



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (นันทนาการ)

ปริญญา

นันทนาการ

พลศึกษา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างของ
องค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

The Relationship between Recreational Leader Behavior and Leisure Programming
Management of Leisure Organizations in Bangkok

นามผู้วิจัย นายสรารุช ชัยวิชิต

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล ตั้งสัจพจน์, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์กุลยา ตันติผลาชีวะ, ค.ค.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์พีระ มาลีหอม, ศศ.ม.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา วีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กร
การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

The Relationship between Recreational Leader Behavior and Leisure Programming Management
of Leisure Organizations in Bangkok

โดย

นายสรารุณ ชัยวิจิต

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (นันทนาการ)

พ.ศ. 2552

สราวุธ ชัยวิจิต 2552: ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการ
จัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (นันทนาการ) สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล ตั้งสัจจงพนธ์, Ph.D.
190 หน้า

การวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำนันทนาการ การจัด
โปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในกรุงเทพฯ และความสัมพันธ
ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับรูปแบบการจัดโปรแกรม ประชากรคือ ผู้นำนันทนาการที่จัด
โปรแกรมการใช้เวลาว่างในองค์กรของรัฐบาล 29 แห่ง และหน่วยงานเอกชน 7 แห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำเยาวชนของ
Randall มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 0.6 – 1.0 ค่าความเชื่อมั่น 0.80 และแบบสอบถามประเมิน
การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่
ในช่วง 0.6 – 1.0 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความเชื่อมั่น Alpha ของ Cronbach เท่ากับ 0.96
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Chi – square หา
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

ผลการวิจัยพบว่า :-1) พฤติกรรมของผู้นำนันทนาการในองค์กรของกรุงเทพฯ มีลักษณะ
อิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ ร้อยละ 86.10 (2) การจัดโปรแกรมขององค์กรที่ให้บริการการใช้เวลาว่าง
ตามวัตถุประสงค์ใช้การประเมินผลโปรแกรมมากที่สุด ส่วนการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ใช้
ตามกฎขององค์กรทุกครั้งปฏิบัติ และ (3) ผู้นำนันทนาการที่มีพฤติกรรมอิงความสัมพันธ์ของ
มนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่ผู้นำที่
มีพฤติกรรมอิงงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ และการจัดกิจกรรม
ตามสถานการณ์

Saravudh Chaivichit 2009: The Relationship between Recreational Leader Behavior and Leisure Programming Management of Leisure Organizations in Bangkok. Master of Science (Recreation), Major Field: Recreation, Department of Physical Education. Thesis Advisor: Assistant Professor Suvimol Tangsujjapoj, Ph.D. 190 pages.

The purpose of this survey research was to investigate the behavior of recreation leaders, leisure programming management of leisure service organization in Bangkok, and to study relationships between recreational leader behavior and leisure programming management in leisure organization. Population were 29 recreation leaders in the public organization and 7 in private agencies.

The research instrument was the Youth Worker Leadership Inventory which was created by Randall - the content validity was 0.6- 1.0, and the reliability was 0.80; in addition a self – administered questionnaire to assess the leisure programming management – the index of congruence was 0.6 – 1.0, and the alpha coefficient of reliability (Cronbach) was 0.96. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Chi – square to find the relationship between recreational leader behavior and leisure programming management.

Findings were found that :-1) 86.10 percents of recreation leaders had behavior in human relation orientation leadership, (2) most leisure programming management by objectives prefer to evaluate the program, as well as leisure programming management in situated activity system usually related to the rule of organization, and (3) recreational leader behavior oriented human relation leadership had relationships to leisure programming management in situated activity system at the statistical level of 0.05. However, there were no relationships between recreational leader behavior oriented task leadership, either leisure programming management by objectives or management in situated activity system.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร. กุลยา ดันติผลาชีวะ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้โอกาสแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ พร้อมทั้งให้ความรู้ความคิดเห็นในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์ ที่เป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และคอยชี้แนะแนวทางในการศึกษาที่เป็นประโยชน์อย่างมากแก่ผู้วิจัย รวมทั้งนักวิชาการ และนักวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษาอ้างอิงเอกสารของท่าน ทำให้สามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มยุรี ศุภวิบูลย์ ดร. คงศักดิ์ เจริญรักษ์ อาจารย์วิชาญ มะวิญธร อาจารย์นพดล จิรบุญดิลก อาจารย์หลักเพชร ศิริสมบัติ และอาจารย์ ดร. ชานนท์ จันทรา ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือตรวจแก้ไขเครื่องมือวิจัยให้มีความสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณ ผู้นำนันทนาการขององค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมืออนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่จันทนา โมราภู และคุณลลิตภรณ์ ปัทมดิลกที่ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและคอยเป็นกำลังใจรวมทั้งการสนับสนุนความคิดในการศึกษาและการดำเนินชีวิตอย่างดี และขอบคุณ คุณวิชุดา บุญเกตุที่คอยเป็นกำลังใจรวมทั้งผลักดันให้สามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์ ท้ายที่สุดนี้ คุณค่า ประโยชน์ และความดีอันเนื่องมาจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอบมอบแด่ คุณแม่ พี่สาว ตลอดทั้งญาติพี่น้อง และทุกคนที่คอยให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนด้วยดีตลอดมา

สราวุธ ชัยวิจิต

มกราคม 2552

สารบัญ

หน้า

สารบัญ	(1)
สารบัญตาราง	(2)
สารบัญภาพ	(3)
คำนำ	1
วัตถุประสงค์	5
การตรวจเอกสาร	8
อุปกรณ์และวิธีการ	99
อุปกรณ์	99
วิธีการ	103
ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	107
ผลการวิจัย	107
ข้อวิจารณ์	131
สรุปและข้อเสนอแนะ	147
สรุป	147
ข้อเสนอแนะ	150
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	152
ภาคผนวก	158
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	159
ภาคผนวก ข หนังสือราชการที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย	161
ภาคผนวก ค แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ	165
ภาคผนวก ง ตารางค่าความเที่ยงตรง	177
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	181
ประวัติการศึกษา และการทำงาน	190

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้นำนันทนาการที่ตอบแบบสอบถาม	109
2	ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร	112
3	จำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร	116
4	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รายข้อ	117
5	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รายด้าน	122
6	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ รายข้อ	123
7	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ รายด้าน	129
8	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร	130
9	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร	131

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงการจัดประเภทผู้บริหารในระดับการการจัดการ (Classifying managers by management level)	13
2 รูปแบบของผู้นำนันทนาการตามลักษณะหน้าที่ในการทำงานนันทนาการ (Recreation leadership function according to leadership types)	19
3 รูปแบบผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio(Ohio State leader behaviors)	28
4 ตารางรูปแบบผู้นำตามทฤษฎีของเบลคและมูตัน	34
5 แสดงการจำแนกสถานการณ์ที่เป็นที่พอใจและไม่พอใจของ Fiedler(Fiedler's classification of situation favorableness)	39
6 แสดงทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย(The path-goal theory)	42
7 แสดงทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey-Blanchard (Hersey-Blanchard Theory)	45
8 แสดงความต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) กับผู้นำแบบประชาธิปไตย	48
9 ประเภทของโปรแกรมการให้บริการในองค์กรการใช้เวลาว่าง	61
10 7 ขั้นตอนสำหรับผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง	75
11 การพิจารณาการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง	77
12 ภาพ 10 ขั้นตอนกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่าง	83
13 หลักการตั้งคำถามสำคัญสำหรับการวางแผน	84
14 การวางแผนด้วยวิธีการ 4 ระยะ (Four-Phase Method of planning)	85
15 วิธีการแบบง่าย (Simple planning method)	89
16 กรอบแนวความคิด และ โครงสร้างของตัวแปรในการวิจัย	97

**ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรม
การใช้เวลาว่างขององค์กร การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร**

**The Relationship between Recreational Leader Behavior and Leisure
Programming Management of Leisure Organizations in Bangkok**

คำนำ

มนุษย์ทุกวันนี้ นอกจากแสวงหาทรัพยากรทางวัตถุที่เป็นรูปธรรมเพื่อมาเป็นสมบัติของตัวเองแล้ว มนุษย์ยังต้องการแสวงหาการพักผ่อนหย่อนใจในรูปแบบของกิจกรรมนันทนาการสำหรับตนเอง กิจกรรมนันทนาการการใช้เวลาว่างถือว่าเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ทั้งนี้เพราะว่า กิจกรรมนันทนาการและการใช้เวลาว่างสามารถเป็นสื่อในการพัฒนา ความเจริญเติบโตทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของประชาชน กิจกรรมนันทนาการ การใช้เวลาว่างมีส่วนช่วยในการส่งเสริมพัฒนาชุมชนและสังคมในด้านคุณภาพชีวิตจากช่วงเวลาว่าง หรือเวลาอิสระ กิจกรรมการใช้เวลาว่างส่งเสริมให้บุคคลและชุมชนได้มีส่วนร่วมกันทำกิจกรรมกลุ่มที่มีความน่าสนใจหรือสนองความต้องการร่วมกัน ส่งผลต่อการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ โดยการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ กิจกรรมนันทนาการช่วยเหลือคนในด้านการส่งเสริมการสร้างประสบการณ์ชีวิตและ สร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้แก่บุคคลที่เข้าร่วมกิจกรรมได้เป็นอย่างมาก มนุษย์จึงต้องการทรัพยากร นันทนาการและการใช้เวลาว่างเพื่อช่วยให้เกิดการพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อตน บุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (ธงชัย, 2546: 1)

กิจกรรมนันทนาการยังเป็นกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการในการออกกำลังกายของเยาวชน เป็นการสร้างเสริมสมรรถภาพทางกาย ส่งเสริมการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ไม่ตกเป็น ทาสของสิ่งเสพติดทั้งหลายและอบายมุขต่างๆ ทำให้เยาวชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพ เป็นพลเมือง ดีในสังคม และเป็นประชาชนที่ดีของประเทศ การที่เยาวชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสใช้กิจกรรม นันทนาการและการใช้เวลาว่างนอกจากเพื่อความสนุกสนาน และเป็นการพัฒนาจิตใจแล้ว ยังเป็น การสร้างการยอมรับซึ่งกันและกัน รู้จักการเป็นผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม ของหมู่คณะได้ดีขึ้น (ดารณีชัย, 2546: 46)

ดังนั้นในองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการและจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ที่ทำหน้าที่ให้บริการ อย่างเช่น พิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่ประสงค์ให้เด็กได้เรียนรู้สนุกเกิดความเพลิดเพลิน ผ่อนคลายอย่างอิสระ ทำท่ายสามารถใช้พลังอย่างอิสระในบรรยากาศกลางแจ้ง ซึ่งเป็นกิจกรรมนันทนาการและการใช้เวลาว่างที่เน้นพิเศษให้เห็นว่าพิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร เป็นแหล่งทรัพยากรนันทนาการและการใช้เวลาว่างจัดกิจกรรมให้เด็กได้สนุกสนาน ซึ่งมีกิจกรรมที่หลากหลายประเภท เช่น ตาข่าย พีระมิด หอผจญภัย หนูน้อยนักขุด ม้าโยกสปริง จึงเป็นเหมือนสนามเด็กเล่นขนาดใหญ่ที่มีอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้าง สะดุดตาดูทำท่าย น่าลอง น่าพิชิตในกิจกรรม แต่ละสถานที่ จึงทำให้สนุก ทำท่าย มีอิสระได้เคลื่อนไหว ปีนป่าย จากการเล่นเครื่องเล่นที่ทำท่าย ความสามารถของร่างกาย ยังมีผู้มาร่วมกันมากมาย ก็ยังสนุก มีสังคม มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สร้างความมั่นใจและค้นพบตนเองจากกิจกรรม ในภคณันทนาการนี้ (มูลนิธิพิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร, 2545) หรือ ศูนย์เยาวชน YPDC เป็นองค์กรพัฒนาเยาวชนอาสาสมัคร โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาเยาวชนอย่างสมดุลรอบด้าน คือ ด้านร่างกาย จิตใจสติปัญญา อารมณ์ และสังคม โดยใช้กิจกรรมที่ดี ทันสมัยและเหมาะสมกับเพศ วัย และกาลเทศะ ตรงตามความต้องการของเยาวชนและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้เยาวชนได้ใช้เวลาว่างอย่างมีค่าเพื่อพัฒนาตนเอง และป้องกันตนจากกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่อันตรายและไม่เหมาะสม โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเยาวชนทุกระดับ และความสนับสนุนจากครอบครัว ประชาชนในชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคมอย่างใกล้ชิดมีหลักสูตรประจำเพื่อพัฒนาคนทำงาน ด้านเด็ก เช่น หลักสูตรผู้นำกลุ่มสัมพันธ์ หลักสูตรผู้นำเพลง และเกมสำหรับเด็ก หลักสูตรการจัดกิจกรรมสำหรับเด็ก หลักสูตรการจัดค่ายเยาวชน และหลักสูตรการบริหารค่ายพักแรม (ศูนย์พัฒนาเยาวชน 2546 อ้างถึงใน ชงชัย, 2546: 228 – 229)

อีกประการหนึ่งศูนย์เยาวชนก็เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีหน้าที่ในการจัดบริการด้านกีฬาและนันทนาการให้กับคนกรุงเทพมหานคร เป็นสถานที่จัดสวัสดิการสำหรับคนกรุงเทพ ฯ ได้เข้ามาทำกิจกรรมกีฬาและนันทนาการขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้มีกิจกรรมพื้นฐาน 8 ด้าน ได้แก่ กิจกรรมฝึกสอนกีฬา กิจกรรมฝึกสอนดนตรีนาฏศิลป์ กิจกรรมฝึกสอนคหกรรม กิจกรรมฝึกสอนศิลปะ กิจกรรมการพัฒนาศิลปะภาพ กิจกรรมเอโรบิกเพื่อสุขภาพ การประกวดกิจกรรมนันทนาการและแข่งขันกีฬา ภายในศูนย์เยาวชน โครงการการแสดง และกิจกรรมลานชีวิตใหม่ในวันหยุด นอกจากกิจกรรมพื้นฐานทั้ง 8 ด้าน ศูนย์เยาวชนยังจัดให้มีกิจกรรมพิเศษ ได้แก่ มหกรรมวันศูนย์เยาวชน และศูนย์กีฬา ทักษะศึกษาสมาชิกศูนย์เยาวชนดีเด่น ค่ายพักแรมศูนย์เยาวชน การส่งเสริมเยาวชนดีเด่นกรุงเทพมหานคร (ประกายเพชร) การเพิ่ม

ประสิทธิภาพการให้บริการ การพัฒนาศักยภาพผู้นำด้านนันทนาการ และการประชาสัมพันธ์ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (สุภาวดี, 2551)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้นำนันทนาการหรือผู้วางแผนการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างมีส่วนสำคัญและต้องคำนึงถึง รูปแบบการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่างที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดความพึงพอใจตามที่ตนเองได้ปรารถนาไว้ ฉะนั้นหน่วยงานนันทนาการหรือหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการใช้เวลาว่างจำเป็นต้องมีการจัดรูปแบบของโปรแกรมการใช้เวลาว่างให้เหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมต้องการ (Russel, 1982 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550 : 28) โดยผู้บริหารองค์กรและหน่วยงานนันทนาการและการใช้เวลาว่างจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีในการตัดสินใจ ทั้งในกระบวนการวางแผน การแก้ปัญหา และการประเมินผลของการให้บริการซึ่งจะต้องใช้คุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการส่งเสริมสนับสนุน และหากมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะผู้นำที่ดีและแสดงพฤติกรรมการบริหารอย่างเหมาะสมแล้ว หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ก็จะมีความสำเร็จก้าวหน้า และยังผลให้กิจการของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ (Halpin, 1966: 27 - 28) ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้นำทุกระดับมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ผู้นำนันทนาการสามารถปรับรูปแบบพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ได้มากเท่าใด แนวโน้มที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งของส่วนบุคคล ส่วนขององค์กร และมาตรฐานของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะมากขึ้นเท่านั้น (Hersey and Blanchard, 1983: 15)

อีกทั้งยังการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการกำหนดกิจกรรมพื้นฐานต่างๆขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครถือว่าเป็นโปรแกรมการให้บริการด้านการใช้เวลาว่างที่จะต้องมีการจัดรูปแบบกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างอย่างเป็นระบบโดยจะต้องมีการพัฒนาเป้าหมายการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายของหน่วยงานและองค์กร เพื่อเป็นการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจะต้องมีทั้ง การประเมินความต้องการ ความสนใจ พฤติกรรม และทัศนคติของผู้เข้าร่วม ที่จะเป็นตัวกำหนดโปรแกรมและการให้บริการการใช้เวลาว่างที่เหมาะสมกับผู้เข้าร่วมมากที่สุด ซึ่งในส่วนนี้จะรวมไปถึงการวางแผนโปรแกรมที่จะต้องการกำหนดขั้นตอนต่างๆ เพื่อนำโปรแกรมที่ได้มีการวางแผนไปใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ และความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล (Torkildenson, 2005: 46) ทั้งยังต้องมีการประเมินผลโปรแกรมการนันทนาการและการใช้เวลาว่างที่ได้ให้บริการไป เพื่อเป็นการวัดประสิทธิภาพ และ

ประสิทธิผลของการให้บริการรวมทั้งความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการวางแผนโปรแกรมสนับสนุนการและการใช้เวลาว่างให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Edginton *et al*, 1995) ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าการวางแผนโปรแกรมสนับสนุนการและการใช้เวลาว่างมีอิทธิพล และมีผลต่อเข้าร่วมในกิจกรรมสนับสนุนการ (Ford and Blanchard, 1993: 215)

จะเห็นได้ว่าการให้บริการขององค์กรการใช้เวลาว่างจะต้องมีองค์ประกอบมากมาย ในกระบวนการวางแผนโปรแกรมและการใช้เวลาว่างเพราะฉะนั้นผู้วางแผน หรือผู้นำนันทนาการขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจะต้องมีความรับผิดชอบ และมีความเข้าใจในกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่จะสามารถออกแบบและวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่จะเป็นตัวเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของแต่ละบุคคลและชุมชน (Daly, 2000 :35) โดยใช้ระบบการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Situating Activity System) ที่จะเป็้องค์ประกอบที่ทำให้ผู้เข้าร่วมในโปรแกรมการใช้เวลาว่างเกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยผู้นำหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการวางแผนโปรแกรมกิจกรรม จะต้องมีส่วนในการจัดการ และวางแผนทำให้ผู้เข้าร่วมได้รับโอกาส และความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมที่มีการจัดกิจกรรม โดยจะทำให้ผู้เข้าร่วม ได้เกิดปฏิสัมพันธ์ การใช้สถานที่ตั้งทางกายภาพ การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการใช้เวลาว่างโดยผู้นำหรือผู้วางแผนจะต้องมีการสร้างกฎเกณฑ์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วม ทำให้ผู้เข้าร่วมได้มีการแสดงออกอย่างอิสระที่เกิดจากความต้องการภายใน Goffman's and Denzin (1975 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 33 - 35)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ที่นับว่าเป็นศูนย์รวมในการให้บริการทางด้านนันทนาการ และการใช้เวลาว่าง ที่มีผู้นำนันทนาการทำหน้าที่ให้บริการกับผู้เข้าร่วมโดยตรง เพื่อที่จะทำให้ผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ทราบถึงพฤติกรรมการเป็นผู้นำนันทนาการของตนเองและการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างเพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการบุคคล และชุมชนในการใช้เวลาว่างต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาพฤติกรรมผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ศึกษาการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับรูปแบบการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เพื่อนำผลที่ได้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมผู้นำนันทนาการที่เหมาะสมต่อการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อผลิตบุคลากรที่มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เหมาะสมต่อการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครสำหรับผู้สนใจต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการจัดเก็บข้อมูลที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น

นิยามศัพท์

1. พฤติกรรมผู้นำนันทนาการ หมายถึง วิธีการบริหารจัดการ โปรแกรมการใช้เวลาว่างในฐานะของผู้ผู้นำนันทนาการ ในงานวิจัยนี้จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 ผู้นำอิงงาน (Task orientation) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งกำหนดกฎเกณฑ์ และเป้าหมายของกลุ่มรวมทั้งการคาดหวัง กำหนดผลในการทำงาน โดยมุ่งที่ผลการปฏิบัติและผลผลิตที่ได้จากการเป็นผู้นำ

1.2 ผู้นำอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเคารพยอมรับในความคิดเห็น โดยในการทำงานจะมุ่งความสำคัญที่คนเป็นหลักจากที่ได้เป็นผู้นำ

2. รูปแบบการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หมายถึง กระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

2.1 การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Situating activity system) หมายถึง การออกแบบกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างอย่างชัดเจนในการให้บริการ โดยมีองค์ประกอบของกิจกรรม ดังนี้ การสร้างปฏิสัมพันธ์ การกำหนดทำเลที่ตั้งทางกายภาพ การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการใช้เวลาว่าง การสร้างกฎเกณฑ์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ รอบตัว และการทำให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงออกอย่างอิสระ

2.2 การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ (Programming by objective) หมายถึง การมุ่งที่กำหนดโปรแกรมกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ประกอบด้วย การนำนโยบายไปสู่การตั้งจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ การประเมินทรัพยากรและความต้องการผู้เข้าร่วม มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ มีการวางแผนโปรแกรม มีการส่งเสริมสนับสนุนการนำไปใช้และควบคุมอย่างเหมาะสม มีการประเมินผลโปรแกรมที่ดี มีการนำผลสะท้อนกลับมาใช้ในการดัดแปลงโปรแกรมให้เหมาะสม

3. องค์การการใช้เวลาว่าง หมายถึง องค์การหรือหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนที่ทำหน้าที่ในการให้บริการการใช้เวลาว่างกับประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4. ผู้นำนันทนาการ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในระดับบริหารองค์กร และมีหน้าที่บริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งอาจเป็น ผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์เยาวชน ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงในการจัดการบริหารโปรแกรมการใช้เวลาว่างในองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาลและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การตรวจเอกสาร

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารประกอบการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ
นันทนาการและการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และรวบรวม
มีดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำนันทนาการ
2. การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง
3. องค์การการใช้เวลาว่าง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมผู้นำนันทนาการ

ความหมายของพฤติกรรม

คนเราทุกคน ย่อมมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่แสดงออกทั้งที่มองเห็นได้
ชัดเจนและไม่ชัดเจน แต่สามารถที่จะบ่งบอกได้ว่าต้องการอะไร หรือมีอารมณ์ใด ได้มีนัยการศึกษา
ให้ความหมายของพฤติกรรมไว้หลายท่าน ได้แก่

สำหรับความหมายของคำว่า “พฤติกรรม (Behavior)” (กิตติมา, 2529: 248) กล่าวว่า หมายถึง
กิริยาอาการที่แสดงออก หรือการเกิดปฏิกิริยาเพื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก ซึ่งการแสดงออกนั้นเกิดจาก
อุปนิสัยที่ได้สะสมมา เกิดจากความเคยชินที่ได้รับจากประสบการณ์ และการศึกษาอบรมต่างๆ ซึ่ง
การแสดงออกเป็นได้ทั้งคล้อยตามหรือต่อต้าน เป็นคุณหรือโทษ ซึ่งมีผลต่อตนเองและสิ่งแวดล้อม
ภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานที่ทำ เป็นต้น

Halpin (196: 86) ได้ให้ความหมาย “พฤติกรรมผู้นำ” ว่าหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้
แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
การแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

Good (1993: 58 อ้างถึงใน พิสิษฐ์, 2545: 75) ได้อธิบายว่า พฤติกรรม (Behavior) เป็นการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในทางกายภาพและทางอารมณ์ และกิจกรรมที่เกิดจากบุคคลที่มีจิตใจปกติ

ประทุม (2526: 19 – 20) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำว่า หมายถึง การกระทำ หรือ การแสดงออกในลักษณะต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลนั้นต้องการและยังกล่าวไว้ว่า ความสำเร็จขององค์การใดๆ นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมการบริหารออกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะหนึ่งจะเป็นการบอกให้ผู้ตามทำ และอีกลักษณะหนึ่งเป็นการแบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกัน โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามมีส่วนร่วมคิดเห็น ในการวางแผน และปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกัน

สรุปได้ว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมที่บุคคล หรือหน่วยงานที่แสดง หรือปรากฏออกมาทั้งที่มองเห็นได้ชัดเจน และมองเห็นได้ไม่ชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง มาเกื้อหนุนให้เกิดขึ้น และสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นได้

ความหมายของผู้นำ

ในสภาพการทำงานปัจจุบันบุคลากรทุกคนมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการกำหนดทิศทาง เพื่อให้การทำงานเป็นไปได้อย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้ บุคลากรที่ถือว่ามีส่วนสำคัญมีอยู่หลายระดับชั้น หนึ่งในนั้นคือ ผู้นำ (Leader) โดยมีผู้ให้นิยามและความหมายไว้มากมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำเป็นบุคคล ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้า โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำถือว่าเป็นผู้ที่ ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาองค์การ นอกจากนั้น แล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การ (Rae and Byars, 2000 อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ, 2545: 277) จนบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Organizational goals) การเป็นผู้นำเปรียบได้กับศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มากระตุ้นจูงใจ (ยงยุทธ, 2544: 68) ให้ผู้อื่นคล้อยตามและร่วมมือ อย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางและกระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง (ศิริพร, 2540 : 95) และผู้นำเขาก็ต้องเป็นบุคคลที่ ได้รับการยกย่องหรือได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความสามารถในการควบคุม บังคับบัญชา หมู่คณะ ไปสู่ความสำเร็จ (Good, 1973) ได้มีผู้นำเสนอานิยามของผู้นำในรูปของพฤติกรรม เนื่องจากผู้นำต้อง แสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

ในสถานการณ์ที่ไม่เหมือนกัน โดย Mssis and Seman (1963อ้างถึงใน Basnasd, 1970: 87) โดยแยกนิยามการเป็นผู้นำออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. สถานะ (Status) กลุ่มนี้ถือว่าการเป็นผู้นำเหมือนกับความสำคัญของตำแหน่งของผู้นั้น ผู้นำจึงมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

2. การยกย่องนับถือ (Esteem) กลุ่มนี้ถือว่าผู้นำเป็นที่รวมของความสนใจเป็นตัวแทนของกลุ่ม จึงมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง มีความรู้ความสามารถ และมีอิสรเสรีในการปฏิบัติงาน การยกย่องนับถือนี้อาจจะช่วยเป็นเครื่องชี้ถึงความโน้มเอียงในการเลือกผู้นำทางสังคมด้วย

3. พฤติกรรม (Behavior) ตามแนวคิดของกลุ่มนี้ ผู้นำคือบุคคลที่แสดงพฤติกรรมของการนำกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ เนื่องจากบุคคลที่มีตำแหน่งต่างกันมีปรัชญาและค่านิยมที่ต่างกันย่อมมีพฤติกรรมของการนำไม่เหมือนกัน

4. อิทธิพล (Influence) การเป็นผู้นำ คือการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และชักนำให้คนอื่นปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในทางที่ดี

มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้คำนิยามความหมายที่มีความคลึงและแตกต่างกันออกไปหลายท่านเกี่ยวกับคำว่า “ผู้นำ (Leader)” นั้น ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้คือ ภิญโญ (2539: 259) ให้คำนิยามความหมายของผู้นำ 3 ประการดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆคนที่มีอำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้

2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทางคือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ

3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคนๆ เดียวกันได้ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม

อรุณ (2527 : 187) ผู้นำหมายถึงบุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับคำยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการบังคับบัญชาและจะนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่คณะไปในทางดีหรือชั่วได้

เสนาะ (2522 : 6 - 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเอง ที่ทำให้งานสำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทักษะต่อองค์การ การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม

Tannenbuam (1961: 24) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่าเป็นการใช้ อิทธิพลระหว่างบุคคล โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

สมคิด (2538: 219) กล่าวว่า คำว่า “ผู้นำ” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Leader” บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับตำแหน่งเป็นหัวหน้าของกลุ่มหรือของสำนักงาน ผู้นำในความหมายนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง ระบุตามตำแหน่ง เป็นอำนาจจากภายนอกกลุ่มสั่งการมาว่าบุคคลผู้นี้เป็นหัวหน้า แท้จริงเป็นหัวหน้ามากกว่าผู้นำ ซึ่งได้อธิบายคำว่า “หัวหน้า” กับคำว่า “ผู้นำ” ว่ามีความแตกต่างกันดังต่อไปนี้

ผู้นำ (Leader) หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆ ในกลุ่มคือแผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมาของตน และสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกตัวเองขึ้นมาเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำด้วยความจริงใจ

หัวหน้า (Header) หมายถึง บุคคลหนึ่งของกลุ่มที่ได้รับอำนาจจากภายนอกกลุ่มให้มาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกของกลุ่มอาจจะศรัทธายอมรับ หรือไม่ศรัทธาไม่ยอมรับว่าเป็นผู้นำของตนอย่างจริงใจก็ได้ เป็นผู้นำที่สมาชิกยอมรับด้วยความจำใจเท่านั้น ทั้งนี้เพราะแต่งตั้งมาโดยอำนาจของกฎหมายหรือโดยคำสั่งจากเบื้องบน

Ronald H. Dodd Burns (อ้างถึงใน Edginton, 2005: 78) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำและผู้นำ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวางแผนที่จะนำไปสู่การประเมินผลโปรแกรม และกระบวนการต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับทักษะของผู้คน และมีการใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างคุ้มค่า และทำให้ผู้คนมีความสนใจที่หลากหลายภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จ จะประกอบไปด้วย ความเข้าใจ ในด้านความต้องการ ทางด้าน การเน้นการทำงานที่ซับซ้อน กลยุทธ์ทางการตลาด การยอมรับในการเปลี่ยนแปลง ทางด้านประชากร มีความรู้ ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความน่าเชื่อถือของตนเอง ที่มีผลในการที่จะตัดสินใจในการใช้ทักษะในการบริหารจัดการองค์กร

2. ผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง โดยผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจ มีความมุ่งมั่น มีภาพลักษณ์ที่ดี มีผลงานที่ดี และเป็นผู้ที่สนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน ที่เกี่ยวกับ ความสามารถในการกระบวนการทำงานที่มีระดับสูงได้

3. ผู้นำคือผู้ปฏิบัติ โดยผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจ เห็นความสำคัญ ของการให้บริการสังคม มีความตั้งใจที่จะให้โอกาส อำนาจหน้าที่กับพนักงานหรือบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และมีความเข้าใจในกลยุทธ์ในการวางแผนนโยบาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และอำนาจในหน้าที่การงานหรือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง รวมทั้งมีศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจโน้มน้าวผู้อื่นให้ก้าวตามการนำของตนด้วยความเต็มใจสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารจัดการของผู้นำนันทนาการ

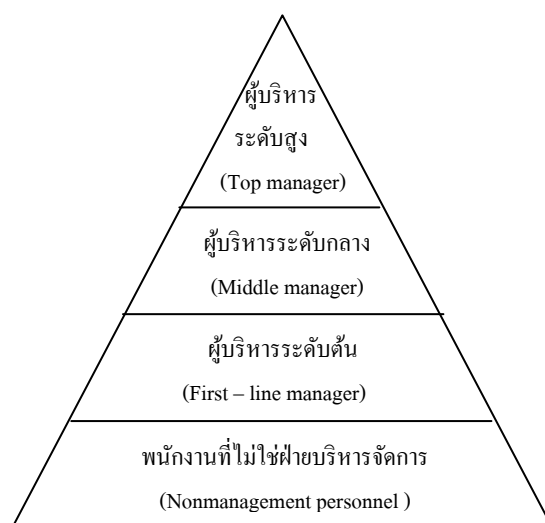
ศิริวรรณและคณะ(2545: 19-20) ได้แบ่งลำดับขั้นของการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top or senior manager) ประกอบด้วยประธานกรรมการ (Chair man of the board) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร [Chief executive officer(CEO)] ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ [Chief operating officer(COO)] และรองประธานอาวุโส (Senior vice presidents)

โดยผู้บริหารระดับนี้จะเป็นกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแนวปฏิบัติที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และทำการจัดสรรทรัพยากรต่างๆขององค์กรเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle manager) ประกอบด้วยบุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้ ผู้ควบคุมด้านการผลิต (Production superintendent) ผู้จัดการด้านการตรวจสอบ (Auditing manager) ผู้จัดการฝ่ายขาย (Sales manager) และผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารระดับกลางจะรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการ มุ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนพัฒนาวัตถุประสงค์ ของแผนก และปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ผู้บริหารระดับต้น (Lower of first – line or supervisor manager) ตำแหน่งของผู้บริหารระดับต้นประกอบด้วย หัวหน้าคนงาน (Foreman) ผู้นำกลุ่ม (Crew leader) ผู้จัดการสำนักงาน (Office manager) และหัวหน้างานขั้นต้น (Supervisor) ผู้บริหารระดับต้น จะทำหน้าที่ควบคุมพนักงานทั้งหลาย ที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการขององค์กร



ภาพที่ 1 แสดงการจัดประเภทผู้บริหารในระดับการจัดการ (Classifying managers by management level)

ที่มา: ศิริวรรณและคณะ (2545: 19)

โดยรูปแบบของผู้นำนันทนาการ ก็มีลักษณะความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดย (Russell, 2001: 32 - 38) ได้แบ่งระดับของรูปแบบผู้นำในหน่วยงานอุทยาน กีฬา และนันทนาการออกเป็น 3 ระดับได้แก่

1. การบริการโดยตรง (Direct service)

ผู้นำในการให้บริการในหน่วยงานนั้นบทบาทการด้านนี้จะเป็นผู้ให้บริการที่มีการติดต่อประสานงานโดยตรงกับบุคคลที่เข้ามาขอรับบริการที่ประกอบด้วย ผู้นำในสนามเด็กเล่น ผู้ฝึกสอนเทนนิส ครูสอนเต้น ผู้นำในคำปรึกษาในด้านค่ายพักแรม (Front line) โดยรูปแบบของผู้นำจะเป็นผู้ที่มีการพบปะกับผู้เข้าร่วมโปรแกรม และผู้ใช้สถานที่โดยตรง โดยจะมีทักษะและทัศนคติในการติดต่อประสานงาน

2. การควบคุมดูแล (Supervisory)

ผู้นำในด้านนี้จะมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลภายในหน่วยงานนั้นบทบาทการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทั่วไปมีระดับการจัดการงานอยู่ในระดับกลาง (Middle Level) มีหน้าที่ควบคุมดูแลในกระบวนการทำงานที่ประกอบด้วย การประสานงาน การควบคุมสั่งการ การประเมินผลการทำงานของเจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครในหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุน การให้บริการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และช่วยเหลือให้สมาชิก และเจ้าหน้าที่ มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการควบคุมและสั่งการผู้นำในระดับการบริการโดยตรง (Direct service) โดยใช้ความสามารถของตนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

3. ระดับบริหาร (Administrative)

ผู้นำที่เป็นผู้บริหาร (Top level) ผู้นำทางด้านนี้จะมีมุมมองที่สำคัญในการวางแผนพัฒนา ควบคุมและการประเมินผล การให้บริการในองค์กรนั้นบทบาทการ เป็นผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการปกครองดูแล ในหน่วยงานของอุทยานและนันทนาการ ที่ต้องมีโครงสร้างและลักษณะของภาวะผู้นำมีทัศนคติที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่สัมฤทธิ์ผลได้ ต้องมีความรับผิดชอบและความสามารถ ที่เป็นพื้นฐานสำหรับการบริหารงาน ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงิน การควบคุม การวางกลยุทธ์ในระยะยาว การพัฒนาทรัพยากร และการนำนโยบายไปใช้งาน

การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำนันทนาการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น พื้นฐานของภาวะผู้นำนั้นถือเป็นกระบวนการที่จะประยุกต์ไปสู่รูปแบบของผู้นำ ทั้ง 3 รูปแบบที่มีความแตกต่างกัน ซึ่ง Hersey and Blanchard (1982 อ้างถึงใน

Russell, 2001: 33 - 37) ที่กล่าวถึงหน้าที่ วิธีการและการปฏิบัติงาน ของผู้นำนันทนาการ ออกเป็นหมวดหมู่ในการทำงานได้ 3 รูปแบบคือ

1. หน้าที่ทางเทคนิค (Technical functions)

1.1 ผู้นำจะให้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และนำประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน จากการศึกษา และการฝึกอบรม มาใช้ในการทำงานที่มีลักษณะ การทำงานที่เฉพาะเช่น ในการใช้ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ โดยหน้าที่ทางเทคนิค (Technical functions) ของผู้นำนันทนาการสามารถแบ่งได้ดังนี้

1.2 ผู้นำนันทนาการเป็นผู้วางแผนโปรแกรม (The recreation leader plans program) โดยเป้าหมายแรกขององค์กร จะต้องมีการจัดให้มีการสร้างประสบการณ์ทางนันทนาการที่เป็นการเปิดโอกาสให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในรูปแบบของโปรแกรมนันทนาการ โดยการวางแผนโปรแกรมนันทนาการ ถือว่าเป็นหน้าที่พื้นฐานของผู้นำนันทนาการ และสามารถจัดเตรียมโปรแกรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับบุคคล ที่เข้ารับบริการได้อย่างทั่วถึง

1.3 ผู้นำนันทนาการต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดการระเบียบองค์กรได้ (The recreation leader carries out organization management) ผู้นำนันทนาการต้องมีความสามารถในการจัดการองค์กรในด้านการปฏิบัติได้อย่างทั่วถึง ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนโปรแกรมต่างๆ ของหน่วยงานเช่น ผู้นำนันทนาการต้องมีความสามารถทางด้าน การคาดการณ์ในการปฏิบัติงานต่างๆ ทางด้าน การจัดการด้านค่าใช้จ่าย การจัดการบุคลากรในการทำงาน การวางแผนในการทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก ความสัมพันธ์กับสาธารณะชน และการตลาด ซึ่ง เป็นหน้าที่ที่จำเป็น ที่จะสามารถใช้อุปกรณ์และทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างคุ้มค่า โดยในการจัดการองค์กร ต้องการผู้นำที่มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ดีในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ในการวางแผน การจัดการองค์กร และการนำบริการไปใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุด

1.4 ผู้นำนันทนาการเป็นผู้ประเมินผล (The recreation leader evaluates) โดยกระบวนการของการประเมินผล ถือว่าเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานขององค์กร โดยในการประเมินผลจะต้องได้รับข้อมูลที่เป็นจำเป็นจากการให้บริการของหน่วยงานอย่างเพียงพอ ในการวัดประเมินผล องค์กรนันทนาการนั้นจะอยู่ในมุมมองของการดำเนินงานทางด้าน โปรแกรม การบำรุงรักษาและทางด้านการทำงานของเจ้าหน้าที่ โดยกระบวนการประเมินผลจะต้องประกอบด้วยการออกแบบที่มาจากวัตถุประสงค์ โดยในการวัดจะต้องสามารถสอดคล้องและตอบโต้วัตถุประสงค์ได้ ผู้นำนันทนาการนั้น มีหน้าที่ที่

จะต้องตัดสินใจ เมื่อมีการประเมินผล มีการเลือกใช้เทคนิคในการวัดที่เหมาะสม ที่จะทำให้มีผล การศึกษาที่สมบูรณ์ และนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการวัด นำไปปรับปรุงโปรแกรมและการทำงานของ เจ้าหน้าที่ต่อไป โดยผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมาจากการ บริการผู้เข้าร่วมได้อย่างมีคุณภาพจากความเป็นมืออาชีพ ภายในหน่วยงานของตนเอง

1.5 ผู้นำนันทนาการต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ภายใต้กฎหมาย (The recreation leader Is aware of works within a legal framework) โดยผู้นำนันทนาการจะต้องมีการปฏิบัติงานโดยเป็นผู้ที่ ทำงานภายใต้ข้อตกลงและเงื่อนไขขององค์กร ที่สามารถให้บริการ ได้อย่างมีเหตุผล รอบคอบ ระมัดระวัง คำนึงถึงและหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้เกิดอันตราย ในหน้าที่ที่มีความเสี่ยงต่างๆ ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนันทนาการ

1.6 ผู้นำนันทนาการ ถือเป็นผู้ที่ทำให้ การทำงานทั่วๆไปและมีเทคนิคในการทำงาน ที่นำไปสู่ การบรรลุผลสำเร็จ (The recreation leader accomplishes general office and technical) ผู้นำควรที่จะมีรายละเอียดในการทำงาน เช่น ต้องรู้ในการแต่งตั้ง การใช้อุปกรณ์ต่างๆ ในการ ทำงาน การดำเนินงานต่างๆ หรือการบันทึก การใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานเป็นต้น

2. หน้าที่ทางด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations lunction)

2.1 ผู้นำนันทนาการทำงานที่ต้องสัมพันธ์กับการให้ข้อมูลข่าวสารในการบริการ (The recreation leader acquires relevant information about those served) ผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึง การใช้แรงจูงใจและประยุกต์ใช้ รูปแบบภาวะผู้นำ ที่จะแก้ไขความขัดแย้งในการจัดการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยผู้นำนันทนาการจะเป็นผู้ที่มีลักษณะที่เป็นผู้ให้บริการประชาชน โดยต้องมีการใช้ ความสามารถด้าน ข้อมูลสถิติประชากรศาสตร์ ที่เป็นความรู้พื้นฐาน ในการให้บริการกับ ประชาชน ซึ่งจะทำให้การวางแผนเกิดประสิทธิภาพที่ดี และยังส่งผลให้การนำโปรแกรมไปใช้และ การประเมินผลโปรแกรมนันทนาการที่มีประสิทธิภาพที่ดีตามมาด้วย และนี่คือความสำคัญที่จะทำ ให้ เกิดความสมดุลของมุมมองของบุคคลกลุ่มในองค์กรและในสังคมต่อไป

2.2 ผู้นำนันทนาการต้องเข้าใจ การทำงานกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม (The recreation leader understands works whit the processes group dynamics)ผู้นำนันทนาการต้อง รับรู้ในพฤติกรรมของแต่ละคนและ ปฏิกริยาของกลุ่มที่รวมตัวกันขึ้นมา ผู้นำนันทนาการต้องใช้ วิธีการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด ที่จะป็นผู้นำกลุ่มและสมาชิกภายในกลุ่มเกิดประสบการณ์

ทางนันทนาการที่ปรารถนาไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำนันทนาการต้องมีความสามารถที่จะทำ
ให้ผู้เข้าร่วมเปิดเผยตนเองอย่างเต็มที่ และเป็นประชาธิปไตยและได้เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองในการจัดการกับกลุ่มที่ตนอยู่

2.3 ผู้นำนันทนาการต้องเข้าใจในการจัดนันทนาการที่มีความสำคัญสำหรับผู้เข้าร่วม

(The recreation leader understands That recreation provides a significant outcome for participants) โดย
ผู้นำนันทนาการต้องคำนึงถึงการจกกิจกรรมนันทนาการที่มีผลต่อการให้บริการกับผู้เข้าร่วมทั้งด้าน
จิตวิทยา ร่างกาย และทางด้านสังคม นี่ถือเป็นความรับผิดชอบที่มีความสำคัญกับหน้าที่
ความสัมพันธ์ของมนุษย์ สำหรับผู้นำ

2.4 ผู้นำนันทนาการต้องเป็นผู้ที่ร่วมมือในการพัฒนากับองค์กรในวิชาชีพต่างๆ

(The recreation leader develops cooperative relationships whit other professionals and
organizations) โดยผู้นำจะต้องรู้ถึงสภาพขององค์กรและสิ่งที่จะกระตุ้นทีมและเจ้าหน้าที่ของตนเอง
ให้ได้รับทางเลือกจากการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผลซึ่งส่งผลทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในการ
ทำงาน ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดความสามารถในการร่วมมือก็ถือว่าเป็น
องค์ประกอบที่ดีในการบริการ

3. หน้าที่เกี่ยวกับการสร้างความคิด (Conceptual function)

ผู้นำต้องเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์กร ที่ตนเองเป็นผู้รับผิดชอบได้อย่างดี และรู้ว่า
องค์กรของตนเองเกี่ยวข้องกับอย่างไรกับโลกภายนอก ดังเช่นการวางแผนกลยุทธ์ที่จะเป็นตัวอย่างได้
อย่างดีในหน้าที่นี้

3.1 ผู้นำนันทนาการต้องมีการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานของปรัชญานันทนาการ

(The recreation leader works on the basis of a sound philosophy of recreation) โดยผู้นำ
นันทนาการต้องเข้าใจและมีความเชื่อ บทบาทที่สำคัญของนันทนาการที่จะนำมาใช้การใช้ชีวิตของ
แต่ละบุคคลและสังคม ที่สามารถทำให้มนุษย์เกิดการเติบโตและเกิดการพัฒนา และทำให้มีศักยภาพ
ในการแก้ปัญหาใช้แรงจูงใจในการปรับปรุง และส่งเสริมคุณค่าทางสังคมความเชื่อ

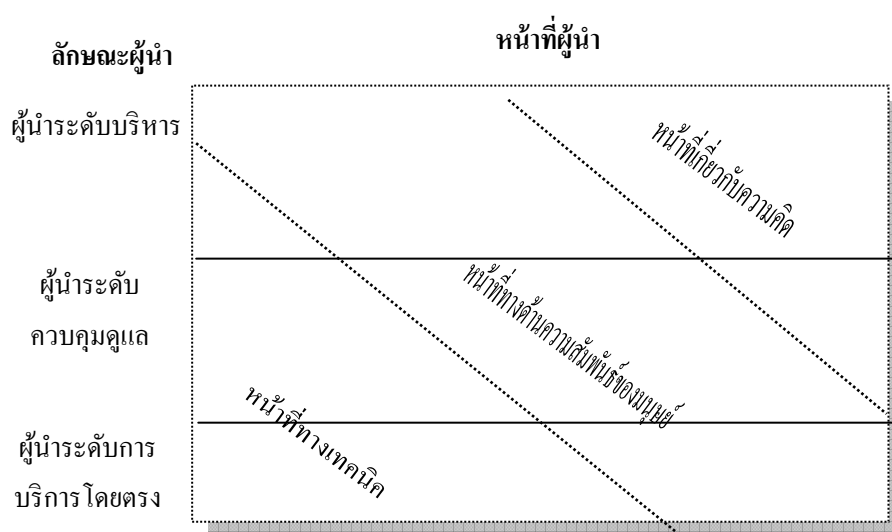
3.2 ผู้นำนันทนาการต้องมีปรัชญาในวิชาชีพ (The recreation leader has a sound
professional philosophy) ผู้นำนันทนาการควรจะต้องกำหนด ที่มีความสัมพันธ์ การให้บริการ

ทางด้านนันทนาการ โดยบทบาทขององค์กรวิชาชีพ ควรที่จะต้องเข้าใจ การปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มต่างๆ ที่ควรจะต้องตรวจสอบและจัดการให้บริการที่เหมาะสมกับผู้เข้าร่วม ซึ่งประกอบด้วย ข้อตกลงในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของตน

3.3 ผู้นำนันทนาการคือผู้ช่วยเหลือ การดำเนินงานภายใต้ปรัชญาและเป้าหมายขององค์กร (The recreation leader contributes to and operates organization philosophies and goals) ผู้นำนันทนาการจะต้องไม่เพียงแค่ดูแลเฉพาะในการให้บริการตามพันธกิจขององค์กรของตนเท่านั้น แต่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นการตั้งเป้าหมายของการเข้าร่วมของอาสาสมัคร โดยผู้นำนันทนาการจะต้องรู้ผลและมองเห็นภาพในสิ่งที่ทำลงไป

3.4 ผู้นำนันทนาการต้องต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อไปสู่ความสำเร็จจากการมีสภาพสังคมที่ดีขึ้น (The recreation leader strives toward the achievement of a better society) ผู้นำนันทนาการต้องพยายามร่วมมือกับบุคคลต่างๆ เพื่อที่จะทำให้ มลภาวะทางสิ่งแวดล้อมลดน้อยลงและสามารถทำให้ผู้ที่เกษียณอายุราชการเกิดความพึงพอใจ ในโปรแกรมการศึกษาการใช้เวลาว่างของสถาบันซึ่งมีผลต่อภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของสังคมในอนาคต ซึ่งผู้นำนันทนาการเองจะต้องมีมุมมองที่ชัดเจน ในการส่งเสริมและสร้างคุณค่าทางสังคม

ในรูปภาพที่2 จะเน้นถึงผู้นำนันทนาการที่เกี่ยวข้องกับเทคนิค ความสัมพันธ์กับมนุษย์และเกี่ยวข้องกับการสร้างความคิดที่มีการเปลี่ยนแปลงจากรายละเอียดของงานที่เฉพาะเจาะจง เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำภายในองค์กรตามลำดับชั้น โดยในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะมีหน้าที่รับผิดชอบในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแนวคิดในการทำงาน (Conceptual function) ซึ่งจะมีการใช้ทักษะทางด้านเทคนิคที่น้อยลง โดยในภาพที่ 2 จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงการปฏิบัติงานของผู้นำในระดับต่างๆ ที่เหมาะสมกับหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นในการที่ผู้นำจะต้องนำความสามารถของตนเองไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับรูปแบบผู้นำนันทนาการของตนเอง



ภาพที่ 2 รูปแบบของผู้นำนันทนาการตามลักษณะหน้าที่ในการทำงานนันทนาการ
(Recreation leadership function according to leadership types)

ที่มา: Hersey and Blanchard (1982 : 6 อ้างถึงใน Russell, 2001: 38)

Hersey and Blanchard (1982 อ้างถึงใน Russell, 2001: 38 - 42) ในการทำงานในองค์กรทางนันทนาการ ผู้นำนันทนาการต้องคำนึงถึงบทบาทของผู้นำนันทนาการ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำนันทนาการในองค์กรทางด้านศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ผู้นำนันทนาการการบำบัด ผู้นำศูนย์เยาวชน เป็นต้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมือนกัน และมีความชัดเจนในบทบาทที่ตนเองได้รับ โดยได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำนันทนาการต้องมียุทธศาสตร์ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้สื่อสารที่ดี (Communicator)
2. เป็นผู้มีความสามารถ (Enables)
3. เป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ๆ (Innovator)
4. เป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานได้ดี (Entrepreneurs)
5. เป็นผู้ช่างฝัน (dreams)
6. เป็นผู้สอนที่ดี (Teaches)
7. เป็นผู้ประสานงานที่ดี (Coordinators)
8. เป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้กับผู้เข้าร่วม (Motivator)
9. เป็นผู้แก้ปัญหาที่ดี (Problem Saves)
10. เป็นผู้ตัดสินใจที่ดี (Decision Makes)

Edginton *et al* (1995: 313-316) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง (Roles of leisure programmers) มี 3 บทบาทคือ จัดการ ควบคุมดูแล และให้บริการตรง ใน 2 บทบาทหลัง เป็นการจัดโครงสร้างและให้บริการ โครงการอย่างแท้จริง ซึ่งบทบาทที่ 3 เป็นการพบกับผู้รับบริการโดยตรงเพื่อจัดกิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก ให้ข้อมูล และอบรมผู้นำ ส่วนการควบคุมดูแลคือการระบุความต้องการ ตั้งเป้าหมาย ว่าจ้าง อบรม และควบคุมกำกับเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ

บทบาทการให้บริการตรง (direct-service roles)

Edginton and Ford (1985 อ้างถึงใน Edginton *et al* , 1995: 317) แบ่งบทบาทผู้นำในการให้บริการตรงเป็น 6 ประเภทคือ

1. ผู้นำโครงการตรง
2. ผู้นำทีม
3. ผู้นำการสอน
4. ที่ปรึกษา
5. เจ้าหน้าที่บริการนอกสถานที่
6. ผู้จัดการ/นักเทศก์

Niepoth (1983 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995: 317) ระบุหน้าที่รับผิดชอบของผู้นำคือ

1. ให้คนมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ
2. ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
3. เป็นผู้นำ
4. สอน
5. การส่งต่อและชี้แนะ

Niepoth (1974 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995: 317-318) นำเสนอทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของผู้ให้บริการตรง ตามเกณฑ์ดังนี้

1. การสื่อสาร (Communication) ควรสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งการพูดและการเขียน

2. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ควรมีความรู้และทักษะความเป็นผู้นำและสามารถใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
3. การวางแผน (Planning) มีการวางแผนที่ดี รวมทั้งการวางแผนองค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว
4. การสอน (Teaching) ควรมีความรู้ในกลวิธีการสอน และกลวิธีใดดีที่สุดในสถานการณ์การสอนต่าง ๆ กัน
5. การจัดองค์กร (Organization) สามารถจัดการทรัพยากร เวลาและพลังงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. การประเมินผล (Evaluation) สามารถประเมินโครงการ และพนักงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การจัดการ (Management) ควรมีทักษะที่จำเป็นต่อการจัดการทรัพยากรองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน บุคคล สิ่งอำนวยความสะดวก และวัสดุอุปกรณ์
8. พลวัตกรกลุ่ม (Group dynamic) ควรมีความรู้เรื่องพลวัตกรกลุ่ม เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำงานกับกลุ่มต่าง ๆ ได้ดี
9. การแก้ปัญหา (Problem solving) สามารถใช้เทคนิคการแก้ปัญหาในแบบต่าง ๆ กัน
10. การรวบรวมข้อมูล (Information gathering) ควรมีทักษะด้านสารสนเทศหรือการรวบรวมข้อมูล สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและประชากรที่มีแนวโน้มให้บริการได้
11. ทักษะภายในตัวบุคคล (Interpersonal skill) สามารถปฏิสัมพันธ์ได้ดีในทางบวกกับบุคลากรและกลุ่มชุมชน

12. ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Relevant legal knowledge) ควรมีความรู้ด้านกฎหมายเพียงพอในวิชาชีพของตนเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินการได้ดีภายใต้กฎหมายและกฎเกณฑ์ด้านความปลอดภัย

13. ปรัชญาทางวิชาชีพ (Professional philosophy) ควรมีทั้งปรัชญาส่วนตัวและทางวิชาชีพ เพื่อเป็นพื้นฐานการปฏิบัติวิชาชีพ

14. ภาษาที่ใช้ในวิชาชีพ (Professional vernacular) ควรมีความรู้สำหรับการทำงานในเรื่อง “ภาษาที่ใช้เฉพาะในวิชาชีพ”

15. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ควรมีทักษะเชิงเทคนิควิชาชีพที่หลากหลาย

ประเภทของผู้นำกำกับการให้บริการ (Types of direct-service leadership) คือผู้นำที่มีบทบาทช่วยเหลือผู้เข้าร่วมให้ได้บรรลุผลสำเร็จในประเภทกิจกรรมที่ตนเองเข้าร่วมมีบทบาท 9 แบบ ที่ต่อยอดจาก 6 แบบของ Edginton & Ford (1985 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995: 318-321) ดังนี้

1. ผู้นำกำกับโปรแกรม (Direct Program Leadership) ช่วยผู้เข้าร่วมโครงการให้ประสบความสำเร็จในกิจกรรม ต้องมีทักษะหลายอย่างเช่น เป็นครู ที่ปรึกษา มีทักษะการจัดและส่งเสริมกิจกรรม กระตือรือร้น คล่องแคล่ว วางแผนและเป็นผู้นำกิจกรรม มีความรู้ทางวิชาการในโครงการ ชี้นำ ควบคุมกำกับกลุ่ม สร้างสิ่งแวดล้อมการสนับสนุนการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย จัดการวัสดุ อุปกรณ์

2. ความเป็นผู้นำในทีม (Team Leadership) ทำงานกับกลุ่ม มักเป็นรูปแบบการแข่งขัน เป็นโค้ช/กัปตันทีม ชักจูงสมาชิกทั้งทางบวกและทางลบ สร้างค่านิยม แรงบันดาลใจ สอนทักษะ พื้นฐาน กลวิธีเอาชนะคู่ต่อสู้

3. ผู้นำการสอน (Instructional Leadership) เป็นครู สร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ให้สมาชิก มีทักษะ ความรู้ความสามารถเฉพาะ ใช้กลวิธีการสอนต่างๆเช่น บรรยาย สาธิต บทบาทสมมุติ และจัดทำแผนการสอนที่มีเป้าหมาย เนื้อหา และกลวิธี

4. เจ้าหน้าที่ผู้ตัดสิน (Official/Referee) รักษาความเป็นเอกภาพของกิจกรรม โดยบังคับใช้กฎระเบียบ จึงควรมีความรู้เป็นอย่างดีในแง่วิชาการของกิจกรรมนั้นๆ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักษะที่จำเป็นคือ รักษาท่าทีที่สุ่มเสี่ยง การแสดงออกทางกาย การใช้สามัญสำนึก มีความเสมอต้นเสมอปลายและเป็นธรรมทั้งในการตัดสินและพฤติกรรม

5. เจ้าภาพ/มัคคุเทศก์/ล่าม (Host/Guide/Interpreter) ให้ข้อมูลสถานที่ กิจกรรม เป็นเจ้าภาพ/มัคคุเทศก์ที่มีอัธยาศัยดี รู้ความต้องการของผู้เข้าร่วม เป็นล่ามที่ให้ข้อมูลด้วยท่าที กระตือรือร้น มีชีวิตชีวา น่าสนใจ บุคลิกภาพดี รู้และเข้าใจในงาน จัดระเบียบได้ดี หาข้อและวางแผนมูลล่วงหน้า

6. ที่ปรึกษา (Counselor) ช่วยผู้เข้าร่วมเข้าใจและกำหนดความสนใจและศักยภาพของตนเอง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ช่วยกำหนดค่านิยม กิจกรรมและทางเลือกที่เหมาะสมกับตน

7. เจ้าหน้าที่บริการนอกสถานที่ (Outreach) ไปยังชุมชน สถานที่ และผู้ที่ไม่ทราบข้อมูล กิจกรรมขององค์กร จัดบริการเคลื่อนที่เช่นห้องสมุด ทรายน้ำ ต้องมีทักษะการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเข้าถึงยาก

8. ผู้จัดการอำนวยความสะดวก (Facility Operator) จัดและบำรุงรักษาสถานที่อำนวยความสะดวก ทำงานกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

9. เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย (Sales Personnel) ช่วยลูกค้าตัดสินใจในสินค้าและบริการที่ตรงความต้องการ ใส่ใจในสวัสดิภาพของผู้รับบริการ เป็นมิตร อัธยาศัยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทฤษฎีความเป็นผู้นำ (Theories of Leadership)

ในการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีความเป็นผู้นำนั้น ได้มีนักวิชาการท่านต่างๆ ได้พยายามศึกษาวิเคราะห์ และวางแนวทางไว้หลายทฤษฎีด้วยกัน ซึ่งพอจะสรุปเป็นทฤษฎีหลักๆ ได้ 3 ทฤษฎี (สุพานี, 2549: 298) คือ

1. ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory)

2. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)
3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory)

แนวคิดหรือทฤษฎีทั้งสาม มีลักษณะดังนี้

1. ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory)

การศึกษาในระยะแรกๆ คือ ในช่วงระหว่างปี ค.ศ 1940 และ 1950 ผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยพยายามค้นหาคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคนที่สามารถแยกจำแนก ผู้นำที่ประสบความสำเร็จออกจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ วิธีศึกษาค้นคว้าวิจัยเริ่มด้วยการค้นหาเพื่อจะบอกหรือพิสูจน์ให้ได้ถึงลักษณะทางชีววิทยา บุคลิกภาพ อารมณ์ ทางกาย สติปัญญา และลักษณะส่วนตัวอื่นของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, 2546: 97) สต็อกคิลล์ (Ralph Stogdill) ได้เป็นผู้หนึ่งที่ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ (Review literature) เกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำหลังจากนั้นได้จำแนกคุณลักษณะของความเป็นผู้นำออกเป็น 6 ประเภท คือ

1.1 คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง และน้ำหนัก จะถูกศึกษาภายในการวิจัยความเป็นผู้นำเริ่มแรก แต่การค้นพบค่อนข้างจะขัดแย้งกัน การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณลักษณะทางร่างกาย เช่น อายุ ส่วนสูง น้ำหนัก และรูปร่างจะให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน การมีส่วนสูงกว่าและน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นเงื่อนไขของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน แต่กระนั้นองค์การจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างใหญ่จะจำเป็นต่อการได้รับความเชื่อฟังจากผู้ตามแนวความคิดนี้จะอยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับหรือความกลัว ในทางกลับกันทรูแมน กานธี นโปเลียน และสตาลิน ต่างเป็นตัวอย่างของบุคคลที่มีรูปร่างเล็กที่ได้ก้าวขึ้นมาสู่ฐานะของความเป็นผู้นำ

1.2 ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) การศึกษาที่ตรวจสอบภูมิหลังทางสังคม เศรษฐกิจของผู้นำจะมุ่งปัจจัยเช่น การศึกษา สถานภาพสังคม แลความคล่องตัว โดยทั่วไปการศึกษาเหล่านี้ได้สรุปว่า (1) สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่สูงจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการบรรลุสถานภาพของความเป็นผู้นำ (2) บุคคลที่มาจากสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมที่ต่ำสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงภายในอุตสาหกรรมปัจจุบันมากขึ้นกว่าเมื่อห้าสิบปีที่ผ่านมา และ (3) ในปัจจุบันผู้นำจะมีการศึกษาดีกว่าแต่ก่อน แต่เราจะไม่มีการเชื่อมโยงที่แน่นอนระหว่างประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำและภูมิหลังทางสังคมที่ถูกค้นพบ

1.3 สติปัญญา (Intelligence) การศึกษาหลายอย่าง que ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง สติปัญญาและสถานภาพของความเป็นผู้นำได้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำจะมีคุณพินิจ ความเด็ดขาดความรู้ที่เหนือกว่า และคำพูดที่คล่องแคล่วกว่า แม้ว่าความสัมพันธ์ค่อนข้างจะสม่่าเสมอ แต่ยังไม่มั่นคงอยู่ที่ ได้เสนอแนะว่าปัจจัยเพิ่มเติมบางอย่างจะต้องถูกพิจารณา

1.4 บุคลิกภาพ (Personality) การวิจัยที่ตรวจสอบบุคลิกภาพได้เสนอแนะว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ความตื่นตัว ความเชื่อมั่นตนเอง และความซื่อสัตย์ แม้ว่า การค้นพบเหล่านี้อาจจะไม่สอดคล้องกันระหว่างทุกกลุ่มและทุกอุตสาหกรรม การค้นพบได้เสนอแนะว่าบุคลิกภาพแนะว่าบุคลิกภาพของบุคคลจะต้องถูกพิจารณาภายในการศึกษาความเป็นผู้นำ

1.5 คุณลักษณะทางงาน (Task – relate Characteristics) การวิจัยที่พิจารณาคุณลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับการได้ให้ผลลัพธ์ที่เป็นแบบอย่างเดียวกันที่เสนอแนะว่าผู้นำจะต้องมีความต้องการ ความสำเร็จและความรับผิดชอบสูง ความคิดริเริ่มและการมุ่งมั่นที่สูง ผลลัพธ์เหล่านี้เสนอแนะว่า ผู้นำจะเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจที่สูงและความต้องการความสำเร็จของงาน(สมยศ, 2546: 162 - 166)

1.6 คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) การศึกษาคุณลักษณะทางสังคมได้ เสนอแนะว่าผู้นำจะเป็นผู้มีส่วนร่วมที่กระตือรือร้นภายในกิจกรรมที่หลากหลาย การเกี่ยวพัน ระหว่างกันกับบุคคลจำนวนมาก และการร่วมมือกับบุคคลอื่น ทักษะทางความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลเหล่านี้จะถูกทำให้คุณค่าโดยกลุ่ม ที่มีส่วนช่วยต่อการสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจและ ความยึดเหนี่ยวของกลุ่ม (สมยศ, 2546: 162 - 166)

2. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

ในช่วงปี 1950 ความไม่พึงพอใจที่มีต่อแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำได้ นำนักพฤติกรรมศาสตร์ไปสู่การเน้นการให้ความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำตามความเป็นจริง แนวความคิดเกี่ยวกับแบบของความเป็นผู้นำ (Style of Leadership) มีความเชื่อว่า ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะใช้แบบหรือสไตล์พิเศษที่จะนำผู้ร่วมงาน และกลุ่มผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิต ตลอดจนเกิดขวัญกำลังใจสูงในกลุ่มตงานแนวความคิดทฤษฎี พฤติกรรมเน้นความมีประสิทธิภาพของผู้นำ มิใช่การปรากฏตัวออกมาของบุคคลใดบุคคลหนึ่งใน ฐานะเป็นผู้นำ (Not the emergence of an individual as a leader) ไม่เหมือนทฤษฎีคุณลักษณะความ เป็นผู้นำ

คำนิยามเกี่ยวกับแบบหรือสไตล์ ความเป็นผู้นำจำนวนมากมาย ได้รับการพัฒนาจากนักทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ต่างๆ อย่างไรก็ตามแบบความเป็นผู้นำได้เน้นปัจจัย 2 ปัจจัยสำคัญ คือแบบของผู้นำที่เน้นหรือมุ่งงาน กับแบบของผู้นำที่เน้นหรือมุ่งคน (Task Orientation and Employee)

การเน้นงานเป็นการเน้นที่ผู้นำกำหนดว่าผู้ร่วมงานจะต้องทำงานตามที่ได้มีการมอบหมาย การจัดระเบียบงาน การตัดสินใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ถือหลักประสิทธิภาพโดยมุ่งถึงผลงานและกำไรเป็นหลัก หรือเรียกว่าระบบประสิทธิภาพหรือมุ่งงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ระบบนี้คำนึงถึงตัวผู้ปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ส่วนอีกแนวความคิดหนึ่งหรือปัจจัยหนึ่งเป็นแบบของผู้นำที่เน้นหรือมุ่งตัวบุคคลเป็นหลัก หรือความสัมพันธ์ของบุคคลเป็นใหญ่ เรียกว่าระบบความสัมพันธ์ ระบบมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น จุดใหญ่ของระบบนี้มุ่งศึกษาถึงการเพิ่มผลผลิตขององค์กร โดยศึกษาถึงตัวบุคคลนอกจากการจัดระบบองค์กรและแนวความคิดนี้เชื่อว่า ผลงานจะผลิตได้สูงขึ้น ถ้าได้ใช้ระบบมนุษยสัมพันธ์ (สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย, 2546 : 100)

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำนี้จะเน้นการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก ซึ่งมีผู้วิจัยอย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดทฤษฎีสำคัญๆ ได้แก่

จากการศึกษาของ Lewin *et al* (1939:271 – 276 อ้างถึงใน Edgington, 2005: 69) ได้เห็นความสำคัญ และได้สนใจเกี่ยวกับนันทนาการและการให้บริการด้านการใช้เวลาว่างที่เกี่ยวกับผู้ที่ให้บริการในสโมสรของเด็กผู้ชายที่มีการเข้าร่วมในงานอดิเรก และจากการศึกษานี้เองได้พบความแตกต่างของพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 3 รูปแบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) เป็นลักษณะผู้นำที่ให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มได้มีการแสดงออกถึงความคิดเห็น และมีลักษณะเป็นที่ปรึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการระบวนการตัดสินใจในการทำงานจากการเป็นผู้นำ

2. ผู้นำแบบเผด็จการ (Authorization Leadership Style) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มโดยเคร่งครัด จากการเป็นผู้นำที่มีรูปแบบเผด็จการนี้ จะมีการใช้อิทธิพลในการชี้แจง เกี่ยวกับนโยบายหรือวิธิต่างจากการเป็นผู้นำ

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - Fraise Leadership Style) ผู้นำแบบปล่อยตามสบายจะมีลักษณะขาดอำนาจในการควบคุม สั่งการ โดยลักษณะผู้นำแบบนี้ จะให้อิสระกับกลุ่มอย่างอิสระในการตัดสินใจด้วยตัวเอง

จากการศึกษาของ มหาวิทยาลัย Ohio โดย Stogdill and Coons (1957 อ้างถึงใน Edginton, 2005: 71-72) ได้แบ่ง พฤติกรรมของผู้นำแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ

1. ผู้นำที่มุ่งงาน (Initiating Structure) โดยผู้นำแบบนี้มีลักษณะที่เป็นผู้มุ่งที่จะกำหนดกฎเกณฑ์ และเป้าหมายของกลุ่ม รวมทั้งการคาดหวังและกำหนดผลในการทำงานของกลุ่มด้วย ซึ่งบ่อยครั้งผู้นำแบบนี้จะมุ่งที่ผลการปฏิบัติงานและผลผลิตที่ได้จากการเป็นผู้นำ

2. ผู้นำที่มุ่งคน (Consideration) โดยผู้นำแบบนี้ มุ่งที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเคารพและยอมรับในความคิดและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งบ่อยครั้งจะมีความรู้สึกเห็นว่า คนนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งในการทำงานจะมุ่งความสำคัญของคนเป็นหลักจากการที่ได้เป็นผู้นำ (Stogdill, 1974: 5)

จากการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio นี้เองทำให้ค้นพบ พฤติกรรมผู้นำที่ มุ่งที่งานและผู้นำที่มุ่งคน ซึ่งจากการศึกษานี้ได้ แล้วทำให้ตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรนี้ยังคงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการจัดการ และพัฒนารูปแบบทฤษฎีผู้นำ โดยในภาพที่ 3 จะเน้นให้เห็นถึงรูปแบบผู้นำทั้ง 2 มิติ จากการศึกษามหาวิทยาลัย Ohio ดังนี้

ผู้นำที่มุ่งพัฒนา (Human Leadership orientation)	สูง	ผู้นำที่มุ่งคนสูง และผู้นำที่มุ่งงานต่ำ	ผู้นำที่มุ่งคนสูง และผู้นำที่มุ่งงานสูง
	ต่ำ	ผู้นำที่มุ่งคนต่ำ และผู้นำที่มุ่งงานต่ำ	ผู้นำที่มุ่งที่คนสูง และผู้นำที่มุ่งงานต่ำ
		ผู้นำที่มุ่งงาน (Task Orientation)	

ภาพที่ 3 รูปแบบผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio (Ohio State leader behaviors)

ที่มา: Edginton *et al* (2005: 72)

การศึกษาด้านผู้นำในแง่ของพฤติกรรมผู้นำนั้นมีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้มาก ผลของการศึกษาวิจัยดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการค้นพบรูปแบบของผู้นำ ลักษณะของพฤติกรรมผู้นำตามความเป็นมาของการศึกษาจากต่างประเทศ พอสรุปได้ดังนี้

Hemphill and Coons (1949 อ้างใน วิจิตร ชีระกุล, 2518: 19 – 20) ได้ร่วมกันศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ โดยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานจากหลายสาขา ได้ข้อคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งสิ้น 1,800 ข้อ นำมาสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ 9 มิติดังนี้

1. การกระทำของผู้นำที่พยายามให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานแทนที่จะทำงานแข่งขันกัน (Integration)

2. การกระทำที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและความเข้าใจความเป็นไปของกลุ่ม (Communication)

3. การกระทำที่เป็นตัวแทนกลุ่มเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ กับกลุ่มอื่น (Representation)

4. การกระทำซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีทั้งคุณภาพและปริมาณ (Production)

5. ความพยายามที่จะทำให้ผู้นำเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Fraternization)

6. ความพยายามที่จะให้รางวัลหรือการลงโทษหรือตัดสินใจในสิ่งหนึ่ง (Evaluation)

7. การกระทำซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)

8. การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่น (Domination)

9. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินการ (Organization)

ต่อมา Halpin (1966: 88 - 89) ได้พัฒนารูปแบบสอบถาม LBDQ (Leadership behavior description questionnaire) ให้มีข้อความที่ลดน้อยลงเหลือเพียงด้านมิติ มุ่งงาน 15 ข้อ และด้าน มุ่งความสัมพันธ์ 15 ข้อดังนี้

1. มิติมุ่งงาน (Initiating Structure)

1.1 แสดงทัศนคติของตนให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างชัดเจน

1.2 ได้ทดลองแนวใหม่ๆในการทำงานกับผู้ร่วมงาน

1.3 ปกครองโดยไม่มีการขี้อ้อน

1.4 ใช้อุปกรณ์ในการทำงานที่ด้อยคุณภาพ

1.5 ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย

1.6 เลือกมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม

1.7 ปฏิบัติงานโดยไม่มีแผนงาน**

1.8 รักษามาตรฐานในการทำงานไว้อย่างมั่นคง

1.9 ให้ความสำคัญการทำงานที่เสร็จทันตามกำหนด

1.10 ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน

1.11 ได้ย้าให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่มีต่อหน่วยงาน

1.12 ขอร้องให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผนเดียวกัน

1.13 การแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการทำงานของ
ผู้ร่วมงาน

1.14 เอาใจใส่ให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ

1.15 เอาใจใส่ให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้ทำงานอย่างประสานกัน

2. มิติมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration)

2.1 ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว

2.2 กระทำสิ่งละอันพันละน้อยในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วยงานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

2.3 เป็นคนที่ผู้ร่วมงานเข้าใจได้ง่าย

2.4 ใช้เวลาในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

2.5 เป็นคนไม่ชอบสูงส่งกับผู้อื่น**

2.6 เอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่างๆสำหรับผู้ร่วมงาน

2.7 ไม่ปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใดๆ ในการกระทำของตน

2.8 ปฏิบัติงานโดยปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน

2.9 ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ได้ซ้ำ **

2.10 ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานทุกคนเสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน

2.11 เต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.12 มีความเป็นมิตรและง่ายที่จะเข้าหา

2.13 ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นกันเองในเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน

2.14 นำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาใช้ในการปฏิบัติ

2.15 ขอความเห็นจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ

หมายเหตุ ** เป็นข้อที่มีคะแนนเป็นลบ (Scored Negatively)

และยังมีการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่ทำการสำรวจของภาวะผู้นำ Leadership as a continuum model (ภาวะผู้นำแบบมีส่วนเกี่ยวข้อง) ของการทำงานที่มุ่งไปสู่ผลผลิตหรืองาน ที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ในการเข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มขึ้น

โดยจากการศึกษาได้มีการตั้งสมมุติฐานไว้ว่า ในการเข้าการศึกษา ผู้นำควรที่จะมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่ผู้เข้าร่วม โดยผู้นำจะต้อง สนใจใน ความรู้สึก ความคิดเห็น การยอมรับในการเลือก และเห็นคุณค่า สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่ม และมีรูปแบบของพฤติกรรมภาวะผู้นำ มุ่งที่ผลผลิตหรืองาน โดยจะมีรูปแบบกระบวนการในการทำงานที่คำนึงถึงผลผลิตและการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยรูปแบบของผู้นำด้านนี้จะเป็นบุคคลที่คอยคำนึงถึงการเตรียมการกระบวนการในการทำงาน วิธีการ รวมทั้งกรรมวิธีการทำงานต่างๆ ที่จะใช้ในการให้เป้าหมายของกลุ่มเกิดความสัมฤทธิ์ผลขึ้น

โดยจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้มีข้อค้นพบเกี่ยวกับการศึกษา
อยู่ 2 ประการว่า

1. ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่เกิดจากการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้นำที่มีรูปแบบมุ่งคนหรือมุ่งพนักงาน
2. ในทางตรงกันข้าม ความพึงพอใจของพนักงานจะไม่เกิดขึ้น กับรูปแบบของผู้นำที่มุ่งผลผลิตหรืองาน

ซึ่งต่อมาในปี 1967 ได้มีการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้มีการศึกษาพื้นฐานจากการพัฒนาระบบการจัดการของ Rensis Likert ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 ที่เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการ โดย Likert (1967 อ้างถึงใน Edgington, 2005:69) ได้เน้นรูปแบบภาวะผู้นำ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบผู้นำเผด็จการทั้ง 4 รูปแบบดังรายละเอียดต่อไปนี้คือ

1. ผู้นำแบบวินิจัยแบบเผด็จการ (Exploitive Autocratic) โดยการบริการที่เกี่ยวกับอุทยาน นันทนาการ และการให้บริการ การใช้เวลาว่าง ผู้นำจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นคนตัดสินใจและสั่งการทุกอย่างสำหรับในกลุ่มของตนเอง โดยจะมีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่มอยู่ในระดับต่ำ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับระบบลูกจ้างกับนายจ้าง

2. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตาการุณา (Benevolent Autocratic) ผู้นำแบบนี้จะให้วิธีการแบบผู้นำที่มีความเมตตาการุณา ที่เป็นพฤติกรรมที่ใช้ในการตัดสินใจ สั่งการกับกลุ่ม แต่จะยอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของกลุ่มได้ โดยจะยอมให้แต่ละบุคคล เป็นผู้กำหนดนโยบาย และกรรมวิธีในการปฏิบัติงานได้นี้จะเป็นวิธีการที่เหมือนกับบิดา มารดา ปกครองบุตร ซึ่งจะทำให้รูปแบบของผู้นำ ด้านนี้ เป็นรูปแบบผู้นำที่มีระดับของความไว้วางใจและความเชื่อถือ ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่มหรือพนักงานในระดับต่ำ

3. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative) โดยภาวะผู้นำรูปแบบนี้ เป็นวิธีการแบบยอมให้สมาชิกภายในกลุ่มหรือพนักงานช่วยในการตัดสินใจในกระบวนการวางแผน การทำงาน โดยจะเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในกลุ่มหรือพนักงานแต่ละคนได้มีอิสระในความคิดของพวกเขาเอง ทั้งในด้านการเสนอแนะ ที่เกี่ยวกับทางเลือกต่างๆและหาวิธีการที่จะทำให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จได้

4. ผู้นำแบบทีมมีส่วนร่วม (Participative Team) โดยรูปแบบผู้นำรูปแบบนี้จะเป็นวิธีการแบบประชาธิปไตยของการนำกลุ่ม โดยจะเปิดโอกาสให้กลุ่มได้เสนอแนะแนวทาง ที่พวกเรามีโอกาสในการเข้าร่วมอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและการตัดสินใจ โดยแต่ละคนจะได้รับความรู้สึกอิสระ จากการเสนอความคิดและเสนอแนะของตนเอง ซึ่งทำให้รูปแบบผู้นำด้านนี้ เป็นรูปแบบผู้นำที่มีระดับของความไว้วางใจและความเชื่อถือ ระหว่างผู้นำ กับสมาชิกภายในกลุ่มหรือพนักงานในระดับสูง

จากการศึกษา Likert ได้เสนอแนะเกี่ยวกับ วิชาการผู้นำแบบทีมมีส่วนร่วม ว่า ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด

ตาข่ายการบริหารงาน (The Managerial Grid)

Blake and Mouton (1964 : 88-92) ได้ทำการศึกษาแบบของผู้นำโดยยึดหลักที่ว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องให้ความสำคัญทั้งด้านตัวบุคคลและด้านการผลิต นั่นก็จะต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงาน จึงได้ทำการสร้าง “ตาข่ายการบริหารงาน” (Managerial Grid) ขึ้น เพื่อศึกษาถึงรูปแบบของผู้นำ โดยให้ผู้นำให้คะแนนการปฏิบัติงานของตน คะแนนของผู้บริหารหรือผู้นำจะได้มาจากทั้งคะแนนการให้ความสำคัญกับตัวบุคคลและการผลิต ผู้บริหารหรือผู้นำที่ได้คะแนนต่ำทั้งสองด้านย่อมชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารผู้นั้นมีแนวทางการบริหารที่ไม่มีเป้าหมาย (สมคิด บางโม, 2538)

ดาข่ายการบริหารงานที่มุ่งเน้นในงานและมุ่งในความสัมพันธ์ของคนทำงานร่วมกัน คำว่างานในที่นี้มีได้หมายถึงแต่เพียงสิ่งของ แต่หมายถึงคุณภาพที่เกี่ยวกับนโยบายในการตัดสินใจ จำนวนความคิดสร้างสรรค์ คุณภาพของเจ้าหน้าที่และบริการต่างๆ ส่วนความสัมพันธ์ของคนทำงานสามารถแสดงให้เห็นในทางต่างๆ เช่น ภาระหน้าที่ซึ่งอยู่บนรากฐานของความเชื่อถือเกียรติยศชื่อเสียง คุณค่าส่วนบุคคล การธำรงไว้ซึ่งภาพการณ์ทำงานที่ดี การธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของเงินเดือนที่ยุติธรรม และความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งตามความเห็นของเบลค และมูตัน นั้น แบบในการบริหารของผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผลของปัจจัยต่างๆ 5 ประการคือ

1. บุคลิกภาพของผู้บริหาร
2. การปฏิบัติขององค์การ
3. สถานการณ์โดยเฉพาะประจำวัน
4. คุณค่าหรือค่านิยมของผู้บริหาร
5. การเปลี่ยนแปลง (เช่น ประสบการณ์อันจัดและโอกาสของการเรียนรู้)

ดาข่ายการบริหารงานของ Blake and Mouton มีลักษณะดังภาพที่ 4 ซึ่งตารางการบริหารงานของ Blake and Mouton นี้ได้แสดงถึงพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ โดยให้แกนตั้งคือความเอาใจใส่ในคน หมายถึง เอาใจใส่ในทุกข์สุข ช่วยเหลือ สนับสนุน ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว เป็นโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องบางเรื่อง ให้มีความผูกพันทางจิตใจต่อองค์การ ฯลฯ ส่วนแกนนอนคือความเอาใจใส่ในงาน หมายถึงสนใจและให้ความสำคัญต่องานมากกว่าคน ไม่มอบหมายหรือกระจายอำนาจหน้าที่ ชอบตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่เปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็น

9		1 , 9				9 , 9			
8	การจัดการมุ่งเอาแต่คน					การจัดการมุ่งทีมงาน			
7	(นักบุญ)					(นักบริหาร)			
6	(Country club management)					(Team management)			
5				5 , 5					
	การจัดการแบบมุ่งทางสายกลาง (ผู้ประนีประนอม)								
4	(Organization man management and								
	Middle of the road management)								
3									
	1 , 1					9 , 1			
2	การจัดการแบบเรื่อยๆ เฉื่อยๆ					การจัดการมุ่งเอาแต่งาน			
	(ผู้หนีงาน)					(เผด็จการ)			
1	(Impoverished management)					(Task management)			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ภาพที่ 4 ตารางรูปแบบผู้นำตามทฤษฎีของเบลคและมูตัน

ที่มา: Blake and Mouton (1964: 90)

ตัวเลขตั้งแต่ 1-9 ที่แกนทั้งสอง จะแสดงถึงความมากน้อยในแต่ละเรื่องของผู้นำ ซึ่งตารางจะแสดงถึง 81 ตำแหน่งต่างๆ กัน 1 หมายถึงต่ำ 5 หมายถึงปานกลาง และ 9 หมายถึงสูง แล้วแต่ว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมที่ให้ความเอาใจใส่ในงานหรือเอาใจใส่ในคนมากน้อยเพียงใด ซึ่งจากตารางการบริหารนั้น Blake and Mouton ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 5 แบบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ตำแหน่ง (1,1) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งงานและคน คือไม่ให้ความสนใจอะไรเลย (Impoverished) อาจกล่าวได้ว่าทำงานไปวันๆ หนึ่งเท่านั้น ใช้ความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จน้อยมาก บรรยากาศในองค์กรการเฉื่อยชา ผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดความเสื่อมลงขององค์กร

(Impoverish Management) เป็นผู้นำที่มุ่งทำงานต่ำสุดและมุ่งที่ความสัมพันธ์ต่ำสุดเช่นกัน (มีค่าต่ำทั้งงานและน้ำใจคน)

2. ตำแหน่ง (1,9) เป็นผู้นำที่เน้นความสนใจที่คน แต่ไม่สนใจเรื่องงานเท่าที่ควร ผู้นำประเภทนี้เหมาะสำหรับเป็นผู้นำแบบชมเชยสร้างสรรค์ (Country Club Management) เป็นผู้นำที่ไม่ค่อยสนใจงาน เอาใจผู้ใต้บังคับบัญชามาก (ค่าของงานต่ำแต่ค่าของน้ำใจคนสูง)

3. ตำแหน่ง (9,1) เป็นผู้นำที่เน้นความสนใจที่งานเพียงอย่างเดียว ไม่สนใจว่าขวัญและกำลังใจของคนจะเป็นอย่างไร ผู้นำประเภทนี้อาจเรียกว่า ผู้นำเผด็จการ (Autocratic Task Manager) เป็นผู้นำที่มุ่งเฉพาะความสำเร็จของงาน (Task Oriented) โดยไม่สนใจเกี่ยวกับคน มุ่งทำงานสูงมุ่งที่คนต่ำ (ค่าของงานสูงแต่ค่าของน้ำใจคนต่ำ)

4. ตำแหน่ง (9,9) เป็นผู้นำที่เอาใจใส่ทั้งคนและงาน ทำให้คนมีขวัญและกำลังใจ มีความรักและผูกพันต่อองค์กร งานก็ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำประเภทนี้คือ หัวหน้าทีม (Team Manager) อาจจะกล่าวได้ว่าผู้นำประเภทนี้เป็น “ผู้สร้างการทำงานเป็นกลุ่ม” (Team Builder) มุ่งสูงทั้งด้านความสัมพันธ์ทั้งคนและงาน เป็นผู้นำที่ทุกคนปรารถนา

5. ตำแหน่ง (5,5) เป็นผู้นำที่เดินทางสายกลางทั้งสองด้านพอประมาณ บรรยากาศเรียบง่ายงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพมากนักและคนก็มีขวัญและกำลังใจพอสมควร ผู้นำประเภทนี้อาจเรียกว่า ผู้นำแบบมัชฌิมาปฏิภาณ นั่นคือ เป็นผู้นำที่ยึดทางสายกลาง (Middle-of-the-road Approach) นั่นคือ มีความสนใจทั้งงานและคนพอสมควร

3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situation Theory)

ในช่วงปลายปี 1960 นักวิจัยได้ตระหนักถึงข้อจำกัดของทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม และเริ่มต้นที่จะแก้ไข และพัฒนาแนวความคิดทฤษฎีใหม่ในการศึกษาความเป็นผู้นำแนวความคิดใหม่มุ่งเน้นทฤษฎีของความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนมากขึ้น

Fiedler (1967: 37 – 42) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่ชี้ให้ผู้บริหารเห็นว่า จะมีลักษณะหรือปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จในความเป็นผู้นำของเขา

ฉะนั้นหน้าที่ที่สำคัญที่สุดสำหรับงานของผู้บริหารก็คือ การพิจารณาวินิจฉัย และการประเมินผล ลักษณะหรือปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ ที่จะมีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ การพิจารณาวินิจฉัยเกี่ยวข้องกับการบอกชี้ (Identification) และความเข้าใจถึงอิทธิพลของปัจจัยต่างๆ เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล โครงสร้างของกลุ่มนโยบายขององค์กร เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ การตรวจสอบลักษณะปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความรอบคอบ เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ การตรวจสอบลักษณะปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยความรอบคอบ เป็นกระบวนการที่สำคัญ สำหรับผู้นำลักษณะปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของความเป็นผู้นำ คือ

1. ลักษณะของผู้บริหาร (Managerial Characteristics)
2. ลักษณะของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate Characteristics)
3. โครงสร้างของกลุ่มและลักษณะงาน (Group Structure and the nature of task)
4. ลักษณะหรือปัจจัยอื่นๆ ขององค์กร (Organization Factors) (สุโขทัยธรรมมาธิราช ,

2543 : 104)

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่น่าสนใจพอสรุปได้ดังนี้ คือ

3.1 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler เป็นทฤษฎี เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบ ปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อ ผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relative – oriented leader) เป็นผู้นำ ที่มุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟัง ความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะมีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

2. ผู้นำที่มุ่งงาน (Task – oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน ซึ่งจะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure style)

สถานการณ์ (Situation) เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อองค์การซึ่งองค์การจะต้องควบคุมหรือแก้ไข ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมและแก้ไขก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์การ

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีเชิงสถานการณ์ Fiedler (Fiedler's contingency theory) Fred E. Fiedler ได้พัฒนางานวิจัยโดยการศึกษาโมเดลเชิงสถานการณ์ด้วยการพัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบความเป็นผู้นำว่าให้ความสำคัญกับงาน หรือ มุ่งที่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน [Least Preferred Coworker (LPC) questionnaire] โดยมีประเด็นดังนี้

1. การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำ (Measuring leadership style) : ตารางประเมินการให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน [The Least Preferred Coworker (LPC) scale] ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler ได้จำแนกออกเป็น 3 ประการคือ 1) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยความสัมพันธ์ – การจูงใจ (Relationship – motivated) (2) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยงาน – การจูงใจ (Task – motivated) (3) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยลักษณะเสรีภาพทางสังคม (Socioindependent)

Fiedler กล่าวว่ารูปแบบของความเป็นผู้นำจะสัมพันธ์กับลักษณะพฤติกรรม โดยให้เหตุผลว่าเมื่อผู้นำเข้าใจรูปแบบของภาวะผู้นำ ที่เฉพาะของเขา เขาควรเลือกทำงานในสถานการณ์ซึ่งเหมาะสมกับรูปแบบของเขาขณะเดียวกันองค์การควรช่วยผู้บริหารจัดรูปแบบของความเป็นผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ด้วย

ตารางประเมินการให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน [The Least Preferred Coworker (LPC) scale] เป็นการวัดระดับซึ่งผู้นำบรรยายถึงความพอใจหรือไม่พอใจในการให้ความสำคัญกับงาน หรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานหรือให้การจูงใจ (Relationship Motivated) ในทางกลับกัน

ผู้นำซึ่งมองพนักงานในลักษณะที่ไม่พอใจมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำด้วยงาน – การจูงใจ (Task – Motivated)

2. การวัดสถานการณ์ของความเป็นผู้นำ (Measuring the leadership situation) Fiedler กล่าวว่า สถานการณ์ทำให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยเสนอสถานการณ์ของความเป็นผู้นำในรูปของปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งสามารถสร้างการเป็นผู้นำที่เป็นที่พอใจและไม่เป็นที่พอใจ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับพนักงาน (Leader – member relation) (2) โครงสร้างงาน (Task – structure) (3) อำนาจของตำแหน่ง (Position power) ดังนี้

2.1 การวัดสถานการณ์ความเป็นผู้นำ (Leader – member relation) หมายถึงบรรยากาศของกลุ่มและทัศนคติของพนักงานในกลุ่มที่มีต่อผู้นำและการยอมรับผู้นำ คือ เมื่อลูกน้องเกิดความไว้วางใจ (Trust) การเคารพนับถือ (Respect) และความมั่นใจในผู้นำ (Confidence) จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานในทางที่ดี (Good) ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ในทางกลับกันถ้าพนักงานไม่มีความไว้วางใจ (Distrust) ขาดความเคารพนับถือ (Do not respect) และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำน้อย (Little confidence in the leader) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกก็จะไม่ดี (Poor) ซึ่งจะทำให้ความร่วมมือในการทำงานน้อยลงด้วย

2.2 โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ขอบเขตของงานซึ่งกระทำโดยกลุ่ม มีการกำหนดงาน วิธีการทำงานโดยเฉพาะ มีการอธิบาย และกำหนดเป้าหมายของงานที่ทำเป็นประจำวันอย่างชัดเจน เช่น งานในสายการประกอบชิ้นส่วนจะมีระดับโครงสร้างของงานสูง (High degree of task structure) ส่วนงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) งานวิจัยและพัฒนา หรือการวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นงานที่มีระดับ โครงสร้างของงานต่ำ (Low degree of task structure) เมื่อระดับโครงสร้างของงานสูง สถานการณ์จะพิจารณาว่าผู้นำเป็นที่พอใจ แต่ถ้าระดับโครงสร้างของงานต่ำ สถานการณ์จะไม่เป็นที่พอใจ

2.3 อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) เป็นขอบเขตซึ่งผู้นำมีอำนาจหน้าที่ (Authority) อย่างเป็นทางการเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจตำแหน่งจะสูงเมื่อผู้นำมีอำนาจในการวางแผน สามารถกำหนดงานและประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนมีอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษ อำนาจตามตำแหน่งจะต่ำเมื่อผู้นำมีอำนาจหน้าที่น้อย และไม่สามารถวัดงานหรือให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่ออำนาจตามตำแหน่งสูงจะพิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นที่พึงพอใจ (Favorable) แต่เมื่ออำนาจตามตำแหน่งต่ำผู้นำจะไม่เป็นที่พึงพอใจ (Unfavorable) ลักษณะ

สถานการณ์ทั้ง 3 ประการ สามารถนำมากำหนดเป็นสถานการณ์ผู้นำได้ 8 สถานการณ์ ดังภาพที่ 5 ดังนี้

สถานการณ์ I , II เป็นสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำที่เป็นที่พึงพอใจมาก เพราะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader – member relations) ดี , โครงสร้างของงาน (Task structure) สูง และอำนาจตามตำแหน่ง (Position power) มีสูง

สถานการณ์ที่ III , IV, V , VI เป็นสถานการณ์ที่มีความพึงพอใจปานกลาง

สถานการณ์ที่ VII , VIII เป็นสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำที่ไม่พอใจอย่างมาก เพราะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกต่ำ (Poor) โครงสร้างของงานต่ำ (Low) และอำนาจตามตำแหน่งต่ำ (Weak)

	พอใจมาก (Very favorable)		ปานกลาง (Intermediate)		ไม่พอใจมาก (Very unfavorable)			
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member relation)	ดี (Good)	ดี (Good)	ดี (Good)	ดี (Good)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)
โครงสร้างของงาน (Task structure)	สูง (High)		ต่ำ (low)		สูง (High)		ต่ำ (low)	
อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Leader position power)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)

สถานการณ์ (Situation) I II III IV V VI VII VIII

ภาพที่ 5 แสดงการจำแนกสถานการณ์ที่เป็นที่พอใจและไม่พอใจของ Fiedler
(Fiedler's classification of situation favorableness)

ที่มา: Daft (1999: 96 อ้างใน ศิริวรรณและคณะ, 2545: 289)

3. การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Evaluation of Fiedler's contingency theory) Fiedler ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำกับสถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่พอใจและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง

3.1 ผู้นำที่มุ่งงาน จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่ I , II , III คือเป็นที่พึงพอใจมาก (Highly favorable) และสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจมาก (High unfavorable) คือสถานการณ์ที่ VII , VIII

3.2 ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลาง (Moderate favorability) คือสถานการณ์ที่ IV , V , VI ผู้นำที่มุ่งงานจะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจ เพราะทุกคนจะต้องทำงานไปพร้อมกันจึงทำให้ได้งานชัดเจน และผู้นำมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่และมีการจัดทิศทางการทำงาน ในทำนองเดียวกันสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูงผู้นำจะมีความต้องการการจัดโครงสร้างของงานและมีทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำที่เข้มแข็งเพื่อกำหนดโครงสร้างของงาน และสามารถสร้างอำนาจที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผล ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีระดับปานกลางด้วย การมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการแนะนำงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก เป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งงาน

สิ่งที่ผู้นำควรรู้ 2 ประการ เมื่อใช้ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler คือ (1) ควรรู้ว่าเขามีรูปแบบมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ (2) ควรบอกสาเหตุของสถานการณ์และการตัดสินใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่งว่าเป็นที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ การใช้รูปแบบความเป็นผู้นำที่ไม่ถูกต้องอาจทำให้เกิดปัญหาได้ เช่น Alan Robbins ผู้บริหารของบริษัท Plastic lumber ค้นพบว่าความเป็นผู้นำของเขาไม่ประสบความสำเร็จ เพราะเขาใช้รูปแบบความเป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ในสถานการณ์ที่ไม่พึงพอใจ (Unfavorable) เนื่องจากพนักงานจำนวนมากไว้วางใจไม่ได้ ดังนั้นจึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานมีน้อย ถึงแม้ Robbins จะมีอำนาจที่เป็นทางการสูง แต่พนักงานจำนวนมากก็มีจริยธรรมในการทำงาน

ต่ำ มีการเคารพต่ออำนาจหน้าที่น้อย ความล้มเหลวของ Robbin เกิดขึ้นเพราะเขามีการสร้างกฎเกณฑ์แนวทาง และทิศทางที่ไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ของเขา แต่หลังจากนั้นเขาได้พัฒนารูปแบบความเป็นผู้นำของเขาเป็นแบบการมุ่งงานมากขึ้น รวมถึงการสร้างให้พนักงานเข้าใจในกฎเกณฑ์ มีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับนโยบาย และมีการตรวจสอบประสิทธิภาพติดกับพนักงานใหม่ทุกคน

ความสำคัญที่ได้จากการวิจัยของ Fiedler คือ การเข้าใจในรูปแบบของความเป็นผู้นำ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมกับสถานการณ์ การใช้คะแนนจากแบบสอบถาม LPC ซึ่งวัดพฤติกรรมการมุ่งและสามารถบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นสถานการณ์ขององค์การจะต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้สถานการณ์มีความเหมาะสมมากขึ้นสำหรับผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์

3.2 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) ทฤษฎีผู้นำ ทฤษฎีนี้เป็นความพยายามที่จะกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ การทำงาน และกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพัฒนาโดย Robert House (อ้างถึงใน ศิริวรรณ และคณะ, 2545: 291-293) ถือเป็นทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เชื่อว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นกับความสามารถของการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน พนักงานจะได้รับการกระตุ้นให้ทำงานโดยพนักงานจะเชื่อว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่พึงพอใจ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอว่า หน้าที่ของผู้นำคือการจูงใจเบื้องต้นโดยการจูงใจด้วยรางวัลที่พนักงานพึงพอใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานผ่านเส้นทางที่จะไปสู่การแสวงหารางวัล อันเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะนำพนักงานไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายได้ ทำให้เกิดผลลัพธ์คือความพอใจ และการเพิ่มผลผลิตของการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปผู้นำจะพยายามกำหนดเส้นทางสู่เป้าหมายสำหรับสมาชิก (พนักงาน) ไว้อย่างชัดเจน

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย คือ ผู้บริหารควรเลือกรูปแบบของความเป็นผู้นำซึ่งนำไปสู่การกำหนดลักษณะของพนักงาน และความต้องการในงาน ซึ่งทฤษฎีนี้มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. ความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ (Matching the leadership style to the situation) ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเน้นว่าผู้นำควรเลือกระหว่างรูปแบบของ

ความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันใน 4 รูปแบบ ดังภาพที่ 6 เพื่อให้บรรลุผลในสถานการณ์ที่กำหนด โดยมีกลุ่มของปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1 ปัจจัยผู้ได้บังคับบัญชาตามสถานการณ์ ซึ่งพิจารณาจาก

1.1.1 ลูกน้องได้รับการควบคุมมากน้อยเพียงใด (จุดของการควบคุมด้วยตำแหน่งฐานะ หรือสถานภาพ (Locus of control)

1.1.2 ความสามารถในการรับรู้จากการสั่งงาน (Perceived ability)

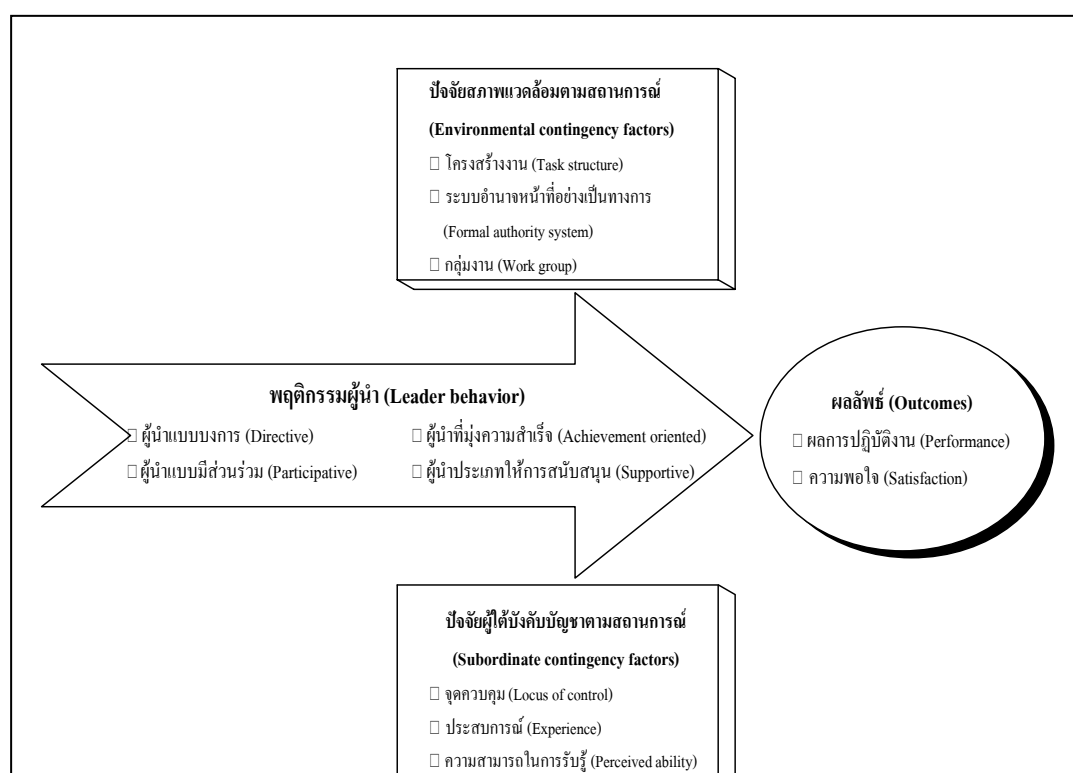
1.1.3 ประสบการณ์ (Experience)

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมตามสถานการณ์ ซึ่งไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมของสมาชิกกลุ่ม แต่มีอิทธิพลก่อให้เกิดความพอใจและทำให้งานสำเร็จ มี 3 ประการคือ

1.2.1 โครงสร้างงานของสมาชิกของกลุ่ม(The group members ‘tasks)

1.2.2 ระบบหน้าที่ภายในองค์การ (The authority system the organization)

1.2.3 กลุ่มงาน (The work group)



ภาพที่ 6 แสดงทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (The path-goal theory)

ที่มา: ศิริวรรณและคณะ (2545: 289)

ในการใช้ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) ผู้นำจะได้รับการคาดหวังว่าจะมีความยืดหยุ่นโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้อง มีการประเมินตัวแปรที่เกี่ยวข้อง (Relevant variables) ด้านสถานการณ์สภาพแวดล้อม รวมทั้งผู้นำต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจัยสถานการณ์ที่ดีที่สุด พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีนี้มี 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive style) เป็นผู้นำที่มุ่งการบอกผู้ใต้บังคับบัญชาถึงสิ่งที่ควรทำ โดยทำรายละเอียดของงานที่จะมอบหมาย กำหนดตารางการทำงาน กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะของงาน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) หรือผู้ที่มุ่งงาน

2. ผู้นำประเภทให้การสนับสนุน (Supportive style) เป็นผู้นำที่มุ่งที่ความต้องการและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เน้นการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Considerations behavior)

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative style) เป็นผู้นำที่คำแนะนำแก่พนักงาน กระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานก่อนการตัดสินใจ

4. ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement- oriented style) เป็นผู้นำที่มีการวางเป้าหมายที่ท้าทายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน มีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็สร้างความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากภาพที่ 6 เป็นการแสดงทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) โดยมีพฤติกรรมของผู้นำ 4 แบบ ซึ่งจะผลักดันพนักงานให้เกิดความพอใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่พนักงานมีความพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้นจะเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ 2 ประการ ซึ่งจะกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ คือ (1) สถานการณ์สภาพแวดล้อมด้านงาน (2) สถานการณ์แวดล้อมด้านพนักงาน

2. วิธีการที่ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (How the leader Influences performance) ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายได้ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์กับการจูงใจและความพอใจ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนี้

2.1 ให้ความสำคัญหรือกระตุ้นความต้องการของสมาชิกในกลุ่มภายใต้การควบคุมของผู้นำ

2.2 เพิ่มการทำให้สมาชิกของทีมบรรลุเป้าหมายของงาน ผู้นำอาจทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นรวมทั้งการให้ความสำคัญกับพนักงาน

2.3 กำหนดเส้นทางให้ง่ายขึ้นด้วยการสอนงาน และจัดทิศทาง เช่น ผู้บริหารอาจช่วยสมาชิกของทีมเลือกโครงการที่มีความสำคัญระดับสูงขึ้น

2.4 ช่วยสมาชิกของกลุ่มหรือทีมให้เกิดความคาดหวังอย่างชัดเจนในวิธีการใช้ความพยายามซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และให้คำแนะนำว่าผลการปฏิบัติงานอย่างไรที่จะนำไปสู่การได้รับรางวัล

2.5 ลดอุปสรรคที่ทำให้เกิดความสับสนในการนำไปสู่เป้าหมาย ตัวอย่าง ผู้นำอาจจ้างพนักงานชั่วคราว เพื่อช่วยสมาชิกของกลุ่มให้สามารถทำงานด้านเอกสาร และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2.6 เพิ่มโอกาสสำหรับความพอใจส่วนบุคคลโดยให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

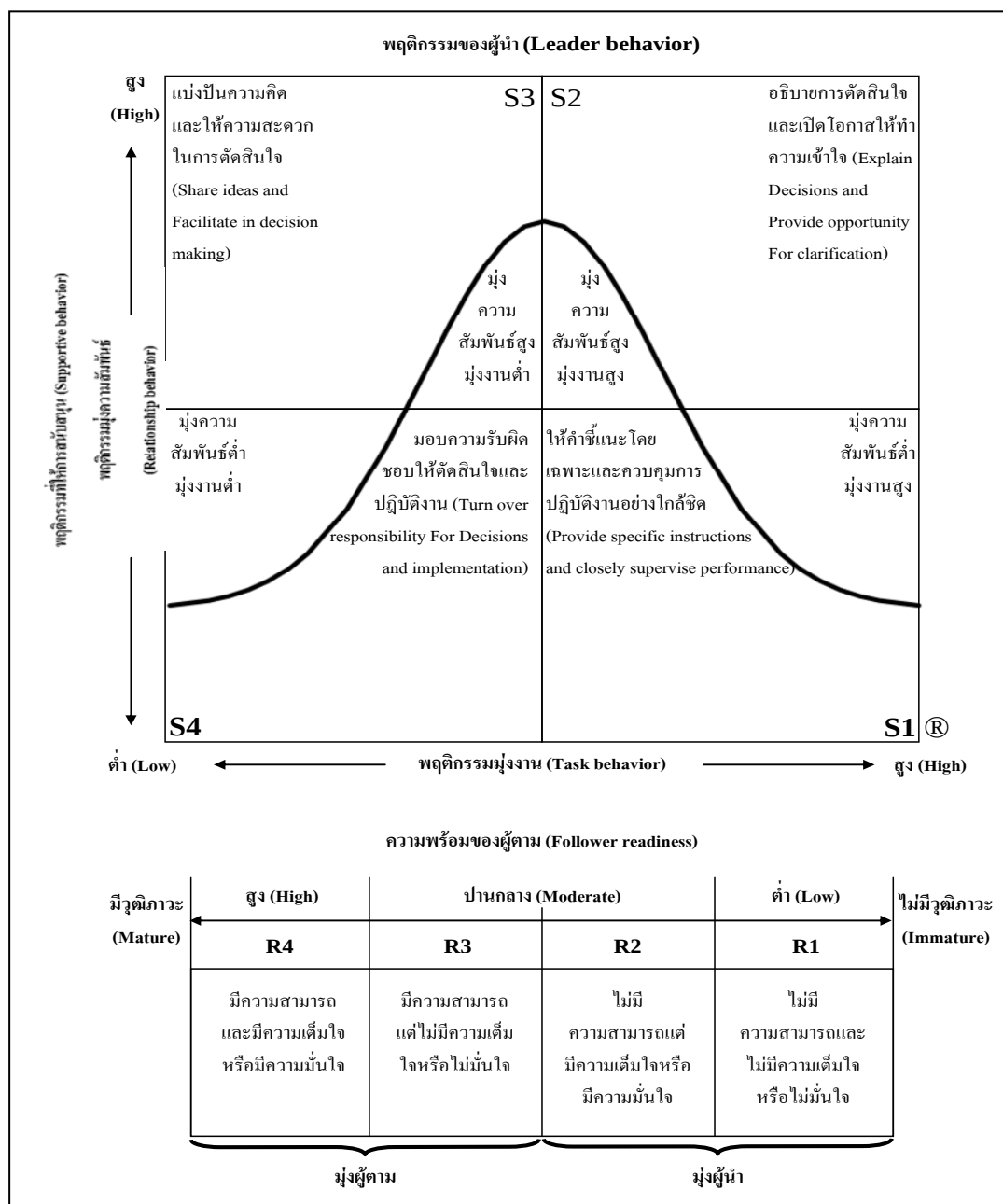
2.7 ให้คำแนะนำแก่พนักงานเพื่อให้เขามีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

2.8 เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูง และเป็นที่พึงพอใจ ผู้นำต้องจัดโครงสร้างและต้องจัดหารางวัลให้เพียงพอต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผู้นำต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะนำสมาชิกของกลุ่มไปสู่เป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

3.3 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีของ Hersey – Blanchard

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์: ทฤษฎีของ Hersey and Blanchard (1969:163-170) Hersey and Blanchard's theory เป็นทฤษฎีวงจรชีวิตของความเป็นผู้นำ ซึ่งกำหนดว่าผู้จัดการจะต้องคำนึงถึงหลักจิตวิทยาของพนักงาน และจุดอึดตัวในการทำงาน ก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะให้

ทำงานหรือไม่ โดยคำนึงว่าพฤติกรรมในการชำระรักษาเป็นสิ่งสำคัญมากกว่า (Bateman and Snell, 1999 : 2) ซึ่งพัฒนาโดย Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard โดยทฤษฎีนี้จะมุ่งที่ลักษณะของผู้ตาม (Followers) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญของสถานการณ์ และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยกล่าวว่าผู้ได้บังคับ (ผู้ตาม) จะมีระดับความ



ภาพที่ 7 แสดงทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey-Blanchard (Hersey-Blanchard Theory)

ที่มา: Hersey and Blanchard (1969: 167)

ความพร้อม (Readiness) ที่แตกต่างกันพนักงานจะมีความพร้อมในงาน 2 ลักษณะคือ (1) มีความสามารถ (Ability) มีทักษะตามที่ได้รับการฝึกอบรม (2) มีความเต็มใจในการทำงาน (Willingness) และมีความมั่นใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำ (Leadership style) และความพร้อม (Readiness) ของผู้ตาม สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 7 ส่วนบนของรูปแสดงรูปแบบของความเป็นผู้นำ ซึ่งขึ้นอยู่กับการผสมผสานของพฤติกรรมการมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งงาน เส้นกราฟรูปประฆัง เรียกว่า เส้นกราฟการวางเงื่อนไข (Prescriptive curve) ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นรูปแบบที่ผู้นำใช้มี 4 แบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การบอกกล่าว [Telling (S1)] เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูง จึงต้องใช้ความเป็นผู้นำที่บงการอย่างมาก (Very directive style) จะรวมถึงการแสดงออกอย่างชัดเจนถึงการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับวิธีการที่พนักงานควรจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. การขายความคิด [Selling (S2)] เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานสูง มีการกำหนดทิศทางการทำงาน สนับสนุนความต้องการของพนักงาน แต่จะมีการชักจูงพนักงาน ด้วยการขายความคิดให้พนักงานปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ก่อนการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วม [Participating (S3)] เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ ดังนั้นความเป็นผู้นำที่ใช้คือ มุ่งสนับสนุนการเติบโต และการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ด้วยการพัฒนา ทักษะ การแนะแนว และการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกับพนักงาน มีการใช้ข้อมูล และ มีการใช้การสื่อสารเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน
4. การมอบหมายงาน [Delegating (S4)] เป็นรูปแบบผู้นำซึ่งมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ และมุ่งงานต่ำ ดังนั้นความเป็นผู้นำที่ใช้คือ ช่วยกำหนดทิศทาง และสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบความรับผิดชอบงานให้พนักงานไปทำ ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ พนักงานจะรับผิดชอบ และความสำเร็จขององค์กร

รูปแบบที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับการพัฒนาหรือความพร้อมของผู้ตาม ซึ่งแสดงให้เห็นในส่วนล่างของภาพที่ 7 โดย R1 แทนความพร้อมของพนักงานต่ำ และ R4 แทนความพร้อมของ

พนักงานสูง ซึ่งจะทำให้ได้ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับงาน ดังนี้ 1. ผู้นำแบบการบอกกล่าว (Telling) จะเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมต่ำ เพราะพนักงานไม่มีความสามารถ (Unable) หรือไม่ตั้งใจ (Unwilling) ที่จะรับผิดชอบในงานของตน 2. ผู้นำแบบการขายความคิด (Selling) และแบบการมีส่วนร่วม (Participating) จะทำงานกับผู้ตามที่มีความพร้อมปานกลาง 3. ผู้นำแบบการมอบหมายงาน (Delegating) จะเหมาะสมกับพนักงานหรือผู้ตามที่มีความพร้อมสูง

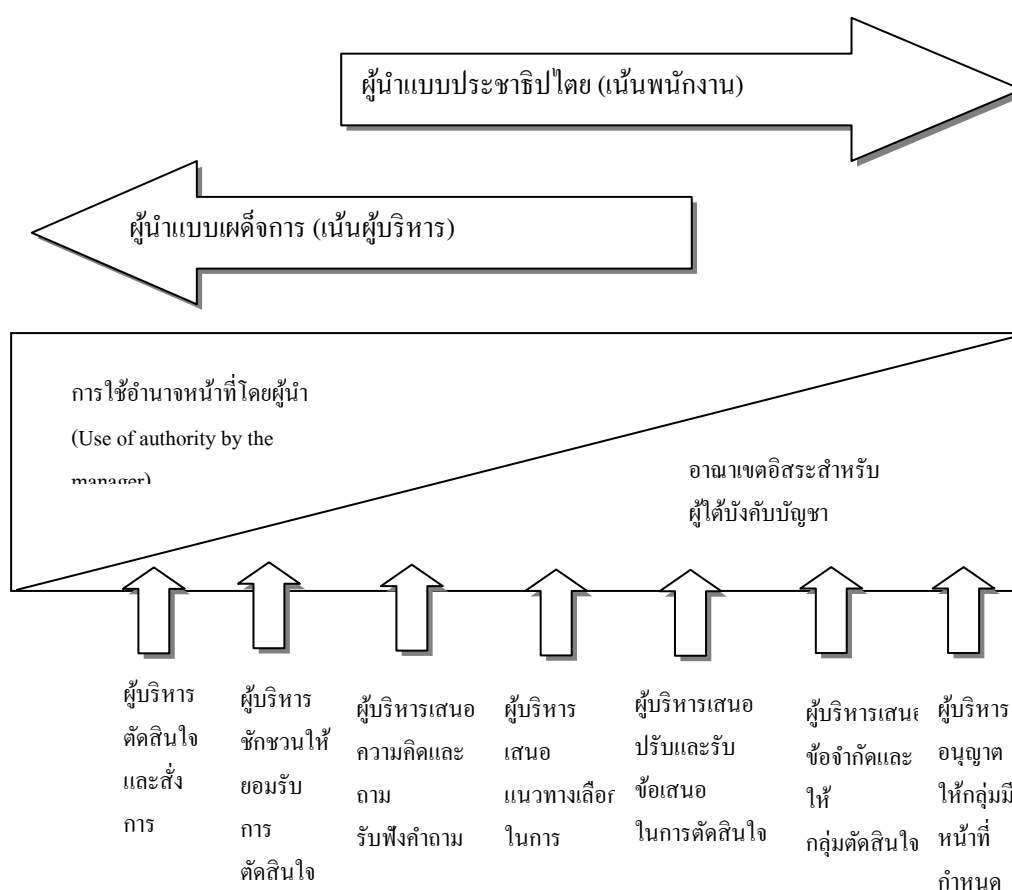
โมเดลเชิงสถานการณ์ชนิดนี้ง่ายต่อการเข้าใจมากกว่าโมเดลของ Fiedler เพราะมุ่งเพียงลักษณะของผู้ตามไม่ใช่มุ่งสถานการณ์ที่กว้าง ผู้นำควรประเมินพนักงานหรือผู้ตามและยอมรับว่ารูปแบบใดที่ลูกน้องต้องการ ซึ่งผู้ตามจะมีระดับความพร้อมที่แตกต่างกัน ถ้าผู้ตามมีระดับความพร้อมต่ำ ผู้นำต้องมุ่งเฉพาะการบอกกล่าว (Telling) ให้ผู้ตามทำในสิ่งที่ต้องการ โดยบอกถึงวิธีที่จะต้องทำ และจะทำเมื่อใด สำหรับผู้นำที่มีความพร้อมสูง ผู้นำจะวางเป้าหมายทั่วไปและใช้อำนาจหน้าที่เพื่อทำให้ผู้ตามทำงานตามที่เห็นว่าเหมาะสม ผู้นำจะลงความเห็นอย่างรอบคอบ ตามระดับความพร้อมของผู้ตามแล้วตัดสินใจว่าจะบอกกล่าว (Telling) การขายความคิด (Selling) ใช้การมีส่วนร่วม (Participating) หรือมอบหมายงาน (Delegating)

3.4 พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of Leadership Behavior)

ในปี คศ. 1973 ได้มีผู้ค้นพบรูปแบบผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยได้แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 2 ส่วน โดย Tannenbaum and Schmidt ได้ชี้ให้เห็นการชี้นำในรูปภาพที่ 12.2 และจากการศึกษาของ Tannenbaum and Schmidt ในปี 1961 ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับ Leadership continuum โดย Pfeffes (1977 อ้างถึงใน Edginton, 2005:76) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ นั้นเป็นเหมือนสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นกับสังคมหรือกับแรงงาน ซึ่งจะทำให้ชีวิตของแต่ละคนมีคุณค่าและมีความหมาย โดยลักษณะของทฤษฎีนี้ยังคงในข้อเสนอแนะ ที่จะทำให้ชีวิตของแต่ละคนบรรลุผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้นำ และในปีเดียวกัน Calder(1977 อ้างถึงใน Edginton, 2005:76) ได้ให้นิยามที่สามารถ ประยุกต์ที่นำไปสู่พฤติกรรม และเป็นเหมือนการรับรู้พฤติกรรมที่เป็นอยู่ ด้วยเหตุนี้ ลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำ จะอยู่ในมุมมองที่มีประโยชน์และมีคุณค่าได้นั้น จะต้องมีการสร้างหรือการให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำ ว่าภาวะผู้นำนั้นเป็น ระดับของการรับรู้ของสมาชิกภายในกลุ่มถึงพฤติกรรมที่สมาชิกในกลุ่มเกิดการยอมรับ และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของพวกเขาเหล่านั้น โดยเฉพาะมีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มต่างๆ (Stogdill, 1974 อ้างถึงใน Edginton, 2005:77)

Jordan (1996:36อ้างถึงใน Edginton, 2005:77) ได้มีการอภิปรายถึงการประยุกต์ ลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่นำไปสู่องค์กรหรือหน่วยงานที่ให้บริการการใช้และกล่าวว่า ในการอธิบายหรือพูดถึงภาวะผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับคามเชื่อถือ โดยลักษณะของภาวะผู้นำ จะเป็นสิ่งที่มองเห็นถึงการกระทำของผู้นำอย่างเป็นรูปธรรม โดยเขาได้เสนอแนะว่า การเห็นคุณค่าภาวะผู้นำจะทำให้เข้าใจถึงคุณลักษณะของทฤษฎี เพราะความเชื่อนั้นจะมีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จของแต่ละบุคคลในการเป็นผู้นำนั้นทนทานการ และผู้นำโปรแกรมในการให้บริการ โดยในการกำหนดหรือวัดตั้งกลุ่มขึ้นมานั้น จะต้องมาจาก การตัดสินใจ ของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถ และคุณลักษณะที่มาจากทฤษฎีภาวะผู้นำจะสามารถเป็นประโยชน์ที่จะช่วยอธิบายว่าทำไมลักษณะภาวะผู้นำของบุคคล ที่อยู่บนพื้นฐานการรับรู้ของแต่ละบุคคล จะต้องมีการออกแบบได้เหมาะสมกับความเป็นจริง

Tannenbaum (1961 : 69 - 72) ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะของการใช้อำนาจซึ่งเป็นที่น่าสนใจของผู้ที่ศึกษาลักษณะผู้นำอย่างแพร่หลาย ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 แสดงความต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) กับผู้นำแบบประชาธิปไตย

ที่มา: Tannenbaum (1961: 69 - 72)

จากภาพที่ 8 ด้านซ้ายสุด แสดงให้เห็นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้เป็นอย่างเต็มที่ เป็นลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) ที่ตัดสินใจแล้วจึงแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบและปฏิบัติตาม ส่วนด้านขวาสุด คือ ผู้นำที่ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจได้อย่างอิสระภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารระดับสูงอนุญาตให้สมาชิกที่คนในกลุ่มมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น ถือว่าเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) และช่วงระหว่างกลาง (ระหว่างซ้ายสุดและขวาสุด) จะเป็นผู้นำแบบต่างๆ ที่ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการตัดสินใจจากน้อยไปหามาก ข้อสังเกตประการหนึ่งก็คือ ผู้บังคับบัญชายังใช้อำนาจ (Authority) มากขึ้นเท่าใดการยอมรับ (Acceptance) จะยิ่งลดลงไปเท่านั้น

จากการศึกษาความหมายของผู้นำ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มุ่งการพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเคารพยอมรับในความคิดเห็น ในการทำงานรวมทั้งเป็นผู้ที่คอยกำหนดกฎเกณฑ์ และเป้าหมายของกลุ่มรวมทั้งการคาดหวังกำหนดผลในการทำงาน โดยมุ่งที่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลผลที่ดีจากการที่ได้จากการเป็นผู้นำ

ความหมายการใช้เวลาว่าง

จากความหมายคำว่า เวลาว่าง (Leisure) มาจากภาษาละตินคือ Leisure แปลว่าการได้รับอนุญาต อิสระจากการทำงานหรือหน้าที่ นอกเหนือจากงานประจำมีอิสระที่จะทำอะไรตามใจปรารถนาภาษาฝรั่งเศส แฝงมาจากคำว่า Loisir หมายถึง เวลาว่างและภาษาอังกฤษ License ได้รับอนุญาตจากสาธารณชน รวมทั้งคำว่า Liberty ซึ่งหมายถึง การเลือกอย่างอิสระในยุคอารยธรรมกรีกและโรมัน ศัพท์คำว่า Scolae หรือ Skole มีความหมายว่า “Leisure” เวลาว่างซึ่งในภาษาอังกฤษใช้คำว่า School หรือ Scholar ซึ่งความหมายเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับเวลาว่างและการศึกษาในโรงเรียน เช่นเดียวกับคำว่า Lyceum ภาษาฝรั่งเศส หมายถึง โรงเรียนเป็นรากศัพท์ที่มีความหมายในเรื่องของการศึกษาและเวลาว่าง (สำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ, 2547:7) เวลาว่าง มี 2 ลักษณะคือ เวลาว่างที่แท้จริง (True Leisure) หมายถึง เวลาว่างที่เป็นเวลาอิสระโดยแท้จริงไม่ถูกบังคับหรืออยู่ภายใต้กฎข้อบังคับใด และกิจกรรมที่กระทำทุกอย่างเป็นไปโดยสมัครใจ และเวลาว่างเชิงบังคับ (Enforced Leisure) หมายถึง เวลาว่างที่ถูกจำกัดไม่ให้กระทำการกิจกรรมใดๆ ได้ตามใจชอบ หรือเป็นเวลาว่างที่มนุษย์ไม่ประสงค์จะให้มี เช่น เวลาว่างขณะที่เกิดเจ็บป่วย หรือเวลาว่างของบุคคลที่อยู่ในภาวะตกงาน หรือเวลาว่างของคนเกษียณอายุจากงานราชการ (สำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ

, 2546ก:65) โดย สมบัติ (2535:28)มีแนวคิด 5 ความหมายของเวลาว่าง (Leisure) ที่ทำให้ขยายความเข้าใจคือ

1. เวลาว่าง คือ เวลาที่ไม่ทำงาน
2. เวลาว่าง คือ หน้าที่ของสังคมชนชั้น
3. เวลาว่าง คือ กิจกรรมที่กระทำในช่วงเวลาว่าง
4. เวลาว่าง คือ เวลาอิสระ
5. เวลาว่าง คือ วิถีชีวิต หรือสภาพที่เกิดขึ้นที่ต้องการให้บุคคลประสบความสำเร็จเท่าที่เขาต้องการได้

และยังได้มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้คำนิยามความหมายที่มีความคลึงและแตกต่างกันออกไปหลายท่านเกี่ยวกับคำว่า “เวลาว่าง (Leisure)” ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้คือ

Kelly (1982 : 8) ได้กล่าวว่า เวลาว่าง คือกิจกรรมที่เลือกอย่างอิสระ และนำมาซึ่งความพึงพอใจ ซึ่ง Kelly ได้มีการจำแนกการใช้เวลาว่างออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การใช้เวลาว่างแบบไม่มีเงื่อนไข (Unconditional Leisure) คือ การเลือกกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งทำในเวลาว่าง ซึ่งมาจากความพึงพอใจของตนเอง เช่น กิจกรรมที่แสดงความคิดสร้างสรรค์
2. การใช้เวลาว่างแบบคืนสภาพ (Recuperative Leisure) คือ การทำกิจกรรมเพื่อที่จะทดแทนการสูญเสียสิ่งต่างๆ จากความรู้สึก เช่น การดูโทรทัศน์เพื่อผ่อนคลายจากการเรียนหนังสือ
3. การใช้เวลาว่างแบบสัมพันธ์ (Relation Leisure) คือ การทำกิจกรรมที่จะสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งรอบตัว กับคนอื่นๆ เช่น การไปเล่นฟุตบอลกับเพื่อนๆ ไปเที่ยวชมสถานที่ต่างๆ กับครอบครัว
4. การใช้เวลาว่างแบบกำหนดบทบาท (Role – Determined Leisure) คือ กิจกรรมที่ทำตามหน้าที่เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกพึงพอใจ เช่น หัวหน้างานจัดงานเลี้ยงให้กับพนักงาน ในบริษัท

Neulinger (1981: 89) นักจิตวิทยาชาวอเมริกา ได้พัฒนา กระบวนทัศน์ (Paradigm) เพื่ออธิบายถึงคำว่าเวลาว่าง โดยให้ความสำคัญถึงปัจจัยที่จะทำให้เป็น เวลาว่าง และไม่เป็นเวลาว่าง ทฤษฎีนี้มีชื่อว่า Neulinger's Theory ซึ่งจะแบ่งเป็น 6 ด้าน

1. การใช้เวลาว่างอย่างแท้จริง (Pure Leisure) คือ กิจกรรมที่เลือกกระทำเพื่อตัวเอง มีอิสระจากการบังคับภายนอกและนำมาสู่การตอบแทนที่มีคุณค่า

2. การทำงานในเวลาว่าง (Leisure - Work) คือกิจกรรมที่เป็นประสบการณ์ที่กว้างขวางมีอิสระในการเลือกตั้งจากเหตุผลภายนอกและภายใน กิจกรรมไม่เพียงแต่เป็นที่พอใจ แต่ยังมีผลตอบแทน เช่น การตกแต่งเครื่องเรือนโบราณ การทำสวน ข้อเด่นก็คือ จะเลิกทำกิจกรรมเมื่อไรก็ได้ถ้าพอใจ

3. อาชีพจากเวลาว่าง (Leisure - Job) คือ กิจกรรมการใช้เวลาว่างที่เราชอบโดยไม่ต้องบีบบังคับ แต่ความพึงพอใจมาจากเหตุผลภายนอกที่เป็นค่าตอบแทน เช่น การยกน้ำหนักเพื่อให้เราดูดี (ไม่ใช่เพราะหมอั่ง)

4. การทำงานอย่างแท้จริง (Pure Work) คือไม่สามารถใช้เวลาว่างได้ เพราะงาเกิดจากการรู้สึกบีบบังคับเพื่อเหตุผลที่มีอยู่ภายใน เช่น การทำการบ้านเมื่อนักเรียนเกิดความสนใจและเพลิดเพลิน แต่กระนั้นเป็นผลสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบ แม้เขาได้รับอิสระในการเลือกที่จะไม่ทำการบ้านก็ได้ แต่เขาก็ใจจดจ่อต่อการทำงานของเขา

5. งานที่ต้องทำ (Work Job) คือ กิจกรรมที่เป็นทั้งงานและอาชีพที่อยู่ภายใต้การบีบบังคับที่มีผลตอบแทนทั้งภายในและภายนอก ความรู้สึกบีบบังคับทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ใช่พฤติกรรมการใช้เวลาว่าง

6. งานที่แท้จริง (Pure job) คือพฤติกรรมที่เป็นอาชีพที่แท้จริง ซึ่งเป็นการคัดค้านการใช้เวลาว่างเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความจำเป็นและการบีบบังคับ เช่น การทำงานเพื่อการยังชีพ

จากการศึกษาความหมายการใช้เวลาว่าง ผู้วิจัยได้สรุปความหมายไว้ว่า เวลาว่างหมายถึง เวลาที่นอกเหนือจากภาระหน้าที่เวลาที่ไม่ทำงาน มีอิสระจากการบังคับภายนอกหรืออยู่ภายใต้กฎข้อบังคับใด นำมาสู่การตอบแทนตนเองที่มีคุณค่าการเลือกกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งทำใน

เวลาว่างและเกิดจากความพึงพอใจของตนเอง และเป็นกิจกรรมที่ได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ อย่างเป็นเวลาอิสระโดยแท้จริง และกิจกรรมที่กระทำทุกอย่างเป็นไปได้โดยสมัครใจ

แนวคิดของการใช้เวลาว่าง

Bammel and Bammel (1996: 198 - 200) ได้กล่าวถึงแนวคิดการใช้ไว้ดังนี้

1. การใช้เวลาว่างเป็นเวลาที่คงเหลืออยู่ (Leisure is a Residual) คือ หลังจากทำสิ่งที่จำเป็นเสร็จแล้วยังมีเวลาเหลืออยู่ เวลาว่างเป็นเวลาที่มีอิสระ นันทนาการ หรือ เวลาเล่น เราปฏิบัติกิจกรรมยามว่างในช่วงเวลาที่เป็นเวลาที่ว่างจริงๆ

2. การใช้เวลาว่างเป็นภาวะของการดำรงอยู่ (Leisure is a State of Being) คือ การใช้เวลาว่างเป็นภาวะของการดำรงอยู่ ที่สันทติ สภาพจิตใจ ซึ่งในช่วงเวลานั้นเราอาจจะไม่ได้ทำอะไรหรือทำกิจกรรมเพียงนิดหน่อยในช่วงว่าง การใช้เวลาว่างสำหรับคนหนึ่งอาจจะไม่ใช่สำหรับอีกคนหนึ่ง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับทัศนคติ เช่น บุคคลหนึ่งอาจคิดว่าการล้างรถของเขาเป็นกิจกรรม ขณะที่คนหนึ่งคิดว่านั่นคือการทำงาน

3. การใช้เวลาว่างเป็นเสมือนเวลาว่าง (Leisure is as Leisure Does) คือ การใช้เวลาว่างเป็นสิ่งสร้างอุปนิสัย และทำให้คนเป็นคนอย่างที่เขาจะเป็น ไม่มีมาตรการหรือลักษณะสำหรับกิจกรรมพิเศษที่เป็นการใช้เวลาว่างหรือไม่ใช่เวลาว่าง การทำงานทำให้คนเป็นคนทำงานการใช้เวลาว่างเป็นตัวกำหนดอุปนิสัยทั้งหมด

Bammel and Bammel (1996: 201 - 211) ได้รวบรวมและสรุปทฤษฎีการใช้เวลาว่างไว้ทั้งหมด 6 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎี Leisure as the Goal All Human Activity ของ Aristotle ซึ่งกล่าวว่าทุกๆสิ่งในโลกนี้ในชีวิตมนุษย์นั้นมีความเกี่ยวข้องกันหมด การใช้เวลาว่าง คือ เป้าประสงค์ของพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

2. ทฤษฎีการชดเชย (The Compensatory Theory) เป็นทฤษฎีที่คนนิยมมากที่สุดและบ่อยที่สุดถ่ายทอดเป็นทฤษฎีพฤติกรรมการใช้เวลาว่าง นั่นคือ การใช้เวลาว่างเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน

3. ทฤษฎีผลกระทบการใช้เวลาว่าง (The Spillover Leisure Theory) ทฤษฎีผลกระทบการใช้เวลาว่าง หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นกับอุปนิสัยของคนงานในเรื่องของการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่เราทำในเวลาว่าง เช่น ทันตแพทย์อาจจะมีร้านเครื่องมือหรือเก้าอี้ประดิษฐ์ที่บ้านที่เขาจะทำงานต่อที่บ้าน ข้อคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้ก็คือ การใช้เวลาว่างบางครั้งก็เป็นผลมาจากกิจกรรมจากการทำงานถ้าการทำงานตื้อตันและเร้าใจคนงานก็จะทำงานต่อด้วยความรู้สึกดีโดยเลือกเป็นการใช้เวลาว่างที่ตื้อตันและเร้าใจ

4. ทฤษฎีความคุ้นเคย (The Familiarity Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายว่าการที่คนเข้าร่วมกิจกรรมการใช้เวลาว่างไม่เหมือนกัน เกิดมาจากการคุ้นเคย หรือความเคยชินจากงานประจำที่ทำ หรือสิ่งแวดล้อมที่รอบๆตัว เช่น คนที่ทำงานในที่อีกที่ก็ จะเลือกกิจกรรมการใช้เวลาว่างประเภทตื้อตัน ผจญภัย

5. ทฤษฎีชุมชนส่วนบุคคล (Personal Community Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมการใช้เวลาว่างที่มีเปอร์เซ็นต์การเข้าร่วมสูง จะได้รับอิทธิพลมาจากกลุ่มเพื่อน สังคมในวัยเดียวกัน ฐานะเดียวกัน ทำงานที่เดียวกัน สภาพแวดล้อมเดียวกัน หรือเพื่อนบ้าน ยกตัวอย่างกีฬาที่มีการผจญภัย เช่น การเล่นสกี สกีนํ้า และเครื่องร่อน ต้องการมีเพื่อนร่วมเล่น และต้องการเพื่อนให้กำลังใจให้ผ่านช่วงที่ยากในการเรียนรู้ทักษะพื้นฐาน

6. ทฤษฎี Leisure as Relaxation , Entertainment and Self – Development ของ Joffre Dumazedier ซึ่งกล่าวว่า การใช้เวลาว่างเป็นการพักผ่อน การบันเทิง และเป็นการพัฒนาตน

Kelly (1996: 415 - 432) ได้เสนอถึงทฤษฎีการใช้เวลาว่างเรียกว่า A Spiral of Leisure Theory มีลักษณะเชิงตรรกวิทยา หรือความเป็นเหตุเป็นผลกัน 8 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีประสบการณ์ที่เกิดขึ้นทันทีทันใด (Immediate Experience) เป็นขั้นแรกของคนที่พบกับการใช้เวลาว่าง โดยประสบการณ์ที่ได้รับจะเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการใช้เวลาว่าง โดยมีองค์ประกอบเข้ามาเกี่ยวข้อง คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2. ทฤษฎีการดำรงอยู่ (Existential Action) คือ การกระทำที่ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ ทางเลือกกับข้อจำกัด
3. ทฤษฎีการพัฒนา (Developmental) เกิดการพัฒนาการเรียนรู้จากการเข้าร่วมการใช้เวลาว่าง มี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การเรียนรู้ตามสภาพจริงกับการบิดเบือน
4. ทฤษฎีความเป็นเอกลักษณ์ (Identity) เป็นการรุ่งพัฒนาตนเอง มี 2 ปัจจัย คือ การเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง กับความเสี่ยง
5. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น หรือไม่มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น ซึ่งต้องมีกระบวนการปรับตัว การตัดสินใจในการเลือกมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น
6. ทฤษฎีทางสถาบัน (Institutional) เป็นการใช้เวลาว่างทางสังคมและวัฒนธรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถาบัน มี 2 ปัจจัย คือการมีบทบาทมีจุดยืนของตนเอง กับ การปฏิบัติตามและอนุโลม
7. ทฤษฎีทางการเมือง (Political) คือความขัดแย้งจากตัวแบบทางสังคมที่แตกต่างกัน ในการใช้เวลาว่าง มี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การมีอิสระทางการเมือง และการถูกบีบบังคับ
8. ทฤษฎีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (Humanist) คือการใช้เวลาว่างเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นมนุษย์ โดยมี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ ความคิดสร้างสรรค์ กับ การมีจิตสำนึกที่ผิด

จากการศึกษาความหมายของผู้นำนันทนาการ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายไว้ว่า ผู้นำนันทนาการ หมายถึง ผู้นำนันทนาการสามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้นำนันทนาการได้ 2 ประเภท คือ ผู้นำนันทนาการที่มีการบริหารงาน โดยมีการมุ่งเน้นในการปฏิบัติงานที่ (Initiating Structure) โดยผู้นำแบบนี้มีลักษณะที่เป็นผู้มุ่งที่จะกำหนดกฎเกณฑ์ และเป้าหมายของกลุ่ม รวมทั้งการคาดหวัง และกำหนดผลในการทำงานของกลุ่มด้วย ซึ่งบ่อยครั้งผู้นำแบบนี้จะมุ่งที่ผลการปฏิบัติงานและผลผลิตที่ได้จากการเป็นผู้นำ และผู้นำที่มุ่งคน (Consideration) โดยผู้นำแบบนี้ มุ่งที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเคารพและยอมรับในความคิดและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งบ่อยครั้งจะมีความรู้สึกเห็นว่า คนนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งในการทำงานจะมุ่งความสำคัญของคนเป็นหลักจากการที่ได้เป็นผู้นำ

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

Torkildsen (2005:447)กล่าวว่า โปรแกรมการใช้เวลาว่างถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของหน่วยงานด้านการใช้เวลาว่างและพักผ่อนหย่อนใจ ทุกสิ่งเกี่ยวกับบริการและหน่วยงานซึ่งได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ การตลาด ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม กำหนดการ และการบริหาร จะทำให้มั่นใจว่าประชาชนมีโอกาสได้รับบริการที่น่าพอใจ จากการจัดทำแผนการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่จะเอื้อต่อโอกาสต่างๆ โดยกระบวนการวางแผนที่มุ่งประชาชนเป็นหลักจะต้องประมวลข้อมูลเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรอย่างสมเหตุสมผลสำหรับการนันทนาการและกีฬาเพื่อให้สนองความต้องการในปัจจุบันและอนาคตของประชาชนการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมในทรัพยากรด้านนันทนาการและกีฬาที่กำหนดไว้ในกระบวนการวางแผน ผู้ออกแบบสร้างเนื้อที่เปิดโล่งและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนันทนาการและกีฬาที่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้ใช้ในปัจจุบันและอนาคตซึ่งการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจะต้องเน้นที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย ขององค์กรและหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการก่อนกำหนดหลักการต้องคำนึงถึงปรัชญาภายใต้วัตถุประสงค์ขององค์กรและหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการโดยหลักการดังที่กล่าวมา ถือว่าเป็นหลักการเป็นพื้นฐานของการกำหนดลำดับความสำคัญและแผนปฏิบัติการ(Daly, 2000:35-44)

หลักการสร้างโปรแกรมนันทนาการ

สุวิมล (2550 : 2) ได้สรุปแนวคิดของโปรแกรมนันทนาการไว้ ดังนี้

โปรแกรมคือ โอกาส (โดยองค์กรทางนันทนาการ) ที่สามารถทำให้บุคคลเกิดประสบการณ์ทางนันทนาการ โดยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทางร่างกายและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ

โปรแกรม คือ กระบวนการที่มีความต่อเนื่อง

โปรแกรม คือ กระบวนการต่างๆที่ใช้งบประมาณของบุคคลและแหล่งทรัพยากรทางกายภาพและของหน่วยงานในการจัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อที่จะจัดหากิจกรรมให้แก่คนในชุมชนหรือสมาชิกขององค์กรนั้นๆ

โปรแกรมন্নันทนาการ คือ กระบวนการในการวางแผนเพื่อที่จะสร้างโอกาสให้แต่ละคนเข้าร่วมและเกิดประสบการณ์ทางนันทนาการ (ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละคน)

ต่อมาสุวิมล (2550 : 3) ได้สรุปแนวคิดของโปรแกรมন্নันทนาการและการกำหนดให้บริการว่ามีส่วนประกอบต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐานของ นันทนาการ การใช้เวลาว่าง และการเล่น
2. ปรัชญา เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. ความต้องการของผู้เข้าร่วม
4. ประสบการณ์ต่างๆที่พึงปรารถนาของผู้เข้าร่วม
5. โอกาสของชุมชน

องค์ประกอบหลักของโปรแกรมন্নันทนาการ จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (สุวิมล, 2550: 4)

1. หน่วยงานที่สนับสนุน
2. ผู้เข้าร่วมหรือศักยภาพของผู้เข้าร่วม
3. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ผู้นำกิจกรรม

วิธีการจัดโปรแกรมন্নันทนาการนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้ (สุวิมล, 2550: 4)

1. ปรัชญาในการจัด (Philosophy)
2. หลักการ (Principles)
3. นโยบาย (Policies)
4. กรรมวิธีในการจัด (Procedure)

สุวิมล (2550: 7) ได้อธิบายองค์ประกอบในการออกแบบโปรแกรมเพื่อนำไปใช้ไว้
ดังนี้

1. บทบาทของผู้นำ ประกอบด้วยวิธีการ 4 วิธีการ คือ

1.1 การนิเทศทั่วไป (General supervision) ได้แก่ กฎของความปลอดภัย (สิ่งอำนวยความสะดวก)

1.2 โครงสร้างของผู้นำในโปรแกรม (Structural leadership programs) ซึ่งสามารถที่จะนำกิจกรรมให้กับบุคคลที่เป็นผู้เข้าร่วมแบบเผชิญหน้า (Face to Face)

1.3 เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitation) เป็นผู้ช่วยให้ผู้เข้าร่วมพึ่งตนเองได้และควบคุมกิจกรรมหรือการจัดการได้ด้วยตัวของตัวเอง

1.4 ความเป็นผู้นำทางอ้อม (Indirect leadership) เป็นผู้ที่จัดหาอุปกรณ์เพื่อให้บริการกับผู้ที่ใช้บริการที่เสียหรือไม่เสียค่าธรรมเนียมในการใช้บริการ

2. ขอบข่ายของเนื้อหาโปรแกรม แบ่งเป็นกลุ่มๆ โดยดูแต่ละสาขา เช่น ทางน้ำ , นอกสถานที่ , การเดินทางและการท่องเที่ยว เป็นต้น

3. ชนิดที่ผู้เข้าร่วม ต้องคำนึงถึง ขนาดของกลุ่มและปฏิสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมธรรมชาติ ความมากน้อยของการเข้าร่วม และระดับของความรับผิดชอบของผู้เข้าร่วม

4. รูปแบบของโครงสร้าง ประกอบด้วย การแข่งขัน ชั้นเรียน สโมสร กลุ่มที่มีความสนใจเฉพาะ เทศกาลพิเศษ เข้าร่วมได้อย่างอิสระ

Torkildsen (2005:448) กล่าวถึงการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ คือ สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร งบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้บรรลุเป้าหมายองค์กรและความต้องการของประชาชน เหตุผลอื่นในการจัดทำโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ดีคือ

1. ต้องใช้ทรัพยากร ได้แก่ เวลา สถานที่ บุคลากร งบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ต้องจัดการข้อขัดแย้งในเรื่องเวลาและสถานที่สำหรับสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่
3. สิ่งอำนวยความสะดวกส่วนใหญ่สามารถสลับเปลี่ยนได้เพื่อการใช้ประโยชน์และสร้างโอกาส พื้นที่หนึ่งอาจใช้ทำกิจกรรมได้หลายแบบ
4. พื้นที่ที่ไม่ได้ใช้งานในวันนี้จะสูญเปล่าตลอดไป
5. ต้องให้แผนงานมีความสมดุลและเป็นธรรมชาติแก่ผู้รับบริการทั่วไปและผู้รับบริการที่อยู่ในข่าย
6. การวางแผนงานที่ดีหมายถึงการบรรลุผลลัพธ์สูงสุด จำนวนสูงสุด ผู้รับบริการหลากหลาย และกิจกรรมหลากหลาย
7. แผนงานมีลำดับและโครงสร้าง ประชาชนทราบว่าจะมาเมื่อใดและคาดหวังอะไรได้บ้าง
8. ถ้าไม่มีการวางแผนงาน อาจสับสนวุ่นวาย ไม่มีลำดับ ไม่มีโครงสร้าง ไม่มีความสมดุล และเป็นธรรมชาติ ไม่ได้ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด แม้แต่พื้นที่ที่บริการตามสะดวกแบบมาก่อนได้ก่อนยังจำเป็นต้องจัดเป็นแผนงาน

โปรแกรมการให้บริการของหน่วยงานบริการการใช้เวลาว่าง

โปรแกรมบริการการใช้เวลาว่าง ต้องเป็นสิ่งที่สามารถมอบสิ่งที่มีคุณค่า คุณประโยชน์หรือสิ่งผู้ให้บริการคาดหวัง Edginton and Rossman (1988 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995:308) กล่าวว่า “ผู้จัดบริการกำหนด ส่งเสริม และให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนหย่อนใจ” (หน้า viii) นั่นคือจัดสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ กายภาพ และสังคมที่เอื้อต่อการพักผ่อนหย่อนใจ เช่น การปฏิสัมพันธ์ ให้เข้าถึงธรรมชาติ ได้รับประสบการณ์ที่ดี

Bullaro and Edginton (1986:12 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995:308) กล่าวว่าผู้วางแผนมีหน้าที่ วางแผน จัดการ จัดวัสดุอุปกรณ์ เป็นผู้นำ และดำเนินการอื่นๆ เพื่อสร้างโอกาสที่เหมาะสมแก่การพักผ่อนหย่อนใจ” ผู้จัดอาจควบคุมในทุกขั้นตอนของกิจกรรมเองเกือบทั้งหมด ไปจนถึงสอนหรือกระตุ้นให้ผู้รับบริการควบคุมด้วยตนเอง ในประการแรก กิจกรรมที่หน่วยงานวางแผนจะเอื้อต่อการควบคุมของหน่วยงาน ส่วนประการหลังต้องควบคุมและรับผิดชอบต่อผู้รับบริการอย่างมาก

Edginton *et al* (1995:311-313) กล่าวว่า นักวางแผนหรือผู้นำนันทนาการและผู้เชี่ยวชาญด้านนันทนาการต้องตระหนักและเข้าใจในผลกระทบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนโครงการนันทนาการเหล่านี้คือ

วัยของผู้รับบริการ (generation) คนต่างวัยมีสิ่งแวดล้อมและมุมมองต่างกัน เช่นวัยรุ่นปัจจุบันอยู่ในโลกของเทคโนโลยี ความก้าวหน้าด้านคอมพิวเตอร์ การสื่อสาร การเดินทาง ที่สร้างทั้งโอกาสใหม่ๆและปัญหาที่ต้องจัดการ คนที่เกิดต่างยุคกันมองโลกต่างกัน ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวัยของผู้สูงอายุกับคนหนุ่มสาว

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental factors) เช่น สถานที่อยู่อาศัยและทรัพยากรการเงิน ยกตัวอย่าง ภูมิอากาศและภูมิประเทศที่ต่างกันทำให้คนที่อยู่ฟลอริดามีกิจกรรมพักผ่อนทางน้ำได้ตลอดปี เช่นตกปลา ล่องเรือ ส่วนผู้ที่อยู่แถบเทือกเขาร็อกกีในแคนาดาเข้าร่วมกีฬาฤดูหนาวมากกว่า เช่น สกี สกีกี้ คนชนบทเข้าร่วมนันทนาการที่มีผู้จัดขึ้น ส่วนคนในเมืองมักหนีออกไปพักผ่อนนอกสถานที่ เช่นจิกซัน วัยน้ำสงคมวัดนิยมในปัจจุบัน การเงินมีผลกระทบอย่างมากต่อรูปแบบการพักผ่อนหย่อนใจ เช่นการซื้ออุปกรณ์เพื่อพักผ่อนหย่อนใจ ประเภทของกิจกรรมและความสามารถในการเข้าร่วม คนที่มีรายได้น้อยต้องพึ่งสิ่งอำนวยความสะดวกด้านนันทนาการของรัฐและกึ่งรัฐมากกว่า

ระดับการศึกษา (Level of education) คนมีการศึกษาสูงมักมีรายได้มากกว่าจึงสามารถเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการที่ต้องการได้ เข้าร่วมในกิจกรรมนอกสถานที่ กีฬา วัฒนธรรม และท่องเที่ยวมากกว่า คนมีการศึกษาน้อยกว่ามักเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาประเภทล่าสัตว์ ตกปลา ส่วนคนมีการศึกษาสูงกว่าเข้าร่วมกิจกรรมศึกษาธรรมชาติ พายเรือแคนู ผจญภัย

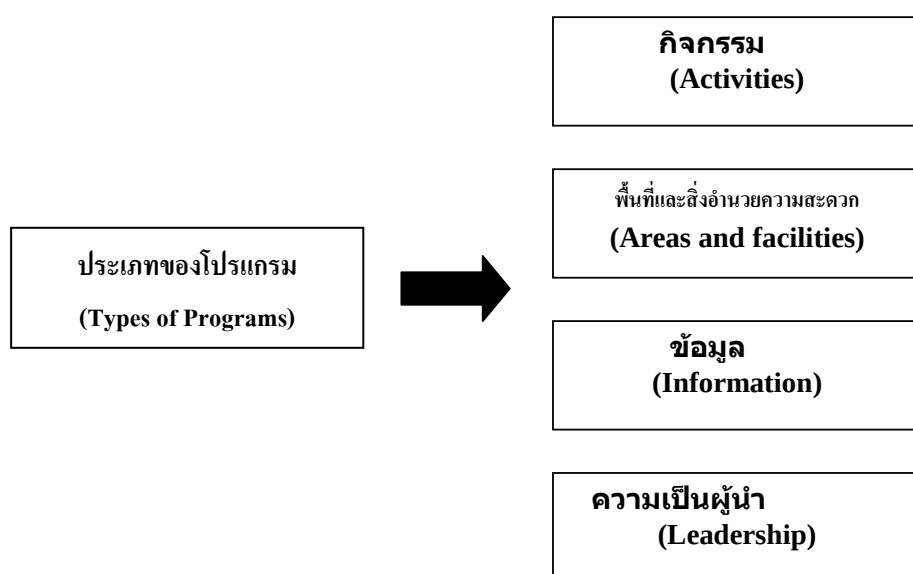
ภูมิหลังทางวัฒนธรรม (Cultural background) หมายถึงทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม แนวคิด และหลักการ ทฤษฎีพหุนิยมทางวัฒนธรรมเน้นบทบาทของการพักผ่อนหย่อนใจว่าเป็นอะไรก็ได้ที่คนเลือกทำเพื่อความสนุกสนาน เป็นพฤติกรรมที่มีข้อจำกัดเพียงด้วยกฎหมาย เป็นกิจกรรมที่แสดงถึงความสนใจ หรือวิถีชีวิต มากกว่าวัฒนธรรมของคนๆนั้น สิ่งที่ชอบและความต้องการการพักผ่อนหย่อนใจอาจทำให้เกิดนวัตกรรมมากขึ้น บริโคนันทนาการที่เพิ่มขึ้นพร้อมกับคำถามที่ว่าทำอะไรจึงจำคุ่มค่า ทางออกหนึ่งคือไม่ทำอะไรเลย แต่ปฏิกิริยาที่มักพบคือพยายามทำทุกอย่าง Godbey (1985: 115 อ้างถึงใน Edginton *et al* , 1995: 313) สังคมพหุนิยมต้องพัฒนาโครงการและ

กิจกรรมที่ช่วยให้คนเห็นคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะของตนในขณะที่ยกย่องและเคารพในวัฒนธรรมของคนอื่น

ประเภทของโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่าง

Edginton and Rosman (1988 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995: 309) กล่าวถึงองค์กรและหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการการใช้เวลาว่างว่า การจัดทำประกอบด้วยการสร้างและจำแนกกิจกรรม พื้นที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลและโอกาสการเป็นผู้นำ หรืออีกนัยหนึ่งคือเป็นมากกว่าการจัดกิจกรรมหรือการแสดง ภาพที่ 9 แผนงานอาจครอบคลุมไปถึงสิ่งที่ซับซ้อนมากขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดให้ หน่วยงานอาจจัดแผนงานเป็น 4 ประเภท ต่อไปนี้

1. กิจกรรม(Activities) กิจกรรมหรือการแสดงหมายถึงบริการที่เกิดขึ้นทั่วไปในสภาวะแวดล้อมทางสังคม เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้รับบริการได้ความรู้หรือทักษะหรือจัดกิจกรรมทางสังคมที่ก่อให้เกิดความสนุกสนาน และ/หรือมิตรภาพ อาจรวมถึงการทดสอบหรือการแสดงทักษะ เช่น งานมหกรรม การแข่งขัน การกีฬา การให้ความรู้ เทศกาลรื่นเริง กิจกรรมพิเศษอื่นๆ
2. พื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Areas and Facilities) พื้นที่เป็นส่วนเปิดโล่งที่เปิดโอกาสให้คนมาพักผ่อนหย่อนใจ เช่นสวนสาธารณะ สถานที่จัดงานรื่นเริง พื้นที่ปิกนิก สนามฟุตบอล สนามเด็กเล่น เส้นทางเดินเท้า เส้นทางจักรยาน เส้นทางวิ่ง ทะเลสาบและสระน้ำ และพื้นที่อื่นๆที่เหมาะสมสำหรับนันทนาการ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่นสิ่งก่อสร้างที่ใช้พักผ่อนหย่อนใจไม่จำเป็นต้องอยู่ในร่ม เช่น โรงยิม ศูนย์นันทนาการ ลานสเก็ตน้ำแข็ง สนามเทนนิส โรงละคร
3. ข้อมูล (Information) ข้อมูลเกี่ยวกับบริการที่ให้ และบริการอื่นๆที่ตอบสนองความพึงพอใจและความสุขสบายของผู้รับบริการ หน่วยงานรัฐ/เอกชน/ไม่หวังผลกำไรให้ผู้รับบริการได้รับโอกาสในการพักผ่อนหย่อนใจ และจัดทำวัสดุเผยแพร่เช่นข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์และสถานที่ทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมรวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ส่วนการบรรยายต่อหน้าสาธารณชนมักกระทำโดยมีวัตถุประสงค์ทางสังคมซึ่งต้องอาศัยทักษะสูงที่จะทำให้ประวัติศาสตร์ที่ผ่านมาหรือเอกลักษณ์ของบริเวณสิ่งแวดล้อมมีชีวิตชีวา



ภาพที่ 9 ประเภทของโปรแกรมการให้บริการในองค์กรการใช้เวลาว่าง

ที่มา: Edginton *et al* (1995: 310)

4. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้ให้บริการบางแห่งเน้นที่การพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่ผู้รับบริการ องค์กรอาสาสมัครเพื่อเยาวชนจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่เยาวชน และแกนนำอาสาสมัครผู้ใหญ่ กิจกรรมสร้างผู้นำจากการเข้ากลุ่ม ทักษะกีฬาและสโมสกรกีฬา กำหนดให้กัปตันทีมแสดงความเป็นผู้นำ

หน่วยงานที่ให้บริการมิได้จัดบริการและโครงการครอบคลุมทุกประเภท แต่มักเป็นเฉพาะด้านหรือแบบผสมผสาน เช่น McKay and Crompton (1988: 53 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995: 310-311) นำเสนอระบบการแบ่งประเภทโครงการนั้นหนาตากการที่ต่างออกไปโดยเน้นที่การระบุและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก อันประกอบด้วย (1) ลักษณะบริการ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดบริการกับผู้รับบริการ (3) ความเป็นไปได้ในการจัดบริการตามต้องการ (4) ลักษณะความต้องการของกิจกรรม (5) ความเหมาะสมผลของโครงการและผู้ได้ประโยชน์จากโครงการ ข้อดีส่วนใหญ่ที่ได้จากการระบบจำแนกเช่นนี้เกิดจากการจำแนกที่สรุปชัดเจนหรือกำหนดตลาดเป้าหมาย

การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์(Six Key Element of situated activity system)

เมื่อทราบประเภทของโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่างที่นับว่าเป็นประเภทโปรแกรมการให้บริการหลักๆ ที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การการใช้เวลาว่างจะต้องทราบแล้วยังมีหลักการจัดโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่างที่ควรจะต้องตระหนักถึงซึ่งจะเป็นการเชื่อมโยงประประเภของโปรแกรมการให้บริการกับการที่จะทำให้มีการจัดโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่างให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เข้าร่วม และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป โดย Goffman and Denzin (อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 33 – 44) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการของการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Six Key Element of situated activity system) โดยเป็นหลักการจัดโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่างที่องค์กรและหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างทุกกรณีเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปที่แสดงพฤติกรรมต่อตนเองและต่อวัตถุทางกายภาพ สังคม และสัญลักษณ์ ทำที่ร่วมกันเช่นนี้เกิดขึ้นในระบบสังคมที่สร้างขึ้น กล่าวคือเกิดขึ้นในสถานการณ์ทางสังคมที่มีองค์ประกอบซึ่งระบุได้เป็นตัวกำหนดโครงสร้างของสังคม โดย Goffman ยังได้ทำการศึกษาและอธิบายพลวัตรของการปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้าในสถานการณ์ทางสังคมเพื่อระบุประเภทขององค์ประกอบที่มีอยู่ในสถานการณ์ทางสังคมทั้งหมด จากการศึกษาครั้งนี้ ในปี 1975 Denzin ได้กำหนด 6 องค์ประกอบที่กำหนดสถานการณ์ไว้ ดังนี้เหล่านั้

...ผู้แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนตัวตนต่างๆกัน; สถานที่หรือสภาวะแวดล้อม (เช่นขอบเขตทางกายภาพ); วัตถุทางสังคมที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและถูกใช้โดยผู้แสดงพฤติกรรมเพื่อตอบคำถาม; กฎระเบียบที่ค่อนข้างมีลักษณะเฉพาะ กฎหมายแพ่ง มรรยาทและพิธีการที่ชี้นำโดยเปิดเผยหรือเป็นนัยและกำหนดรูปแบบการปฏิสัมพันธ์; สัมพันธภาพที่เชื่อมโยงผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน; และการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่สะท้อนทำที่ร่วมกันของแต่ละฝ่ายที่มีต่อตนเองและอีกฝ่ายในระหว่างขั้นตอนการมีปฏิสัมพันธ์...

โดยทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นตัวสร้างสถานการณ์ในการปฏิสัมพันธ์ ที่นำไปสู่การให้บริการการใช้เวลาว่างดังนั้นการผู้วางแผนงานต้องคำนึงถึงหรือจัดการกับองค์ประกอบเหล่านี้ในการจัดบริการนันทนาการ เพื่อให้โอกาสผู้ใช้บริการสามารถจัดการกับสภาวะแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้สถานภาพของแผนงานเปลี่ยนไป เป็นการสร้างระบบทางสังคมที่ทำให้เกิดสถานการณ์การปฏิสัมพันธ์

Murphy *et al* (1973: 77 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 33 - 34) กล่าวว่า วิธีการเบื้องต้นที่หน่วยงานนำมาใช้สร้างโอกาสที่ส่งเสริมพฤติกรรมการณ์นันทนาการแบบต่างๆคือการสร้าง และ/หรือ การจัดการสิ่งแวดล้อมมนุษย์และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ข้อสมมุติฐานในเอกสารนี้คือแผนงานนันทนาการแต่ละแผนเป็นลำดับเหตุการณ์การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะของ 6 องค์ประกอบโดยแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญที่สุดในเหตุการณ์หนึ่งในแต่ละแผนงานนั้น แต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญเปลี่ยนไปขณะที่การปฏิสัมพันธ์ของแผนงานเกิดขึ้น

ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องกำหนดลักษณะเฉพาะของ 6 องค์ประกอบที่อยู่ในแผนงาน และคาดการณ์ว่าลำดับเหตุการณ์จะปรากฏอย่างไร และกำหนดว่าจะจัดการกับการปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้าอย่างไรให้ผู้เข้าร่วมอยู่ต่อไปตลอดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง กระบวนการก็คล้ายกับการเขียนบทให้เล่น แต่จริงๆแล้วเป็นการแสดงบทบาทเพื่อกำหนดรูปแบบของเหตุการณ์

แนวคิดนี้ทำให้เกิดความชัดเจนในลักษณะที่เป็นปัญหาของการออกแบบ วางแผน และดำเนินแผนงาน บุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันเป็นหนึ่งใน 6 องค์ประกอบที่สร้างสภาวะแวดล้อมของการปฏิสัมพันธ์ ผลลัพธ์โดยรวมของแผนงานขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีกับอีก 5 องค์ประกอบ ปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างบุคคล และปฏิสัมพันธ์ต่อกันของทั้ง 6 องค์ประกอบ

Pfeffer and Salancik (1978: 40อ้างถึงในสุวิมล, 2550: 34) ซึ่งให้เห็นว่า “ความเป็นอิสระคือเหตุผลที่ว่าทำไมจึงไม่มีอะไรเป็นไปอย่างที่เราต้องการ เหตุการณ์ใดที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยสาเหตุมากกว่า 1 อย่าง คือผลลัพธ์ที่เกิดจากปัจจัยที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน”

ความคุ้นเคยกับทฤษฎีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะช่วยให้ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างเข้าใจวิธีการที่มนุษย์เผชิญและมีส่วนร่วมในแผนงานนันทนาการ โปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องมีแนวคิดแบบ “ผ่อนปรน-เคร่งครัด” (loose-tight) คือ เคร่งครัดพอที่จะผลักดันให้ผู้เข้าร่วมไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผ่อนปรนพอที่จะเอื้อให้ผู้เข้าร่วมมีปฏิสัมพันธ์และต่อรองตามแบบของตนเอง ในกิจกรรมตามแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง (Stewart, 1998อ้างถึงในสุวิมล, 2550: 33 - 35)

ทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นกรอบโครงสร้างสำเร็จรูปที่ผู้วางแผนงานสามารถใช้ในการดำเนินการ โดยทำความเข้าใจ ควบคุมหรือจัดการกับองค์ประกอบเหล่านี้ บางองค์ประกอบอาจ

เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ผู้วางแผนงานต้องคาดการณ์ผลกระทบขององค์ประกอบที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ต่อองค์ประกอบที่เหลือซึ่งจัดการได้ 6 องค์ประกอบของโปรแกรม (Six Program Elements) ได้ถูกกำหนดชื่อใหม่โดย Goffman and Denzin (อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 33 – 44) คือ ผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน; สภาวะแวดล้อมทางกายภาพ; เป้าหมายการนันทนาการ; กฎระเบียบ; สัมพันธภาพ; และความเคลื่อนไหว

1. การมีปฏิสัมพันธ์กันของผู้คนที่เข้าร่วม (Interracting People) การพักผ่อนหย่อนใจเป็นประสบการณ์ของมนุษย์ที่เกิดจากการที่บุคคลสะท้อนตัวตนโดยการปฏิสัมพันธ์ในสถานการณ์ทางสังคม ผู้วางแผนที่ดีต้องคาดการณ์ว่าคนเหล่านั้นคือใครและออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างสำหรับคนเหล่านั้น หรือไม่ก็ออกแบบโปรแกรมการเฉพาะสำหรับคนบางประเภทและเลือกคนประเภทนี้เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

โปรแกรมการใช้เวลาว่างทั่วไปสำหรับเยาวชน อาจมีเด็กวัย 6 ขวบมาร่วมด้วย แม้ว่าโปรแกรมการใช้เวลาว่างหลักไม่เปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบไม่เปลี่ยน แต่เปลี่ยนบุคคลที่เข้าร่วมแผนงานก็ดำเนินไปได้ไม่สำเร็จ เนื่องจาก 1 องค์ประกอบเปลี่ยน จริงๆแล้วโปรแกรมการใช้เวลาว่างก็จะเปลี่ยนไปด้วย มีโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งจัดแล้วล้มเหลว แต่เมื่อเปลี่ยนผู้เข้าร่วมกลับประสบผลสำเร็จ เหตุผลหนึ่งที่เป็นไปได้คือกลุ่มเป้าหมายเดิมไม่เหมาะกับโปรแกรมการใช้เวลาว่างนั้น เนื่องจากมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง จึงต้องระวังเมื่อค้นหาและคาดการณ์ว่าเป็นคนกลุ่มใด ต้องเข้าใจการพัฒนาทั้งทางกาย ใจ และสังคม ลักษณะทางประชากร เช่น อายุ เพศ รวมทั้งประโยชน์ที่พวกเขาต้องการ

งานวิจัยทางการตลาดชี้ให้เห็นความจำเป็นในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างสำหรับคนเฉพาะกลุ่มโดยผ่านภาคการตลาด Howard and Crompton (1980: 338 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550 : 36) และพัฒนาบริการสำหรับตลาดเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งอาจทำได้ทั้งโดยผ่านภาคการตลาดมหภาคและจุลภาค (Crompton, 1983: 10-19 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 36)

ในระดับมหภาคมุ่งไปที่กลุ่มคนที่ต้องการประโยชน์คล้ายกันจากการเข้าร่วมโปรแกรม นันทนาการ และเนื่องจากทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัดไม่สามารถจัดเป็นรายบุคคลได้ ผู้จัดทำโปรแกรมการใช้เวลาว่างจัดบริการเพื่อตอบสนองผลประโยชน์ที่คาดหมายซึ่งได้ระบุไว้ จากนั้นจึงคัดเลือกผู้ที่ต้องการผลประโยชน์ดังกล่าวมาเข้าร่วมแผนงาน แต่ก็ไม่มีหลักประกันว่ากลุ่มคนเหล่านั้นมีอยู่หรือไม่ ซึ่งเป็นการจัดแผนงานตามข้อมูลที่มีอยู่ ในกรณีเช่นนี้ การจัดทำโปรแกรม

การใช้เวลาว่างเป็นไปซ้ำแบบลองผิดลองถูกจนกว่าจะระบุผู้ที่ต้องการประโยชน์ดังกล่าวได้ (Compton, 1983; Driver and Brown, 1975 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 36)

ในระดับจุลภาค ระบุกลุ่มเป้าหมายจากตัวแปรแบบเก่า 1 ใน 3 ประเภท คือที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ (ละแวก เมือง ระยะทางจากที่ตั้งแผนงาน) สังคมประชากร (เช่น อายุ เพศ) และพฤติกรรม (เช่น อัตราการใช้ประโยชน์ทางใจ) จากนั้นวางแผนงานจึงจัดบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มนี้(Compton, 1983: 14 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 36)

ความแตกต่างของ 2 วิธีการข้างต้นคือเวลา หรือจุดเริ่มต้นพิจารณากลุ่มเป้าหมายจริงๆ กล่าวคือ แบบ มหาภาค เป็นการระบุประโยชน์ที่จะได้รับก่อนแล้วจึงหากกลุ่มเป้าหมาย ส่วนแบบ จุลภาค กำหนดกลุ่มเป้าหมายก่อนแล้วจึงระบุประโยชน์ที่พวกเขาต้องการ

ผู้เข้าร่วมเป็นองค์ประกอบหลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ดีคือการจับคู่ได้เหมาะสมระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับบริการเพื่อให้ได้ประโยชน์ที่ต้องการ เหตุผลที่เป็นไปได้ประการหนึ่งของความล้มเหลวก็คือจับคู่ไม่ตรงกันระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับประโยชน์ที่ต้องการ หรือจับคู่ไม่ตรงระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับรูปแบบของแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามองค์ประกอบสถานที่ คือ เมื่อนักพลเปลี่ยน แผนงานเปลี่ยน การเปลี่ยนตัวบุคคลอาจเป็นสิ่งที่เดียวที่ทำให้โปรแกรมที่ล้มเหลวกลับมาสำเร็จได้ จำเป็นต้องออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลหรือความต้องการที่คาดไว้ของกลุ่มที่เชื่อว่ามีอยู่ในชุมชนที่ให้บริการ ยิ่งได้ข้อมูลมากขึ้นเกี่ยวกับผู้ที่เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่างจริงๆ ก็ยังมีโอกาสมากขึ้นที่จะออกแบบและดำเนินการที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้าร่วม

2. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (The Physical Setting) ประกอบด้วยองค์ประกอบทางการรับรู้คือ ตา ปาก กลิ่น สัมผัส และรส ที่สำคัญต้องจำไว้ว่าสิ่งนี้เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักที่กำหนดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยน โปรแกรมการใช้เวลาว่างเปลี่ยนด้วย มีข้อพิจารณา 3 ประการคือ

2.1. ผู้วางแผนต้องเข้าใจลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อมเนื่องจากมีผลต่อความสำเร็จของโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การเลียนแบบแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจากสภาพแวดล้อมหนึ่งอาจไม่ประสบความสำเร็จในอีกสภาพแวดล้อมอื่นเนื่องจากมีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกัน

ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องสามารถวิเคราะห์ว่าองค์ประกอบใดเอื้อต่อความสำเร็จ บางครั้งหากเลียนแบบสภาวะแวดล้อมไม่ได้ แผนงานก็ไม่สามารถเลียนแบบให้สำเร็จเช่นกัน

2.2. ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องเข้าใจข้อจำกัดของสภาวะแวดล้อม ซึ่งบ่อยครั้งก็ไม่เหมาะสมสำหรับโปรแกรมการใช้เวลาว่างนั้นๆ สภาวะแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมอาจทำลายงานนั้นได้

2.3. สภาวะแวดล้อมสามารถปรับเปลี่ยนได้ด้วยการตกแต่ง แสงสว่าง และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ ดังนั้นผู้วางแผนงานต้องรู้ว่าเมื่อใดจำเป็นต้องใช้สภาวะแวดล้อมที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อความสำเร็จของแผนงาน แล้วจึงเริ่มหาหรือสร้างสภาวะแวดล้อมแบบนั้น ถ้าไม่เข้าใจในเรื่องนี้ก็ไม่สามารถเลียนแบบแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจากที่อื่นได้ แต่ถ้าเปลี่ยนแปลงมาก ค่าใช้จ่ายก็มากขึ้นด้วยซึ่งอาจเกินกว่าประโยชน์ที่จะได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าใจว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด

3. วัตถุในการใช้เวลาว่าง (Leisure Objects) มี 3 ประเภทคือ สัญลักษณ์ สังคม และ กายภาพ ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องสามารถระบุวัตถุสำคัญที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมการนันทนาการและใช้สิ่งนั้นในขณะที่ผู้เข้าร่วมมีปฏิสัมพันธ์กัน คำถามที่ต้องตอบคือ: วัตถุอะไรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิสัมพันธ์ตามจุดมุ่งหมายของแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง? ผู้วางแผนงานต้องสามารถระบุได้ว่าวัตถุใดจำเป็น วัตถุใดเป็นตัวเลือก และวัตถุใดคัดออกได้

4. กฎเกณฑ์ (Rules) เป็นตัวควบคุมการปฏิสัมพันธ์ในโปรแกรมการใช้เวลาว่างควรหรือไม่ควรแสดงออก การปฏิสัมพันธ์บางอย่างทำได้ บางอย่างห้ามทำ กฎเกณฑ์ในที่นี้ประกอบด้วย กฎหมายแพ่ง มารยาทและพิธีการ และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และต้องพิจารณาในเรื่องกฎหมาย ระเบียบบริหารขององค์กร กฎ กติกา มารยาทการเล่นเกมส์ และกฎที่เกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย ต้องคาดประมาณว่ากฎเหล่านี้มีผลกระทบต่อการปฏิสัมพันธ์อย่างไร และต้องให้แน่ใจว่ามีกฎเพียงพอที่จะควบคุมการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่ต้องการ แต่ก็ต้องไม่มากเกินไปจนไม่มีอิสระที่จะแสดงปฏิสัมพันธ์ในส่วนที่ต้องการตามที่วางแผนไว้ และอาจทำลายประสบการณ์ที่เราพยายามให้

กฎเกณฑ์ที่เขียนไว้ดีจะกระตุ้นให้รับรู้ในอิสรภาพ และแสดงปฏิสัมพันธ์ตามที่กำหนดไว้ การเล่นเกมทำให้เกิดโครงสร้างการปฏิสัมพันธ์ที่กำหนด โดยจำกัดพฤติกรรมบางอย่างในการเล่น เกม และให้อิสรภาพในการแสดงพฤติกรรมอื่นได้ทั้งหมด หากกฎเกณฑ์ไม่ชัดเจนหรือเปลี่ยนอยู่เสมอ จะก่อให้เกิดความวิตกกังวลและรู้สึกไร้อิสรภาพ

โครงสร้างที่ใช้ดำเนินการตามแผนงานเป็นกลไกเชิงกฎเกณฑ์อย่างหนึ่ง เช่น ใช้ซอฟต์แวร์บอล เป็นการแข่งขันเพื่อให้ความรู้ หรือเป็นกิจกรรมพิเศษ Farell and Lundegren (1978: 82 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 38) เรียกโครงสร้างการจัดการเช่นนี้ว่า รูปแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง(program format) ซึ่งหมายถึง “โครงสร้างพื้นฐานที่นำเสนอกิจกรรม” มี 5 รูปแบบคือ 1) คลินิก ประชุม ปฏิบัติการ ชั้นเรียน 2) การแข่งขัน 3) ชมรม 4) กิจกรรมพิเศษ 5) สถานบริการเปิดอิสระ และต่อมาในปี 1983 เปลี่ยนใหม่เป็น 1) การศึกษา 2) การแข่งขัน 3) ชมรมกิจกรรม 4) การแสดงและ กิจกรรมพิเศษ 5) สถานบริการเปิดอิสระ กองทัพอากาศกำหนดเป็น 1) บ้านเปิด 2) กิจกรรม พิเศษ 3) การพัฒนาทักษะ 4) การแข่งขัน 5) ชมรมและกลุ่ม รูปแบบไม่แข่งขันที่ควบคุมตนเอง รูปแบบมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากแผนงานในระดับหนึ่ง

กฎเกณฑ์สร้างระบบสังคมซึ่งการปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้น ผู้วางแผนต้องจัดโครงสร้าง องค์ประกอบให้เพียงพอที่จะรองรับรูปแบบที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ตามที่ต้องการ กฎเกณฑ์ มากเกินไปและไม่ชัดเจนจะมีผลต่อความรู้สึกอิสระที่จำเป็นต่อประสบการณ์นั้น ทว่าการที่จะ เกิดขึ้นอย่างแท้จริงและยังขาดบางประสบการณ์ที่ผู้เข้าร่วมต้องการหรือเจตนาของผู้ออกแบบ แผนงาน

5. สัมพันธภาพ (Relationships) ผู้เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่างอาจมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่มักเข้าร่วมกิจกรรมเป็นครอบครัวและกับเพื่อน ผู้ออกแบบต้อง ตรวจสอบว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความสัมพันธ์กันมาก่อนหรือไม่ และจำเป็นต้องตรวจสอบลักษณะ ความสัมพันธ์และประเมินว่าจะมีผลกระทบต่อแผนงานหรือไม่ ถ้าไม่มี จำเป็นหรือไม่ที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ในช่วงดำเนินโปรแกรมการใช้เวลาว่าง กลไกเพื่อการนี้ เช่น การลดความตึงเครียด และอื่นๆ ที่รวมอยู่ในการออกแบบ แต่บางกิจกรรมก็ไม่จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่ง ผู้เข้าร่วมก็มีประสบการณ์ร่วมกันได้ เช่น กิจกรรมวันเดียวในรถบัส ที่สำคัญเช่นกันคือต้องไม่จัด กิจกรรมที่ทำลายความสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิม ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องไม่คิดว่าวิธีที่ดี ที่สุดคือต้องกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรม

6. ความเคลื่อนไหว (Animation) เป็นเรื่องของวิธีที่จะทำให้แผนโปรแกรมการใช้เวลาวาง มีความเคลื่อนไหวและคงกิจกรรมไว้ได้ตลอดโปรแกรมการ ในการนี้ ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาวางต้องจัดโครงสร้างให้ดูเป็นธรรมชาติ มีหลายวิธีอย่างเช่น จัดให้มีผู้นำซึ่งทำให้เกิดกิจกรรมที่จะขับเคลื่อนโปรแกรมการใช้เวลาวางได้ตลอดเวลา ผู้ออกแบบจำเป็นต้องคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมจะเคลื่อนไหวอย่างไรตลอดแผนโปรแกรมและเรียนรู้กระบวนการและเวลาที่เหมาะจะเคลื่อนไหวอย่างไร ต้องทำนายลำดับของการปฏิสัมพันธ์ตามเป้าหมายของแผนงานว่าจะเกิดขึ้นอย่างไร ผู้ออกแบบต้องจัดโครงสร้างและทิศทางที่เหมาะสมโดยการกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้ประสบการณ์ตามเจตนาของผู้ออกแบบ ความเข้าใจลักษณะของการเป็นผู้นำการเคลื่อนไหวแสดงให้เห็นบทบาทที่ชัดเจนซึ่งผู้ที่เข้าร่วมในกิจกรรมประเภทแะวมสามารถแสดงได้

แผนงานอาจเคลื่อนไหวได้โดยไม่ต้องมีผู้นำ เช่น ใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องกล การท่องเที่ยวแบบนำทางเอง ใช้เครื่องหมาย ลูกศร ข้อความ ปัญหาอยู่ที่ต้องมีการชี้นำเล็กน้อยเพียงใด ถ้ามากเกินไปจะบั่นทอนความรู้สึกอิสระ แต่ถ้าไม่มีการชี้นำเพียงพออาจกระตุ้นความวิตกกังวล และสร้างความไม่พอใจ

การเคลื่อนไหวไม่เพียงเกี่ยวข้องกับการใช้ผู้นำ แต่เป็นแนวคิดในระดับสูงขึ้นที่เกี่ยวกับว่าผู้เข้าร่วมจะเคลื่อนไหวอย่างไรตลอดโปรแกรมการใช้เวลาวาง การใช้ผู้นำเป็นวิธีการหนึ่งแต่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดการเคลื่อนไหว ผู้ออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาวางต้องคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมจะเคลื่อนไหวอย่างไรตลอดกิจกรรมและต้องแน่ใจว่าวิธีการที่จำเป็นต้องใช้พร้อมเสมอและผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจได้ แต่ไม่ควรจะคาดหวังว่ากิจกรรมจะเคลื่อนไหวได้เอง

การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives)

เมื่อได้ทราบถึงแนวคิดนี้ทำให้เกิดความชัดเจนในลักษณะของการออกแบบ วางแผน และดำเนินแผนงาน ที่ทำให้บุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดัง 6 องค์ประกอบที่สร้างสภาวะแวดล้อมของการปฏิสัมพันธ์ที่จะให้เกิดกับผู้เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาวางแล้ว ซึ่งในขั้นต่อไปมีนักวิชาการได้อธิบายถึงกระบวนการวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาวางหลากหลายทฤษฎีที่จะทำให้การดำเนินการจัดโปรแกรมการใช้เวลาวางบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพที่ดี ดังนี้

Torkildsen, (2005: 461-464) ได้กล่าวถึง การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) วิธีจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะต้องสามารถผนวก 2 กลวิธีหลัก คือการวางแผนทางสังคมกับการพัฒนาชุมชน และเป็นวิธีที่สามารถจัดการกับทางเลือกใดๆก็ได้ จากบริการที่ควบคุมโดยหน่วยงาน กับแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ควบคุมโดยผู้เข้าร่วมกิจกรรม

วิธีต่างกันเหมาะกับสถานการณ์และเวลาที่ต่างกัน การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างงานตามวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับการจัดการตามวัตถุประสงค์ (MBO) การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องบรรลุเป้าหมายที่วัดได้ แผนงานใช้สำหรับประสานเครือข่ายการวางแผนงานด้วยวิธีต่างๆกัน ตลอดจน เป้าหมาย แผน การดำเนินงาน ควบคุม และติดตามผล งานจะสำเร็จได้ด้วยวิธีการเชิงวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติ

การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ดีจะส่งผลให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม ถ้าเป็นที่พอใจก็จะกลายเป็นความเคยชิน โปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องมีความต่อเนื่อง เมื่อเริ่มแล้วจะเปลี่ยนได้ยากเพราะต้องอาศัยเวลาและทรัพยากร มิฉะนั้นก็จะกระยะสั้นๆในวันหยุด หรือสุดสัปดาห์

โปรแกรมการใช้เวลาว่างจะดำเนินเป็นวงจรซ้ำๆ แผนงานต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง ปรับเปลี่ยน ดำเนินการ ประเมิน และแก้ไขปรับปรุงใหม่อีก เป็นวงจร เมื่อความต้องการเปลี่ยน ตลาดเปลี่ยน จึงต้องจัดให้ตรงความต้องการของตลาด

แนวทางกระบวนการจัดทำแผนโปรแกรมนันทนาการและการใช้เวลาว่างในขั้นต้น ที่อาศัยประสบการณ์และทฤษฎี มีดังนี้

1. ศึกษานโยบาย กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ต้องเข้าใจเป้าหมาย ปรัชญาและความเชื่อพื้นฐานขององค์กร

1.1 กำหนดภารกิจ เป้าหมาย ที่กล่าวถึงวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ขององค์กร

1.2 กำหนดแนวนโยบายและกลวิธีเชิงทิศทาง

1.3 หากไม่มีปรัชญาหรือนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้บริหารสูงสุดควรอธิบายเป้าประสงค์ของหน่วยงาน สื่อสารให้ผู้อื่นทราบ จัดทำนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรและขออนุมัติ

2. ประเมินทรัพยากรและอุปสงค์ในปัจจุบันและที่มีความเป็นไปได้ จัดทำข้อมูลลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคตตลอดจนประเภทบริการและกิจกรรมที่จะสนองความต้องการและอุปสงค์ดังกล่าว

2.1 ประเมินทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก องค์กร บริการ แผนงานและโอกาสที่มีอยู่

2.2 ประเมินผลงานปัจจุบันของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก กำหนดขีดความสามารถที่รองรับได้

2.3 รวบรวมข้อมูลการตลาด จากการสำรวจ ข้อเสนอแนะ สภาชุมชน และองค์กรด้านนันทนาการ

2.4 ประเมินการมีส่วนช่วยเหลือขององค์กรอื่นๆ ภาพอาสาสมัคร วิชาธุรกิจ ชมรม ด้านการศึกษาและอุตสาหกรรม

2.5 จัดทำข้อมูลผู้ใช้บริการที่เข้าข่าย บุคคลและกลุ่มที่มีแนวโน้มเข้าร่วมกิจกรรม

2.6 ประเมินโอกาสใหม่ๆ ของปีถัดไป เช่น งานพิธีทางประวัติศาสตร์ ผู้สนับสนุนและการรณรงค์

2.7 หาช่องว่างทางการตลาดและกำหนดพื้นที่ที่ยังขาดอยู่ในแง่ของบริการและแผนงาน

3. กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายอุปสงค์ทางการตลาดเป็นวัตถุประสงค์ทางปฏิบัติลำดับความสำคัญ และวัตถุประสงค์แต่ละข้อสามารถวัดได้ภายในช่วงเวลาหนึ่ง

3.1 ให้ผู้กำหนดนโยบาย เจ้าหน้าที่ และชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์

3.2 ตั้งเป้าหมายระยะสั้นในแต่ละพื้นที่ภายในช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ สัปดาห์ (เช่น แผนงานวันหยุด) เดือน (เช่น หลักสูตรนันทนาการ) และปี (เช่น เป้าหมายทางการเงิน วัตถุประสงค์ทาง สังคม)

3.3 กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างวิธีแบบมุ่งชุมชนกับวิธีแบบมุ่งวิชาชีพ

3.4 กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างนันทนาการเชิงรุกกับเชิงรับ ระหว่างกีฬา นันทนาการ ศิลปะ สังคม บันเทิง ฯลฯ ให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.5 ให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดผลงาน อัตราส่วน รายได้ทางการเงิน/ค่าใช้จ่าย เงินช่วยเหลือกับเป้าหมาย

4. วางแผนโปรแกรม ออกแบบเครือข่ายเส้นทางวิกฤต ใช้แนวทาง Murphy's Law คือ “ไม่มีอะไรง่ายอย่างที่เห็น ทุกอย่างเป็นมากกว่าที่คิด ถ้ามีอะไรผิดพลาดได้ ก็จะเป็นเช่นนั้น” ยึดคำขวัญสำหรับผู้วางแผนงานที่ว่า “การวางแผนล่วงหน้าที่เหมาะสมป้องกันผลงานไม่ดี”

4.1 แผนงานส่วนใหญ่ดำเนินการบนพื้นฐานของเวลา กำหนดแบบแผนการใช้เวลา เป็นชั่วโมง วัน สัปดาห์ และฤดูกาล

4.2 พิจารณาทั้งตารางเวลาที่แน่นอนและยืดหยุ่น

4.3 กำหนดขอบเขตของแผนงาน (ศิลปะ กีฬา สังคม ฯลฯ)

4.4 กำหนดรูปแบบแผนงาน (ชมรม หลักสูตร กิจกรรม)

4.5 คำนึงถึงความต้องการที่ต่างกันของประชากรต่างกลุ่ม ได้แก่ นันทนาการ การแข่งขัน ผู้เริ่มต้น มาตรฐานสูง ผู้สูงอายุ หนุ่มสาว ฯลฯ

4.6 ให้แผนงานสมดุลทั้งเชิงกว้างและเชิงลึก ความสมดุลหมายถึงความหลากหลาย เนื่องจากมีข้อ ขัดแย้ง จึงต้องกำหนดลำดับความสำคัญ

4.7 เลือกและวิเคราะห์กิจกรรมและวิธีการซึ่งในภาพรวมมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยทรัพยากรที่มี

4.8 เลี่ยงการใช้ประโยชน์อย่างเดียวยังหมด เป็นการจำกัดขอบเขต

4.9 เลี่ยงการใช้งานแบบไม่มีกำหนดแน่นอนเป็นการจำกัดขอบเขต

4.10 ให้แผนงานมีความยืดหยุ่น ทำให้หลากหลาย ใช้ประโยชน์ได้กว้าง และสมดุลมากขึ้น

4.11 พิจารณารูปแบบที่จะให้แผนงานเหมาะกับกลวิธีการตลาด เช่น ร่วมมือทางการตลาด การส่งเสริมเป็นพิเศษ

4.12 พิจารณารูปแบบจัดสรรพนักงาน วิธีการจัดการ การจัดสรรแรงงาน ความรับผิดชอบ ฯลฯ

4.13 ฝึกทีมเจ้าหน้าที่และบุคคลให้ทำตามหน้าที่รับผิดชอบเพื่อมีความพึงพอใจในงาน และทักษะทางวิชาชีพ ฝึกเจ้าหน้าที่เรื่องวิธีมุ่งลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

4.14 เลี่ยงปัญหาทางการบริหารโดยจัดระบบและวิธีการจัดการง่ายและเข้าใจง่าย ง่ายกับผู้ใช้และกับองค์กร

4.15 ใช้ประโยชน์เต็มที่กับเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์สมัยใหม่

5. ส่งเสริม ดำเนินการ และควบคุมแผนโปรแกรม สร้าง ส่งเสริม และดำเนินแผนงานด้วยความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวา และดึงดูดความสนใจ ดำเนินกลวิธีการตลาดโดยใช้การผสมผสานทางการตลาดที่เหมาะสม ใช้เวลาส่งเสริมการตลาด

5.1 ใส่ใจเป็นพิเศษกับการจัดสรรพนักงาน โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาชุมชน กลุ่มที่ตั้งใหม่จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ผู้ช่วย จนกว่าจะพึ่งตัวเองได้ พิจารณาแผนงานให้บริการนอกสถานที่

5.2 ลองใช้เทคโนโลยีใหม่ๆในการทำแผนงาน ได้แก่ วิดีโอ คอมพิวเตอร์ จอ
สารสนเทศขนาดใหญ่ ทัศนูปกรณ์ที่แสดงบริการที่มี การบริการตนเอง การจองด้วยตัวเอง ฯลฯ
ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นข้อได้เปรียบ

5.3 ต้องใช้ความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง การใช้ความ
ยืดหยุ่นต้องอาศัยการจัดการที่ชำนาญเพื่อช่วยให้คนมาเข้าร่วมตามที่ต้องการ

5.4 ควบคุมแผนงานด้วยการจัดสรรพนักงานที่เหมาะสมและแต่งตั้งผู้มีอำนาจ รวมทั้ง
ระบบการเงินและปฏิบัติการ

5.5 พัฒนาระบบตรวจติดตามเพื่อให้มีข้อมูลสำหรับการจัดการในเรื่องของระดับการใช้
บริการในปัจจุบัน ข้อมูลผู้ใช้ และแนวโน้มที่กำลังเปลี่ยนแปลง

5.6 คาดการณ์ปัญหาที่น่าจะเกิดขึ้น พร้อมวิธีแก้ปัญหา

5.7 เลี่ยงกิจกรรมที่เข้ากันไม่ได้ในแง่ของสุขภาพ ความปลอดภัย เสี่ยง อายุ ระดับการ
เล่น ฯลฯ

5.8 ขยายแผนงานให้มีกิจกรรมใหม่ๆ วิธีใหม่ ประชากรกลุ่มใหม่

5.9 ขายเป็นชุดรวม ไม่ใช่เพียงอย่างเดียว

5.10 ทำการทดลอง ทดสอบแนวโน้มกิจกรรมในระดับภูมิภาคและระดับชาติ แต่
เสริมสร้างความสำเร็จในท้องถิ่นอยู่เสมอ

5.11 ขยายวงจรชีวิตของสินค้าโดยการเปลี่ยนแปลง ความหลากหลาย และวิธีขายใหม่ๆ

5.12 ใช้การยืดหยุ่นทางราคาเป็นเครื่องมือทางการตลาด พิจารณาถึงข้อดีของการ
ตั้งราคาที่ต่าง ๆ กัน

5.13 ให้ทุกฝ่ายทราบความคืบหน้าในการดำเนินการ ใช้ระบบสื่อสารหลายแบบ ผู้จัดการต้องมี

ความสามารถที่จำเป็นและอำนาจ และเป็นส่วนหนึ่งของทีมกำหนดนโยบาย ความสำเร็จของโปรแกรมมักขึ้นอยู่กับประเด็นปลีกย่อย ด้านบริหารหรือวิชาการ จัดการกับข้อร้องเรียนในทันทีและทำให้เป็นโอกาสเพื่อให้เป็นเรื่องถูกต้อง ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องมือ ใช้ระบบตรวจสอบแบบวันต่อวัน

6. ประเมินโปรแกรม ประเมิน: วิธีที่จะทราบได้ว่าดำเนินการดีหรือไม่ โปรแกรมประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จในระดับใด วัดประสิทธิผลของโปรแกรม: บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับใด

6.1 ประเมินปัจจัยนำเข้า – ใช้อะไรบ้างในการวางแผนงาน – ทรัพยากร บุคลากร เวลา ค่าใช้จ่าย

6.2 ประเมินกระบวนการ – เกิดอะไรบ้างในการดำเนินแผนงานตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ

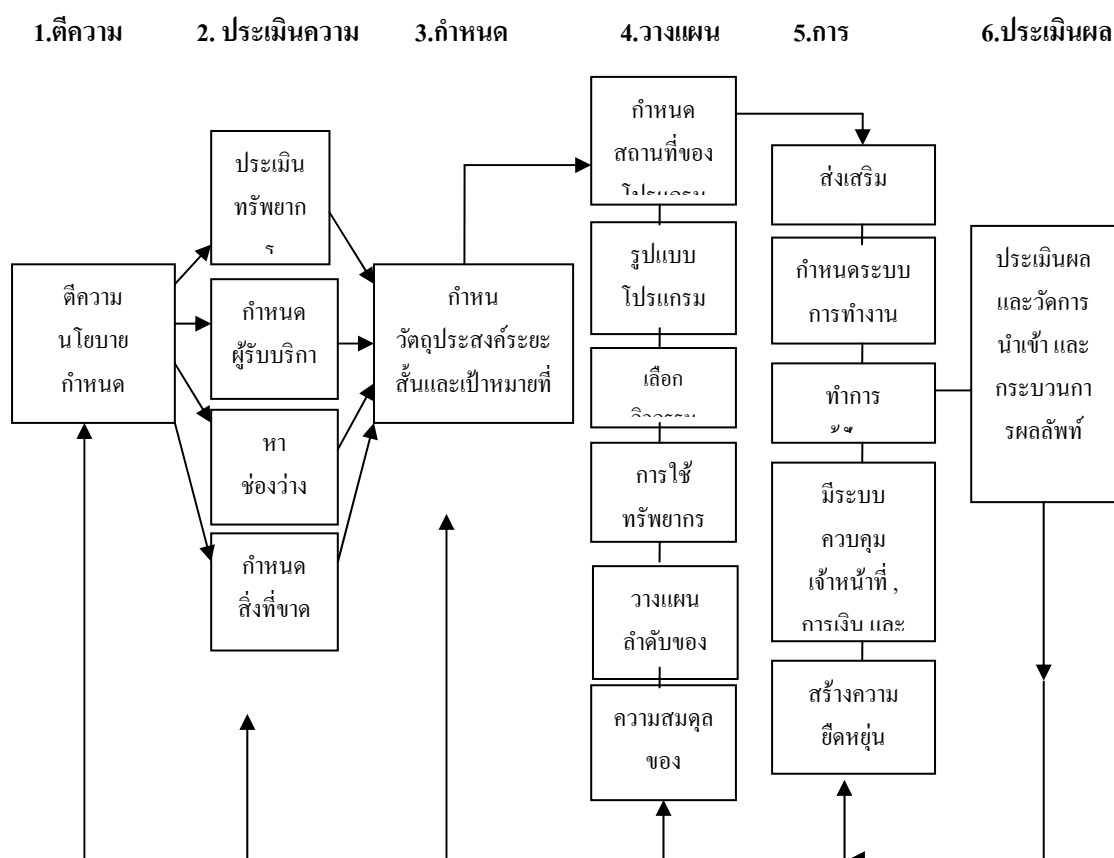
6.3 ประเมินผลลัพธ์ – ผลงาน เป็นอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การทำงานผู้รับบริการและลูกค้าพอใจโดยรวมกับบริการหรือไม่

6.4 วัดประสิทธิผลของการดำเนินการ: ดำเนินงานได้ดีเพียงใด

6.5 ใช้เกณฑ์หลายอย่าง มิใช่เฉพาะงบประมาณ เพื่อวัดผลกำไร ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเงินอุดหนุนต่อผู้รับบริการ ระดับของการสนับสนุนที่ได้รับ เป็นต้น วัดต้นทุน-ประสิทธิผล

6.6 ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของข้อมูลผู้ให้บริการหรือพื้นที่รับผิดชอบ

6.7 สร้างประสิทธิภาพของกลวิธีทาง



ภาพที่ 10 7 ขั้นตอนสำหรับผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

ที่มา: Torkildsen (1992: 313)

6.8 พิจารณาประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงแผนงานการตลาด

7. รวบรวมการตอบรับและปรับแก้แผนงานให้เหมาะสม แต่ละวงจรแผนงานควรมีการปรับแก้บางอย่าง

7.1 รวบรวมการตอบรับจากผู้ให้บริการ (บันทึกรายวันของผู้จัดการ การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เวทีสนทนาสำหรับผู้ให้บริการ) และจากเครือข่ายชุมชนและผู้นำชุมชน

7.2 แสดงความชื่นชมผู้ที่ดำเนินการองค์ประกอบในแผนงานได้สำเร็จ

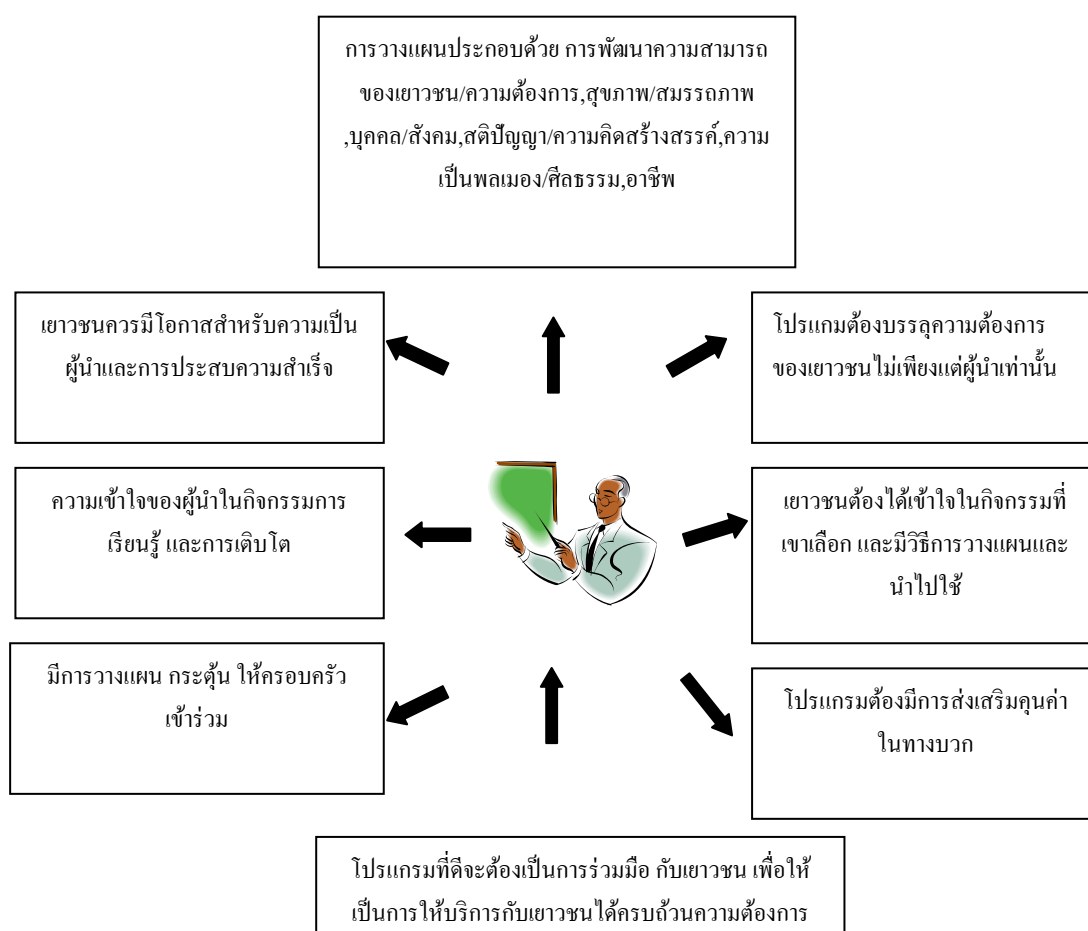
7.3 ถ้าแผนงานหรือองค์ประกอบของแผนงานไม่บรรลุผลสำเร็จ 1) ให้ตรวจสอบสาเหตุที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย 2) พิจารณาฝึกอบรมเจ้าหน้าที่หรืออบรมซ้ำ 3) พิจารณาเปลี่ยน หน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ 4) พิจารณาประสิทธิภาพของวิธีการจัดการ

7.4 ปรับแก้เป้าหมายตามระดับผลงาน

โดยต่อมา Edginton *et al* (1995: 313-316) ได้อธิบายกระบวนการวางแผนโปรแกรม (The process of program planning) ที่มีอาชีพทุกคนที่ทำหน้าที่ให้บริการการใช้เวลาวางจะต้องทำการวางแผนอย่างเป็นระบบในการให้บริการ ประกอบด้วย

1. ตั้งเป้าหมายพัฒนาโปรแกรม (Development of program goals) หน่วยงานตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์เฉพาะไว้เป็นแนวทางการพัฒนาและดำเนินการ โครงการและบริการ เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร และเพื่อช่วยกำหนดผลลัพธ์เฉพาะเชิงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ซึ่งเรียกว่าวัตถุประสงค์เชิงผลลัพธ์หรือพฤติกรรม อันมีบทบาทสำคัญในการวัดผลกระทบของบริการ กำหนดเป็นปริมาณ (ที่วัดได้)

2. การประเมินความต้องการ (Needs assessment) ทำได้ทั้งก่อนและหลังการกำหนดวัตถุประสงค์โครงการ การประเมินความต้องการเป็นการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ ความสนใจ ค่านิยม พฤติกรรม และทัศนคติ ของผู้รับบริการ ทำได้ 2 วิธี คือ 1. สอบถามอย่างเป็นระบบ และ 2. วิธีแก้ปัญหา คือระบุปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้เข้าร่วมกิจกรรมไม่ได้ ให้ดูองค์ประกอบโมเดลในภาพที่ 11 เมื่อประเมินความต้องการและวางแผนงาน



ภาพที่ 11 การพิจารณาการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

ที่มา: Edginton *et al* (1995: 315)

3. การวางแผนโปรแกรม (Program planning) คือวางแผนการดำเนินการ โดยกำหนดสถานที่บริการ สร้างความเป็นผู้นำ ส่งเสริมกิจกรรม พัฒนาเนื้อหา แผนงานที่จะสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ มีดังนี้

3.1 ทักษะศิลป์ (Visual arts) ของตกแต่งที่ประดิษฐ์ขึ้นตามความพอใจของตนเองหรือเพื่อใช้ประโยชน์บางอย่าง

3.2 ศิลปะการแสดง (Performing arts) ได้แก่ ดนตรี ละคร เต้นรำ มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์ในการแสดงออก

3.3 ศิลปะสมัยใหม่ (New arts) คือการใช้เทคโนโลยีร่วมสมัยเพื่อสร้างสรรค์ศิลปะ เช่น ถ่ายภาพ คอมพิวเตอร์

3.4 งานอดิเรก (Hobbies) เป็นกิจกรรมที่ทำจริงจึงเป็นเวลาต่อเนื่อง ได้แก่ การสะสม การแสดง

3.5 กีฬา เกม และกรีฑา (Sport game and athletics) ใช้ทักษะการเคลื่อนไหวที่ดีและชัดเจน

3.6 นันทนาการกลางแจ้ง (Outdoor recreation) ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม เช่น ปีนเขา เดินป่าวินเซิร์ฟ

3.7 นันทนาการสังคม (Social recreation) เพื่อส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น งานเลี้ยง เทศกาลรื่นเริง มหกรรม

3.8 บริการอาสาสมัคร (Volunteer services) เป็นประสบการณ์ที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ มีคุณค่า เช่น เป็นโค้ช เป็นไกด์

3.9 งานประพันธ์และโครงการพัฒนาตนเอง (Literary and self-improvement programs) เป็นการพัฒนาศติปัญญา สังคม และจิตวิญญาณ เช่น กลุ่มวิจารณ์หนังสือ กลุ่มพ่อแม่ การฝึกพูด

3.10 การเดินทางท่องเที่ยว (Travel and tourism) จัดสถานที่ท่องเที่ยวที่เด่นๆ และกิจกรรมเดินทางท่องเที่ยว

ลำดับต่อมาสิ่งที่สำคัญที่สุดคือรูปแบบโปรแกรม (Program formats)ที่เหมาะสม ในขณะที่ต้องพยายามใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นกับเวลาที่น้อยลง เป็นการท้าทายให้มีการจัดรูปแบบการบริการที่เข้าถึงง่ายขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้น ดังเช่นรูปแบบโปรแกรม ต่อไปนี้

1. การแข่งขัน แข่งกีฬา ประมวล (Leagues tournament and contests) มี 3 รูปแบบ คือ รักษาระดับของตัวเอง ต่อเนื่อง และจัดคู่แข่ง

2. สถานที่เปิด (Drop-in program) จัดพื้นที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ โดยขึ้นาเพียงเล็กน้อยเพื่อให้ผู้เข้าร่วมทำกิจกรรมโดยควบคุมตัวเอง

3. ชั้นเรียน (Instructional classes) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านการนันทนาการ

4. สโมสร (Clubs) เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำด้วยตนเอง เช่น กิจกรรมการเมือง งานอดิเรกที่สนใจ

5. กิจกรรมพิเศษ (Special events) ที่แตกต่างจากกิจกรรมปกติ

6. การประชุมสัมมนา (Seminars) เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้อง กำลังเป็นที่นิยมเพราะความต้องการบริการระยะเวลานั้นๆที่สะดวกและมีประสิทธิภาพ

7. แผนงานเชิงรุก (Outreach programs) มุ่งไปที่ผู้รับบริการ เช่นอุปกรณ์นันทนาการเคลื่อนที่

4. การประเมินผลโปรแกรม(Programs evaluation) วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริการ โดยประเมิน 2 ด้านคือ ผลกระทบต่อผู้เข้าร่วมแผนงาน (เชิงพฤติกรรม สังคม และเศรษฐกิจ) และกระบวนการที่ใช้เพื่อจัดทำแผนงาน สรุปก็คือ การประเมินจะมุ่งไปที่ขั้นตอนแต่ละขั้นที่กำหนดและดำเนินแผนงาน เช่นถามว่า “รูปแบบมีความเหมาะสมหรือไม่” โดยทั่วไปวิธีการที่ใช้วัดและประเมินผลมี 2 วิธี คือ

4.1 การประเมินระหว่างดำเนินโครงการ (Formative evaluation) ทำต่อเนื่องตลอดระยะเวลาโครงการ โดยติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และมักมีการปรับแก้โครงการในช่วงกลาง

4.2 การประเมินผลสรุป (Summative evaluation) ทำเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินขั้นสุดท้าย และสรุปผลกระทบและกระบวนการของการดำเนินโครงการวัดและประเมินผลทางนันทนาการ (Edgington *et al*, 1995:-316) และในการเป็นผู้นำนันทนาการผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการประเมินผล โครงการนันทนาการได้ การจัดกิจกรรมนันทนาการในปัจจุบันถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกคนในชุมชนเมืองและชนบท ทั้งนี้เพราะ

สภาพแวดล้อม และมลภาวะเป็นพิษ และความเครียดในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลเพิ่มความ ต้องการที่จะใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการที่แหล่งนันทนาการทั้งที่เป็นของรัฐ และเอกชน และที่จะจัดดำเนินการโดยกลุ่มอาสาสมัคร อย่างไรก็ตามแหล่งนันทนาการในปัจจุบันก็ยังมีจำกัด ไม่เพียงพอและ/หรือแหล่งนันทนาการหลายแห่งยังจัดโปรแกรม และกิจกรรมไม่สนองต่อความต้องการของชุมชน มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ บางแห่งอยู่ไกลทำให้ขาด แรงจูงใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้เป็นการตรวจสอบ หรือศึกษาถึงการบริหารความสนใจในการ ร่วมกิจกรรมการดำเนินงานของผู้จัดและผู้เข้าร่วมโครงการ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวัด และ ประเมินผลโครงการนันทนาการอย่างต่อเนื่องโครงการ เพื่อส่งเสริมแนวทางและความเป็น มาตรฐาน (สมบัติ, 2535: 94)

Wilson (1980 อ้างถึงใน สมบัติ, 2535: 94-95) ได้เสนอปัจจัยที่ควรจะมีการวัด และประเมินผลแหล่งนันทนาการ ไว้ดังนี้

1. พื้นที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก
2. โครงการกิจกรรม และการบริการต่าง ๆ
3. กำลังคน ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ พนักงานประจำ หรือชั่วคราว รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัคร
4. การบริหาร และการจัดการอย่างเป็นระบบ
5. ผลของกิจกรรม และการบริการที่มีต่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม

กระบวนการในการประเมินผลแบบครบวงจร หรือครบขั้นตอนนั้น Howe (1980 อ้างถึง ในสมบัติ, 2535:94-95) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. ศึกษาทัศนคติ ความต้องการและความสนใจของชุมชน เพื่อเป็นตัวเลือกกิจกรรม ตามความสนใจและความต้องการ
2. ขั้นพัฒนาและวางแผนโครงการ

3. ขึ้นดำเนินงานโดยมีการวัดผลขณะที่กำลังดำเนินงาน และเสร็จสิ้นโครงการ

4. ขึ้นปรับปรุงโครงการ เมื่อโครงการได้เสร็จสิ้นลง ซึ่งการประเมินจะต้องคำนึงถึงความต้องการที่จะต้องการประเมิน และวิธีการที่ใช้ในการประเมินผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Torkildsen (2005:260-262) ยังได้เสนอแนวความคิด กระบวนการวางแผนการการใช้เวลาว่างโมเดลต่างๆที่ได้จากการระบุความต้องการกับขนาดความต้องการและให้บริการรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนองความต้องการ แต่ในความเป็นจริง เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนยิ่งกว่านั้นมาก ต่อไปนี้เป็น 10 ขั้นตอนของกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่าง (A ten-stage leisure planning process) บนพื้นฐานทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ที่เป็นไปได้ในปัจจุบันจากมุมมองการจัดการนันทนาการ ภาพที่ 12 ซึ่งควบคู่และสอดคล้องกับกระบวนการวางแผนปกติและแผนท้องถิ่น เป็นกระบวนการที่คล้ายคลึงกับการจัดทำแผนการตลาดมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทบทวนนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับพื้นฐานปรัชญาในการให้บริการแก่ชุมชนและบทบาทขององค์กร (เช่น เป็นผู้ให้ ผู้ช่วยเหลือ หุ่นส่วน ฯลฯ)

ขั้นที่ 2 ประเมินการจัดหาและให้บริการนันทนาการในปัจจุบัน ระบุประเภท ขอบเขต และเจ้าของสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ว่าจะเป็นของรัฐ อาสาสมัคร หรือธุรกิจ ประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผล การใช้ และการจัดการ กำหนดระดับความต้องการและขีดความสามารถที่รองรับได้ การศึกษาทางประชากรทำให้ทราบความหนาแน่นของที่อยู่อาศัย และพื้นที่เฉพาะในชุมชนที่ต้องพิจารณาเป็นพิเศษ ในขณะที่การวิเคราะห์เรื่องการคมนาคมชี้ให้เห็นความสามารถในการเข้าแหล่งนันทนาการซึ่งมีอยู่ที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 3 ปรัชญาหรือในวงกว้าง เพื่อดูว่าจะให้บริการอะไรและอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย จำเป็นต้องสอบถามจากผู้อยู่อาศัยในท้องถิ่น คนงานและหน่วยงาน โดยใช้เทคนิคต่างๆ รวมทั้งหารือกับหน่วยงานด้านศิลปะและกีฬา การศึกษา โรงเรียน หน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อเล็งบริการซ้ำซ้อน

ขั้นที่ 4 ประเมินความต้องการและที่เป็นไปได้ แม้จะไม่มีเทคนิคใดที่สามารถชี้ให้เห็นความต้องการที่เป็นไปได้อย่างแม่นยำ แต่ตัวชี้วัดที่ค่อนข้างหนึ่งอาจได้จากเทคนิคการวางแผนคือ

สร้างโมเดลความต้องการ โดยใช้ข้อมูลระดับชาติ ท้องถิ่น ข้อมูลประชากร ผลการปฐกษาหารือ และระบุความต้องการที่ทราบและที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 5 ระบุส่วนขาดและส่วนเกิน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์และอุปทาน การเปรียบเทียบระดับอุปสงค์ที่เป็นไปได้กับบริการที่แท้จริง จะแสดงถึงส่วนที่ยังขาด ซึ่งไม่สามารถหาหน่วยงานจะชดเชยส่วนที่ขาดทั้งหมด แต่ควรจัดลำดับความสำคัญมากกว่า

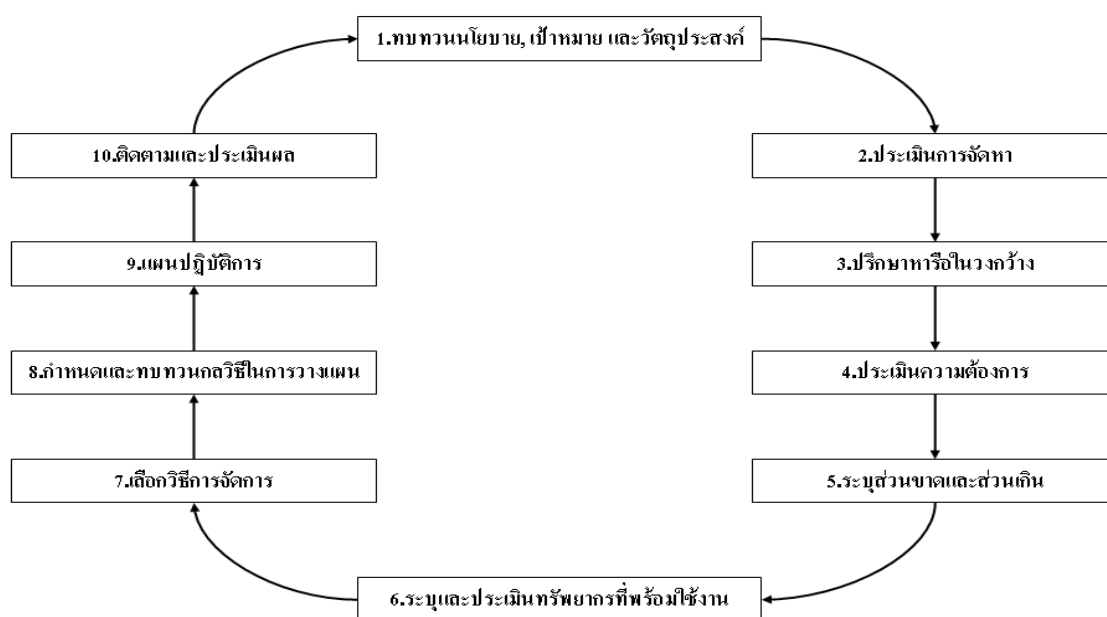
ขั้นที่ 6 ระบุและประเมินทรัพยากรที่พร้อมใช้งาน จำเป็นต้องตรวจสอบสถานที่ที่น่าจะได้รับการพัฒนาในแง่ของความเหมาะสม (เช่น ที่ตั้ง ขนาด การเข้าถึง สิ่งแวดล้อม) ควรศึกษาความเป็นไปได้เพื่อนำไปสู่การวางแผนเกี่ยวกับต้นทุนและรายได้ การจัดการและการใช้ ต้องพิจารณาเรื่องการขออนุญาตและเงื่อนไขสำหรับการวางแผนด้วย

ขั้นที่ 7 เลือกวิธีการจัดการ มีทางเลือกหลายอย่างในการจัดการ และเป็นภารกิจขององค์กร ท้องถิ่นในการให้บริการที่ดีที่สุด ทางเลือก เช่น วิธีประมวล องค์กรไม่หวังผลกำไร หุ่นส่วน สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆกันอาจต้องใช้วิธีการที่ต่างกัน

ขั้นที่ 8 กำหนดและทบทวนกลวิธีทางวัฒนธรรมขององค์กรและแผนการใช้เวลาว่างในท้องถิ่น หน่วยงานท้องถิ่นต้องเป็นผู้กำหนดกลวิธีทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น ผู้จัดนั้นทนาการต้องจัดทำแผน นันทนาการท้องถิ่นและแผนเฉพาะ (เช่น ด้านศิลปะ กีฬา นันทนาการ) แผนการพัฒนาระยะสั้น ระยะ กลางสำหรับพื้นที่นั้น องค์กรอย่างชัดเจน กลวิธีทางวัฒนธรรมของท้องถิ่นจะกำหนดบทบาทของ องค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์การพัฒนาและการจัดการ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ

ขั้นที่ 9 แผนปฏิบัติการ การดำเนินนโยบายต้องมีแผนปฏิบัติการที่มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ และการวัดที่ชัดเจน กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของคณะกรรมการหลักและ เจ้าหน้าที่พร้อมหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้มั่นใจว่าภารกิจจะสำเร็จทันเวลา ควรทำเครือข่ายวิเคราะห์ เส้นทางวิกฤตในรายละเอียด

ขั้นที่ 10 ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยผลกระทบที่มีต่อชุมชน มีการทบทวน กลวิธีเป็นระยะๆตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 12 ภาพ 10 ขั้นตอนกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่าง

ที่มา: Torkildsen (2005: 262)

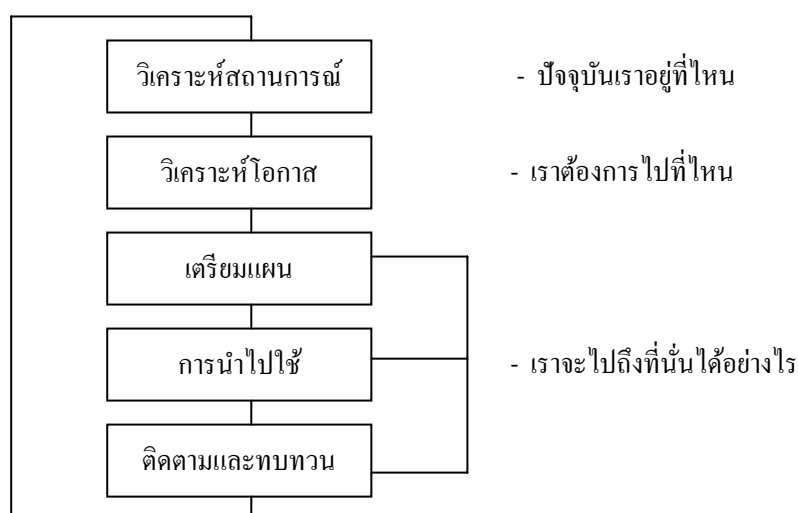
Daly (2000: 35-39) ยังกล่าวสนับสนุนถึง การจัดการกลวิธีการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ผลลัพธ์ในรูปของกลวิธีการวางแผนที่เป็นรูปธรรมซึ่งใช้ดำเนินการได้และประเมินได้ จะขึ้นอยู่กับกลวิธีที่ถูกต้อง

ควรจัดทำเอกสารประเด็นสำคัญไว้ตั้งแต่เริ่มกระบวนการตรวจสอบเพื่อให้โครงการเป็นไปตามแนวทางและหาวิธีใดหากมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างจากคณะกรรมการจัดการโครงการ หากเกี่ยวกับปัญหาขัดแย้งเรื่องทำเลที่ตั้งหรือสิ่งแวดล้อม ควรขอให้ที่ปรึกษาบอกถึงประสบการณ์ในเทคนิคการจัดการกับปัญหา ควรสนับสนุนให้ที่ปรึกษาใช้วิธีที่ให้ผลที่สุดในการรวบรวมผลตอบรับ เช่น การสำรวจ สันทนาการกลุ่ม การประมูลที่ใช้ราคาเป็นหลักมักทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง แต่อาจต่างกันอย่างมากในคุณภาพผลงาน อีกทางเลือกหนึ่งคือตั้งราคางานไว้ตามแผนกลวิธีครั้งก่อน เป็นการเล็งโอกาสการได้เปรียบอย่างไม่ยุติธรรมจากข้อมูลรั่วไหลเกี่ยวกับงบประมาณที่มีอยู่ และยังง่ายขึ้นในการประเมินเปรียบเทียบข้อเสนอถ้าผู้เข้าประมูลต่างก็มีข้อมูลเหมือนกันเกี่ยวกับงบประมาณที่มีอยู่

Daly (2000: 39-43) ได้กล่าวถึงการวางแผน 6 วิธี (Six Different Planning Method) คือ กระบวนการการวางแผนในหน่วยงานและในองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการนันทนาการและการใช้เวลาว่างโดยมีหลักการเพื่อให้การวางแผนบรรลุผลสำเร็จ

1. วิธีการตั้งคำถามที่สำคัญ (Three Key Question Method) ดังภาพที่ 13 มีวิธีการตั้งคำถามสำคัญ 3 ข้อ ดังนี้

1.1. ปัจจุบันเราอยู่ที่ไหน? วิเคราะห์สถานการณ์ โดยทบทวนสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นสถิติประชากรแสดงรายการการให้บริการด้านนันทนาการและกีฬา



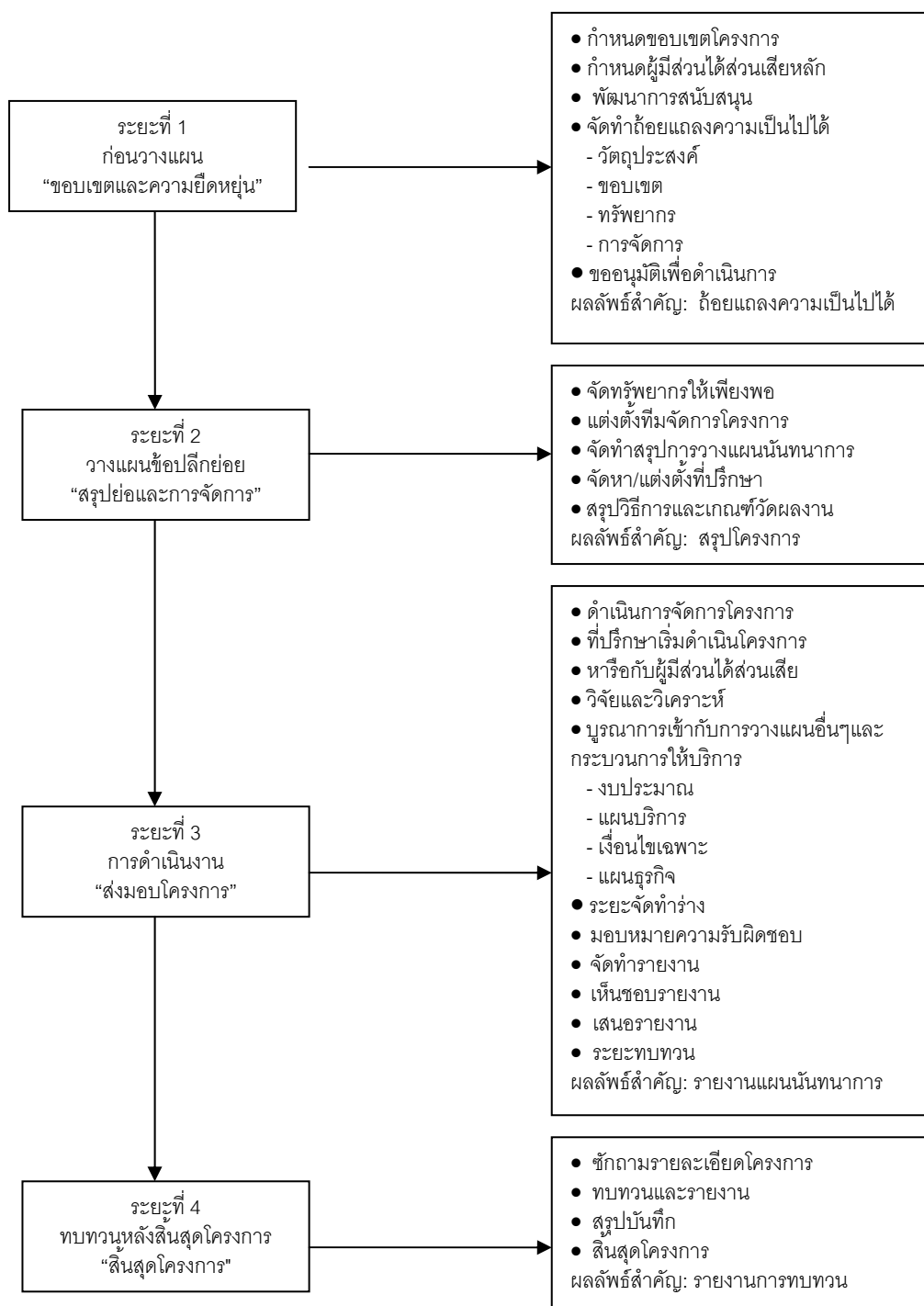
ภาพที่ 13 หลักการตั้งคำถามสำคัญสำหรับการวางแผน

ที่มา: Daly (2000: 40)

1.2. เราต้องการไปที่ไหน? วิเคราะห์โอกาส เพื่อดูสถานะแวดล้อมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่จะตอบสนองความต้องการของชุมชนด้วยบริการที่ดีกว่า

1.3. เราจะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร? เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการปฏิบัติที่สำคัญคือพัฒนากระบวนการดำเนินงานเพื่อตรวจติดตามและทบทวนความก้าวหน้าของแผน โดยประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและโอกาสในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

2. วิธีการ 4 ระยะ (Four-Phase Method) อยู่ในคู่มือ Sport and Recreation Victoria Manual เป็นวิธีการวางแผนที่เน้นการวางแผนเป็นระยะ โดย Sport and Recreation Victoria (1996 อ้างถึงใน Daly, 2000: 39) มีรายละเอียด ดังนี้ ภาพที่ 14



ภาพที่ 14 การวางแผนด้วยวิธีการ 4 ระยะ (Four-Phase Method of planning)

ที่มา: Daly (2000: 41)mjm

3. วิธีการ 6 ขั้นตอนกลวิธี (Six Strategy Stages Method) เสนอแนะ โดย The British Sports Council Sports Council(1991อ้างถึงในDaly, 2000:40)

3.1. ทบทวนนโยบายปัจจุบันขององค์กรท้องถิ่น จัดทำรายการสิ่งอำนวยความสะดวกและพื้นที่โล่งตลอดจนบริการนันทนาการและกีฬา ตั้งคำถาม เช่น ทำไมจึงจัดบริการนั้นและใครเป็นผู้ใช้

3.2. อิทธิพลภายนอกที่มีต่อองค์กรท้องถิ่น ซึ่งเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงประชากร เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม นโยบายและการดำเนินงานของหน่วยงานหลักอื่นๆ พิจารณาเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์จากแผนพัฒนา

3.3. กำหนดบทบาทและจุดมุ่งหมายขององค์กรท้องถิ่น กำหนดกลวิธีและจุดมุ่งหมายกว้างๆและบทบาทในอนาคตขององค์กรท้องถิ่นจากข้อ 1 และ 2

3.4. ระบุประเด็นหลัก พิจารณาประเด็นหลักของการนันทนาการและกีฬาที่ครอบคลุมคุณภาพบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก

3.5. ประเด็นหลัก: การตรวจสอบ นโยบายและแนวทางดำเนินงานและการทบทวน โดยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงาน

3.6. ทบทวนกลวิธี จัดตารางเวลาเพื่อทบทวนแผนประจำปีตามบริการที่ให้ กำหนดนโยบายทุกๆ 3 ปี ทบทวนบทบาท จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของกลวิธีทุกๆ 6 ปี

4. วิธีการบันได 8 ขั้น (An Eight-Step Method) คือ คู่มือในการวางแผนในองค์กรนันทนาการ Ken (1990อ้างถึงในDaly, 2000:42) อธิบายถึง 8 ขั้นตอนในกระบวนการวางแผนนันทนาการ ดังนี้

4.1. ก่อนวางแผน (preplanning) มีเป้าหมายชัดเจนและพิจารณาว่าใครควรเป็นผู้วางแผน

4.2. จัดทำนโยบาย (policy formulation) ร่างเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ การดำเนินงานและแนวทาง

4.3. วิเคราะห์เศรษฐกิจสังคม (social-economic analysis) รวบรวมและวิเคราะห์ทางประชากร เช่นที่อยู่อาศัยและการท่องเที่ยว

4.4. ทบทวนรายงานครั้งก่อน (previous reports review) ทบทวนรายงาน การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนันทนาการในครั้งก่อนๆ

4.5. ทบทวนการจัดการที่มีอยู่ (existing provision review) ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ สิ่งอำนวยความสะดวก แผนงาน และบริการ

4.6. ปรีกษาหารือกับชุมชน (community consultation) ความต้องการของชุมชนที่สำคัญที่สุด

4.7. นโยบายและข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการ (policy and recommendations for action) เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในกระบวนการ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ลำดับความสำคัญ และข้อเสนอแนะสุดท้าย

4.8. ดำเนินการและประเมินผล (implementation and evaluation) เพื่อให้มั่นใจว่าแผนกลวิธีทำได้จริง โดยการนำเสนอข้อค้นพบและกระบวนการประเมินผล

5. วิธีการ SWOT analysis เมื่อรวบรวมข้อมูลด้านนันทนาการและกีฬาแล้ว จึงประชุมปฏิบัติการเพื่อทำ SWOT analysis และสังเคราะห์นโยบาย มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 จุดแข็ง (Strengths) คือ จุดแข็งในหน่วยงานทางด้านการจัดการนันทนาการ อาทิ เช่น การมีเทคนิคในการจัดการและมีการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่ดี

5.2 จุดอ่อน (Weaknesses) คือ ในสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการกีฬาและนันทนาการ จะต้องสภาพแวดล้อมที่ดี จุดอ่อนอย่างหนึ่งของโปรแกรมการให้บริการใช้เวลาว่างคือ โปรแกรมนั้นขาดความสนุกสนาน และขาดแคลนสภาพแวดล้อมที่ในการให้บริการ

5.3 โอกาส (Opportunities) คือในองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ นันทนาการมีโอกาสในการวางแผนที่มีกลยุทธ์ พัฒนาการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ จำเป็นต่อการทำงาน

5.4 อุปสรรค (Threats) คือ อุปสรรคที่มีการเผชิญหน้าที่ประกอบไปด้วยการ เปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรที่เข้ามาใช้บริการ การเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันในองค์กรที่ เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการ

6. วิธีการวางแผนอย่างง่าย (A Simple Planning Method) คือ การให้สมาชิกและกลุ่มตัว แทนที่อยู่ในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและนันทนาการเป็นผู้ที่วางแผนการใช้ทรัพยากรที่จะต้องมี การจัดเตรียมให้กับคนในชุมชนมีรายละเอียด ดัง ภาพที่ 15

6.1 วิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยใช้

6.1.1 รายงานที่ผ่านมา

6.1.2 แนวโน้มประชากรระดับรัฐ เขต ท้องถิ่น

6.1.3 รายการพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านนันทนาการและกีฬา ประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.1.4 อุปสงค์ในปัจจุบันและอนาคตตามแบบแผนเศรษฐกิจสังคมที่กำลัง เปลี่ยนแปลง

6.1.5 ผลการหารือกับกลุ่มหลักต่างๆ เช่น ชมรม สมาชิกสภา เจ้าหน้าที่

6.2 ประเมินเรื่องต่อไปนี้

6.2.1 ประเด็นหลัก จากเอกสารข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาที่ใช้หารือกับผู้จัดการ โครงการ

6.2.2 พื้นที่ที่จัดสรรสำหรับนันทนาการและกีฬา

6.2.3 สิ่งอำนวยความสะดวกทั้งกลางแจ้งและในร่ม

6.2.4 ต้นทุนสำหรับการพัฒนาที่นำเสนอ

6.2.5 ค่าบำรุงรักษาและจัดการ

6.2. ดำเนินการตามแผน ดังนี้

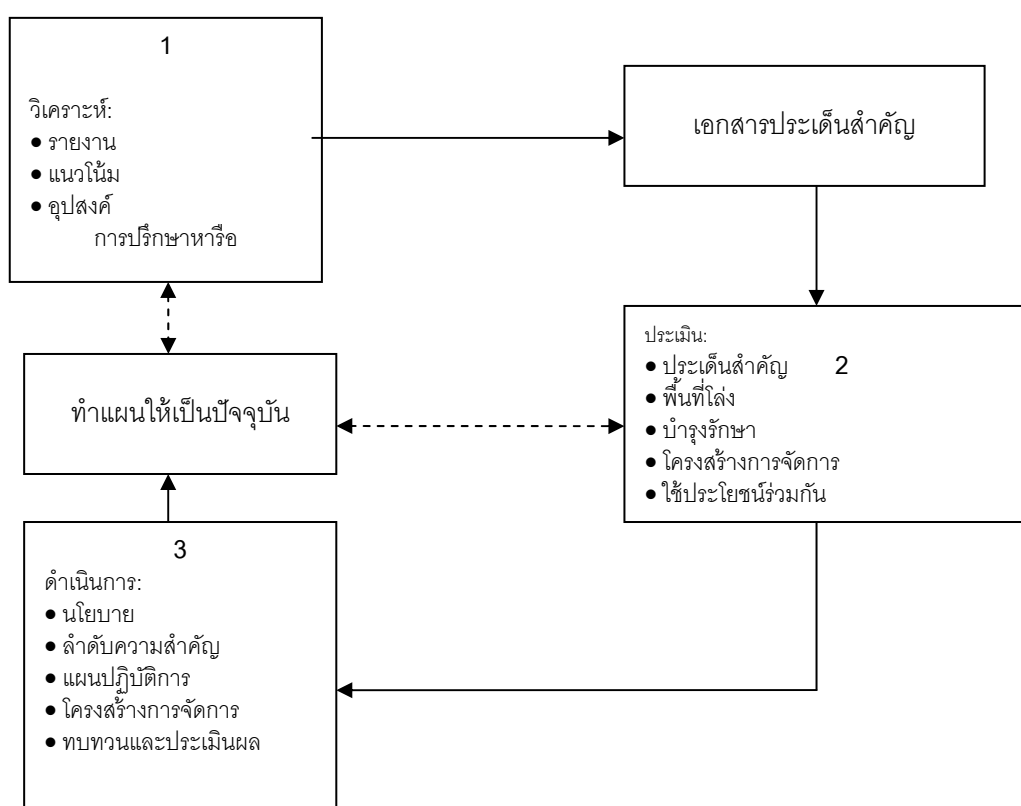
6.3.1 กำหนดนโยบาย

6.3.2 จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (ถึง 5 ปี) ระยะยาว (ถึง 10 ปี)

6.3.3 จัดลำดับความสำคัญ ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความสำคัญ และการดำเนินการ

6.3.4 กำหนดโครงสร้างการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและแผนงาน

6.3.5 ประเมินผล ทบทวนขั้นตอน เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาในอนาคต



ภาพที่ 15 วิธีการแบบง่าย (Simple planning method)

ที่มา: Daly (2000: 44)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างผู้วิจัยได้สรุปความหมายไว้ว่า การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หมายถึง กระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่างที่จะต้องมีการจัดรูปแบบกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างอย่างเป็นระบบโดย

จะต้องมีการพัฒนาเป้าหมายการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายของหน่วยงานและองค์กร เพื่อเป็นการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจะต้องมีทั้ง การประเมินความต้องการ ความสนใจ พฤติกรรม และทัศนคติของผู้เข้าร่วม ที่จะเป็นตัวกำหนดโปรแกรมและการให้บริการการใช้เวลาว่างที่เหมาะสมกับผู้เข้าร่วมมากที่สุด ซึ่งในส่วนนี้จะรวมไปถึงการวางแผนโปรแกรมที่จะต้องการกำหนดขั้นตอนต่างๆ เพื่อนำโปรแกรมที่ได้มีการวางแผนไปใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ และความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังกระบวนการวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจะต้องคำนึงถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากร รวมทั้งการกำหนดโปรแกรมกิจกรรมที่สนองต่อนโยบายขององค์กรที่จะทำให้การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างมีความชัดเจนในการให้บริการรวมทั้งมีการประเมินผลโปรแกรมที่ดีและ มีการนำผลสะท้อนกลับมาใช้ในการดัดแปลงโปรแกรมให้เหมาะสมเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่ดีต่อไป

องค์กรการใช้เวลาว่าง

สถาบันนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างเป็นสถาบันทางสังคม ที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตความเป็นอยู่และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ สถาบันนันทนาการจึงเป็นทรัพยากรทางนันทนาการที่ควรกล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ทางสถาบันต่อบุคคล ครอบครัว และสังคม ทรัพยากรทางนันทนาการที่เป็นองค์ประกอบเพื่อนันทนาการที่เป็นสถานที่หรือแหล่งนันทนาการ จะเป็นพื้นที่หรือสภาพแวดล้อมที่เราสามารถเข้าไปศึกษา ไปดู ไปชม หรือไปทำกิจกรรม ภายใต้บรรยากาศในภูมิประเทศที่ส่งเสริมให้เราารู้สึกสบาย ผ่อนคลาย สถานที่ บางแห่งได้ทำหน้าที่หลายอย่าง เช่น เป็นห้องเรียนแหล่งการเรียนรู้ เป็นสถานที่ประวัติศาสตร์ เป็นแหล่งท่องเที่ยว เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ตามสภาพที่เราจะนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาเมื่อเรานำมาใช้ทำกิจกรรมเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ ทำกิจกรรมเสริมให้สนุกสนาน ก็ถือว่าเป็นสถานที่หรือแหล่งนันทนาการ

ตัวอย่างสถานที่หรือแหล่งนันทนาการ เช่น ป่าไม้ น้ำตก สัตว์ป่า สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ อุทยานแห่งชาติ ฯลฯ บางทีสถานที่หรือแหล่งนันทนาการก็มีการจัดการเข้าร่วม เช่น ศูนย์เยาวชน อุทยานประวัติศาสตร์ สวนสาธารณะ ค่ายลูกเสือ ฯลฯ สถานที่และแหล่งนันทนาการจึงเป็นทรัพยากรทางนันทนาการแบบครอบคลุมทั่ว คือแหล่งหรือพื้นที่ที่ใช้ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึง

สถานที่หรือแหล่งนันทนาการเพื่อนันทนาการโดยตรงหรือโดยอ้อม ถ้าเข้าหลักการทางนันทนาการ จะถือว่าเป็นทรัพยากรทางนันทนาการได้ทั้งสิ้น (ธงชัย, 2546: 2-3)

ราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ให้ความหมายของคำว่า “สถาบัน” ไว้ว่า เป็นสิ่งซึ่งคนในส่วนรวมคือสังคมจัดตั้งให้มีขึ้น เพราะเห็นประโยชน์ว่ามีความต้องการและจำเป็นแก่วิถีชีวิตมนุษย์ เช่น สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ สถาบันการศึกษา สถาบันการเมือง สถาบันการเมือง สถาบันการเงิน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546: 1117 อ้างในธงชัย, 2548: 1)

Murphy *et al* (1991: 63 อ้างในหลักเพชร, 2550: 39-40) ได้กล่าวว่าโอกาสทางการใช้เวลาว่าง คือ การปฏิบัติ การประสานงาน และการบริหารจัดการ โดยองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. องค์กรสาธารณะ
2. องค์กรไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
3. องค์กรการใช้เวลาว่างเชิงพาณิชย์

ระบบการให้บริการการใช้เวลาว่างและนันทนาการในชุมชน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ระบบสาธารณะ ได้แก่ ฝ่ายนันทนาการและสวนสาธารณะในเมือง คณะกรรมการนันทนาการในเมือง โรงเรียนส่งเสริมนันทนาการ
2. ระบบไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ได้แก่ YMCA สโมสรลูกเสือ โบสถ์ที่สนับสนุนนันทนาการ หน่วยงานทางสังคมและพันธมิตร
3. ระบบทางพาณิชย์ ได้แก่ สวนสนุก โรงภาพยนตร์ สนามกอล์ฟ สนามเทนนิส โรงแรมที่พักอาศัยต่างๆ

หน้าที่สำคัญของสถาบันนันทนาการ

ตามหน้าที่ของสถาบันสังคมในกิจกรรมสถาบันนันทนาการ หน้าที่ของสถาบันนันทนาการ จึงทำหน้าที่ทางสังคมที่สำคัญดังนี้

1. ผลิตสมาชิกใหม่ทางนันทนาการให้แก่สังคม เพื่อทดแทนสมาชิกเก่า
2. ควบคุมกิจกรรมนันทนาการสร้างพฤติกรรมของสมาชิกให้อยู่ในระเบียบแบบแผนอันดีงาม
3. ส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ ความคิดทางนันทนาการและเพิ่มพูนสติปัญญา
4. จรรโลงรักษาไว้ซึ่งมรดกทางสังคมและวัฒนธรรม รวมทั้งขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม
5. เพิ่มพูนปรับปรุงวัฒนธรรมและความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น ด้วยการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและความสะดวกสบายต่างๆ ให้แก่ประชาชน
6. ส่งเสริมความรักความสามัคคีของบุคคลให้สถาบัน ตลอดจนช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของตน
7. ส่งเสริมให้มีการผลิตและแจกแจงเครื่องอุปโภคบริโภคให้เพียงพอกับความต้องการของสมาชิกในสังคมทางนันทนาการ
8. คุ้มครองป้องกันสมาชิกในสังคม
9. ส่งเสริมให้สมาชิกได้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างสุขสมบูรณ์ทั้งกายและใจรวมทั้งสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรง (บรรเทิง พาพิจิต, 2547: 35 อ้างใน ธงชัย, 2548: 1)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์การใช้เวลาว่าง ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของคำว่าองค์การใช้เวลาว่างไว้ว่า เป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทและหน้าที่ทางสถาบันต่อบุคคล ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ เป็นสถานที่ส่งเสริมให้ความรู้ ความคิดทางนันทนาการ และเพิ่มพูนสติปัญญาส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมได้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างสุขสมบูรณ์ทั้งกายและใจ รวมทั้ง

สุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรงมีได้รับความสนุกสนาน และเพลิดเพลิน ตอบสนองความต้องการและความแตกต่างกันของแต่ละบุคคลได้อย่างสมบูรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศไม่พบถึงการศึกษาความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กร การใช้เวลาว่าง ซึ่งส่วนใหญ่งานวิจัยที่ศึกษานั้นเป็นการศึกษาวิจัยถึงลักษณะ และรูปแบบพฤติกรรมผู้นำในองค์กรด้านการบริหารการศึกษา หรือในองค์กรธุรกิจของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยสามารถที่จะแบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็นงานวิจัยในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

วาสนา (2543) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นใน ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประการแรกเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงานและมุงสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ประการที่สองเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามการรับรู้ของครูในกลุ่มบริหาร และในกลุ่มผู้สอน ประการที่สามศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพื้นฐานของครูในกลุ่มบริหาร และในกลุ่มผู้สอนกับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงานและมุงสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของครูในกลุ่มบริหาร และผู้สอน จำนวนโรงเรียนดีเด่นในส่วนกลางทั้งสิ้น 12 โรงเรียน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่ายได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 324 คน วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างโดยทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมุงงาน (Initiating Structure) และด้านมุงสัมพันธ์ (Consideration) ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับสูง และพฤติกรรมผู้นำด้านมุงงานกับพฤติกรรมผู้นำด้านมุงสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของครูในกลุ่มบริหาร และในกลุ่มผู้สอน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ ที่แสดงพฤติกรรมเด่นรายข้อตรงกันในระดับสูง ตามการรับรู้ของครูในกลุ่มบริหาร และในกลุ่มผู้สอน

นัยนา (2547) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษา พฤติกรรมผู้นำ และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูใน โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 และ 4 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 จำนวน 389 คน เก็บแบบสอบถามกลับคืนมา ได้จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีค่าความ เชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 และ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 และ 4พบว่า ผู้บริหารมี พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์และแบบมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมากทั้งสองแบบ และพบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 3 และ 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความคิด เห็นของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามขนาด ของโรงเรียนที่ต่างกัน 4 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

วินัย (2548) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจ ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : เฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี. และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจใน การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 2,612 คน และได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมาตราประมาณค่า มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งด้านกิจสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ระดับความพึง พอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง โดยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ผู้นำของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ประกอบด้วยปัจจัยเชิงใจ 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบ

มุ่งด้านสัมพันธภาพ และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งด้านกิจสัมพันธ์ ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยค่าจุน 10 ด้าน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ วิธีการปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งด้านสัมพันธภาพ และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งด้านกิจสัมพันธ์ ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

พรรณี (2549) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 99 แห่ง ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 518 คน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากในส่วนพฤติกรรมย่อย พฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง และการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวม และพฤติกรรมย่อย อยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในทางบวก และอยู่ในระดับสูง โดยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพหรือมุ่งคน และพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

McLean, et al.(2005:บทคัดย่อ) การศึกษานี้ก่อให้เกิดมุมมองที่เป็นระบบและเข้าใจได้ลึกซึ้งมากขึ้นในเรื่องความสามารถของ CEO ในงานด้านสวนสาธารณะและนันทนาการ โดยศึกษาว่า CEO ในงานด้านสวนสาธารณะและนันทนาการได้รับการจัดลำดับความสามารถด้านต่างๆอย่างไร โดยใช้วิธี Q-sorts และ Q-methodology ผลการศึกษาพบว่า CEO ที่แตกต่างกัน 3 ประเภท ได้แก่ CEO แบบปฏิบัติ (practical CEO), CEO แบบโครงสร้าง (Structured CEO), และ CEO แบบดั้งเดิม (traditionalist CEO) กล่าวคือ CEO แบบปฏิบัติจะมุ่งไปที่การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นไปในทางที่ดีและก่อให้เกิดผลดีมากขึ้น สำหรับ CEO แบบโครงสร้างจะให้ความสำคัญกับโครงสร้าง องค์กร และทักษะ ในขณะที่ CEO แบบดั้งเดิมจะเน้นรูปแบบทักษะที่เป็นทางการ มุ่งไปที่ภาระหน้าที่และทักษะที่ถูกต้องเหมาะสมภายนอก ความเข้าใจที่ว่าความสำคัญของความสามารถเฉพาะอย่างอาจมองต่างมุมได้นั้นทำให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นว่า CEO ในงานสวนสาธารณะและนันทนาการได้เล็งเห็นความสำคัญของความสามารถอย่างไร

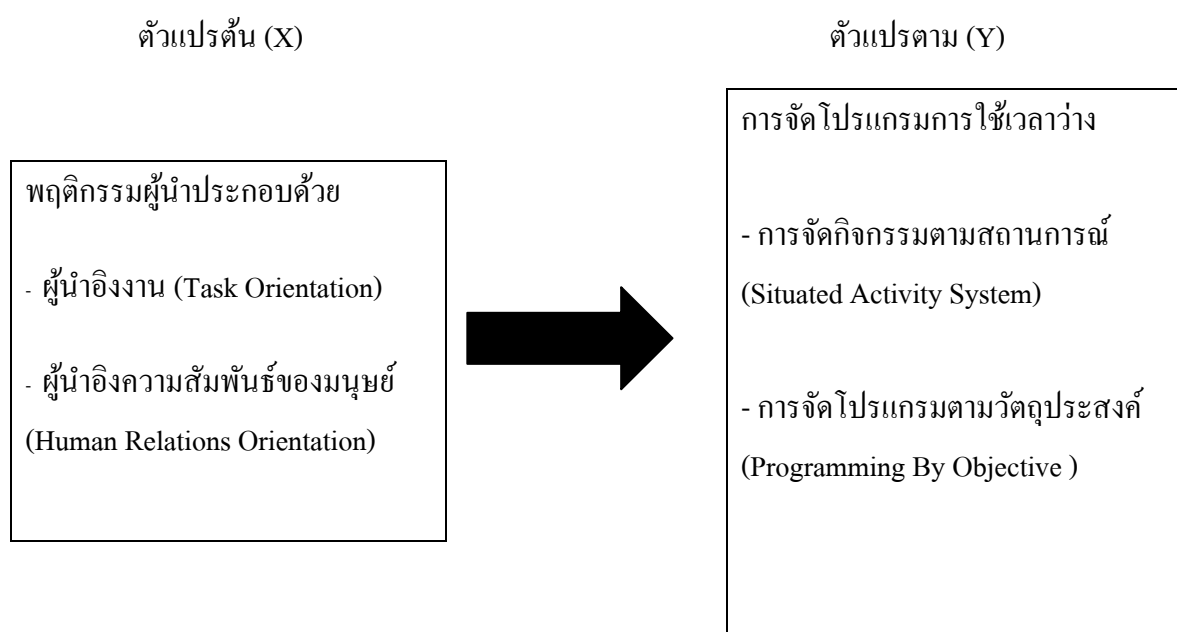
Yoshioka, et al.(2003:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำจากการคัดเลือกผู้บริหารอาสาสมัครในแคนาดาในรายงานนี้เป็นการทดสอบลักษณะภาวะผู้นำ และคุณภาพของอาสาสมัครที่เป็นผู้บริหารในแคนาดา โดยใช้ตัวแปรที่เป็นข้อมูลประชากรศาสตร์ของอาสาสมัครที่เป็นผู้บริหารในแคนาดา ประกอบด้วย อายุ, เพศ, และ การศึกษา เป็นตัวเปรียบเทียบกับผู้นำในอเมริกาเหนือ Posner and Kouzes, (1988) แบบการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (LPI) โดยมีองค์กรและหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไรเป็นตัวแปรสำคัญในการสำรวจที่จะทำให้องค์กรสามารถตัดสินใจถึงลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยผลในการวิจัยครั้งนี้เป็นตัวที่ชี้ชัดว่า ผู้บริหารอาสาสมัครมีความสัมพันธ์กับสมาคมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอาสาสมัคร (AVA) ซึ่งการจัดรูปแบบการฝึกภาวะผู้นำมีส่วนช่วยให้มีลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการอาสาสมัครมากขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศไม่พบถึงการศึกษาความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างว่าผู้นำแบบใดมีการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างได้มีความสัมพันธ์กับบุคลิก และลักษณะในการทำงานของคนมากที่สุด ทั้งยังเป็นการศึกษาที่ถือเป็นจุดเริ่มต้นของผู้ที่สนใจในการพัฒนา และศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนั้น ทนทานการกับการจัดโปรแกรมขององค์กรการใช้เวลาว่าง สามารถสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้น กับตัวแปรตาม



ภาพที่ 16 แสดงกรอบแนวคิด และ โครงสร้างของตัวแปรในการวิจัย

คำถามการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลการศึกษาและเหตุผลต่างๆ สามารถกำหนดคำถามการวิจัยได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีคุณลักษณะอย่างไร
2. การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร
3. พฤติกรรมผู้นำนันทนาการมีความสัมพันธ์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร

อุปกรณ์และวิธีการ

อุปกรณ์

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนั้นทนทานการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีตัวแปรต้นได้แก่ พฤติกรรมผู้นำปฏิบัติงานและพฤติกรรมผู้นำอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ ตัวแปรตามได้แก่ การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น ผู้นำนั้นทนทานการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แบ่งเป็นองค์กรของรัฐบาล จำนวน 29 แห่ง และเอกชน จำนวน 7 แห่ง รวมทั้งหมด จำนวน 36 แห่ง ดังนี้ คือ

1. ศูนย์เยาวชน ไทย – ญี่ปุ่นดินแดง
2. ศูนย์เยาวชนวัดโสมนัส
3. ศูนย์เยาวชนเทเวศร์
4. ศูนย์เยาวชนสวนอ้อย
5. ศูนย์เยาวชนวัดมหาธาตุ
6. ศูนย์เยาวชนบางเขน
7. ศูนย์เยาวชนเทศบาลนคร
8. ศูนย์เยาวชนวัดจักรวรรดิพงษ์
9. ศูนย์เยาวชนโรตารีธนบุรี
10. ศูนย์เยาวชนอัมพวา
11. ศูนย์เยาวชนชัยพฤกษ์มาลา
12. ศูนย์เยาวชนจอมทอง
13. ศูนย์เยาวชนบางขุนเทียน
14. ศูนย์เยาวชนวัดหัวลำโพง
15. ศูนย์เยาวชนลุมพินี
16. ศูนย์เยาวชนวัดธาตุทอง
17. ศูนย์เยาวชนบางนา

18. ศูนย์เยาวชนลาดกระบัง
19. ศูนย์เยาวชนวัดคอกไม้
20. ศูนย์เยาวชนมีนบุรี
21. ศูนย์เยาวชนคลองกุ่ม
22. ศูนย์เยาวชนสะพานพระราม 8
23. ศูนย์เยาวชนสะพานพระราม 9
24. ศูนย์เยาวชนคลองเตย
25. ศูนย์เยาวชนทุ่งครุ
26. ศูนย์เยาวชนประทุมวัน
27. ศูนย์เยาวชนบ่อนไก่
28. ศูนย์เยาวชนเกียกกาย
29. ศูนย์เยาวชนหลักสี่
30. ศูนย์พัฒนาเยาวชน(YPDC)
31. พิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร
32. สวนสยาม
33. สวนสัตว์ซาฟารี
34. ศูนย์พัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคล
35. สวนสนุกดิเอ็มเวิลด์
36. ฟาร์มจระเข้ จังหวัดสมุทรปราการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การงาน การศึกษา สูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร/หน่วยงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้ร่วมนันทนาการ ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้แปลเรียบเรียงและดัดแปลงมาจาก Youth Worker Leadership Inventory ที่ศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ

ไอไฮโอ ซึ่งสร้างโดย Randall, 2004 จำนวน 10 ข้อคำถาม แยกเป็นข้อคำถามวัดพฤติกรรมผู้นำ
 นันทนาการด้านอิงงาน (Task orientation Leadership) และวัดพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิง
 ความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) โดยแบบสอบถามนี้มีลักษณะ
 เป็น 1 ข้อคำถาม มี 4 ตัวเลือกผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบในข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมาก
 ที่สุด (Randall, 2004 อ้างใน Edginton, 2005:95)

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง
 ในเขตกรุงเทพมหานคร ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากรายละเอียดต่างๆจาก เอกสาร ทฤษฎี
 งานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ของผู้นำ
 นันทนาการ แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) โดยมีคำตอบให้เลือก 4
 ระดับ คือ ทุกครั้ง เกือบทุกครั้ง นานๆครั้ง เกือบไม่เคย (บุญธรรม, 2547 : 25) โดยจากข้อคำถาม
 เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างจำแนก เป็น 2 รูปแบบ คือ

ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างรูปแบบการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์
 (Six Key Element of situated activity system)

- ข้อคำถามข้อที่ 1-3 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์
- ข้อคำถามข้อที่ 4-6 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- ข้อคำถามข้อที่ 7-8 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นวัตถุในการใช้เวลาว่าง
- ข้อคำถามข้อที่ 9-11 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นกฎเกณฑ์
- ข้อคำถามข้อที่ 12-13 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นสัมพันธภาพ
- ข้อคำถามข้อที่ 14-17 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นความเคลื่อนไหว
 (ความต่อเนื่อง)

ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives)

- ข้อคำถามข้อที่ 18-20 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นการแปลงนโยบาย
 สู่การปฏิบัติ
- ข้อคำถามข้อที่ 21-23 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นประเมินทรัพยากร
- ข้อคำถามข้อที่ 24-26 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นกำหนดวัตถุประสงค์
- ข้อคำถามข้อที่ 27-30 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นการวางแผนโปรแกรม

- ข้อคำถามข้อที่ 31-33 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นส่งเสริม ดำเนินการและควบคุมโปรแกรม
- ข้อคำถามข้อที่ 34-37 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นประเมินผลโปรแกรม
- ข้อคำถามข้อที่ 38-42 เป็นลักษณะของการจัดโดยการมุ่งเน้นการตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ)

การสร้างและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากวิทยานิพนธ์ งานวิจัย บทความ วารสาร และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมผู้นำ และการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

2. รวบรวมข้อมูลและความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามากำหนดขอบเขตและโครงสร้างของแบบสอบถามเพื่อให้คณะกรรมการที่ปรึกษาตรวจสอบพิจารณาปรับปรุง และแก้ไข

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนีของความสอดคล้อง IOC (Index of Congruence) โดยใช้สูตรของ American Psychological Association , APA, (1974 อ้างถึงใน บุญธรรม, 2547 : 258 – 261) โดยให้คะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องตรงกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย
- 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย
- 1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 30 คนกับผู้นำ นันทนาการ ผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขต กรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้วนำผลที่ได้มาคำนวณวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการใช้สูตรวัดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach

5. นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงแบบสอบถามขั้นสุดท้ายและเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อหาจุดบกพร่องในแบบสอบถาม และนำมาปรับปรุงแก้ไข ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และตรวจสอบจนอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ แล้วจึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง จากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

วิธีการ

วิธีการวิจัย

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ในเชิงปริมาณ (Quantity)
2. แบบสอบถามพัฒนามาจากแนวคิดทางทฤษฎี คำราเอกสารต่างๆ บทความ รายงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัยจากภาควิชาพลศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ถึงผู้บริหาร ในองค์กรและหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยวิธีการเก็บด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบของตาราง ประกอบการบรรยาย

2. ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดย ค่าร้อยละ และในการจำแนกพฤติกรรมของผู้นำนันทนาการโดยใช้เกณฑ์ของ Randall ที่เป็นการวัดพฤติกรรมผู้นำนันทนาการที่แบ่งได้ 2 พฤติกรรมด้วยกัน คือ พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน (Task orientation Leadership) และพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) สามารถจำแนกได้โดย ถ้าหากผู้ตอบแบบสอบถามได้ค่าคะแนนจากการตอบแบบสอบถาม ระหว่าง 10-25 คะแนนสามารถระบุได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลนั้นมี พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน (Task orientation Leadership) และหากผู้ตอบแบบสอบถามได้ค่าคะแนนจากการตอบแบบสอบถาม ระหว่าง 26-40 คะแนน สามารถระบุได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลนั้นมีพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) (Randall,2004 อ้างใน Edginton,2005:95)

3. ข้อมูลตอนที่ 3 เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดย ค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดความหมายของการประเมินค่า (Rating scale) ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ		ระดับคะแนน
ทุกครั้ง	เทียบกับคะแนน	4
เกือบทุกครั้ง	เทียบกับคะแนน	3
นาน ๆ ครั้ง	เทียบกับคะแนน	2
เกือบไม่เคย	เทียบกับคะแนน	1

เมื่อได้ค่าเฉลี่ยแล้ว นำมาเทียบอันดับโดยถือตามเกณฑ์ของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2538: 82) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.51 ขึ้นไป	ถือว่า	ปฏิบัติทุกครั้ง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.51 – 3.50	ถือว่า	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.51 – 2.50	ถือว่า	ปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.50 ลงมา	ถือว่า	เกือบไม่ปฏิบัติเลย

นำค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาแจกแจงนำเสนอในรูปของตารางประกอบความเรียง

3. หาความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยใช้ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-square)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ทั้งในแบบเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็น 3 ส่วนคือ

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา, 2546 : 34)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนข้อมูลที่เก็บได้} \times 100}{\text{จำนวนข้อมูลที่เก็บทั้งหมด}}$$

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้อธิบายถึงข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้ใช้นันทนาการและการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง โดยใช้สูตร (กัลยา, 2546 : 35)

$$\text{ค่าเฉลี่ย} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนข้อมูล}}{\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}}$$

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) ใช้แสดงลักษณะการกระจายของข้อมูลทางด้านพฤติกรรมผู้เรียนนั้น ทนทานการและการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง โดยใช้สูตร (กัลยา, 2546: 36)

$$SD = \frac{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2) / (N - (N - 1))}}{N(N - 1)}$$

SD	คือ	แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum x^2$	คือ	แทนผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)$	คือ	แทนผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
N	คือ	แทนจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (พวงรัตน์ ทีวีรัตน์, 2538: 125-126) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของCronbach

3. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน(Inferential analysis) โดยใช้ไคสแควร์ (Chi-square) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้เรียนนั้น ทนทานการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง โดยได้ศึกษาเกณฑ์ของ (อังคนางค์, 2550: 70)

สูตร ไคสแควร์ (Chi-Square) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง

$$\chi^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

เมื่อ	χ^2	แทน ค่าไค-สแควร์
	O	แทนค่า ความถี่ที่ได้จากการสังเกต (Observed Frequency)
	E	แทนค่า ความถี่ที่คาดหวังไว้ หรือความถี่ที่ได้ตามทฤษฎี (Expected Frequency)

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และโดยวิธีการส่งทางไปรษณีย์ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็น ผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งเป็น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงในองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาล จำนวน 29 แห่ง และเอกชน จำนวน 7 แห่ง รวมจำนวน 36 ชุด ในการรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การงาน การศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร/หน่วยงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินทนายการ

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินทนายการ

n = 36		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	16	44.4
หญิง	20	55.6
รวม	36	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 40 ปี	7	19.4
41 – 50 ปี	16	44.4
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	13	36.2
รวม	36	100.0
3. ตำแหน่งหน้าที่การงาน		
ผู้อำนวยการในหน่วยงานองค์กร	2	5.6
เจ้าของกิจการที่ให้บริกการนันทนาการ	1	2.8
หัวหน้าศูนย์เยาวชน	24	66.6
อื่น ๆ	9	25.0
รวม	36	100.0
4. การศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	5.6
ปริญญาตรี	28	77.8
ปริญญาโท	6	16.6
รวม	36	100.0
สาขา		
ไม่ระบุ	5	13.9
ครุศาสตรบัณฑิต	2	5.5
ครุศาสตรบัณฑิต เอกนาฏศิลป์	4	11.1
ครุศาสตรบัณฑิต เอกสังคมวิทยา	1	2.8

ตารางที่ 1 (ต่อ)

n = 36

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ครุศาสตร์บัณฑิต เอกภาษาไทย	1	2.8
ศิลปกรรม	1	2.8
ศิลปศาสตรบัณฑิต	3	8.2
รัฐประศาสนศาสตร์	4	11.1
สังคมสงเคราะห์ศาสตร์	1	2.8
คหกรรมศาสตร์	5	13.9
พลศึกษา	5	13.9
บริหารทรัพยากรทางนันทนาการ	1	2.8
จิตวิทยาการแนะแนว	2	5.5
วิทยาศาสตร์การกีฬา	1	2.8
รวม	36	100.0
5. ประสบการณ์ในการทำงานบริหาร		
องค์กร		
น้อยกว่า 5 ปี	1	2.8
6 – 10 ปี	8	22.2
11 -15 ปี	5	13.9
16 -20 ปี	8	22.2
มากกว่า 20 ปี	14	38.9
รวม	36	100.0

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 36 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชายจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 และเป็นเพศหญิงจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6

อายุของผู้ดำเนินงานส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 และอายุต่ำกว่า 40 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4

ตำแหน่งหน้าที่การงานส่วนใหญ่ของผู้ดำเนินงานคือ หัวหน้าศูนย์เยาวชน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 รองลงมาคือ อื่นๆ ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการค่ายพักแรม ผู้จัดการฝ่ายกิจกรรม เป็นต้น จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ดำเนินงานที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

การศึกษาสูงสุดของผู้ดำเนินงานส่วนใหญ่ คือ ปริญญาตรีจำนวน 28คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 รองลงมาคือ ปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 และการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6

ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงานของผู้ดำเนินงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือมีประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 และ 16 – 20 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 และประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงานของผู้ดำเนินงานที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้ดำเนินงานขององค์กรใช้เวลาว่างในเขต กรุงเทพมหานคร

จากคำถามวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่าพฤติกรรมผู้ดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีคุณลักษณะอย่างไร ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางที่แสดงถึง จำนวนและร้อยละของผู้ดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวน คำร้อยละ เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขต กรุงเทพมหานครเป็น รายข้อ

n = 36

ข้อคำถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ในการเป็นผู้นำ : ข้าพเจ้าเป็นผู้นำแบบ		
1. นักวิเคราะห์	3	8.3
2. นักปฏิบัติ	11	30.6
3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์	12	33.3
4. ส่งเสริมสนับสนุน	10	27.8
รวม	36	100.0
2. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการบริการการใช้เวลาว่าง นันทนาการ และอุทยานผู้นำควรเน้นการทำงานด้าน		
1. วางแผน	6	16.6
2. สร้างผลงาน	1	2.8
3. การสร้างทีมงาน	27	75.0
4. รับฟังผู้อื่น	2	5.6
รวม	36	100.0
3. คุณลักษณะพิเศษอันดับแรกที่ข้าพเจ้าจะพิจารณารับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน คือ		
1. มีทักษะในการทำงานที่ดี	10	27.8
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ	0	0.0
3. สามารถสร้างนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ๆให้เกิดขึ้นกับการทำงาน	12	33.3
4. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ดี	14	38.9
รวม	36	100.0

ตารางที่ 2 (ต่อ)

n = 36		
ข้อคำถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. ในการเป็นนักสื่อสาร ข้าพเจ้ามีทักษะ		
1. การบังคับบัญชาและสั่งการได้ชัดเจน	3	8.3
2. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพรวมในการทำงาน	23	63.9
3. มีการสื่อสารส่งผ่านโดยการพูดได้ชัดเจน	2	5.6
4. เป็นผู้รับฟังแนวคิด และความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี	8	22.2
รวม	36	100
5. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานข้าพเจ้า		
เลือกวิธีจัดการกับปัญหาแบบ		
1. เป็นผู้ควบคุม	1	2.8
2. วางบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจน	14	38.9
3. ค้นหาการทำงานที่ทำให้เกิดการ	12	33.3
ประนีประนอมกัน		
รวม	36	100
6. ความสัมฤทธิ์ผลในการเป็นผู้นำ		
นันทนาการ ในการให้บริการการใช้		
เวลาว่างในองค์กร หรือโปรแกรม		
นันทนาการนั้นขึ้นอยู่กับ		
1. การสร้างสรรค์และวางแผนงานได้	13	36.1
อย่างมีประสิทธิภาพ		
2. ใช้ความสามารถทำให้เป้าหมายที่วาง	9	25.0
ไว้บรรลุผลสำเร็จ		
3. เน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรที่ทำงาน	4	11.1
4. ใช้วิธีการทำงานร่วมกัน	10	27.8
รวม	36	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

n = 36		
ข้อคำถาม	จำนวน	ร้อยละ
7. ข้าพเจ้าพบปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือโปรแกรมจาก		
1. ประเมินผลกระทบวิธีการทำงาน	7	19.4
2. จากความก้าวหน้าในการทำงานว่าประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด	20	55.6
3. ใช้การประมาณการว่าตั้งแต่เริ่มต้นการทำงานมีการ ทำงานตามแผนหรือไม่	3	8.3
4. ใช้วิธีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	6	16.7
รวม	36	100
8. เมื่อพบว่าคุณภาพในการทำงานลดลง ข้าพเจ้าจะต้อง		
1. ยืนยันที่จะทำตามแนวทางใน แผนงานเดิม	0	0
2. มีการตั้งความคาดหวังที่ชัดเจน และ กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดในการทำงาน	0	0
3. จัดให้บุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชา เห็นตัวอย่างในการทำงานที่มีคุณภาพ และวางแผน ปรับปรุงการทำงาน	10	27.8
4. ประชุมกับผู้ร่วมงานได้เสนอ ความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผน ปรับปรุงการทำงาน	26	72.2
รวม	36	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

n = 36		
ข้อคำถาม	จำนวน	ร้อยละ
9. ข้าพเจ้ามีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น		
ภายในองค์กร โดย		
1. เป็นต้นแบบในมาตรฐานวิชาชีพที่ดี	3	8.3
2. ยกย่องชมเชยกับผู้ที่ทำงานได้ดี	5	13.9
3. ส่งเสริมให้กระตือรือร้น และได้ใช้	20	55.6
ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน		
4. ให้อิสระกับผู้อื่นในการแสดง	8	22.2
ความสามารถในวิชาชีพ		
รวม	36	100
10. เมื่อเกิดคำถามเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ		
ในตัวข้าพเจ้า:ข้าพเจ้าจะ		
1. ต้องการให้พูดออกมาทันที	1	2.8
2. เปิดโอกาสให้ผู้อื่นตัดสินใจพูดในสิ่งที่เขาต้องการ	6	16.7
3. มีการพูดคุยกับผู้ที่ปัญหาและค้นหาแนวทางในการ	26	72.2
สร้างการทำงานร่วมกันที่ดีที่สุด		
4. พยายามค้นหา ปัจจัยนำเข้า (Input) จากผู้อื่นและสร้าง	3	8.3
แผนการทำงานใหม่		
รวม	36	100

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นพฤติกรรมการตอบแบบสอบถามของผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

โดยพฤติกรรมในการเป็นผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่จะเน้นที่การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีความเชื่อว่าการบริการการใช้เวลาว่าง นันทนาการ และอุทยานผู้นำควรเน้นการทำงานด้านการสร้างทีมงาน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 คุณลักษณะพิเศษอันดับแรกที่ข้าพเจ้าจะพิจารณารับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน ต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับ

ผู้อื่นที่ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 ทักษะในการติดต่อสื่อสารส่วนใหญ่ของผู้หน้านันทนาการจะเน้นทักษะในการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นภาพรวมในการทำงาน จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 63.9 และเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานจะใช้วิธีการวางบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจนให้กับผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 โดยผู้หน้านันทนาการคิดว่าสิ่งที่ทำให้การบริการบรรลุผลสำเร็จในหน่วยงานบริการการใช้เวลาว่าง นันทนาการ และอุทยานนั้นขึ้นอยู่กับโครงสร้างและวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 ส่วนใหญ่ผู้หน้านันทนาการจะพบปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการดูความก้าวหน้าในการทำงานว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 และเมื่อพบว่าคุณภาพในการทำงานลดลงจะมีการประชุมกับผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนปรับปรุงการทำงาน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 โดยในการทำงานมีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยส่งเสริมให้กระตือรือร้น และได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 และเมื่อเกิดคำถามเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในการทำงานผู้หน้านันทนาการส่วนใหญ่ต้องการให้มีการพูดคุยกับผู้ที่มีปัญหาและค้นหาแนวทางในการสร้างการทำงานร่วมกันที่ดีที่สุด จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2

ตารางที่ 3 จำนวน และค่าร้อยละ เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้หน้านันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

n = 36		
พฤติกรรมผู้นำ	จำนวน	ร้อยละ
พฤติกรรมผู้หน้านันทนาการด้านอิงงาน	5	13.9
พฤติกรรมผู้หน้านันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์มนุษย์	31	86.1
รวม	36	100.0

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นจำนวน และร้อยละของพฤติกรรมการตอบแบบสอบถามของผู้หน้านันทนาการทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเป็นผู้หน้านันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์มนุษย์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 86.1 รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้หน้านันทนาการด้านอิงงาน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้หน้านันทนาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัย ที่พบว่า พฤติกรรมของ

ผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเป็นผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์มนุษย์ รองลงมาคือมีพฤติกรรม ผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากคำถามวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยใน รูปแบบของตารางที่แสดงถึง จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)เกี่ยวกับการจัดโปรแกรม ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)เกี่ยวกับการจัด โปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์เป็น รายข้อ

n = 36							
การจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปล ผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
การปฏิสัมพันธ์							
1. ก่อนออกแบบโปรแกรมการ บริการมีการสำรวจข้อมูลหรือ ความต้องการของผู้เข้าร่วมแต่ละคนก่อน	13 (36.1)	18 (50)	5 (13.9)	0 (0)	3.22	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
2. การออกแบบโปรแกรมการ บริการดูจากความต้องการของ ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่	17 (47.2)	18 (50)	1 (2.8)	0 (0)	3.44	0.6	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

n = 36

การจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
3. การออกแบบโปรแกรม การบริการส่วนใหญ่เน้น กิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้าร่วม ได้ทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม	15 (41.7)	17 (47.2)	4 (11.1)	0 (0)	3.31	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
สภาพแวดล้อมทางกายภาพ							
4. สถานที่ในการจัด กิจกรรมเพียงพอต่อความ ต้องการของผู้ใช้บริการ	12 (33.3)	17 (47.2)	7 (19.5)	0 (0)	3.14	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
5. ผู้เข้าร่วมได้ทำ กิจกรรมอย่างทั่วถึง	17 (47.2)	15 (41.7)	4 (11.1)	0 (0)	3.36	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
6. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมจะมีการปรับปรุง สถานที่ให้เหมาะสมกับ กิจกรรมที่เปลี่ยนไป	9 (25)	19 (52.8)	8 (22.2)	0 (0)	3.03	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
วัสดุในการใช้เวลาว่าง							
7. มีการใช้อุปกรณ์หรือ เทคโนโลยีที่เหมาะสม กับโปรแกรมและการ ให้บริการ	6 (16.6)	20 (55.6)	9 (25)	1 (2.8)	2.68	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
8. อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ใน การจัดกิจกรรมเพียงพอ ต่อความต้องการของ ผู้เข้าร่วม	9 (25)	19 (52.8)	6 (16.6)	2 (5.6)	3.36	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

n = 36							
การจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
กฎเกณฑ์							
9. มีการกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับที่ชัดเจน เหมาะสมเพียงพอกับผู้เข้า รับบริการ	15 (41.7)	20 (55.5)	1 (2.8)	0 (0)	3.39	0.6	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
10. กฎเกณฑ์และกติกาที่ ออกแบบมีความยืดหยุ่น ตามรูปแบบของ กิจกรรม ที่เปลี่ยนไป	22 (61.1)	12 (33.3)	2 (5.6)	0 (0)	3.56	0.6	ปฏิบัติ
11. ผู้เข้าร่วมได้รับอิสระ ในการทำกิจกรรมอย่าง เต็มที่ภายในกรอบที่ ให้บริการ	22 (61.1)	14 (38.9)	0 (0)	0 (0)	3.61	0.5	ปฏิบัติ ทุกๆ ครั้ง
สัมพันธภาพ							
12. มีการออกแบบ โปรแกรมการบริการที่ สร้างความสัมพันธ์ใน ครอบครัวและหมู่คณะ	13 (36.2)	16 (44.4)	7 (19.4)	0 (0)	3.17	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
13. มีการประเมิน ความสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วม โปรแกรมหลังจากการ ได้รับบริการ	12 (33.3)	14 (38.9)	10 (27.8)	0 (0)	3.06	0.8	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

n = 36

การจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุก ครั้ง	เกือบ ทุก ครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
ความเคลื่อนไหว							
14. มีการมอบหมายให้ผู้ นำ นันทนาการที่มีความ เชี่ยวชาญรับผิดชอบตลอด ระยะเวลาดำเนินการ	21 (58.3)	14 (38.9)	1 (2.8)	0 (0)	3.56	0.6	ปฏิบัติ ทุกๆ ครั้ง
15. มีการสังเกตและ คาดการณ์ว่า ผู้เข้าร่วมต้องการอะไร เพิ่มเติมใน การให้บริการ							
16. มีการวางแผนกระตุ้น ให้ผู้รับบริการทำกิจกรรม ตามที่ได้ออกแบบไว้อย่าง ต่อเนื่อง	11 (30.6)	21 (58.3)	4 (11.1)	0 (0)	3.19	0.6	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
17. มีการวางแผนกระตุ้น ให้ผู้รับบริการทำ กิจกรรมให้บรรลุผลตาม เป้าหมายที่ได้วางไว้	15 (41.7)	16 (44.4)	4 (11.1)	1 (2.8)	3.25	0.8	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
18. มีการวางแผนกระตุ้น ให้ผู้รับบริการทำ กิจกรรมให้บรรลุผลตาม เป้าหมายที่ได้วางไว้	17 (47.2)	17 (47.2)	2 (5.6)	0 (0)	3.42	0.6	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างใน
เขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ ดังนี้

การปฏิสัมพันธ์ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีระดับการออกแบบโปรแกรมการ
บริการที่ดูจากความต้องการของผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.44$)

รองลงมา คือ มีการออกแบบโปรแกรมการบริการส่วนใหญ่เน้นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้ทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.31$) และก่อนออกแบบโปรแกรมการบริการมีการสำรวจข้อมูลหรือความต้องการของผู้เข้าร่วมแต่ละคนก่อน อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.22$)

สภาพแวดล้อมทางกายภาพ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการให้ผู้เข้าร่วมได้ทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.36$) รองลงมา คือ มีการจัดสถานที่ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.14$) และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมจะมีการปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่เปลี่ยนไป อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.03$)

วัสดุในการใช้เวลาวาง พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการจัดอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้าร่วม อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.36$) และมีการใช้อุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับโปรแกรมและการให้บริการอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.68$)

กฎเกณฑ์ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่ให้ผู้เข้าร่วมได้รับอิสระในการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ภายในกรอบที่ให้บริการอยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.61$) รองลงมา คือ กำหนดกฎเกณฑ์และกติกาที่ออกแบบมีความยืดหยุ่นตามรูปแบบของกิจกรรมที่เปลี่ยนไป อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.56$) และมีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่ชัดเจนเหมาะสมเพียงพอกับผู้เข้ารับบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.39$)

สัมพันธภาพ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการออกแบบโปรแกรมการบริการที่สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวและหมู่คณะ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.17$) และมีการประเมินความสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมหลังจากการได้รับบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.06$)

ความเคลื่อนไหว พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการมอบหมายให้ผู้นำนันทนาการที่มีความเชี่ยวชาญรับผิดชอบตลอดระยะเวลาดำเนินการ อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.56$) รองลงมา

คือ มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=3.42$) มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมตามที่ได้ออกแบบไว้ อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=3.25$) และมีการสังเกตและคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วม ต้องการอะไรเพิ่มเติมในการให้บริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=3.19$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รายด้าน

n = 36

การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
การปฏิสัมพันธ์	3.32	.46	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
สภาพแวดล้อมทางกายภาพ	3.18	.53	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
วัตถุในการใช้เวลาว่าง	2.92	.62	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
กฎเกณฑ์	3.52	.42	ปฏิบัติทุกครั้ง
สัมพันธภาพ	3.11	.56	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
ความเคลื่อนไหว	3.35	.50	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
รวม	3.23	.35	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=3.23$) เมื่อพิจารณารายกลุ่ม พบว่า ด้านกฎเกณฑ์ มีระดับการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X}=3.52$) รองลงมา คือ ความเคลื่อนไหว การปฏิสัมพันธ์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สัมพันธภาพมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=3.35, 3.32, 3.18$ และ 3.11) ตามลำดับ และพบว่าด้านวัตถุในการใช้เวลาว่างมีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X}=2.92$)

ตารางที่ 6 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการ
จัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ รายข้อ

n = 36

การจัดโปรแกรมตาม วัตถุประสงค์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ							
18. การจัดโปรแกรมแต่ละครั้ง มีการนำปรัชญา และเป้าหมาย ขององค์กรเป็นตัวกำหนดใน การให้บริการ	8 (22.2)	21 (58.3)	6 (16.7)	1 (2.8)	3.00	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
19. มีการกำหนดทิศทางในการ ทำงานที่ชัดเจน	25 (69.4)	10 (27.8)	1 (2.8)	0 (0)	3.67	0.5	ปฏิบัติ ทุกครั้ง
20. มีการอธิบายเป้าหมาย ขององค์กรให้บุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	22 (61.1)	11 (30.5)	2 (5.6)	1 (2.8)	3.50	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
ประเมินทรัพยากร							
21. มีการหาข้อมูลทางการตลาด เช่น จากการสำรวจความต้องการ ของลูกค้าและผู้เข้าร่วม	6 (16.6)	20 (55.6)	2 (5.6)	1 (2.8)	2.86	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
22. สำรวจโปรแกรมการ ให้บริการที่ยังไม่มีมีคน ให้บริการแล้วนำมากำหนด เป็นโปรแกรมการบริการ	5 (13.9)	17 (47.2)	12 (33.3)	2 (5.6)	2.69	0.8	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
23. มีการประเมินศักยภาพของ ทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และสถานที่ในการจัด	8 (22.2)	24 (66.7)	4 (11.1)	0 (0)	3.11	0.6	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 36

การจัดโปรแกรมตาม วัตถุประสงค์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
กำหนดวัตถุประสงค์							
24. มีการนำข้อมูลที่ได้จาก ความต้องการของลูกค้ามา กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ใน การให้บริการ	13 (36.1)	18 (50)	5 (13.9)	0 (0)	3.14	0.6	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
25. ให้อนุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชารวมทั้งผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนด วัตถุประสงค์ในการ ให้บริการ	13 (36.1)	18 (50)	5 (13.9)	0 (0)	3.22	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
26. มีการตั้งเป้าหมายในการ ทำงานทั้งระยะสั้น และระยะ ยาว	16 (44.4)	18 (50)	2 (5.6)	0 (0)	3.39	0.6	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
การวางแผนโปรแกรม							
27. มีการใช้ความต้องการที่ แตกต่างกันของผู้ใช้บริการมา กำหนดเป็น โปรแกรมการ บริการ	11 (30.6)	17 (47.2)	7 (19.4)	1 (2.8)	3.06	0.8	ปฏิบัติ เกือบ ทุก ครั้ง
28. มีการจัดตั้งชมรม และ ออกแบบกิจกรรมการ ให้บริการที่หลากหลาย	11 (30.6)	12 (33.3)	10 (27.8)	3 (8.3)	2.86	0.9	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
29. มีการฝึกอบรมให้ความรู้ กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานก่อน ดำเนินกิจกรรม	10 (27.8)	13 (36.1)	13 (36.1)	0 (0)	2.92	0.8	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 36

การจัดโปรแกรมตาม วัตถุประสงค์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
30. มีการวางแผนโปรแกรม การให้บริการล่วงหน้า	24 (66.7)	12 (33.3)	0 (0)	0 (0)	3.67	0.5	ปฏิบัติ ทุกๆ ครั้ง
ส่งเสริม ดำเนินการและ ควบคุมโปรแกรม							
31. มีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆในการจัด โปรแกรมการให้บริการ	4 (11.1)	15 (41.7)	17 (47.2)	0 (0)	2.64	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
32. มีการใช้ผู้นำนันทนาการ ที่มีทักษะและมีประสบการณ์ โดยตรงกับกิจกรรม	22 (61.1)	13 (36.1)	1 (2.8)	0 (0)	3.58	0.6	ปฏิบัติ ทุกๆ ครั้ง
33. มีการให้ทุกฝ่ายรายงาน ความคืบหน้าในการทำงาน ตลอดเวลา	15 (41.7)	16 (44.4)	5 (13.9)	0 (0)	3.28	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
ประเมินผลโปรแกรม							
34. มีการประเมินผลการใช้ ทรัพยากรบุคคล เวลา และ ค่าใช้จ่ายในทุกๆกิจกรรม	21 (58.3)	11 (30.6)	4 (11.1)	0 (0)	3.47	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง
35. มีการติดตามประเมินผล ระหว่างการดำเนินกิจกรรม ดำเนินกิจกรรม	22 (61.1)	13 (36.1)	1 (2.8)	0 (0)	3.58	0.6	ปฏิบัติ ทุกๆ ครั้ง

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 36

การจัดโปรแกรมตาม วัตถุประสงค์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
36. มีการประเมินผลกิจกรรม ว่าประสบความสำเร็จตาม เป้าหมาย	20 (55.6)	13 (36.1)	3 (8.3)	0 (0)	3.47	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
37. มีการประเมินผลความพึง พอใจของผู้รับบริการ	18 (50)	16 (44.4)	2 (5.6)	0 (0)	3.44	0.6	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
การตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ)							
38. มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการ ตอบกลับของผู้เข้าร่วมหรือ บุคลากรนำมาใช้ปรับปรุง แก้ไขการทำงาน	12 (33.3)	19 (52.8)	5 (13.9)	0 (0)	3.19	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
39. มีการนำข้อมูลที่ได้ นำมาใช้ปรับปรุงแก้ไข วัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เข้าร่วม	14 (38.9)	18 (50)	4 (11.1)	0 (0)	3.28	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
40. มีการตรวจสอบสาเหตุที่ ทำให้การทำงานไม่บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย	18 (50)	15 (41.7)	3 (8.3)	0 (0)	3.42	0.7	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง
41. มีการอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับการทำงานที่ผิดพลาด ให้กับบุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	12 (33.3)	17 (47.2)	7 (19.5)	0 (0)	3.14	0.6	ปฏิบัติ เกือบทุก ครั้ง

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 36

การจัดโปรแกรมตาม วัตถุประสงค์	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	ทุกครั้ง	เกือบ ทุกครั้ง	นานๆ ครั้ง	เกือบ ไม่เลย			
42. มีการประเมิน ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร และผู้ได้บังคับบัญชา	17 (47.2)	17 (47.2)	1 (2.8)	1 (2.8)	3.39	0.7	ปฏิบัติ เกือบ ทุกครั้ง

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการกำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.67$) มีการอธิบายเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.50$) และการจัดโปรแกรมแต่ละครั้ง มีการนำปรัชญา และเป้าหมายขององค์กรเป็นตัวกำหนดในการให้บริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.00$)

ประเมินทรัพยากร พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการประเมินศักยภาพของทรัพยากรสิ่งอำนวยความสะดวก และสถานที่ในการจัด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.11$) มีการหาข้อมูลทางการตลาด เช่น จากการสำรวจความต้องการของลูกค้าและผู้เข้าร่วม อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.86$) และมีการสำรวจโปรแกรมการให้บริการที่ยังไม่มีคนให้บริการแล้วนำมากำหนดเป็นโปรแกรมการบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.69$)

กำหนดวัตถุประสงค์ พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.39$) ให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชารวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการให้บริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบ

ทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.22$) และ มีการนำข้อมูลที่ได้จากความต้องการของลูกค้ามากำหนดเป็น
วัตถุประสงค์ในการให้บริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.14$)

การวางแผนโปรแกรม พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการวางแผนโปรแกรมการ
ให้บริการล่วงหน้า อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.67$) มีการใช้ความต้องการที่แตกต่างกันของ
ผู้ให้บริการมากำหนดเป็นโปรแกรมการบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.06$)
มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานก่อนดำเนินการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุก
ครั้ง ($\bar{X} = 2.92$) และมีการจัดตั้งชมรม และออกแบบกิจกรรมการให้บริการที่หลากหลาย อยู่ใน
ระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.86$)

ส่งเสริม ดำเนินการและควบคุมโปรแกรม พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการใช้ผู้นำ
นันทนาการที่มีทักษะและมีประสบการณ์โดยตรงกับกิจกรรม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} =$
3.58) มีการให้ทุกฝ่ายรายงานความคืบหน้าในการทำงานตลอดเวลา อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุก
ครั้ง ($\bar{X} = 3.28$) และมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดโปรแกรมการให้บริการ อยู่
ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.64$)

ประเมินผลโปรแกรม พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการติดตามประเมินผลระหว่าง
การดำเนินการกิจกรรมดำเนินการ อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.58$) มีการประเมินผลการใช้
ทรัพยากรบุคคล เวลา และค่าใช้จ่ายในทุกๆกิจกรรม อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.47$) มี
การประเมินผลกิจกรรมว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} =$
3.47) และมีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} =$
3.44)

การตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ) พบว่า ผู้นำนันทนาการส่วนใหญ่มีการตรวจสอบสาเหตุที่ทำให้
การทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.42$) มีการประเมิน
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} =$
3.39) มีการนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของ
ผู้เข้าร่วม อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.28$) มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการตอบกลับของผู้เข้าร่วม

หรือบุคลากรนำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขการทำงาน อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.19$) และมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ผิดพลาดให้กับบุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.14$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาวาง
การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ รายด้าน

n = 36

การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ	3.39	.58	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
ประเมินทรัพยากร	2.89	.57	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
กำหนดวัตถุประสงค์	3.25	.56	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
การวางแผนโปรแกรม	3.13	.61	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
ส่งเสริม ดำเนินการและควบคุม โปรแกรม	3.17	.43	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
ประเมินผลโปรแกรม	3.49	.51	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
การตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ)	3.28	.52	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง
รวม	3.23	.43	ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาวางขององค์กรการใช้เวลาวาง
ในเขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ใน
ระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.23$) เมื่อพิจารณารายกลุ่ม พบว่า ด้านประเมินผลโปรแกรม มีระดับ
การปฏิบัติสูงสุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.49$) รองลงมา คือ ด้านการแปลงนโยบายสู่
การปฏิบัติ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.39$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้าน
ประเมินทรัพยากร อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ($\bar{X} = 2.89$)

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาวางขององค์กรและหน่วยงานที่
ให้บริการการใช้เวลาวางในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัย ที่พบว่า การจัด

กิจกรรมตามสถานการณ์ และการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ผู้นำนันทนาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีระดับการปฏิบัติของทั้ง 2 โปรแกรมโดยรวม อยู่ในระดับการปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการตั้งคำถามการวิจัยที่ว่าพฤติกรรมผู้นำนันทนาการมีความสัมพันธ์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครอย่างไร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน และพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครที่ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ และการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตารางที่ 8 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

n = 36

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง	พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์	.833	2	.659
การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์	.833	2	.659
รวม	.833	2	.659

* P < .05

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวมและด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รวมทั้งด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินงาน

ตารางที่ 9 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขต กรุงเทพมหานคร

n = 36			
การจัดโปรแกรมการใช้ เวลาว่าง	พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์		
	Value	df	Asymp.Sig. (2-sided)
การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์	13.412	7	.022*
การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์	14.372	14	.422
รวม	11.903	7	.104

* P < .05

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขต กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์ ยกเว้นพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัย ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอินงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง

ใช้เวลาว่างโดยรวมและด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รวมทั้งด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน และพบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ ยกเว้นพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมตามเพียงด้านเดียว

ข้อวิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และโดยวิธีการส่งทางไปรษณีย์ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงในองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาล และเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 36 ชุด ผู้วิจัยสามารถแบ่งการวิจารณ์ออกตามคำถามการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

จากข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้นำนันทนาการทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ตำแหน่งหน้าที่การงานส่วนใหญ่ของผู้นำนันทนาการคือ หัวหน้าศูนย์เยาวชน การศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ จบปริญญาตรี ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร และหน่วยงานมากกว่า 20 ปี เป็นที่น่าสังเกตว่าวุฒิการศึกษาของผู้นำนันทนาการมีหลากหลายสาขาวิชาแต่ไม่มีผู้ที่จบสาขานันทนาการโดยตรง ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าการทำงานด้านนันทนาการในอนาคต ต้องมีการวางตำแหน่งของคนให้ถูกกับงานที่ผู้นำนันทนาการรับผิดชอบเหมือนดังสำนวนในภาษาอังกฤษที่ว่า Put the right man true the right job เพราะในลักษณะวิชาชีพทางนันทการนั้นมีลักษณะเฉพาะที่ต้องใช้ผู้ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Hersey and Blanchard (1982 อ้างถึงใน Russell, 2001: 33 - 37) ได้กล่าวถึง พื้นฐานของภาวะผู้นำของผู้นำนันทนาการ ถึงหน้าที่ วิธีการและการปฏิบัติงาน และเหตุผลที่ต้องใช้ผู้นำนันทนาการที่ต้องมีการบริหารจัดการนันทนาการที่ต้องมีความเชี่ยวชาญโดยตรง อย่างเช่น ผู้นำนันทนาการเป็นผู้วางแผนโปรแกรม โดยเป้าหมายแรกขององค์กรจะต้องมีการจัดให้มีการสร้างประสบการณ์ทางนันทนาการที่เป็นการเปิดโอกาสให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในรูปแบบของโปรแกรมนันทนาการ โดยการวางแผนโปรแกรมนันทนาการถือว่าเป็นหน้าที่พื้นฐานของผู้นำนันทนาการ และสามารถจัดเตรียมโปรแกรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับ

บุคคล ที่เข้ารับบริการ ได้อย่างทั้งถึง ผู้นำันนทาการเป็นผู้ประเมินผล โดยกระบวนการของการ ประเมินผล ถือว่าเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานขององค์กร โดยในการประเมินผลจะต้องได้รับข้อมูล ที่ จำเป็นจากการให้บริการของหน่วยงานอย่างเพียงพอ ในการวัดประเมินผล องค์กรนันทนาการนั้นจะอยู่ ในมุมมองของการดำเนินงานทางด้าน โปรแกรม การบำรุงรักษาและทางด้านการทำงานของเจ้าหน้าที่ โดยกระบวนการประเมินผลจะต้องประกอบด้วยการออกแบบที่มาจากวัตถุประสงค์ โดยในการวัด จะต้องสามารถสอดคล้องและตอบโจทย์วัตถุประสงค์ได้ ผู้นำันนทาการนั้น มีหน้าที่ที่จะต้อง ตัดสินใจ เมื่อมีการประเมินผล มีการเลือกใช้เทคนิคในการวัดที่เหมาะสม ที่จะให้มีผลการศึกษาที่ สมบูรณ์ และนำเสนอแนะที่ได้จากการวัด นำไปปรับปรุงโปรแกรมและการทำงานของเจ้าหน้าที่ ต่อไป โดยผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมาจากการบริการ ผู้เข้าร่วม ได้อย่างมีคุณภาพจากความเป็นมืออาชีพ ภายในหน่วยงานของตนเอง และข้อนี้ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ ยืนยันถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องใช้ผู้นำันนทาการที่มีความรู้มีประสบการณ์ความ เชี่ยวชาญ เพราะผู้นำันนทาการต้องผ่านการฝึกฝนให้เข้าใจ การทำงานกับกระบวนการ เปลี่ยนแปลงของกลุ่มผู้นำันนทาการต้องรับรู้ในพฤติกรรมของแต่ละคนและ ปฏิกริยาของกลุ่มที่ รวมตัวกันขึ้นมา ผู้นำันนทาการต้องใช้วิธีการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด ที่จะเป็ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกภายในกลุ่มเกิดประสบการณ์ ทางนันทนาการที่ปรารถนาไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ โดย ผู้นำันนทาการต้องมีความสามารถที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมเปิดเผยตนเองอย่างเต็มที่ และเป็น ประชาธิปไตยและได้เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองในการจัดการกับ กลุ่มที่ตนอยู่ เพราะในการทำงานผู้นำันนทาการต้องมีการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานของปรัชญา นันทนาการ โดยผู้นำันนทาการต้องเข้าใจและมีความเชื่อ บทบาทที่สำคัญของนันทนาการที่จะ นำมาใช้การใช้ชีวิตของแต่ละบุคคลและสังคม ที่สามารถทำให้มนุษย์เกิดการเติบโตและเกิดการ พัฒนา และทำให้มีศักยภาพในการแก้ปัญหาใช้แรงงูใจในการปรับปรุง และส่งเสริมคุณค่าทาง สังคมความเชื่อ ซึ่งจำเป็นต่อการให้บริการผู้เข้าร่วมและจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรวิชาชีพทาง นันทนาการให้มีความก้าวหน้าในแบบแผนที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและ ประเทศชาติต่อไปในอนาคต

จากผลการวิจัย เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำันนทาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการ ในการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครที่มีการตั้ง คำถามการวิจัยข้อที่ 1ที่ว่า พฤติกรรมผู้นำันนทาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้ เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีคุณลักษณะอย่างไรนั้น ผู้วิจัยขอวิจารณ์ ดังนี้

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัย ที่พบว่า พฤติกรรมของผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเป็นผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์มนุษย์ รองลงมาคือมีพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน ซึ่งสอดคล้องทฤษฎี และผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของ Halpin (1966: 88 - 89) ที่ได้พัฒนารูปแบบสอบถาม LBDQ (Leadership behavior description questionnaire) ที่เป็นการระบุถึงพฤติกรรมในการทำงานของผู้นำในการทำงานที่มุ่งความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำที่ปฏิบัติกับผู้ตาม โดยผู้นำนันทนาการเป็นผู้ที่มุ่งให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว โดยกระทำสิ่งละอันพันละน้อยในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วยงานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน เป็นคนที่ผู้ร่วมงานเข้าใจได้ง่าย ใช้เวลาในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเป็นคนที่ชอบสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน เอาใจใส่ดูแลเรื่องสวัสดิการต่างๆ สำหรับผู้ร่วมงาน ไม่ปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลใดๆ ในการกระทำของตนปฏิบัติงานโดยปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานทุกคนเสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน เต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมิตรและง่ายที่จะเข้าหา ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นกันเองในเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน นำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาใช้ในการปฏิบัติ ขอความเห็นจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ รวมทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Fiedler (1967 : 37 – 42) เป็นการพัฒนาแนวความคิดทฤษฎีใหม่ในการศึกษาความเป็นผู้นำแนวความคิดใหม่มุ่งเน้นทฤษฎีของความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ยู่ยากสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยโมเดลนี้เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม โดยการศึกษาแบบของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relative – oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟังความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะมีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) ซึ่งถือว่าการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรการใช้เวลาว่างจำเป็นและต้องการผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงาน ด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) เพราะได้มีนักวิชาการที่กล่าวถึงบทบาทของผู้นำนันทนาการที่ต้องตระหนักในการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างคือ Hersey and Blanchard (1982 อ้างถึงใน Russell, 2001: 38 - 42) ที่กล่าวว่าในการทำงานในองค์กรทางนันทนาการผู้นำนันทนาการต้องคำนึงถึงบทบาทของผู้นำนันทนาการ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำนันทนาการในองค์กรทางด้านศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ผู้นำนันทนาการการบำบัด ผู้นำศูนย์เยาวชน เป็นต้น จะต้องมีบทบาทที่เหมือนกัน และมีความชัดเจนในบทบาทที่ตนเองได้รับ โดยได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำนันทนาการต้องมีบทบาทดังนี้ คือ

1. เป็นผู้สืบสานที่ดี (Communicator)
2. เป็นผู้มีความสามารถ (Enables)
3. เป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ๆ (Innovator)
4. เป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงาน ได้ดี (Entrepreneurs)
5. เป็นผู้ที่ช่างฝัน (dreams)
6. เป็นผู้สอนที่ดี (Teaches)
7. เป็นผู้ประสานงานที่ดี (Coordinators)
8. เป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้กับผู้เข้าร่วม (Motivator)
9. เป็นผู้แก้ปัญหาที่ดี (Problem Saves)
10. เป็นผู้ตัดสินใจที่ดี (Decision Makes)

จากข้อมูลผลการวิจัยที่สามารถเป็นข้อยืนยันได้ว่าผู้นำนันทนาการเป็นผู้ที่มุ่งเน้นการทำงาน ด้านองค์ความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) และเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้นำนันทนาการจะมีการประชุมกับผู้ร่วมงานได้ให้เสนอความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนปรับปรุงการทำงานส่งเสริมให้กระตือรือร้น และได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Ronald H. Dodd Burns (อ้างถึงใน Edginton, 2005:78) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้นำนันทนาการว่า ภาวะผู้นำของผู้นำนันทนาการต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวางแผนที่จะนำไปสู่การประเมินผลโปรแกรม และกระบวนการต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับทักษะของผู้คน และมีการใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างคุ้มค่า และทำให้ผู้คนมีความสนใจที่หลากหลายภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จ จะประกอบไปด้วย ความเข้าใจ ในด้านความต้องการ ทางด้าน การเน้นการทำงานที่ซับซ้อน กลยุทธ์ทางการตลาด การยอมรับในการเปลี่ยนแปลง ทางด้านประชากร มีความรู้ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความน่าเชื่อถือของตนเอง ที่มีผลในการที่จะตัดสินใจในการใช้ทักษะในการบริหารจัดการองค์กร

จะเห็นได้ว่าจากผลการวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำนันทนาการจะแสดงให้เห็นว่าผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำนันทนาการที่เน้นการทำงานองค์ความสัมพันธ์ของมนุษย์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการวิจัยที่พบนี้รวมทั้งบทวิจารณ์ที่ผู้วิจัยกล่าวมาแล้วข้างต้นจะเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการทำงานของผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร หรือกับนิสิต

นักศึกษาและผู้ที่จะสนใจที่จะทำงานในการเป็นผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการขององค์กรนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างต่อไป

จากผลการวิจัย เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการตั้งคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไรนั้น ผู้วิจัยขอวิจารณ์เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้งและพบว่า ด้านกฎเกณฑ์ มีระดับการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในระดับปฏิบัติทุกๆ ครั้ง รองลงมา คือ ความเคลื่อนไหว การปฏิสัมพันธ์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สัมพันธภาพมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ตามลำดับ และพบว่าด้านวัตถุประสงค์ในการใช้เวลาว่างมีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ถือว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างของผู้ผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการขององค์กรนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีระดับการปฏิบัติอยู่ในขั้นดี ซึ่งถือว่าการจัดกิจกรรมขององค์กรนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีของ Goffman and Denzin(1975 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550 : 33 – 44) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการของการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Six Key Element of situated activity system) โดยเป็นหลักการจัดโปรแกรมการให้บริการการใช้เวลาว่างที่องค์กรและหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างทุกกรณีเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปที่แสดงพฤติกรรมต่อตนเองและต่อวัตถุทางกายภาพ สังคม และสัญลักษณ์ ทำที่ร่วมกันเช่นนี้เกิดขึ้นในระบบสังคมที่สร้างขึ้น กล่าวคือเกิดขึ้นในสถานการณ์ทางสังคมที่มีองค์ประกอบซึ่งระบุได้เป็นตัวกำหนดโครงสร้างโดยทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นตัวสร้างสถานการณ์ในการปฏิสัมพันธ์ ที่นำไปสู่การให้บริการการใช้เวลาว่างดังนั้นจะเห็นได้ว่าการผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องคำนึงถึงหรือจัดการกับองค์ประกอบเหล่านี้ในการจัดบริการนันทนาการ เพื่อให้โอกาสผู้ใช้บริการสามารถจัดการกับสภาวะแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้สถานภาพของแผนงานเปลี่ยนไป เป็นการสร้างระบบทางสังคมที่ทำให้เกิดสถานการณ์การปฏิสัมพันธ์ โดยจากผลการวิจัยพบว่าการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ขององค์กรนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครนั้นมีการ

คำนึงถึงหลักเกณฑ์ในการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Six Key Element of situated activity system) แต่ไม่ได้มีการจัดตามหลักเกณฑ์ในทุกๆครั้งที่มีการจัด ผู้วิจัยจึงขอวิจารณ์ถึงการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ขององค์กรนั้นหนาแน่นหรือองค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ควรมีการคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 6 ประการดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์กันของผู้คนที่เข้าร่วม (Interracting People) ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการที่ดีที่ดีต้องคาดการณว่าบุคคลที่เข้าร่วมเหล่านั้นคือใครและออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างสำหรับคนเหล่านั้น หรือไม่ก็ออกแบบโปรแกรมการเฉพาะสำหรับคนบางประเภทและเลือกคนประเภทนี้เข้ามาร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ซึ่งต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ เช่น โปรแกรมการใช้เวลาว่างทั่วไปสำหรับเยาวชน อาจมีเด็กวัย 6 ขวบมาร่วมด้วย แม้ว่าโปรแกรมการใช้เวลาว่างหลักไม่เปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบไม่เปลี่ยน แต่เปลี่ยนบุคคลที่เข้าร่วม แผนงานหรือโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ก็ดำเนินไปได้ไม่สำเร็จเนื่องจาก 1 องค์ประกอบเปลี่ยน จริงๆแล้วโปรแกรมการใช้เวลาว่างก็จะเปลี่ยนไปด้วย ผู้เข้าร่วมถือเป็นองค์ประกอบหลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ดีคือการจับคู่ได้เหมาะสมระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับบริการเพื่อให้ได้ประโยชน์ที่ต้องการ เหตุผลที่เป็นไปได้ประการหนึ่งของความล้มเหลวก็คือจับคู่ไม่ตรงกันระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับประโยชน์ที่ต้องการ หรือจับคู่ไม่ตรงระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับรูปแบบของแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามองค์ประกอบสถานที่คือ เมื่อบุคคลเปลี่ยน แผนงานเปลี่ยน การเปลี่ยนตัวบุคคลอาจเป็นสิ่งที่ทำให้โปรแกรมที่ล้มเหลวกลับมาสำเร็จได้ จำเป็นต้องออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลหรือความต้องการที่คาดไว้ของกลุ่มที่เชื่อว่ามีอยู่ในชุมชนที่ให้บริการ ยิ่งได้ข้อมูลมากขึ้นเกี่ยวกับผู้ที่เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่างจริงๆ ก็ยังมีโอกาสมากขึ้นที่จะออกแบบและดำเนินการที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้าร่วม

2. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (The Physical Setting) ประกอบด้วยองค์ประกอบทางการรับรู้ คือ ตา ปาก กลิ่น สัมผัส และรส ที่สำคัญต้องจำไว้ว่าสิ่งนี้เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักที่กำหนดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ถ้าสภาวะแวดล้อมเปลี่ยน โปรแกรมการใช้เวลาว่างเปลี่ยนด้วย มีข้อพิจารณา 3 ประการที่ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการที่ดีที่ดีต้องคำนึงคือ

2.1. ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องเข้าใจลักษณะเฉพาะของสถานะแวดล้อมเนื่องจากมีผลต่อความสำเร็จของโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การเลียนแบบแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจากสถานะแวดล้อมหนึ่งอาจไม่ประสบความสำเร็จในอีกสถานะแวดล้อมอื่นเนื่องจากมีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกัน ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องสามารถวิเคราะห์ว่าองค์ประกอบใดเอื้อต่อความสำเร็จ บางครั้งหากเลียนแบบสถานะแวดล้อมไม่ได้ แผนงานก็ไม่สามารถเลียนแบบให้สำเร็จเช่นกัน

2.2. ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องเข้าใจข้อจำกัดของสถานะแวดล้อม ซึ่งบ่อยครั้งก็ไม่เหมาะสมสำหรับโปรแกรมการใช้เวลาว่างนั้นๆ สถานะแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมอาจทำลายงานนั้นได้

2.3. สถานะแวดล้อมสามารถปรับเปลี่ยนได้ด้วยการตกแต่ง แสงสว่าง และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ ดังนั้นผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องรู้ว่าเมื่อใดจำเป็นต้องใช้สถานะแวดล้อมที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อความสำเร็จของโปรแกรมการใช้เวลาว่าง แล้วจึงเริ่มหาหรือสร้างสถานะแวดล้อมแบบนั้น ถ้าไม่เข้าใจในเรื่องนี้ก็ไม่สามารถเลียนแบบแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจากที่อื่นได้ แต่ถ้าเปลี่ยนแปลงมาก ค่าใช้จ่ายก็มากขึ้นด้วยซึ่งอาจเกินกว่าประโยชน์ที่จะได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าใจว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด

3. วัตถุในการใช้เวลาว่าง (Leisure Objects) มี 3 ประเภทคือ สัญลักษณ์ สังคม และกายภาพ โดยในการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ ด้านการใช้วัตถุในการใช้เวลาว่าง นั้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้วิจัยคิดว่าการปฏิบัติงานทางด้านนี้ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องมีการคำนึงถึง และสามารถระบุวัตถุสำคัญที่เหมาะสมกับสถานะแวดล้อมการนันทนาการและใช้สิ่งนั้นในขณะที่ผู้เข้าร่วมมีปฏิสัมพันธ์กัน คำถามที่ต้องตอบคือ วัตถุอะไรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิสัมพันธ์ตามจุดมุ่งหมายของแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ผู้วางแผนงานต้องสามารถระบุได้ว่าวัตถุใดจำเป็น วัตถุใดเป็นตัวเลือก และวัตถุใดตัดออกได้

4. กฎเกณฑ์ (Rules) เป็นตัวควบคุมการปฏิสัมพันธ์ในโปรแกรมการใช้เวลาว่างควรหรือไม่ควรแสดงออก การปฏิสัมพันธ์บางอย่างทำได้ บางอย่างห้ามทำ และต้องพิจารณาในเรื่องกฎหมาย ระเบียบบริหารขององค์กร กฎ กติกา มารยาทการเล่นเกมส์ และกฎที่เกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย ต้องคาดประมาณว่ากฎเหล่านี้มีผลกระทบต่อการปฏิสัมพันธ์อย่างไร และต้องให้แน่ใจว่ามีกฎเพียงพอที่จะควบคุมการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่ต้องการแต่ก็ไม่ต้องไม่มาก

เกินไปจนไม่มีอิสระที่จะแสดงปฏิสัมพันธ์ในส่วนที่ต้องการตามที่วางแผนไว้ และอาจทำลายประสบการณ์ที่เราพยายามให้

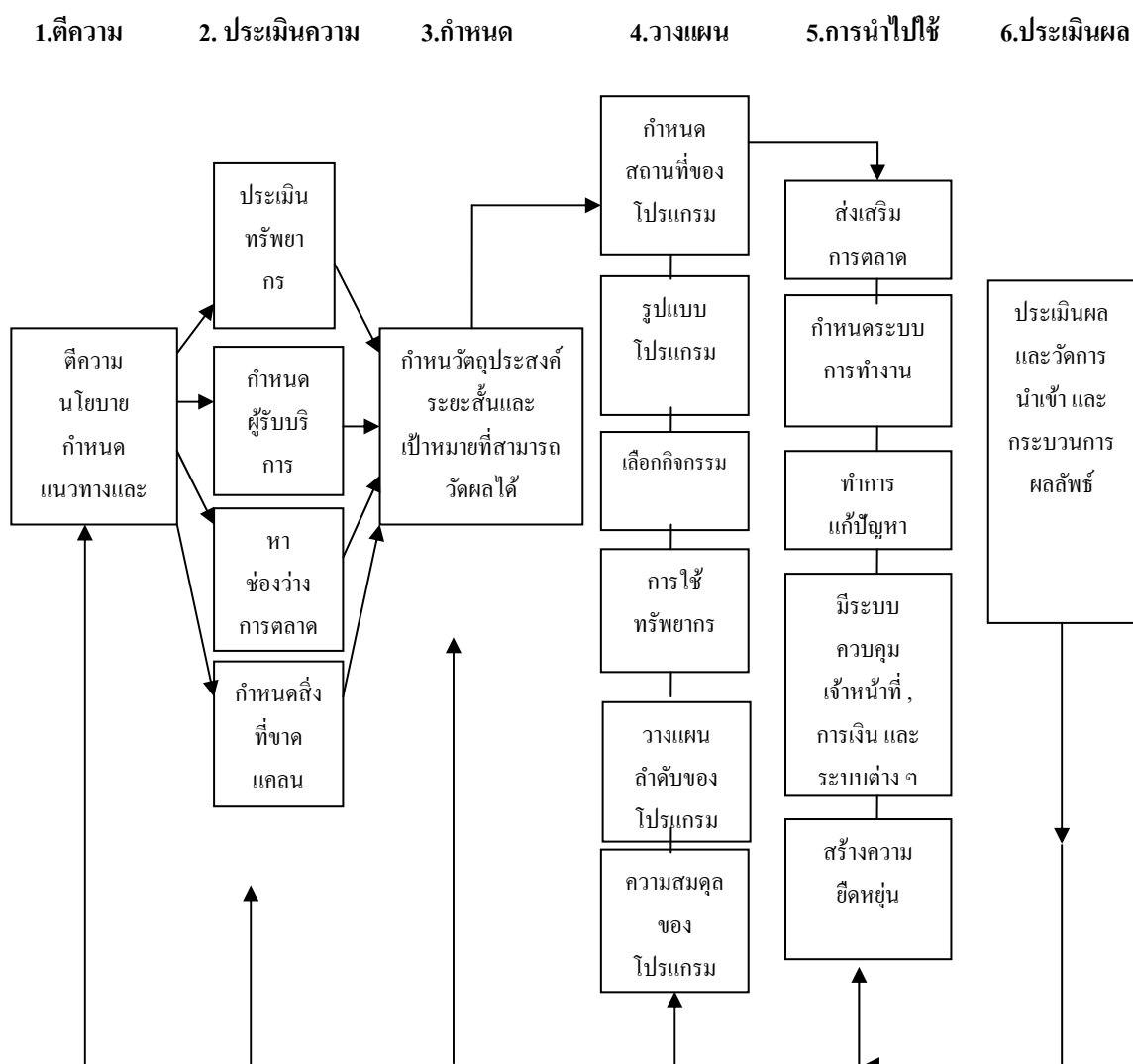
5. สัมพันธภาพ (Relationships) ผู้เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่างอาจมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่มักเข้าร่วมกิจกรรมเป็นครอบครัวและกับเพื่อน ผู้ออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องตรวจสอบว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความสัมพันธ์กันมาก่อนหรือไม่ และจำเป็นต้องตรวจสอบลักษณะความสัมพันธ์และประเมินว่าจะมีผลกระทบต่อแผนงานหรือไม่ ถ้าไม่มี จำเป็นหรือไม่ที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ในช่วงดำเนินโปรแกรมการใช้เวลาว่าง เช่น ใช้กิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมได้มีประสบการณ์ร่วมกันได้ เช่น กิจกรรมในรถบัส ที่สำคัญเช่นกันคือ ต้องไม่จัดกิจกรรมที่ทำลายความสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิม

6. ความเคลื่อนไหว (Animation) เป็นเรื่องของวิธีที่จะทำให้แผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างมีความเคลื่อนไหวและคงกิจกรรมไว้ได้ตลอดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ในการนี้ ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการต้องจัดโครงสร้างให้ดูเป็นธรรมชาติ มีหลายวิธี อย่างเช่น จัดให้มีผู้นำซึ่งทำให้เกิดกิจกรรมที่จะขับเคลื่อนโปรแกรมการใช้เวลาว่างได้ ผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างจำเป็นต้องคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมจะเคลื่อนไหวอย่างไรตลอดแผนโปรแกรมและเรียนรู้กระบวนการและเวลาที่เหมาะจะเคลื่อนไหวอย่างไร ต้องทำนายลำดับของการปฏิสัมพันธ์ตามเป้าหมายของแผนงานว่าจะเกิดขึ้นอย่างไร ผู้ออกแบบต้องจัดโครงสร้างและทิศทางที่เหมาะสมโดยการกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้ประสบการณ์การใช้ผู้นำเป็นวิธีการหนึ่งแต่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดการเคลื่อนไหว ผู้ออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมจะเคลื่อนไหวอย่างไรตลอดกิจกรรมและต้องแน่ใจว่าวิธีการนั้นๆเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นวิธีการที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถเข้าใจได้โดยง่าย

ตอนที่2 การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครด้านการจัดกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง และพบว่า ด้านประเมินผลโปรแกรม มีระดับการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในระดับปฏิบัติทุกๆ ครั้ง รองลงมา คือ การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ การตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ) การกำหนดวัตถุประสงค์ การส่งเสริม ดำเนินการและควบคุมโปรแกรม การวางแผนโปรแกรม ตามลำดับ และพบว่าด้านประเมินทรัพยากรมีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้งถือว่าการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างของผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่ให้บริการขององค์กรนันทนาการหรือองค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครมีระดับการปฏิบัติอยู่ในขั้นดี ซึ่งถือ

ว่าในการจัดกิจกรรมขององค์กรนั้นหนทางการหรือองค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีของ Torkildsen (2005:461-464) ได้กล่าวถึง การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) ซึ่งเป็นวิธีการวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่แตกต่างกันเหมาะสมกับสถานการณ์และเวลาที่ต่างกัน การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างงานตามวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับการจัดการตามวัตถุประสงค์ (MBO) การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องบรรลุเป้าหมายที่วัดได้ แผนงานใช้สำหรับ ประสานเครือข่ายการวางแผนงานด้วยวิธีต่างๆ กัน ตลอดจน เป้าหมาย แผน การดำเนินงาน ควบคุม และติดตามผล งานจะสำเร็จได้ด้วยวิธีการเชิงวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติ

เพื่อการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอวิจารณ์ถึงการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ โดยรวมแล้วการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ขององค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มีระดับการปฏิบัติในขั้นปฏิบัติเกือบทุกครั้ง แต่ในการจัดการให้บริการแก่ผู้เข้าร่วมจำเป็นต้องมีหลักการในการให้บริการที่สามารถ วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และสามารถวัดผลได้ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นหนทางการหรือองค์การใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีของ Torkildsen ที่กล่าวถึง การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) โปรแกรมการใช้เวลาว่างจะดำเนินเป็นวงจรซ้ำๆ แผนการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง ปรับเปลี่ยน ดำเนินการ ประเมิน และแก้ไขปรับปรุงใหม่อีก เป็นวงจร เมื่อความต้องการเปลี่ยน ตลาดเปลี่ยน จึงต้องจัดให้ตรงความต้องการของตลาด จากผลการวิจัยผู้วิจัยจึงขอเสนอภาพที่ทำให้ผู้นำนันทนาการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดการให้บริการเห็นภาพที่ชัดเจนมากขึ้น ในการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์การใช้เวลาว่าง ดังรูป



ภาพที่ 7 ขั้นตอนสำหรับผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างในการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์

ที่มา: Torkildsen (1992: 313)

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยคิดว่าการปฏิบัติงานของผู้วางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หรือผู้นำ
 นันทนาการจำเป็นต้องตระหนักและคำนึงถึงการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ประกอบด้วยการจัด
 กิจกรรมตามสถานการณ์ และการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ เพราะจากประสบการณ์ในการเป็น
 ผู้นำนันทนาการ และผู้วางแผนการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ของผู้วิจัยแล้ว ผู้วิจัยคิดว่าการจัด
 โปรแกรมการใช้เวลาว่างของทั้ง 2 โปรแกรมถือว่าเป็นพื้นฐานหลักที่สำคัญของนักนันทนาการ และผู้
 วางแผนการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ต้องมีพื้นฐานในการให้บริการ และจัดการในองค์กร หรือ

หน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่าง ที่จะทำให้การปฏิบัติงานทางด้านการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

จากการตั้งคำถามการวิจัยข้อสุดท้ายที่ว่าพฤติกรรมผู้นำนันทนาการมีความสัมพันธ์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร ผู้วิจัยขอวิจารณ์ ดังนี้

จากผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน (Task orientation Leadership) กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รวมทั้งด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stogdill and Coons (1957อ้างถึงใน Edginton, 2005:71-72) ที่กล่าวว่า ผู้นำแบบนี้มีลักษณะที่เป็นผู้มุ่งที่จะกำหนดกฎเกณฑ์ และเป้าหมายของกลุ่ม รวมทั้งการคาดหวังและกำหนดผลในการทำงานของกลุ่มด้วย ซึ่งบ่อยครั้งผู้นำแบบนี้จะมุ่งที่ผลการปฏิบัติงานและผลผลิตที่ได้จากการเป็นผู้นำ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1969:163-170) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูง จึงต้องใช้ความเป็นผู้นำที่บ่งการอย่างมาก (Very directive style) จะรวมถึงการแสดงออกอย่างชัดเจนถึงการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับวิธีการที่พนักงานควรจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967 อ้างถึงใน Edginton, 2005:69) ผู้นำแบบวินิจัยแบบเผด็จการ หรือผู้นำนันทนาการที่อิงงานในการบริการที่เกี่ยวกับ อุทยาน นันทนาการ และการให้บริการ การใช้เวลาว่าง ผู้นำจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นคนตัดสินใจและสั่งการทุกอย่างสำหรับในกลุ่มของตนเอง โดยจะมีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่มอยู่ในระดับต่ำ โดยเมื่อเปรียบเทียบจะเหมือนกับระบบลูกจ้างกับนายจ้าง ซึ่งจากพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง อาจจะเป็นในลักษณะที่เข้มงวด ที่อาจทำให้การทำงานกับลักษณะงานที่เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง อาจจะไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ซึ่งมีผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่ทำการสำรวจของผู้นำ Leadership as a continuum Model โดยจากการศึกษา กล่าวว่า ผู้นำควรที่จะมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่ผู้เข้าร่วม โดยผู้นำจะต้องสนใจในความรู้สึก ความคิดเห็น การยอมรับในการเลือก และเห็นคุณค่า สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่ม และยังมีผลการศึกษาสนับสนุนอีกว่า ความพึงพอใจของพนักงานหรือการทำงานจะไม่เกิดขึ้น กับรูปแบบของผู้นำที่มุ่งผลผลิตหรืองาน และ Likert (1967 อ้างถึงใน Edginton, 2005:69) โดยจากการศึกษา

Likert ได้เสนอแนะเกี่ยวกับ วิชาการผู้นำแบบที่มีส่วนร่วม ว่า ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นภาวะผู้นำ หรือ พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการคำนึงความสัมพันธ์ของมนุษย์ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ผู้นำที่มีวิธีการบริหารงานแบบประชาธิปไตยของการนำกลุ่ม โดยจะเปิดโอกาสให้กลุ่มได้ เสนอแนะแนวทาง ที่ทำให้มีโอกาสนในการเข้าร่วมอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน กระบวนการวางแผนและการตัดสินใจ โดยแต่ละคนจะได้รับความรู้สึกอิสระ จากการเสนอความคิด และเสนอแนะของตนเอง ซึ่งทำให้พฤติกรรมผู้นำด้านนี้ เป็นรูปแบบผู้นำที่มีระดับของความไว้วางใจ และความเชื่อถือ ระหว่างผู้นำ กับสมาชิกภายในกลุ่มในการทำงาน หรือพนักงาน ผู้เข้าร่วม ในระดับสูง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าสาเหตุที่ผู้นำพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการคำนึงงาน (Task orientation Leadership) กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างด้านการจัดกิจกรรมตาม สถานการณ์ (Six Key Element of situated activity system) ไม่มีความสัมพันธ์กันก็สอดคล้องกับ แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอวิจารณ์ถึงผลการวิจัยที่ พบว่าพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการคำนึงงาน (Task orientation Leadership) กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างด้านการจัดกิจกรรมตาม วัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) ไม่มีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากผู้นำ ที่เน้นการคำนึงงาน(Task orientation Leadership) ยังไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ Torkildsen, (2005:461-464) ได้กล่าวถึง การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) และวิธีการจัดตั้งอำนวยความสะดวกที่ผู้นำที่เน้นการ คำนึงงานสามารถผนวก 2 กลวิธีหลัก คือการวางแผนทางสังคมกับการพัฒนาชุมชน และเป็นวิธีที่ สามารถจัดการกับทางเลือก จากบริการที่ควบคุมโดยหน่วยงาน กับแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง โดยผู้นำที่เน้นการคำนึงงานอาจมีการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของการวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างงานตามวัตถุประสงค์ที่ต้องคำนึงถึงการ การวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างต้องบรรลุเป้าหมายที่วัดได้ แผนงานที่ใช้สำหรับประสาน เครือข่ายการวางแผนงานด้วยวิธีต่างกัน ตลอดจน เป้าหมาย แผน การดำเนินงาน ควบคุม และ ติดตามผล จะต้องมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการเชิงวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานไว้โดยในการปฏิบัติงานจะเป็น การมุ่งที่กำหนด โปรแกรมกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ประกอบด้วย การนำนโยบายไปสู่การตั้ง จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ การประเมินทรัพยากรและความต้องการผู้เข้าร่วม มีการกำหนด วัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ มีการวางแผนโปรแกรม มีการส่งเสริมสนับสนุนการนำไปใช้และ ควบคุมอย่างเหมาะสม มีการประเมินผลโปรแกรมที่ดี มีการนำผลสะท้อนกลับมาใช้ในการ คัดแปลงโปรแกรมให้เหมาะสม ซึ่งถ้าผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่เน้นการคำนึงงาน (Task orientation

Leadership)สามารถทำปฏิบัติงานตามการวางแผนจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) ก็จะทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จดังที่ได้ตั้งไว้ได้

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lewin *et al* (1939:271 – 276อ้างถึงใน Edginton, 2005:69) ได้เห็นความสำคัญ และได้สนใจศึกษาเกี่ยวกับนันทนาการและการให้บริการด้านการใช้เวลาว่างที่เกี่ยวกับผู้ที่ให้บริการในสโมสรที่มีการเข้าร่วมในงานอดิเรก ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หรือผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) เป็นลักษณะผู้นำที่ให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มได้มีการแสดงออกถึงความคิดเห็น และมีลักษณะเป็นที่ปรึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในกระบวนการตัดสินใจในการทำงานจากการเป็นผู้นำ และสอดคล้องกับการศึกษาของ มหาวิทยาลัย Ohio โดย Stogdill and Coons (1957 อ้างถึงใน Edginton, 2005:71-72) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นผู้นำนันทนาการที่มีพฤติกรรมด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) ไว้ว่า ผู้นำแบบนี้ มุ่งที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้เข้าร่วม ซึ่งจะเคารพและยอมรับในความคิดและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้เข้าร่วม ซึ่งบ่อยครั้งจะมีความรู้สึกเห็นว่า คนนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งในการทำงานจะมุ่งความสำคัญของคนเป็นหลักจากการที่ได้เป็นผู้นำ (Stogdill, 1974:5) จากการที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้นำแบบนี้ถ้าต้องมาทำงานในรูปแบบการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปฏิบัติงานที่ต้องมีการวางแผนจัด โปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) ที่เน้นการทำงานที่เป็นระบบซึ่งจะต้องมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ผู้ มีลักษณะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มโดยเคร่งครัด และอาจจะมีการใช้อิทธิพลในการชี้แจง เกี่ยวกับนโยบายหรือวิธีทางจากการเป็นผู้นำ จากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยคิดว่าผู้นำนันทนาการที่มีพฤติกรรมด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) ไม่น่าที่จะเป็นผู้ที่เข้มงวดในการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานที่ต้องทำวางแผนจัด โปรแกรมการใช้เวลาว่างตามวัตถุประสงค์ (Programming by Objectives) ที่วางไว้อย่างเป็นขั้นตอนที่เข้มงวด

ยกเว้น พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Goffman's and Denzin (1975 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550 : 33 – 35) ที่กล่าวว่า ระบบการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ (Six Key Element of situated activity system) ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้เข้าร่วมในโปรแกรมการใช้เวลาวางเกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยผู้นำหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการวางแผนโปรแกรมกิจกรรม จะต้องมีส่วนในการจัดการ และวางแผนทำให้ผู้เข้าร่วมได้รับโอกาส และความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมที่มีการจัดกิจกรรม โดยจะทำให้ผู้เข้าร่วม ได้เกิดปฏิสัมพันธ์ การใช้สถานที่ตั้งทางกายภาพ การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการใช้เวลาว่างโดยผู้นำหรือผู้วางแผนจะต้องมีการสร้างกฎเกณฑ์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วม ทำให้ผู้เข้าร่วมได้มีการแสดงออกอย่างอิสระที่เกิดจากความต้องการภายใน และควรจะต้องตระหนักถึงซึ่งจะเป็นการเชื่อมโยงประเภทของโปรแกรมการให้บริการกับการที่จะทำให้มีการจัดโปรแกรมการให้บริการใช้เวลาว่างให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เข้าร่วม และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป

โดยทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นตัวสร้างสถานการณ์ในการปฏิสัมพันธ์ ที่นำไปสู่การให้บริการใช้เวลาว่างดังนั้นการผู้วางแผนโปรแกรมใช้เวลาว่างต้องคำนึงถึงการจัดการกับองค์ประกอบเหล่านี้ในการจัดบริการนันทนาการ เพื่อให้โอกาสผู้ใช้บริการสามารถจัดการกับสภาวะแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้สถานภาพของโปรแกรมใช้เวลาว่างเปลี่ยนไป เป็นการสร้างระบบทางสังคมที่ทำให้เกิดสถานการณ์การปฏิสัมพันธ์ ทั้งนี้ Murphy และคณะ (1973:77 อ้างถึงใน สุวิมล, 255 : 33 - 34) ยังได้กล่าวสนับสนุนว่า การวางแผนโปรแกรมใช้เวลาว่างต้องกำหนดลักษณะเฉพาะของ 6 องค์ประกอบด้วย การปฏิสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมด้วยกันเอง และการปฏิสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมกับผู้นำนันทนาการหาสถานที่สภาพแวดล้อมที่ใช้ในการให้บริการ รวมทั้งการหาวัสดุอุปกรณ์ การกำหนดกฎเกณฑ์ที่จะต้องมุ่งเน้นการสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วม โดยรูปแบบของกิจกรรมโปรแกรมใช้เวลาว่างจะต้องใช้ผู้นำนันทนาการที่มีประสบการณ์สามารถนำกิจกรรมได้อย่างลื่นไหล และการวางแผน ผู้นำนันทนาการจะต้องคาดการณ์ว่าลำดับเหตุการณ์จะปรากฏอย่างไร และกำหนดว่าจะจัดการกับการปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้าอย่างไรให้ผู้เข้าร่วมอยู่ต่อไปตลอดโปรแกรมใช้เวลาว่าง กระบวนการก็คล้ายกับการเขียนบทให้เล่น แต่จริงๆแล้วเป็นการแสดงบทบาทเพื่อกำหนดรูปแบบของเหตุการณ์ ซึ่งยังสอดคล้องกับอีกแนวคิดของ Bullaro and Edginton (1986:12 อ้างถึงใน Edginton *et al*, 1995:308) กล่าวว่าผู้วางแผนโปรแกรมใช้เวลาว่าง หรือผู้นำนันทนาการมีหน้าที่ วางแผน จัดการ จัดวัสดุอุปกรณ์ เป็นผู้นำ และดำเนินการอื่นๆ เพื่อสร้างโอกาสที่เหมาะสมแก่การพักผ่อนหย่อนใจ ผู้นำนันทนาการอาจควบคุมในทุกขั้นตอนของกิจกรรมเอง

เกือบทั้งหมด ไปจนถึงสอนหรือกระตุ้นให้ผู้รับบริการควบคุมด้วยตนเอง แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประการแรกคือ กิจกรรมที่หน่วยงาน หรือองค์กรการใช้เวลาว่างวางแผนโปรแกรมจะต้องเอื้อต่อการควบคุมของหน่วยงาน ส่วนอีกประการประการหลังต้องสามารถควบคุมและรับผิดชอบต่อผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น ผู้เข้าร่วมถือเป็นองค์ประกอบหลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่าง การวางแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ดีคือการจับคู่ได้เหมาะสมระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับบริการ เพื่อให้ได้ประโยชน์ที่ต้องการ เหตุผลที่เป็นไปได้ประการหนึ่งของความล้มเหลวก็คือจับคู่ไม่ตรงกันระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับประโยชน์ที่ต้องการ หรือจับคู่ไม่ตรงระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับรูปแบบของแผนโปรแกรมการใช้เวลาว่าง หลักในการออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างตามองค์ประกอบสถานที่คือ เมื่อบุคคลเปลี่ยน แผนงานเปลี่ยน การเปลี่ยนตัวบุคคลอาจเป็นสิ่งเดียวที่ทำให้โปรแกรมที่ล้มเหลวกลับมาสำเร็จได้ จำเป็นต้องออกแบบโปรแกรมการใช้เวลาว่างที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคลหรือความต้องการที่คาดไว้ของกลุ่มที่เชื่อว่ามีอยู่ในชุมชนที่ให้บริการ ยิ่งได้ข้อมูลมากขึ้นเกี่ยวกับผู้ที่เข้าร่วมโปรแกรมการใช้เวลาว่างจริงๆ ก็ยิ่งมีโอกาสมากขึ้นที่จะออกแบบและดำเนินการที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้าร่วม (Goffman and Denzin, 1975 อ้างถึงใน สุวิมล, 2550: 33 – 44) ซึ่งถือว่าจากผลการวิจัย ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านองค์ความสัมพันธของมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์

อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1982 อ้างถึงใน Russell, 2001: 33 - 37) ที่กล่าวถึงหน้าที่ วิธีการและการปฏิบัติงาน ของผู้นำนันทนาการ ทางด้านหน้าที่ ความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่เป็นผู้คำนึงถึง วิธีการทำงานที่นึกถึงการปฏิสัมพันธ์ (Human relations lunction) โดยกล่าวถึงข้อสนับสนุนที่ผู้วิจัยคิดว่าผู้นำนันทนาการด้านองค์ความสัมพันธของมนุษย์เป็นผู้ที่คุณลักษณะที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำนันทนาการทำงานที่ต้องสัมพันธ์กับการให้ข้อมูลข่าวสารในการบริการ (The recreation leader acquires relevant information about those served) ผู้นำนันทนาการ จำเป็นต้องคำนึงถึงการใช้แรงจูงใจและประยุกต์ใช้ รูปแบบภาวะผู้นำ ที่จะแก้ไขความขัดแย้งในการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำนันทนาการจะเป็นผู้ที่มีลักษณะที่เป็นผู้ให้บริการประชาชน โดยต้องมีการใช้ความสามารถด้าน ข้อมูลสถิติประชากรศาสตร์ ที่เป็นความรู้พื้นฐาน ในการให้บริการกับประชาชน ซึ่งจะทำให้การวางแผนเกิดประสิทธิผลที่ดี และยังส่งผลให้การนำ

โปรแกรมไปใช้และการประเมินผลโปรแกรมนันทนาการที่มีประสิทธิผลที่ดีตามมาด้วย และนี่คือความสำคัญที่จะทำให้ เกิดความสมดุลของมุมมองของบุคคลกลุ่มในองค์กรและในสังคมต่อไป

2. ผู้นำนันทนาการต้องเข้าใจ การทำงานกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

(The recreation leader understands works whit the processes group dynamics) ผู้นำนันทนาการต้องรับรู้ในพฤติกรรมของแต่ละคนและ ปฏิกริยาของกลุ่มที่รวมตัวกันขึ้นมา ผู้นำนันทนาการต้องใช้วิธีการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุด ที่จะเป็นผู้นำกลุ่มและสมาชิกภายในกลุ่มเกิดประสบการณ์ทางนันทนาการที่ปรารถนาไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำนันทนาการต้องมีความสามารถที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมเปิดเผยตนเองอย่างเต็มที่ และเป็นประชาธิปไตยและได้เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองในการจัดการกับกลุ่มที่ตนอยู่

3. ผู้นำนันทนาการต้องเข้าใจในการจัดนันทนาการที่มีความสำคัญสำหรับผู้เข้าร่วม

(The recreation leader understands That recreation provides a significant outcome for participants) โดยผู้นำนันทนาการต้องคำนึงถึงการจัดกิจกรรมนันทนาการที่มีผลต่อการให้บริการกับผู้เข้าร่วมทั้งด้านจิตวิทยา ร่างกาย และทางด้านสังคม นี่ถือเป็นความรับผิดชอบที่มีความสำคัญกับหน้าที่ความสัมพันธ์ของมนุษย์ สำหรับผู้นำ

4. ผู้นำนันทนาการต้องเป็นผู้ที่ร่วมมือในการพัฒนากับองค์กรในวิชาชีพต่างๆ

(The recreation leader develops cooperative relationships whit other professionals and organizations) โดยผู้นำจะต้องรู้ถึงสภาพขององค์กรและสิ่งที่จะกระตุ้นทีมและเจ้าหน้าที่ของตนเองให้ได้รับทางเลือกจากการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิผลซึ่งส่งผลทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพท้ายที่สุดความสามารถในการร่วมมือก็ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่ดีในการบริการ

จากผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำนันทนาการในขององค์กรการใช้เวลาวางในเขตกรุงเทพมหานคร น่าที่จะต้องมุ่งเน้นการทำงานที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดกับผู้เข้าร่วม และที่ต้องตระหนักอย่างยิ่งคือการจัดกิจกรรมการใช้เวลาวางจะต้องคำนึงความต้องการของผู้เข้าร่วมที่แตกต่างกัน เพื่อที่จะสามารถออกแบบโปรแกรมกิจกรรมได้อย่างหลากหลาย และสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้มากที่สุด

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. ศึกษาพฤติกรรมผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ศึกษาการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับรูปแบบการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งอาจเป็นผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงในองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาลและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 36 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้นำนันทนาการในองค์กรและหน่วยงานที่ให้บริการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การงาน การศึกษา สูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร/หน่วยงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำนันทนาการ แบบสอบถามฉบับนี้โดยผู้วิจัย แปลเรียบเรียงและดัดแปลงมาจากแบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำ (Youth Worker Leadership Inventory) จากการศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ซึ่งสร้างโดย Randall, 2004 จำนวน 10 ข้อคำถาม แยกเป็นข้อคำถามวัดพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน (Task orientation Leadership) และวัดพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human relations orientation Leadership) โดยแบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็น 1 ข้อคำถาม มี 4 ตัวเลือกผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบในข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด (Randall, 2004 อ้างใน Edginton, 2005:95) ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยได้รับดัชนีความสอดคล้องอยู่ในช่วง 0.6 – 1 จากนั้น นำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีวัดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.80

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากรายละเอียดต่างๆจาก เอกสาร วิทยุ งานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง ของผู้นำนันทนาการ แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) โดยมีคำตอบให้เลือก 4 ระดับ คือ ทุกครั้ง เกือบทุกครั้ง นานๆครั้ง เกือบไม่เลย (บุญธรรม, 2547 : 25) ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยได้รับดัชนีความสอดคล้องอยู่ในช่วง 0.6 – 1 จากนั้น นำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีวัดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.96

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างซึ่งอาจเป็นผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยตรงในองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กร รัฐบาลและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ที่กำหนดไว้โดยวิธีการเก็บด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินโครงการ

ผู้ดำเนินโครงการทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 36 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ตำแหน่งหน้าที่การทำงานส่วนใหญ่ของผู้ดำเนินโครงการคือ หัวหน้าศูนย์เยาวชน การศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ จบปริญญาตรี ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงานมากกว่า 20 ปี

พฤติกรรมผู้ดำเนินโครงการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

พฤติกรรมผู้ดำเนินโครงการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเป็นผู้ดำเนินโครงการด้านอิงความสัมพันธ์มนุษย์ รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้ดำเนินโครงการด้านอิงงาน

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ พบว่า ด้านกฎเกณฑ์ มีระดับการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง รองลงมา คือ ความเคลื่อนไหว การปฏิสัมพันธ์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สัมพันธภาพมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง ตามลำดับ และพบว่าด้านวัตถุในการใช้เวลาว่างมีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง เป็นอันดับสุดท้าย โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ พบว่า ด้านประเมิณผลโปรแกรม มีระดับการปฏิบัติสูงสุด อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้งรองลงมา คือ ด้านการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ การตอบรับ (ข้อมูลป้อนกลับ) กำหนดวัตถุประสงค์ ส่งเสริม ดำเนินการและควบคุมโปรแกรม การวางแผน โปรแกรมอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้งและพบว่าด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านประเมิณทรัพยากร อยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติเกือบทุกครั้ง

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้ดำเนินโครงการเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงานกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ รวมทั้งด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างโดยรวม และด้านการจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์ ยกเว้น พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรและหน่วยงานการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และการพัฒนาแนวทางในการทำงานของผู้นำนันทนาการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. จากผลการวิจัย ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำนันทนาการด้านอิงความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการทำงานผู้นำนันทนาการควรมีการปฏิบัติงานที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้เข้าร่วมอย่างใกล้ชิดเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ และส่งผลให้เกิดประสิทธิผลที่ดีในการทำงานมากขึ้น
2. ผู้นำนันทนาการควรมีการประเมินผลการทำงานของผู้นำนันทนาการในระดับปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ทราบผลของการปฏิบัติงาน และนำผลที่ได้นำมาเป็นแนวทาง

ในการปรับปรุงการทำงาน หรืออาจใช้วิธีการ 4 ระยะ (Four-Phase Method) เป็นวิธีการวางแผนที่เน้นการวางแผนเป็นระยะ นำมากำหนดเป็นนโยบายในการทำงานต่อไป

3. ผู้นำนันทนาการควรมีการประเมินทรัพยากรของหน่วยงาน และวัสดุอุปกรณ์ที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการและเพียงพอต่อผู้เข้าร่วมทุกครั้ง หรืออาจมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการให้บริการ

4. หน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับการให้บริการใช้เวลาว่างควรรับบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาทางด้านนันทนาการมาทำงานเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน และองค์กรเกิดประสิทธิผลในการบริการใช้เวลาว่าง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการเปรียบเทียบระหว่าง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาลและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ว่ามีความเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไร

2. ควรมีการหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการระดับปฏิบัติการกับการจัดโปรแกรมองค์กรการใช้เวลาว่างขององค์กรรัฐบาลและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ควรมีการหาองค์ความรู้ใหม่ เกี่ยวกับการจัดโปรแกรมองค์กรการใช้เวลาว่างที่แตกต่างกันออกไป เช่น การใช้หลัก APIE ในหน่วยงานที่หน้าที่เกี่ยวกับนันทนาการบำบัด หรือการใช้จัดการแบบมุ่งผลกำไร Benefit – Based Management ในหน่วยงานเอกชน (BBM) หรือองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะ หรืออาจใช้หลักการในการ 10 ขั้นตอนของกระบวนการวางแผนการใช้เวลาว่าง (A ten-stage leisure planning process) ที่บนพื้นฐานทฤษฎี และการประยุกต์ใช้ที่เป็นไปได้ในปัจจุบันจากมุมมองการจัดการนันทนาการ

4. ควรมีการหาว่าปัจจัยใดที่เป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้นำนันทนาการในองค์กรการใช้เวลาว่างทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

กิตติมา ปรีดีดิลก. 2529. ทฤษฎีบริหารองค์การ. ห้างหุ้นส่วนจำกัดชนะการพิมพ์, กรุงเทพฯ.

คารณีย์ ศรีสวัสดิ์กุล. 2546. นันทนาการกับการใช้เวลาว่าง. โรงพิมพ์การศาสนา, กรุงเทพฯ.

ธงชัย พงสาวลีรัตน์. 2546. ทรัพยากรนันทนาการ เล่ม 1. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ
ภัณฑ์, กรุงเทพฯ.

_____. 2548. ทรัพยากรนันทนาการ เล่ม 2. โรงพิมพ์การศาสนา, กรุงเทพฯ.

นัยนา นาคฤทธิ์. 2547. พฤติกรรมผู้นำและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

บุญชม ศรีสะอาด. 2538. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. สุวีริยาสาส์น, กรุงเทพฯ.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2547. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8.
จามจุรีโปรดักท์, กรุงเทพฯ.

ประชุม รอดประเสริฐ. 2526. ผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงาน. คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพฯ.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2538. วิธีการวิจัยการพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6.
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

พรรณี แดงเครือ. 2549. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

พิสิษฐ แม้นเขียน. 2545. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

ภิญโญ สาร. 2539. การบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, กรุงเทพฯ.

ขงยุทธ เกษสาคร. 2544. ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ. สำนักพิมพ์ SK Booknet, กรุงเทพฯ.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6: สำนักการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมณ์, ขวลิต ประภาวนนท์, และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. 2545. องค์การและการจัดการ. บริษัทธรรมสาร จำกัด, กรุงเทพฯ.

วาสนา วงษ์สุนทร. 2543. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิจิตร ชีระกุล. 2518. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน: วารสารครุศาสตร์. 12 : 19-20.

วินัย จิตะสุด. 2548. พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: เฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2546. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม. สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

มูลนิธิพิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร. 2545. พิพิธภัณฑ์เด็กกรุงเทพมหานคร. แปลนพินิจซึ่ง, กรุงเทพฯ.

สมคิด บางโม. 2538. องค์การและการจัดการ . โรงพิมพ์เทคนิค 19, กรุงเทพฯ.

สมบัติ กาญจนกิจ. 2535. นันทนาการชุมชนและโรงเรียน. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สมยศ นาวิการ. 2546. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. สำนักพิมพ์บรรณกิจ, กรุงเทพฯ.

สุโขทัยธรรมมาธิราชมหาวิทยาลัย.2543. การพัฒนาองค์กร. สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2549. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดทฤษฎี. โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สุวิมล ตั้งสัจจพจน์. 2550. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวางแผนโครงการนันทนาการและการเป็นผู้นำ, กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา).

สุภาวดี บุญแก้วล้อม. 2551. การบริหารจัดการศูนย์เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร. แหล่งที่มา : http://203.155220.217/office/swdi/pdf_file/management_center.pdf.13 เมษายน 2551.

สำนักส่งเสริมและพัฒนาการนันทนาการ. 2546ก. นันทนาการกับการใช้เวลาว่าง. โรงพิมพ์การศาสนา, กรุงเทพฯ.

สำนักส่งเสริมและพัฒนาการนันทนาการ. 2547. กิจกรรมยามว่างอย่างสร้างสรรค์. โรงพิมพ์ องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, กรุงเทพฯ.

เสนาะ ดิยาวี, สุปราณี ศรีฉัตรากิมุข และนิยะดา ชูณหวงศ์. 2522. การบริหารงานบุคคล. โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- หลักเพชร ดีรัมย์. 2550. รูปแบบศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานครที่ผู้ใช้บริการต้องการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรุณ รักธรรม. 2527. การบริหารความขัดแย้งในองค์กร. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- อังคนางค์ ปักยี. 2550. รูปแบบผู้นำและพฤติกรรมการเผชิญความขัดแย้งของบริษัท E-cube Construction Co., Ltd. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- Bammel, G. and L.L. Burrus- Bammel. 1996. **Other Factors that Affect Leisure Behavior: Leisure and Human Behavior.** Brown and Benchmark Publishers, Iowa.
- Basnard, C. I. 1970. **The Function of Executive.** Harvard University Press, MA.
- Blake, R. R. and Jane S. M. 1964. **The Managerial Grid.** Gulf Publishers. Texas
- Daly, J.W. 2000. **Recreation and Sport Planning and Design.** Brown and Benchmark Publishers, Iowa.
- Edginton, C. R., Hudson, S. D., and Scholl, K. G. 2005. **Leadership for Recreation, Park and Leisure.** Sagemare Publishing, L.L.C, Illinois.
- Edginton, C. R., D. J. Jordan, D. G. Degraaf and S. R. Edginton, 1995. **Leisure and Life Satisfaction.** Brown and Benchmark Publishing, Iowa
- Fiedler, E. 1967. **A Theory of Leadership Effectiveness.** McGraw – Hill, New York.
- Ford, P. and Blanchard, J. 1993. **Leadership and Administration of Outdoor Pursuit.** Venture Publishing, PA

Good, C. V. 1973. **Dictionary of Education**: McGraw-Hill Book Company, New York

Halpin, W. A 1966. **Theory and Research in Administration**: Macmillan Company,
New York.

Hersey, P. and Blanchard H. 1969. **Management of Organizational Behavior :
Utilizing Human Resources**. Prentice- Hall International. Inc, New Jersey.

_____. 1983. **Management of Organizational Behavior**. 4th ed: Prentice- Hall
International of India, New Dehi.

Kelly, J.R. 1982. **Leisure**. Prentice- Hall, New Jersey.

_____. 1996. **Leisure**. Ally and Bacon Inc, Boston.

McLean. D. D., Hurd. A. R., and Jensen. R. R. 2005. **Using Q-methodology
in Competency Development for CEOs in Public Parks and Recreation**.
Managing Leisure 10, 156-165

Neulinger, J. 1981. **To Leisure: An Introduction**. Ally and Bacon Inc, Boston.

Russell, V.R. 2001. **Leadership in Recreation**. 2nd. Published by McGraw – Hill,
New York.

Stogdill, M. R. 1974. **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**.
Macmillan Publishing, New York.

Tannenbaun, Robert; Weschler, R. Irving, and Mussasik. 1961. **Leadership and Organization :
A Behavioral Science Approach**. McGraw – Hill Book Company, New York.

Torkildsens. 1992. **Leisure and Recreation Management**. 3rd ed. Chapman and Hall, London.

_____. 2005. **Leisure and Recreation Management**. 5th ed. Simultaneously Publisher, New York.

Yoshioka, C.F., Ashcraft, R.F. 2003. **Leadership Traits of Selected Volunteer Administrators**. Leisure 27(3-4): 265-282.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี ศุภวิบูลย์
รองคณบดีคณะพลศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตองครักษ์
2. อาจารย์ ดร.คงศักดิ์ เจริญรักษ์
ผู้อำนวยการ
สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. อาจารย์นพดล จิรบุญดิลก
คณบดี คณะศึกษาศาสตร์
สถาบันการพลศึกษา
4. อาจารย์วิชาญ มะวิญธร
อาจารย์ ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. นายหลักเพชร คีร์รัมย์
นักวิชาการ
ศูนย์เยาวชนนครแก้วมงคล

ภาคผนวก ข

หนังสือราชการที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย



ที่ ศธ.0513.10905/

ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ
10900

สิงหาคม 2551

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่แนบมาด้วย รายละเอียดโครงการวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสราวุธ ชัยวิจิต นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ภายใต้การควบคุมของ

1. ผศ. สุวิมล ตั้งสัจพจน์, Ph.D. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. รศ. กุลยา ตันติผลาชีวะ, ค.ศ. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

การทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้จำเป็นต้องขอข้อเสนอแนะจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ให้มีความเที่ยงตรงมากที่สุด โดยทางคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ของนิสิตได้ร่วมพิจารณาเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ความเห็นชอบ และแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนเนื้อหาของเนื้อหาไปปรับปรุงต่อไป

ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์)

ประธานสาขาวิชานันทนาการ

ภาควิชาพลศึกษาโทร. 02-5797149



ที่ ศธ.0513.10905/

ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ
10900

ตุลาคม 2551

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้บริหาร/ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กร
สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายสราวุธ ชัยวิจิต นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา
คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำวิทยานิพนธ์ใน
หัวข้อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง
ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ขั้นตอนในการหาค่าความเชื่อมั่นของ
เครื่องมือวิจัยดำเนินไปด้วยดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

อนึ่ง ข้อมูลของท่านที่ได้รับจะถือเป็นความลับทางด้านการศึกษา เท่านั้น และ
ขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์)

ประธานสาขาวิชานันทนาการ

ภาควิชาพลศึกษา

โทร. 02-5797149 โทรสาร. 02 – 9428671

มือถือ(นิสิต). 081- 556 – 6684



ที่ ศธ.0513.10905/

ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ
10900

ตุลาคม 2551

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้บริหารองค์กร หรือผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ โปรแกรมการใช้เวลาว่าง
ขององค์กร

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายสรารุช ชัยวิชิต นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จะทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้เกิดประโยชน์กับผู้วิจัยในการศึกษา และท่านเป็นผู้หนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ข้อมูลของท่านที่ได้รับจะถือเป็นความลับทางด้านการศึกษา เท่านั้น และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์)

ประธานสาขาวิชานันทนาการ

ภาควิชาพลศึกษา

โทร. 02-5797149 โทรสาร. 02 – 9428671

มือถือ(นิสิต). 081- 556 – 6684

ภาคผนวก ค
แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
แบบสอบถามที่ท่านประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรของผู้ตอบ (Demographic Data)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่าง
 ในเขตกรุงเทพมหานคร มี 10 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการ
 ว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มี 42 ข้อ

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญได้โปรดพิจารณาแบบสอบถามแต่ละข้อว่า เหมาะสมที่
 จะใช้ในการวิจัยหรือไม่ โดยขีดเส้นเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องระดับการประเมิน
 แต่ละข้อ

- +1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องตรงกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย
- 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์
 ในการวิจัย
- 1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัย

หากท่านมีความเห็นอื่นๆ โปรดเขียนข้อเสนอแนะลงในช่องข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ
 เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

นายสรารุท ชัยวิจิต
 นิติปรัชญาโท สาขาวิชานันทนาการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง
ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มี 10 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร มี 42 ข้อ

2. การตอบแบบประเมิน ผู้ตอบจะต้องพิจารณาระดับการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

ทุกครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติทุกครั้งเมื่อมีการดำเนินงาน
เกือบทุกครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติ ประมาณ 60%-80% ของการดำเนินงาน
นาน ๆ ครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติ ประมาณ 30%-50% ของการดำเนินงาน
เกือบไม่เลย	หมายถึง	ไม่เคยปฏิบัติเลยเมื่อมีการดำเนินงาน

3. โปรดอ่านคำชี้แจงแต่ละตอน และกรุณาตอบแบบประเมินให้ครบทุกข้อ ตรงตามสภาพที่เป็นจริง

4. ผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านมาวิเคราะห์ทางสถิติ และเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ ปรับปรุง และพัฒนาพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือ

นายสราวุธ ชัยวิจิต

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรของผู้ตอบ(Demographic Data)

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ท่านเลือก

1. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ตำแหน่งหน้าที่การงาน

☐

ผู้อำนวยการในหน่วยงาน/องค์กรนันทนาการ

☐

เจ้าของกิจการที่ให้บริกการนันทนาการ

☐

หัวหน้าศูนย์เยาวชน

☐

รองหัวหน้าศูนย์เยาวชน

☐

อื่นๆ(โปรดระบุ)_____

4. การศึกษาสูงสุด

☐

ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา_____

☐

ปริญญาตรี สาขา_____

☐

ประกาศนียบัตรบัณฑิต_____

☐

ปริญญาโท สาขา_____

☐

ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง สาขา_____

☐

ปริญญาเอก สาขา_____

☐

อื่นๆ (โปรดระบุ)_____

5. ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงาน

☐

น้อยกว่า 5 ปี

☐

6 – 10 ปี

☐

11 – 15 ปี

☐

16 – 20 ปี

☐

มากกว่า 20

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการ ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ในการเป็นผู้นำ : ข้าพเจ้าเป็นผู้นำแบบ

- ☐ วิเคราะห์
☐ ปฏิบัติผลงาน
☐ ใช้ความคิดสร้างสรรค์
☐ ส่งเสริมสนับสนุน

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

1. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการบริการการใช้เวลาว่าง และนันทนาการ ผู้นำควรเน้นการทำงานด้าน

- ☐ วางแผน
☐ สร้างผลงาน
☐ การสร้างทีมงาน
☐ รับฟังผู้อื่น

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

3. คุณลักษณะอันดับแรกที่ข้าพเจ้าจะพิจารณารับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน คือ

- ☐ มีทักษะในการทำงานที่ดี
☐ มีความสามารถในการตัดสินใจ
☐ สามารถสร้างนวัตกรรม หรือ
วิธีการใหม่ๆให้เกิดขึ้นกับการ
ทำงาน
☐ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ดี

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

4. ในการเป็นนักสื่อสาร ข้าพเจ้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสารด้านใดมากที่สุด

- ☐ การบังคับบัญชาและสั่งการได้ชัดเจน
☐ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็น
ภาพรวมในการทำงาน
☐ มีการสื่อสารส่งผ่านโดยการพูด
ได้ชัดเจน
☐ เป็นผู้รับฟังแนวคิด และ
ความรู้สึกรักของผู้อื่นได้ดี

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 2 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

5. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานข้าพเจ้าเลือกวิธีการจัดการกับปัญหาแบบ

- ☐ เป็นผู้ควบคุม
- ☐ วางบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจน
- ☐ ค้นหาการทำงานที่ทำให้เกิดการประนีประนอมกัน
- ☐ ร่วมมือผสมผสานทำงานร่วมกับผู้อื่น

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

6. ความสัมฤทธิ์ผลในการเป็นผู้นำนันทนาการ ในการให้บริการใช้เวลาว่างในองค์กร หรือ โปรแกรม นันทนาการนั้นขึ้นอยู่กับ

- ☐ การสร้างสรรค์และวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ ใช้ความสามารถทำให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ
- ☐ เน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรที่ทำงาน
- ☐ ใช้วิธีการทำงานร่วมกัน

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

7. ข้าพเจ้าพบปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือโปรแกรมจาก

- ☐ ประเมินผลกระทบวิธีการทำงาน
- ☐ ดูจากความก้าวหน้าในการทำงานว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด
- ☐ ใช้การประมาณการว่าตั้งแต่เริ่มต้นการทำงานมีการทำงานตามแผนหรือไม่
- ☐ ใช้วิธีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 2 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

8. เมื่อพบว่าคุณภาพในการทำงานลดลงข้าพเจ้าจะต้อง

☐ ยืนยันที่จะทำตามแนวทางใน

แผนงานเดิม

☐ มีการตั้งความคาดหวังที่ชัดเจน
และกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดใน
การทำงาน

☐ มีการจัดให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชาเห็นตัวอย่างในการทำงานที่มีคุณภาพและวางแผน
ปรับปรุงการทำงาน

☐ พุดกับผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดสร้างสรรค์
ในการวางแผนปรับปรุงการทำงาน

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

9. ข้าพเจ้ามีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร โดย

☐ เป็นต้นแบบในมาตรฐานวิชาชีพที่ดี

☐ ยกย่องชมเชยกับผู้ที่ทำงานได้ดี

☐ ส่งเสริมให้กระตือรือร้น และได้ใช้
ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

☐ ให้อิสระกับผู้อื่นในการแสดง

ความสามารถในวิชาชีพ

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

10. เมื่อเกิดคำถามเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในตัวข้าพเจ้า : ข้าพเจ้าจะ

☐ ต้องการให้พุดออกมาทันที

☐ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นตัดสินใจพุด
ในสิ่งที่เขาต้องการ

☐ มีการพุดคุยกับผู้ที่มีปัญหาและ
ค้นหาแนวทางในการสร้างการ
ทำงานร่วมกันที่ดีที่สุด

☐ พยายามค้นหา ปัจจัยนำเข้า (Input) จากผู้อื่น
และสร้างแผนการทำงานใหม่

ระดับความคิดเห็น			
+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างของผู้นำนันทนาการ
ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์				
1. ก่อนออกแบบโปรแกรมการบริการมีการสำรวจข้อมูลหรือความต้องการของผู้เข้าร่วมแต่ละคนก่อน				
2. การออกแบบโปรแกรมการบริการดูจากความต้องการของผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่				
3. การออกแบบโปรแกรมการบริการส่วนใหญ่เน้นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้ทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม				
4. สถานที่ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ				
5. ผู้เข้าร่วมได้ทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง				
6. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมจะมีการปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่เปลี่ยนไป				
7. มีการใช้อุปกรณ์หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการให้บริการ				
8. อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้าร่วม				
9. มีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่เข้มงวดกับผู้เข้ารับบริการ				
10. กฎเกณฑ์และกติกาที่ออกแบบมีความยืดหยุ่นตามรูปแบบของกิจกรรมที่เปลี่ยนไป				
11. ผู้เข้าร่วมได้รับอิสระในการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่				
12. มีการออกแบบโปรแกรมการบริการที่สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวและหมู่คณะ				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
13. มีการประเมินความสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมหลังจาก การให้บริการ				
14. มีการมอบหมายให้ผู้นำนันทนาการที่มีความเชี่ยวชาญ				
15. มีการสังเกตและคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมต้องการอะไรเพิ่มเติมใน การให้บริการ				
16. มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมตามที่ได้ ออกแบบไว้อย่างต่อเนื่อง				
17. มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมให้บรรลุผล ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้				
การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์				
18. การจัดโปรแกรมแต่ละครั้ง มีการนำปรัชญา และเป้าหมายของ องค์กรเป็นตัวกำหนดในการให้บริการ				
19. มีการกำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน				
20. มีการอธิบายเป้าหมายประสงค์ขององค์กรให้บุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง				
21. มีการหาข้อมูลทางการตลาด เช่น จากการสำรวจความต้องการ ของลูกค้าและผู้เข้าร่วม				
22. สำรวจโปรแกรมการให้บริการที่ยังไม่มีคนให้บริการแล้วนำมา กำหนดเป็นโปรแกรมการบริการ				
23. มีการประเมินศักยภาพของทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และสถานที่ในการจัดกิจกรรม				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลว่างขององค์กรการใช้เวลา ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
24. มีการนำข้อมูลที่ได้จากความต้องการของลูกค้ามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการให้บริการ				
25. ให้อำนาจและผู้ที่บังคับบัญชา รวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการให้บริการ				
26. มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว				
27. ใช้ความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการมากำหนดเป็นโปรแกรมการบริการ				
28. มีการจัดตั้งชมรม และออกแบบกิจกรรมการให้บริการที่หลากหลาย				
29. มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานก่อนดำเนินกิจกรรม				
30. มีการวางแผนโปรแกรมการให้บริการล่วงหน้า				
31. มีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดโปรแกรมการให้บริการ				
32. มีการใช้ผู้นำนันทนาการที่มีทักษะและมีประสบการณ์โดยตรงกับกิจกรรมนั้นๆ				
33. มีการให้ทุกฝ่ายรายงานความคืบหน้าในการทำงานตลอดเวลา				
34. มีการประเมินผลการใช้ทรัพยากรบุคคล เวลา และค่าใช้จ่ายใน ทุกๆกิจกรรม				
35. มีการติดตามประเมินผลระหว่างการดำเนินกิจกรรม				
36. มีการประเมินผลกิจกรรมว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย				
37. มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
38. มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการตอบกลับของผู้เข้าร่วมหรือนุคลากรนำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขการทำงาน				
39. มีการนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าร่วม				
40. มีการตรวจสอบสาเหตุที่ทำให้การทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย				
41. มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ผิดพลาดให้กับบุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง				
42. มีการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชา				

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....

(.....)

วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ง
ตารางค่าความเที่ยงตรง

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการ ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขต
กรุงเทพมหานคร

	1	2	3	4	5	รวม
1	1	1	0	0	1	0.6
2	1	1	0	1	1	0.6
3	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	0	1	0.8
5	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	0	0.8
8	1	1	1	0	1	0.6
9	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างของผู้
 นันทนาการในเขตกรุงเทพมหานคร

	1	2	3	4	5	รวม
1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	-1	1	0.6
3	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	0	1	0.8
5	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	-1	1	0.6
7	1	0	1	1	1	0.8
8	1	1	0	1	1	0.8
9	1	1	0	0	1	0.6
10	1	1	1	1	0	0.8
11	1	1	0	0	1	0.6
12	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	0	1	0.8
18	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	0	1	0.8
20	1	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	0	1	0.8
23	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	1

ตอนที่ 3 (ต่อ)

	1	2	3	4	5	รวม
27	1	1	1	1	1	1
28	1	1	1	1	1	1
29	1	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	1	1
31	1	1	1	0	1	0.8
32	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1
34	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	0	1	0.8
36	1	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1	1
38	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1	1
40	1	1	1	0	1	0.8
41	1	1	1	0	1	0.8
42	1	1	1	1	1	1

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่าง
ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check-List) มีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร (Rating Scale) มีจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร (Rating Scale) มีจำนวน 42 ข้อ

3. การตอบแบบประเมิน ผู้ตอบจะต้องพิจารณาระดับการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

ทุกครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติทุกครั้งเมื่อมีการดำเนินงาน
เกือบทุกครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติ ประมาณ 60%-80% ของการดำเนินงาน
นาน ๆ ครั้ง	หมายถึง	ปฏิบัติ ประมาณ 30%-50% ของการดำเนินงาน
เกือบไม่เลย	หมายถึง	ไม่เคยปฏิบัติเลยเมื่อมีการดำเนินงาน

3. โปรดอ่านคำชี้แจงแต่ละตอน และกรุณาตอบแบบประเมินให้ครบทุกข้อ ตรงตามสภาพที่เป็นจริง

4. ผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านมาวิเคราะห์ทางสถิติ และเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ ปรับปรุง และพัฒนาพฤติกรรมผู้นำนันทนาการกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานครต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือ
 นายสราวุธ ชัยวิจิต
 นิติศปริญญโท สาขาวิชานันทนาการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรของผู้ตอบ(Demographic Data)

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ท่านเลือก

1. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

2. อายุ.....ปี

3. ตำแหน่งหน้าที่การงาน

☐

ผู้อำนวยการในหน่วยงาน/องค์กรนันทนาการ

☐

เจ้าของกิจการที่ให้บริกการนันทนาการ

☐

หัวหน้าศูนย์เยาวชน

☐

รองหัวหน้าศูนย์เยาวชน

☐

อื่นๆ(โปรดระบุ)_____

4. การศึกษาสูงสุด

☐

ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา_____

☐

ปริญญาตรี สาขา_____

☐

ประกาศนียบัตรบัณฑิต_____

☐

ปริญญาโท สาขา_____

☐

ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง สาขา_____

☐

ปริญญาเอก สาขา_____

☐

อื่นๆ (โปรดระบุ)_____

5. ประสบการณ์ในการทำงานบริหารองค์กร / หน่วยงาน

☐

น้อยกว่า 5 ปี

☐

6 – 10 ปี

☐

11 – 15 ปี

☐

16 – 20 ปี

☐

มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำนันทนาการ ขององค์กรการใช้เวลาว่างในเขตกรุงเทพมหานคร
คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. ในการเป็นผู้นำ : ข้าพเจ้าเป็นผู้นำแบบ

- ☐ วิเคราะห์
- ☐ ปฏิบัติผลงาน
- ☐ ใช้ความคิดสร้างสรรค์
- ☐ ส่งเสริมสนับสนุน

2. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการบริการการใช้เวลาว่าง และนันทนาการ ผู้นำควรเน้นการทำงานด้าน

- ☐ วางแผน
- ☐ สร้างผลงาน
- ☐ การสร้างทีมงาน
- ☐ รับฟังผู้อื่น

3. คุณลักษณะอันดับแรกที่ข้าพเจ้าจะพิจารณารับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน คือ

- ☐ มีทักษะในการทำงานที่ดี
- ☐ มีความสามารถในการตัดสินใจ
- ☐ สามารถสร้างนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับการทำงาน
- ☐ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ดี

11. ในการเป็นนักสื่อสาร ข้าพเจ้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสารด้านใดมากที่สุด

- ☐ การบังคับบัญชาและสั่งการได้ชัดเจน
- ☐ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นภาพรวมในการทำงาน
- ☐ มีการสื่อสารส่งผ่านโดยการพูดได้ชัดเจน
- ☐ เป็นผู้รับฟังแนวคิด และความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี

12. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานข้าพเจ้าเลือกวิธีการจัดการกับปัญหาแบบ

- ☐ เป็นผู้ควบคุม
- ☐ วางบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจน
- ☐ ค้นหาการทำงานที่ทำให้เกิดการประนีประนอมกัน
- ☐ ร่วมมือผสมผสานทำงานร่วมกับผู้อื่น

ตอนที่ 2 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

13. ความสัมฤทธิ์ผลในการเป็นผู้นำนันทนาการ ในการให้บริการใช้เวลาว่างในองค์กร หรือ โปรแกรม นันทนาการนั้นขึ้นอยู่กับ

- ☐ การสร้างสรรค์และวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ ใช้ความสามารถทำให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ
- ☐ เน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรที่ทำงาน
- ☐ ใช้วิธีการทำงานร่วมกัน

14. ข้าพเจ้าพบปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือโปรแกรมจาก

- ☐ ประเมินผลกระทบวิธีการทำงาน
- ☐ ดูจากความก้าวหน้าในการทำงานว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพียงใด
- ☐ ใช้การประมาณการว่าตั้งแต่เริ่มต้นการทำงานมีการทำงานตามแผนหรือไม่
- ☐ ใช้วิธีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

15. เมื่อพบว่าคุณภาพในการทำงานลดลงข้าพเจ้าจะต้อง

- ☐ ยืนยันที่จะทำตามแนวทางในแผนงานเดิม
- ☐ มีการตั้งความคาดหวังที่ชัดเจน และกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดในการทำงาน
- ☐ มีการจัดให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชาเห็นตัวอย่างในการทำงานที่มีคุณภาพและ

วางแผนปรับปรุงการทำงาน

- ☐ ประชุมกับผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนปรับปรุงการทำงาน

16. ข้าพเจ้ามีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กรโดย

- ☐ เป็นต้นแบบในมาตรฐานวิชาชีพที่ดี
- ☐ ยกย่องชมเชยกับผู้ที่ทำงานได้ดี
- ☐ ส่งเสริมให้กระตือรือร้น และได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
- ☐ ให้อิสระกับผู้อื่นในการแสดงความสามารถในวิชาชีพ

17. เมื่อเกิดคำถามเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในตัวข้าพเจ้า : ข้าพเจ้าจะ

- ☐ ต้องการให้พูดออกมาทันที
- ☐ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นตัดสินใจพูดในสิ่งที่เขาต้องการ
- ☐ มีการพูดคุยกับผู้ที่มีปัญหาและค้นหาแนวทางในการสร้างการทำงานร่วมกันที่ดีที่สุด
- ☐ พยายามค้นหา ปัจจัยนำเข้า (Input) จากผู้อื่นและสร้างแผนการทำงานใหม่

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่างของผู้นำนันทนาการ
ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติ			
	ทุก ครั้ง (4)	เกือบ ทุกครั้ง (3)	นานๆ ครั้ง (2)	เกือบไม่ เลย (1)
การจัดกิจกรรมตามสถานการณ์				
1. ก่อนออกแบบโปรแกรมการบริการมีการสำรวจข้อมูลหรือความต้องการ ของผู้เข้าร่วมแต่ละคนก่อน				
2. การออกแบบโปรแกรมการบริการดูจากความต้องการของผู้เข้าร่วมส่วน ใหญ่				
3. การออกแบบโปรแกรมการบริการส่วนใหญ่เน้นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้าร่วม ได้ทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม				
4. สถานที่ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ				
5. ผู้เข้าร่วมได้ทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง				
6. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมจะมีการปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับ กิจกรรมที่เปลี่ยนไป				
7. มีการใช้อุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับโปรแกรมและการ ให้บริการ				
8. อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการจัดกิจกรรมเพียงพอต่อความต้องการของ ผู้เข้าร่วม				
9. มีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่ชัดเจนเหมาะสมเพียงพอกับผู้เข้ารับ บริการ				
10. กฎเกณฑ์และกติกาที่ออกแบบมีความยืดหยุ่นตามรูปแบบของกิจกรรมที่ เปลี่ยนไป				
11. ผู้เข้าร่วมได้รับอิสระในการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ภายในกรอบที่ ให้บริการ				
12. มีการออกแบบโปรแกรมการบริการที่สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว และหมู่คณะ				
13. มีการประเมินความสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมหลังจากการได้รับ บริการ				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติ			
	ทุก ครั้ง (4)	เกือบ ทุกครั้ง (3)	นานๆ ครั้ง (2)	เกือบไม่ เลย (1)
14. มีการมอบหมายให้ผู้นำนันทนาการที่มีความเชี่ยวชาญรับผิดชอบตลอด ระยะเวลาดำเนินการ				
15. มีการสังเกตและคาดการณ์ว่าผู้เข้าร่วมต้องการอะไรเพิ่มเติมในการ ให้บริการ				
16. มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมตามที่ได้ออกแบบไว้ อย่างต่อเนื่อง				
17. มีการวางแผนกระตุ้นให้ผู้รับบริการทำกิจกรรมให้บรรลุผลตาม เป้าหมายที่ได้วางไว้				
การจัดโปรแกรมตามวัตถุประสงค์				
18. การจัดโปรแกรมแต่ละครั้ง มีการนำปรัชญา และเป้าหมายขององค์กร เป็นตัวกำหนดในการให้บริการ				
19. มีการกำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน				
20. มีการอธิบายเป้าหมายประสงค์ขององค์กรให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชา อย่างทั่วถึง				
21. มีการหาข้อมูลทางการตลาด เช่น จาการสำรวจความต้องการของลูกค้า และผู้เข้าร่วม				
22. สำรวจโปรแกรมการให้บริการที่ยังไม่มีคนให้บริการแล้วนำมากำหนด เป็นโปรแกรมการบริการ				
23. มีการประเมินศักยภาพของทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และ สถานที่ในการจัดกิจกรรม				
24. มีการนำข้อมูลที่ได้จากความต้องการของลูกค้ามากำหนดเป็น วัตถุประสงค์ในการให้บริการ				
25. ให้บุคลากรและผู้ได้บังคับบัญชารวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน กำหนดวัตถุประสงค์ในการให้บริการ				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลาว่างขององค์กรการใช้เวลาว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติ			
	ทุก ครั้ง (4)	เกือบ ทุก ครั้ง (3)	นานๆ ครั้ง (2)	เกือบ ไม่เลย (1)
26. มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว				
27. ใช้ความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ใช้บริการมากำหนดเป็น โปรแกรมการบริการ				
28. มีการจัดตั้งชมรม และออกแบบกิจกรรมการให้บริการที่หลากหลาย				
29. มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานก่อนดำเนินกิจกรรม				
30. มีการวางแผนโปรแกรมการให้บริการล่วงหน้า				
31. มีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดโปรแกรมการ ให้บริการ				
32. มีการใช้ผู้นำพนักงานที่มีทักษะและมีประสบการณ์โดยตรงกับ กิจกรรมนั้นๆ				
33. มีการให้ทุกฝ่ายรายงานความก้าวหน้าในการทำงานตลอดเวลา				
34. มีการประเมินผลการใช้ทรัพยากรบุคคล เวลา และค่าใช้จ่ายในทุกๆ กิจกรรม				
35. มีการติดตามประเมินผลระหว่างการดำเนินกิจกรรม				
36. มีการประเมินผลกิจกรรมว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย				
37. มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ				
38. มีการใช้ข้อมูลที่ได้จากการตอบกลับของผู้เข้าร่วมหรือบุคลากรนำมาใช้ ปรับปรุงแก้ไขการทำงาน				
39. มีการนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เข้าร่วม				
40. มีการตรวจสอบสาเหตุที่ทำให้การทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย				

ตอนที่ 3 (ต่อ)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

การจัดโปรแกรมการใช้เวลว่างขององค์กรการใช้เวลว่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติ			
	ทุก ครั้ง (4)	เกือบ ทุก ครั้ง (3)	นานๆ ครั้ง (2)	เกือบ ไม่เลย (1)
41. มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ผิดพลาดให้กับบุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง				
42. มีการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและ ผู้ได้บังคับบัญชา				

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล	นายสรารุช ชัยวิชิต
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 15 เดือนกันยายน พ.ศ. 2525
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาพลศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท การจัดการมหาบัณฑิต (กจ.ม.) สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์พิเศษ โรงเรียนนานาชาติเซนต์สตีเฟ่น อาจารย์พิเศษ โรงเรียนนานาชาติเซนต์จอร์จส์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนานาชาติเซนต์สตีเฟ่น เลขที่ 998 ถ.วิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทม.10900
ผลงานดีเด่นและ/หรือรางวัลทางวิชาการ	พ.ศ.2544 เหรียญทองกีฬามหาวิทยาลัย “แม่โดมเกมส์” มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2545 เหรียญทองแชมป์ประเทศไทย พ.ศ.2545 ได้รับตราเกียรติศักร์ชั้นหนึ่งของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) พ.ศ.2545 เหรียญทองกีฬามหาวิทยาลัย “ศรีปทุมเกมส์” มหาวิทยาลัยศรีปทุม พ.ศ.2546 เหรียญทองกีฬามหาวิทยาลัย “ทองกวาวเกมส์” มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2546 ได้รับตราเชิดชูเกียรติศักร์แชมป์กีฬา มหาวิทยาลัย 3 สมัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน)
ทุนการศึกษาที่ได้รับ	ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม