในแง่ประสิทธิภาพการทำงาน และทุกอย่างที่สัมพันธ์กันในองค์กรก็จะสัมพันธ์ขึ้นมาจากตำแหน่งงานที่แน่นอนที่จะจัดขึ้นเพื่อการทำงานด้านต่างๆ
3. หลักการประสานงาน หลักดังกล่าวเป็นเรื่องต่อเนื่องจากการแบ่งงานกันทำ คือ ภายใต้การแบ่งแยกแรงงานกันตามหลักที่ 2 แล้วเพื่อให้ทุกส่วนในระบบใหญ่ขององค์กรที่มีความสลับซับซ้อนติดต่อกันได้ และสามารถสนับสนุนกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม วิธีการจึงเน้นที่จะให้มีการประสานงานที่ถูกต้อง ในการประสานงานจึงได้มีการพิจารณาจัดมีการติดต่อกันในสายงานที่แนชัด ตรงไปตรงมาตามเหตุผลของงานแต่ละชนิดที่ต้องเกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้เรื่องการติดต่อจะถูกกำหนดขึ้นตามความจำเป็นของการติดต่อของงานเป็นสำคัญ การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการระหว่างผู้ทำงานสามารถที่จะมีได้ แต่จะต้องมีภายใต้ขอบเขตของงานเท่านั้น และในลักษณะที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกัน
4. หลักของสายบังคับบัญชา คือ หลักของการกำหนดลำดับขั้นของการบังคับบัญชา ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนใหญ่เพื่อที่จะให้มีการสร้างงานอย่างเป็นระเบียบภายในสายงาน อำนาจหน้าที่ที่กำหนด คือ อำนาจที่เป็นทางการ ซึ่งจะเป็จุดสูงสุด เพื่อใช้กำหนดบังคับให้มีการประสานระหว่างจุดต่างๆตลอดทั่วทั้งองค์การ เรื่องราวที่รวมอยู่ในหลักของสายบังคับบัญชานี้คือ หลักของการที่ต้องมีผู้นำ มีการมอบหมายหน้าที่ การกำหนดขอบเขตหน้าที่งานที่ชัดเจนซึ่งชี้ให้เห็นได้โดยงานดังกล่าวที่กำหนดขึ้นว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชา และใครคือผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่ในองค์การ
5. หลักว่าด้วยหน้าที่งาน เป็นหลักที่ตรงข้ามกับหลักสายบังคับบัญชา คือ การพยายามแยกกลุ่มเป็นสัดส่วนให้ชัดเจนเป็นกลุ่มต่างๆที่มีหน้าที่งานไม่เหมือนกัน และรวมถึงการแยกเป็นกลุ่มต่างๆหากของกลุ่มที่ซึ่งมิได้มีการบังคับ

บัญชาโดยตรงตามลำดับชั้นสูงต่ำ เช่น หมายถึงงานที่เสริมขึ้นเพื่อการสนับสนุน อย่างกรณีงานด้านstaff เป็นต้น หรือแม้แต่ในกรณีของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตามหน้าที่งาน ความขัดแย้งที่แยกกันขัดระหว่างกลุ่ม เช่น กลุ่มของหน้าที่งานด้านการเงิน และกลุ่มของหน้าที่งานด้านการตลาด ซึ่งจัดเป็นระดับเดียวกันขององค์กรแต่รับผิดชอบหน้าที่ต่างกันนั้น ได้มีการเน้นให้มีการแยกกลุ่มแยกกันต่างหาก ชัดแจ้ง เป็นงานหลักแต่ละหน้าที่ไม่ปนกันภายในโครงสร้างองค์กร

### 5. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำ

การบริหารจัดการ หรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มีองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ที่จะมีส่วนให้งานสำเร็จลุล่วงหรือเป็นไปตามที่คาดหวังคือ ผู้นำ ที่จะเป็นผู้ควบคุม ดูแล วางแผน และนำสมาชิกไปยังวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ ได้มีการให้ความหมายของ ผู้นำ คือ

กัทธ ,2530 กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีอำนาจและอิทธิพลในการนำบุคคลอื่นให้แสดงพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางหนึ่งตามความต้องการของตนหรือสมาชิกกลุ่ม ซึ่งผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการทำงาน หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม องค์กร โดยสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้

ที่ผ่านมาเคยมีการศึกษาเหตุผล ว่าทำไมบางคนจึงแสดงบทบาทของผู้นำได้ดีกว่าอีกบางคน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ การนำ และสถานการณ์ ซึ่งเป็นตัวแปร 3 ตัวที่มีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ ตัวแปรแรกคือ บุคลิกภาพของผู้นำ ตัวแปรที่สองคือ บุคลิกภาพในการนำ และตัวแปรที่สามคือ ลักษณะของสถานการณ์ เช่น โครงสร้างขององค์กรงานที่กำหนด เทคโนโลยี ฯลฯ(ธงชัย ,2526)

การศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักเป็น ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ กล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความรอบรู้ในเรื่องทั่วไป และเรื่องเฉพาะอย่าง มีความสามารถรับรู้ได้ถูกต้อง เป็นผู้ที่ยอมมอบหมายงานให้ผู้อื่น ส่วนคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จจะตรงข้ามกับผู้นำที่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามการศึกษาต่อมาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำกับความสำเร็จในบทบาทผู้นำอาจไม่แน่นอนหรือเป็นจริงเสมอไป ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ อาจไม่มีคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จดังกล่าวข้างต้น แต่อาจเป็นเพราะมีมนุษยสัมพันธ์ดีหรือมีอำนาจ ฐานะดี เป็นต้น

#### ลักษณะพื้นฐานสำคัญของผู้นำ

ประทีป (2530) กล่าวว่า การเป็นผู้นำนั้นต้องมีลักษณะและคุณสมบัติบางสิ่งบางอย่างที่คนอื่นไม่มี หรืออาจจะมีอยู่แต่ไม่สามารถพัฒนาการขึ้นมาเป็นผู้นำได้ หรืออาจจะมีปัจจัยอื่นๆมา

สนับสนุน จึงไม่สามารถเป็นผู้นำได้เช่นกัน ดังนั้นการจะเป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้ากลุ่ม มักจะพูดถึงลักษณะของผู้นำอยู่เสมอจากพื้นฐานของสังคมไทย ซึ่งเป็นพุทธศาสนาทำให้มีการพูดถึง คำว่า บารมี กันมาก มักจะพูดว่าถ้าจะเป็นผู้นำได้ต้องมีบารมี ซึ่งมีอยู่ 4 ประการ อันเป็นพื้นฐานของผู้นำ ได้แก่

1. ทานบารมี อันหมายถึง บารมีของการให้แก่บุคคลอื่น ให้ทั้งความรัก ความคุ้มครอง ความเห็นใจและความเข้าใจ ตลอดจนทรัพย์สินแก่บุคคลผู้อยู่ในกลุ่ม ในสังคม และยังไปถึงการทำงานบริการให้สังคมเจริญยิ่งขึ้น ผู้นำจึงเป็นที่พึ่งทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจผู้อื่นอยู่เสมอ
2. ศีลบารมี หมายถึง บารมีของผู้นำในด้าน การเป็นคนดี มีศีลธรรม รู้จักละอายต่อบาป บุญคุณโทษ ผู้นำจะต้องรู้จักประพฤติในสิ่งที่ชอบที่ควร ไม่ประพฤติดีในศีลธรรม อันจะเป็นคุณลักษณะที่จะสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้อื่นให้เข้าหาตนเองได้ และเป็น ที่เคารพของคนทั้งหลาย
3. ปัญญาบารมี หมายถึง บารมีของผู้นำในด้านสมองความฉลาดหรือมีสติปัญญาของผู้นำ ซึ่งจะต้องมีและสามารถใช้ความฉลาดนั้นเป็นประโยชน์แก่กลุ่ม สังคมให้ เจริญก้าวหน้า สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารและการทำงานในกลุ่มได้ ด้วย
4. สมာธิบารมี หมายถึง บารมีของผู้นำในด้านการมีความตั้งมั่นในการทำงานมีจิตใจ มั่นคง ไม่วอกแวก เป็นคนมีหลักการที่แน่นอน หรืออาจจะหมายถึง การมีอุดมการณ์ ความมุ่งมั่นในการทำงาน อันจะสามารถทำให้งานของกลุ่มบรรลุตามเป้าหมายได้

กิตติ ( 2530) ได้กล่าวว่า การพัฒนาคนที่มีความสามารถ เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมไทย อันเป็นผลให้เกิดการพัฒนา และการสร้างสรรค์ความ เจริญก้าวหน้าในสังคมไทยอย่างยิ่ง การเป็นผู้นำในสังคมไทยจึงมีลักษณะเฉพาะ ซึ่งสามารถรวม ลักษณะผู้นำได้ดังนี้

1. การเป็นผู้มีศีลธรรม สังคมไทย มักจะได้รับความเชื่อถือ ยึดมั่นจากประชาชน จากลักษณะการที่เป็นคนดีมีศีลธรรม อันเป็นภาพพจน์ของผู้นำไทย
2. การเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต สังคมไทยยอมรับบุคคลผู้ที่มีความซื่อสัตย์ เป็นอย่างยิ่ง ใจซื่อมือสะอาด เป็นลักษณะผู้นำที่มีความก้าวหน้าสูงมาก
3. การเป็นผู้นำที่มีความจริงใจ ซึ่งเป็นคุณสมบัติอีกประการหนึ่งในสังคมไทย ที่มีความต้องการผู้นำที่มีความจริงใจต่อสังคม ประเทศชาติ และส่วนรวม ผู้นำเมื่อ มีความจริงใจ ตั้งใจในการทำงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลสำเร็จอีกทั้งทำให้ บรรดาผู้ตามทั้งหลายได้ทุ่มเทกำลังเข้าช่วยทำงาน

4. การที่เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด การเป็นผู้ที่มีปัญญา ความฉลาด ก่อให้เกิดความแข็งแกร่งในด้านวิชาการ การทำงานเป็นผลให้สังคมไทยก้าวหน้าเจริญอย่างไม่หยุดยั้ง และผู้นำจะได้การยอมรับนับถือจากผู้คน อันเป็นคุณลักษณะสำคัญอีกประการ
5. การเป็นผู้นำที่มีความริเริ่ม การจะเป็นผู้นำของสังคมไทยนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้า ทันสมัย สังคมไทยต้องการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมาก ดังนั้นต้องอาศัยผู้ที่มีความคิดริเริ่ม จึงจะสามารถสร้างงานใหม่และนำวิธีการใหม่มาทำการพัฒนาได้
6. การเป็นผู้นำที่มีสายตากว้างไกล ผู้นำจะต้องมีหูตากว้างไกล มองไปในอนาคตที่มีการวางแผนที่ดี และสามารถทำให้องค์กร สังคมเจริญก้าวหน้าได้ สังคมไทยต้องการผู้นำที่มีสายตากว้างไกล มองการณ์ไกล เพื่อจะสามารถวางแผนการพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเหตุการณ์และทันสมัย อันจะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า
7. การเป็นผู้นำที่ให้ความร่วมมือ การเป็นผู้นำนั้นไม่เพียงแต่จะเป็นการอำนวยความสะดวกเท่านั้น แต่ในบางครั้งจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ความร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ
8. การเป็นผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพ ท่าทาง ตลอดจนการแต่งกายที่ดีจึงสามารถดึงดูดจิตใจผู้คนได้
9. การเป็นผู้นำที่มีพละกำลังแข็งแรง มีความอดทนและสามารถทำงานหนักได้ ผู้นำตามสภาพสังคมไทยนั้นจะต้องทนงานหนักมาก ทั้งในหน้าที่ส่วนตัว ซึ่งมักจะผสมคลุกเคล้ากันเสมอกับหน้าที่การเป็นผู้นำขององค์กร
10. การเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูง และจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตสำนึกถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานขององค์กรเป็นอย่างสูง ซึ่งจะก่อให้เกิดการยอมรับจากผู้อื่น
11. การเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ ผู้นำจะไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ และพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา
12. การเป็นผู้นำที่มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี ซึ่งจะทำให้ไม่เครียดในการทำงาน การมีอารมณ์ขันจะช่วยให้การทำงานยากเป็นง่ายได้

## 6. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทุนทางสังคมและศักยภาพของชุมชน

ทุนทางสังคมหมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมที่เราสามารถเรียกเอาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากมันได้ ตัวอย่างทุนทางสังคมที่มีถูกกล่าวถึงคือ ความเชื่อ ถือไว้วางใจกัน (trust) เครือข่าย(network) สถาบัน(Institution) ซึ่งความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมรูปแบบใดที่เป็นทุนทางสังคมนั้น เราอาจพิจารณาได้ง่ายๆว่า ทำ्यที่สุดแล้วมันสามารถให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจกับเราได้หรือไม่

ทุนทางสังคมอาจแบ่งกว้างๆได้ สองประเภท คือ ทุนทางสังคมภายใน (Cognitive social capital) และทุนทางสังคมภายนอก (Structural social capital)

ทุนทางสังคมภายใน มีลักษณะที่มองเห็นและประเมินได้ยาก เพราะมันอยู่ในจิตใจของเรา ทุนทางสังคมแบบนี้จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของความรู้สึกนึกคิด จิตใจ ความเชื่อ ทศนคติ เช่น ความเชื่อถือวางใจกัน (Trust) คุณค่าร่วมกัน (Share values) ความเกื้อกูลกัน (Reciprocity)

ทุนทางสังคมภายนอก มีลักษณะที่มองเห็นและประเมินได้ง่ายกว่า ประเภทแรก ด้วยทุนทางสังคมแบบนี้จะเกี่ยวข้องกับบทบาท พฤติกรรม การกระทำหรือความสัมพันธ์ที่เราสร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของเครือข่าย สายสัมพันธ์อุปถัมภ์หรือจะเป็นเครือข่ายองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ องค์กรปกครองท้องถิ่น ชมรม เป็นต้น รวมถึงสถาบันในรูปแบบของกฎของการเล่นเกมส์ เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ กำหนด รัฐธรรมนูญ

ทุนทางสังคมนอกจากจะก่อให้เกิดผลดีแล้ว ยังสามารถให้ผลลบแก่ผู้ถือครองหรือสังคมโดยรวมที่มาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งผลทางด้านลบของทุนทางสังคมอาจแบ่งได้ 3 รูปแบบด้วยกัน

ประการที่หนึ่ง ก่อให้เกิดปัญหาการกีดกันคนนอก กล่าวคือ ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นของคนกลุ่มหนึ่งอาจก่อให้เกิดการกีดกันผู้อื่นในการเข้ามาจัดสรรทรัพยากรได้ คือการก่อให้เกิดปัญหาการผูกขาดการจัดสรรทรัพยากรบางอย่างที่เฉพาะเจาะจงให้แก่คนที่อยู่ในกลุ่มความสัมพันธ์เท่านั้น เช่น การที่กลุ่มเชื้อชาติคิวบาได้ครอบงำในหลายภาคธุรกิจของรัฐไมอามี เป็นต้น อันเป็นผลทำให้ธุรกิจดังกล่าวขาดการแข่งขัน ขาดการพัฒนาเทคนิคความรู้ ตลอดจนเสียต้นทุนสังคมและความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจการผูกขาดนั้น

ประการที่สอง ก่อให้เกิดปัญหาการจำกัดเสรีภาพ หรืออัยราคาของการมีพันธะกับทุนทางสังคมนั้นมากจนเกินไป กล่าวคือ เครือข่ายหรือความสัมพันธ์ใกล้ชิดและแข็งจนเกินไป อาจยอมรับเฉพาะแต่คนที่เชื่อฟังกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดและไม่ยืดหยุ่นเท่านั้น การพยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ที่บางครั้งเป็นผลดีต่อสังคมโดยรวม จะถูกพิพากษาออกจากชุมชนความสัมพันธ์ทันที

ประการที่สาม ก่อให้เกิดปัญหาการเข้าสู่วังวนความเลวร้าย กล่าวคือ การเข้าอยู่ในกลุ่มความสัมพันธ์บางรูปแบบเช่น แก๊งวัยรุ่น แก๊งมาเฟีย แม้จะให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหลายอย่าง

แต่การอยู่ในกลุ่มดังกล่าวมีทั้งแรงกดดันและวัฒนธรรมหลายอย่างที่จุดดิ่งให้ลงสู่ห้วงแห่งความเลวร้าย ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อวัฒนธรรมโดยรวม

อย่างไรก็ตามได้มีการแบ่งทุนทางสังคม เป็น 4 ทุนคือ

1. ทุนทางปัญญา หมายถึงความรู้ความเข้าใจและทักษะความสามารถในระดับปัญญาของมนุษย์
  2. ทุนวัฒนธรรม ทำที่ในการมองโลกชีวิตและค่านิยมของคนในปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่มีการผลิตซ้ำสืบทอดต่อกันมา
  3. ทุนทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึงสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติเช่น ดิน น้ำ ป่า พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ เป็นต้น
  4. ทุนเงินตรา ตัวเงินที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนสิ่งของตามมูลค่าที่กำหนดไว้ในสังคม
- ซึ่งทุนทางสังคมต่างๆเหล่านี้ จะถูกกล่าวถึงในการสร้างศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นต่างๆ อยู่เสมอ จึงได้มีผู้ศึกษาและรวบรวมเกี่ยวกับศักยภาพของชุมชนกล่าวคือ

ศักยภาพของชุมชน หมายถึง ความสามารถในการที่จะตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของคนส่วนใหญ่ในชุมชน รวมทั้งความสามารถของชุมชนในการให้ความร่วมมือดำเนินงานของชุมชน และในขณะเดียวกันก็สามารถแก้ไขปัญหาที่มาจากภายนอกได้ องค์ประกอบที่ทำให้ชุมชนเกิดศักยภาพในการดำเนินการต่างๆได้นั้น ได้แก่ โครงสร้างประชากร ระบบเครือข่าย ทรัพยากรธรรมชาติ ระบบนิเวศวิทยา โครงสร้างอำนาจและระบบการปกครอง อาชีพและระบบการผลิต ปัจจัยในการผลิต และระบบความเชื่อ

อนึ่ง นาคะบุตร(2532) ได้ทำการศึกษาศักยภาพของชุมชนในการแก้ไขปัญหาของตนเอง ได้ และได้สรุปผลการศึกษาว่า ประชาชนมีบทบาทจัดการตนเอง ในเรื่องของการแก้ปัญหา จัดการเรียนรู้หาทางออกเชิงดีนรน โดยได้ประสบความสำเร็จและล้มเหลว ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติดังกล่าวคือ

1. ในด้านความรู้พบว่า ในชุมชนชนบทมีการสะสมและสืบทอดความรู้ ความสามารถ ตอบปัญหาและดำเนินชีวิตของชาวบ้านได้ในระดับหนึ่ง บางหมู่บ้านมีการผลิตการคิดค้นประยุกต์ความรู้ทางการเกษตรร่วมกัน ความรู้ที่ได้มาจากข้างนอก มีการลองผิดลองถูกตลอดเวลา ผู้นำชาวบ้าน ปัญญาชน ชาวบ้าน นักเทคนิคพื้นบ้านในหมู่บ้าน ผู้นำอาวุโส
2. การเปลี่ยนทัศนคติของชาวบ้านในหลายกรณีพบว่า เราสามารถทำผ่านผู้นำชาวบ้านที่มีบารมีที่เป็นรากฐานความเชื่อ ความศรัทธาของชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2529) ได้กล่าวถึงศักยภาพของชุมชนในการรวมกลุ่มเพื่อการแก้ปัญหาที่ดิน และการจัดการด้านการใช้สิทธิชุมชนในบ้านสระคูณ ซึ่งการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้ยากไร้ในชุมชนนั้น สามารถแก้ปัญหาเรื่องขาดแคลนพื้นที่ทำการเกษตรจากการใช้กลุ่มเป็นกลไกในการแก้ปัญหา

นั้น ชุมชนสามารถใช้พื้นที่สาธารณะประโยชน์เป็นสถานที่ปลูกต้นหม่อนเลี้ยงไหม และต่อรองกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ

พรพิไล เลิศวิชา (2537) ได้อธิบายถึงกลุ่มคีรีวง ศักยภาพในการแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจในครอบครัว และชุมชนสามารถใช้กลุ่มเป็นแกนนำในการพัฒนาในด้านต่างๆ และจัดสวัสดิการในชุมชน มีพลังความสามารถถึงขั้นต่อรองอำนาจรัฐและยื่นหยัดในการใช้สิทธิชุมชนในการจัดการทรัพยากรในชุมชน

แนวคิดของ ม.ร.ว. อकिन ระพีพัฒน์ (2538) ได้อธิบายถึงกลุ่มชาวบ้านในหมู่บ้านตำบลกระบับที่มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการผลิต ซึ่งพลังของกลุ่มนั้นมีผู้นำ ปราชญ์ชาวบ้าน ช่วยกันนำพลังทางวัฒนธรรมมาฟื้นฟู แก้ปัญหา และพัฒนาสร้างสรรค์ ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การยกระดับความเป็นอยู่ในชุมชน และกลุ่มสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในเรื่องชนชั้นและอาชีพ รวมทั้งการว่างงานในชุมชน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า ศักยภาพของชุมชนหมายถึง พลัง ความสามารถในการรวมกลุ่มเพื่อจะดำเนินการ หรือแก้ไขปัญหาบางอย่างที่เกิดขึ้นในกลุ่ม หรือในชุมชน โดยเป็นการดำเนินงานที่ก่อให้เกิด พลังความร่วมมือร่วมใจของทุกคน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปสู่การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ ซึ่งศักยภาพของชุมชนจะมีฐานมาจากทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนด้วยส่วนหนึ่งว่าจะสามารถนำมาปรับประยุกต์ หรือสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้อย่างไรในชุมชน

## 7. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

ในโลกแห่งการแข่งขันปัจจุบัน ทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง อันจะนำไปสู่สังคมแห่งความรู้ (Knowledge society) ได้ในที่สุด ดังนั้นหากพิจารณาในส่วนของ การบริหารงานองค์กร ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมหรือทำองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันมีลักษณะตามที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ว่า

อโณมา(2547)กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรทุกระดับ ทั้งปัจเจกบุคคล และส่วนรวมเพิ่มความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อผลิตผลงานที่ปรารถนา และยังหมายถึง องค์กรที่ผู้คนต่างขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่พวกเขาต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตและผู้คนในองค์กรต้องการเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

ศิริวรรณและคณะ(2545)อ้างโดยนิริชญ(2547) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้(Learn) การปรับตัว(Adap) และการเปลี่ยนแปลง(Change) อย่างต่อเนื่องหรือหมายถึงการสร้างสรรค์ (Creates) การจัดการ (Acquires) โดยเชื่อมโยงความรู้เชิงรุกและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยมีพื้นฐานความรู้และมุมมองใหม่

จึงเห็นได้ว่า องค์กรการเรียนรู้ เป็นแนวทางในการบริหารในรูปแบบใหม่ ที่กำลังได้รับความนิยม องค์กรเรียนรู้เป็นรูปแบบของการบริหารที่เน้นการพัฒนาสถานะผู้นำในองค์กร (Leadership) ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน (Team learning) ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) และทักษะ (Skill) ระหว่างกันและกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างดีเลิศ และมีระดับของพัฒนาการในความสามารถขององค์กรที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว

อโหมมา (2547) กล่าวว่า องค์กรเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ภายใต้อสภาพที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคนจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกทำลายโดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

โดยการจะทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น Peter M. Senge กล่าวว่าต้องมีวินัยที่สำคัญ 5 ประการคือ

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) การที่บุคคลเรียนรู้ไม่ได้เป็นสิ่งประกันว่าองค์กร แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น ดังนั้นการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลจึงเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคคลควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอโดยการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work place learning) หรือการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการทำงาน (On the job learning) อีกทั้งบุคคลควรทราบถึงความเป็นตนเอง ทราบขีดความสามารถและวิสัยทัศน์แห่งตน และควรสามารถจัดการช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ของตนเองกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร

2. รูปแบบความคิด (Mental model) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อความเป็นไปของโลกและแนวทางการปฏิบัติของแต่ละบุคคล อีกทั้งเป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรมีการฝึกให้บุคคลมีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (วิสัยทัศน์ตนเอง) กับสิ่งที่องค์กรต้องการ (วิสัยทัศน์ขององค์กร) ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารควรเตรียมรูปแบบการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกัน อันทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งแต่ผู้เดียวในองค์กร ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกันภายในองค์กร การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งสภาพความ



เป็นไปภายในองค์กร เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุง องค์กรให้มีประสิทธิภาพ

4.รูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เป็นทีม นั้น ต้องอาศัยรูปแบบการ คิดต่อสื่อสารแบบสองทาง ลักษณะการบริหารต้องอาศัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ลักษณะ การบริหารงานแบบ คำสั่งและควบคุมเป็นหลักจะไม่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีมได้

5.ความคิดเป็นระบบ ( System thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมาก มีลักษณะคือการ พิจารณาองค์กรต้องพิจารณาในรูปแบบองค์รวมขององค์กร ไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจกบุคคล เท่านั้น มีกรอบแนวความคิดคือ 1)คิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ 2)คิด ทันการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์ 3)ถึงเห็นโอกาส การคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้า เท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved