

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานความรู้ในการดำเนินการวิจัย การพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี ขอเสนอสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. บริบทโรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี
2. กระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม
3. หลักกระบวนการกลุ่ม
  - 3.1 การมีเป้าหมายร่วมกัน
  - 3.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
  - 3.3 การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม
  - 3.4 การตัดสินใจร่วมกัน
4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

#### บริบทโรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี

โรงเรียนวัดเขาวง เป็นโรงเรียนขนาดกลางตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (นักเรียนจำนวน 121-300 คน) ตั้งอยู่ เลขที่ 62 / 2 หมู่ที่ 5 บ้านเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประเทศไทย

เดิมโรงเรียนชื่อโรงเรียนประชาบาลตำบลเขาวง 1 (วัดเขาวง) อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี เมื่อมีการประกาศพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2462 เฉพาะตำบลเขาวง เริ่มด้วย นายเพชร ผาปะทะ ผู้ใหญ่บ้านเขาวงร่วมกับ นายดอน ผาปะทะ ครูใหญ่โรงเรียนวัดหนองบัว นำชาวบ้านไปร้องขอต่อทางราชการที่ทำการอำเภอหนองโดน เพื่อขอตั้งโรงเรียนและได้รับการอนุมัติให้โรงเรียนเริ่มเปิดจัดการศึกษา เมื่อวันจันทร์ที่ 12 มิถุนายน พุทธศักราช 2482 โดยอาศัยศาลาการเปรียญวัดเขาวง (ปัจจุบันชื่อโรงเรียนวัดเขาวง เป็นสถานที่จัดการเรียนการสอนก่อน ซึ่งมีนายสม บุณณรัตน์พันธ์ เสมียนศึกษาธิการ ประจำกิ่งอำเภอพระพุทธรบาท มาเป็นประธานพิธีเปิดโรงเรียน มีการจัดส่งหมายเกณฑ์ให้ผู้ปกครองส่งบุตรธิดาในความปกครองมาเข้าเรียนและลงทะเบียนในแบบ ป.2 เริ่มเปิดจัดการเรียนการสอนชั้นประถมปีที่หนึ่งก่อน ในปีต่อไปเปิดทำการสอนชั้นประถมปีที่สอง , สาม , และสี่ตามลำดับ มีครูผู้สอน 1 คน คือนายดอน ผาปะทะ เป็นครูใหญ่ได้เงินเดือนๆ ละ 20 บาท การสัญจรของ

ประชาชนในท้องถิ่นขณะนั้น ในทุกช่วงฤดู ติดต่อกันระหว่างหมู่บ้านและบ้านเป็นส่วนใหญ่เดินทางด้วยเท้า ม้าและเกวียน สำหรับการเดินทาง

ภูมิสำเนาของนักเรียน นักเรียนในโรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี ส่วนใหญ่มาจาก 5 หมู่บ้านด้วยกัน ได้แก่ หมู่ที่ 2 บ้านชัยบอน, หมู่ที่ 4 บ้านหนองป่าพง, หมู่ที่ 5 บ้านเขาวง, หมู่ที่ 7 บ้านหนองกอง (บ้านตัวอย่าง) และหมู่ที่ 8 บ้านตำมังกุฎทอง โดยอาชีพของผู้ปกครองส่วนใหญ่จะทำงานรับจ้างทั่วไป ทำอาชีพเกษตรกรรม ทำงานโรงงาน ค้าขาย ฯลฯ

โรงเรียนวัดเขาวง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออก ของที่ว่าการอำเภอพระพุทธบาท ระยะ 15 กม. (ตามเส้นทางจราจรทางบก) มีอาณาเขตดังนี้

ทิศตะวันออก	ติดถนนสายพุกวาง – เขาวง
ทิศตะวันตก	ติดภูเขา
ทิศเหนือ	ติดห้องแถวยายตุ้
ทิศใต้	ติดวัดเขาวง (ถ้ำนารายณ์)

รายชื่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. นายคำมารถายาท	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธาน ฯ
2. นายอุดม ดั่งเงิน	ผู้แทนองค์กรชุมชน	รองประธาน ฯ
3. พระครูภาวนาพิลาศ	ผู้แทนองค์กรศาสนา	กรรมการ
4. นายถวิล โพธิ์สัย	ผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ	กรรมการ
5. นายสมบุญ สวัสดิ์	ผู้แทนผู้ปกครอง	กรรมการ
6. นางกัลยา ป้อมเกิด	ผู้แทนศิษย์เก่า	กรรมการ
7. นายอำนาจ พิมพ์สอน	ผู้แทนองค์กรท้องถิ่น	กรรมการ
8. นายสมเกียรติ กิจนาวิ	ผู้แทนครู	กรรมการ
9. นายอานนท์ ตะวันนา	ผู้บริหารสถานศึกษา	กรรมการและเลขาฯ

#### 1. นโยบายโรงเรียน

- 1.1 เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่เกณฑ์มาตรฐาน
- 1.2 มุ่งพัฒนาด้านสุขภาพอนามัย การกีฬาเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกายจิตใจและสังคม
- 1.3 มุ่งพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม
- 1.4 ค่านิยมและการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม
- 1.5 เน้นการบริหารงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมและบุคลากรได้มีการพัฒนาวิชาชีพ
- 1.6 มุ่งสร้างให้โรงเรียนเป็นที่ที่ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาและศรัทธาด้วยความจริงใจ สนับสนุนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น เข้าพัฒนาโรงเรียน

## 2. ภารกิจ

- 2.1 ส่งเสริมผู้เรียนรักการออกกำลังกายดูแลตนเองให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดี
- 2.2 จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะทางความคิดการทำงาน
- 2.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีวินัย ความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลาขยันหมั่นเพียร และ

### ชื่อสัถย์สุจริต

- 2.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน การเขียนและการค้นคว้า
- 2.5 ส่งเสริมให้ผู้เรียนภูมิใจในความเป็นไทย

## 3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์

- 3.1 ใฝ่เรียนใฝ่รู้
- 3.2 รักการออกกำลังกาย
- 3.3 มีวินัย
- 3.4 มีความขยันหมั่นเพียร
- 3.5 รักและภูมิใจในความเป็นไทย

## 4. ทิศทางและเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน

โรงเรียนจะสร้างนักเรียนให้มีสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดี มีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเน้นการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร และเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ นำความรู้ทางธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา อนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี ทรัพยากรของท้องถิ่น ดำรงความเป็นไทยมีความรู้ มีทักษะและมีคุณธรรมเป็นพื้นฐาน ในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขตลอดจนการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพต่อไป

การเรียนการสอนจะเน้นให้ผู้เรียน นำความรู้ ทักษะทางความคิด การทำงานและแก้ไขด้วยเหตุผล พึ่งตนเอง สามารถปฏิบัติงานด้วยความขยัน อดทน มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ประหยัด มีวินัยและตรงต่อเวลา รักและเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่นเป็นผู้มีวัฒนธรรม มีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

## 5. หลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน

### 5.1 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

หลักสูตรสถานศึกษามุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขบนพื้นฐานของความเป็นไทย โดยมุ่งปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนี้

5.1.1 ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด มีวินัยและตรงต่อเวลา คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน

5.1.2 เรียนรู้และปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนายึดมั่นในศีลธรรมนำไปพัฒนาตนเองและสังคม

5.1.3 มีความสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารและเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ด้วยตนเองมีทักษะกระบวนการคิดและแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ มีเหตุผล เรียนรู้การเปลี่ยนแปลง และวิวัฒนาการทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิทยาการด้านต่างๆ

5.1.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นเพื่อการแสวงหาความรู้และการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์

5.1.5 มีทักษะที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตวิถีภาวะทางอารมณ์บุคลิกภาพสุขภาพกายและจิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

5.1.6 ปฏิบัติตามค่านิยมที่ถูกต้อง ปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม มีความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ รักและภูมิใจในความเป็นไทย

## 5.2 โครงสร้างหลักสูตรของโรงเรียน

โรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี มีโครงสร้างหลักสูตรการศึกษา ดังนี้

ตาราง 1 โครงสร้างหลักสูตรของโรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี ปีการศึกษา 2550

กลุ่มสาระการเรียนรู้	สัดส่วนเวลาเรียน / ปี					
	ช่วงชั้นที่ 1			ช่วงชั้นที่ 2		
	ป.1	ป.2	ป.3	ป.4	ป.5	ป.6
1. สาระการเรียนรู้พื้นฐาน						
1.1 ภาษาไทย	320	320	280	200	200	200
1.2 คณิตศาสตร์	200	200	200	160	160	160
1.3 วิทยาศาสตร์	80	80	80	80	80	80
1.4 สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	80	80	80	80	80	80
1.5 สุขศึกษาและพลศึกษา	80	80	80	80	80	80
1.6 ศิลปะ	80	80	80	80	80	80
1.7 ภาษาต่างประเทศ	40	40	80	80	80	80
รวม 8 กลุ่มสาระ	920	920	920	800	800	800
2. สาระการเรียนรู้เพิ่มเติม	-	-	-	120	120	120
3. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	80	80	80	80	80	80
รวมเวลาเรียน	1000	1000	1000	1000	1000	1000

ที่มา : (โรงเรียนวัดเขาวง, 2550, หน้า 8)

## 6. การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน โรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี มีข้าราชการครู จำนวน 6 ราย แบ่งเป็น ชาย 2 ราย หญิง 4 ราย มีลูกจ้างประจำ ชาย 1 ราย ปัจจุบันมี อานนท์ ตะวันนา เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โดยมีการจัดการเรียนการสอนจากอดีตถึงปัจจุบัน ดังนี้

- 6.1 ปีการศึกษา 2482 เริ่มเปิดทำการสอนชั้นประถมปีที่ 1
- 6.2 ปีการศึกษา 2485 ถึงปี 2528 เปิดสอนชั้นประถมปีที่ 1-4
- 6.3 ปีการศึกษา 2529 เปิดขยายชั้นเรียน ชั้นเด็กเล็ก
- 6.4 ปีการศึกษา 2533 เปิดขยายชั้นเรียน เปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5
- 6.5 ปีการศึกษา 2539 เปิดขยายชั้นเรียน เปิดสอนชั้นอนุบาล 4 ขวบ
- 6.6 ปัจจุบันปีการศึกษา 2550 ได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนรวมเป็น 2

ระดับ คือ

- 6.6.1 ระดับปฐมวัย จำนวน 2 ชั้น 2 ห้องเรียน คืออนุบาล 1 และอนุบาล 2
- 6.6.2 ระดับประถมศึกษา จำนวน 6 ชั้น 6 ห้องเรียน คือประถมศึกษาปีที่ 1

ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ตาราง 2 ข้อมูลสถิตินักเรียนจำแนกตามลำดับชั้นประจำปีการศึกษา 2550 โรงเรียนวัดเขาวง ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี

ระดับชั้น	จำนวนห้องเรียน	จำนวนนักเรียน		
		ชาย	หญิง	รวม
อนุบาล	2	24	21	45
ประถมศึกษาที่1	1	15	14	29
ประถมศึกษาที่2	1	5	8	13
ประถมศึกษาที่3	1	8	8	16
ประถมศึกษาที่4	1	7	6	13
ประถมศึกษาที่5	1	8	7	15
ประถมศึกษาที่6	1	2	6	8
รวมทั้งสิ้น	8	69	70	139

ที่มา : (โรงเรียนวัดเขาวง, 2550, หน้า 5)

## 7. กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้การสอนในโรงเรียน

- 7.1 กิจกรรมโรงเรียนสีขาว
- 7.2 กิจกรรมสหกรณ์นักเรียน
- 7.3 กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
- 7.4 กิจกรรมออมทรัพย์นักเรียน
- 7.5 กิจกรรมห้องสมุด
- 7.6 กิจกรรมรักการอ่าน

### กระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

ในการศึกษาเรื่องกระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มนั้น นิยมใช้วิธีการศึกษาแบบห้องปฏิบัติการ (laboratory approach) และการฝึกแบบเข้ม (intensive training) กล่าวคือ ผู้ศึกษาได้ทดลองและเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมร่วมกัน ซึ่งผู้ศึกษาที่มาร่วมกิจกรรมนั้น จะมีโอกาสได้ทดลองและเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นโดยใช้การร่วมกลุ่มเป็นเสมือนห้องทดลองปฏิบัติการ การศึกษาในลักษณะดังกล่าวจะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น เพื่อช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจลึกซึ้งและแน่นแฟ้น วิธีการศึกษาหรือการเรียนตามลักษณะดังกล่าวนี้ (ทีศนา เขมมณี, 2545, หน้า 142-150) เมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่ามีความเชื่อเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้และการสอนดังนี้

#### 1. หลักการเรียนรู้

- 1.1 การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ตื่นตัวมีชีวิตชีวา (active learning) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของตน
- 1.2 การเรียนรู้เกิดขึ้นได้จากแหล่งต่างๆ กัน มิใช่จากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียวประสบการณ์ความรู้สึกรณีคิดของแต่ละบุคคล ถือเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญ
- 1.3 การเรียนรู้ที่ดีจะต้องเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากความเข้าใจ การเรียนรู้ที่ดีจะต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจและสามารถใช้การเรียนรู้ให้เป็นประโยชน์ได้ การเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ค้นพบด้วยตนเอง มีส่วนช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจลึกซึ้ง และจดจำได้ดี
- 1.4 การเรียนรู้กระบวนการมีความสำคัญ กระบวนการเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ และคำตอบต่างๆ ที่คนต้องการ ผลงานต่างๆ จะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นกับกระบวนการเป็นสำคัญดังนั้น การเรียนรู้ที่ดีจึงต้องเน้นกระบวนการด้วย
- 1.5 การเรียนรู้ที่มีความหมายต่อผู้เรียนคือการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ การช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในสิ่งนั้นมากขึ้น และเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

## 2. หลักการสอนโดยวิธีกระบวนการกลุ่ม

ความเชื่อในหลักการเรียนรู้ดังกล่าวสะท้อนไปสู่หลักการสอนที่ใช้ในการสอนเรื่องกระบวนการกลุ่มโดยทั่วๆ ไป ซึ่งมีลักษณะดังนี้

2.1 ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างทั่วถึงและมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (active participation) การที่ผู้เรียนมีบทบาทเป็นผู้กระทำรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความพร้อมและความกระตือรือร้นที่จะเรียนและเรียนอย่างมีชีวิตชีวา

2.2 ยึดกลุ่มเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญ โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่ม ได้พูดคุยปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (group interaction) ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และผู้อื่น และเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้สามารถอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี รวมทั้งช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ข้อมูลและทักษะที่กว้างและหลากหลาย

2.3 ยึดการค้นพบด้วยตนเองเป็นวิธีการสำคัญในการเรียนรู้ โดยครูพยายามจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ค้นหาและค้นพบคำตอบด้วยตนเอง (experiential learning) ทั้งนี้เพราะการค้นหาและค้นพบความจริงใดๆ จากประสบการณ์ด้วยตนเองนั้น ผู้เรียนมักจะจดจำได้ดี และมีความหมายโดยตรงต่อผู้เรียน และมีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.4 เน้นกระบวนการ (process-oriented) โดยการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ถึงกระบวนการกลุ่มและกระบวนการต่างๆ ที่ทำให้เกิดผลงาน มิใช่มุ่งพิจารณาถึงผลงานแต่เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพของผลงานขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการด้วย ดังนั้น การเรียนรู้กระบวนการสอน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผลงานดีขึ้น

2.5 เน้นการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน (application of knowledge) โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสค้นหาแนวทางที่จะนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในชีวิตประจำวัน ครูพยายามส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริงเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในสิ่งที่เรียนลึกซึ้งขึ้น และเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

## 3. การนำกระบวนการกลุ่มมาใช้ในการเรียนการสอน

หลักการเรียนรู้และการสอนที่เน้นกระบวนการกลุ่มมาใช้ในการสอนโดยทั่วๆ ไป มีแนวทางในการนำไปใช้ที่เห็นได้ชัดเจนมีดังนี้

3.1 นำหลักการเรียนรู้และหลักการสอนของกระบวนการกลุ่มไปใช้เป็นหลักในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยอาศัยวิธีสอนแบบต่างๆ เข้าช่วย กล่าวคือ เมื่อครูจะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนก็ต้องตั้งแนวให้แก่ตนเองว่า ทำอย่างไรจึงจะช่วยให้ผู้เรียนมีบทบาทในการเรียนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมให้มากและทั่วถึง ทำอย่างไรจึงจะช่วยให้ผู้เรียนได้ข้อมูล และเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ทำอย่างไรจึงจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถพบคำตอบ

ด้วยตนเอง ทำอย่างไรจึงจะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการควบคู่ไปกับผลงานและทำอย่างไรจึงจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้จริง

3.2 การสอนกระบวนการกลุ่มโดยบูรณาการในการสอนเนื้อหาสาระต่าง ๆ กล่าวคือ เมื่อใดก็ตามที่ครูสอนเนื้อหาสาระโดยมีการจัดกิจกรรมกลุ่ม ครูควรเอาใจใส่สอน ผูกหรือดูแลให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่มที่ตีควบคู่ด้วยซึ่งก็หมายความว่าครูต้องช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะในการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำกลุ่มที่ดีและสมาชิกกลุ่มที่ดี รวมทั้งเรียนรู้และฝึกฝนวิธีการ/กระบวนการทำงานที่เหมาะสมด้วย การสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่มจึงไม่ได้หมายความว่าถึงการสอนแบบแบ่งกลุ่มที่มีลักษณะเป็นเพียงการแบ่งกลุ่มผู้เรียน แล้วปล่อยให้ทำงานกันไป เสร็จแล้วนำผลงานมาประเมินเท่านั้น แต่หมายถึงการสอนที่

3.2.1 ครูให้ความรู้และแนะแนวทางแก่ผู้เรียนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และวิธีการที่ผู้เรียนจะทำและใช้ในการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

3.2.2 ครูฝึกให้ผู้เรียนแสดงพฤติกรรม/ปฏิบัติตนในการรวมกลุ่มและการทำงานกลุ่มอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2.3 ครูฝึกให้ผู้เรียนวิเคราะห์ปัญหาของกลุ่มและแก้ปัญหาของกลุ่มได้

3.3. การสอนกระบวนการกลุ่มโดยตรง โดยเน้นหรือให้ความสนใจเป็นพิเศษในปัญหาของผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่มีผลกระทบต่อกันและกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ของการทำงานร่วมกัน อูนิมา อุ่นใจ (2545, หน้า 120) กล่าวว่า สภาพกระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ส่วนใหญ่นักเรียนจะไม่มีภาระงานในการทำงาน การรวมกลุ่มจะขึ้นอยู่กับนักเรียนที่เป็นเพื่อนกันในห้อง ไม่มีการกระจายกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ ทิศนา แยมมณี และคณะ (2539, หน้า 5) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นกลุ่มของนักเรียนประถมศึกษา ไว้ว่างานกลุ่มจะมีเพียงแค่หัวหน้ากลุ่มหรือไม่ก็นักเรียนที่เก่งในกลุ่มเท่านั้นที่เป็นคนทำงาน การตัดสินใจขึ้นกับหัวหน้า นักเรียนขาดการวางแผนเป้าหมายก่อนทำงาน เพราะปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาที่หากไม่ได้รับการแก้ไขจะเป็นผลกระทบต่อการเรียนของผู้เรียน การให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาด้านกลุ่มสัมพันธ์ หรือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนมีผลกระทบต่อกันนั้นนอกจากเป็นการช่วยให้ผลการเรียนของผู้เรียนดีขึ้นแล้ว ยังเป็นการช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะในการปรับตัวและการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอีกด้วยปัญหาด้านกลุ่มสัมพันธ์ของผู้เรียนในห้องเรียนหรือนอกจากห้องเรียน มักมีอยู่เป็นประจำมากมาย ที่เห็นได้ชัด ๆ มี 2 ปัญหา คือ

3.3.1 เด็กที่เรียนอ่อน ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองในการทำงานกลุ่ม และไม่รู้ว่าและไม่เข้าใจบทบาทของตนเองว่าควรทำอย่างไร

3.3.2 เด็กที่เรียนเก่ง ไม่รู้วิธีแก้ปัญหาเมื่อสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือจึงต้องทำงานทั้งหมดเสียเอง

ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ หากครูให้ความสนใจช่วยเหลือและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนเกิดความเข้าใจและเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแล้วจะสามารถช่วยให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนมากขึ้นพร้อมกันนั้นยังช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การปรับตัวและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอีกด้วย

จากสาระสำคัญดังกล่าว จะเห็นได้ว่า เราสามารถนำความรู้เรื่องกระบวนการกลุ่มมาใช้ในการสอนได้หลายทาง เช่น การนำเอาหลักการสอนของกลุ่มมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยทั่วๆ ไป หรือนำความรู้เรื่องกลุ่มมาสอนสอดแทรกในการเรียนการสอนเนื้อหาสาระต่างๆ ตามหลักสูตร โดยครูอาจจะให้ความรู้เรื่องกระบวนการกลุ่ม หรือฝึกทักษะการทำงานกลุ่ม หรือฝึกกระบวนการวิเคราะห์และแก้ปัญหาของกลุ่ม ควบคู่ไปกับการเรียนการสอนเนื้อหา หรือครูอาจจะสอนเรื่องกระบวนการกลุ่มโดยตรง โดยการดัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในเรื่องที่เป็นปัญหาของผู้เรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการกลุ่ม และมีความสอดคล้องกับหลักการสอนของกระบวนการกลุ่ม

#### 4. รูปแบบการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนการสอน

การสอนไม่ว่าจะใช้วิธีใดหรือหลักการใด ย่อมต้องมีการเตรียมการสอนเพื่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของเด็ก การเตรียมการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ก็เช่นเดียวกันกับการสอนด้วยวิธีการอื่นๆ จำเป็นต้องมีการวางแผนการสอนที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งระบบ แต่เนื่องจากการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่มมีหลักการและลักษณะเฉพาะบางประการ การเตรียมการจึงต้องคำนึงถึงหลักการและลักษณะดังกล่าวด้วยซึ่งจะขอกล่าวเป็นลำดับดังนี้

##### 4.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย

เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลงทาง หรือออกนอกกลุ่มนอกทาง ครูจำเป็นต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของบทเรียนให้ชัดเจนโดยกำหนดเป็น 2 ลักษณะ คือ จุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะซึ่งในลักษณะหลังนี้ นิยมเขียนในเชิงพฤติกรรม (behavior or performance objectives) นอกจากนั้นจุดมุ่งหมายแต่ละประเภท อาจแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ (cognitive domain) ด้านทักษะ (psychomotor) และด้านเจตคติ (affective domain) ทั้งนี้แล้วแต่ความเหมาะสมของเนื้อหาและจุดมุ่งหมายของครูผู้สอน

ในกรณีที่ครูสอนเนื้อหาสาระของกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ และต้องการสอนกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์สอดแทรกหรือควบคู่ไปกับเนื้อหาสาระด้วย เพื่อความชัดเจน ครูควรกำหนดจุดมุ่งหมายแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ เป็นจุดมุ่งหมายด้านเนื้อหาส่วนหนึ่งและจุดมุ่งหมายด้านกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์อีกส่วนหนึ่ง การกำหนดเช่นนี้ จะช่วยให้เกิดความสะดวกและชัดเจนในการจัดกิจกรรมและการเป็นผล

#### 4.2 การกำหนดเนื้อหาหรือความคิดรวบยอด

เมื่อกำหนดจุดมุ่งหมายชัดเจนแล้ว ครูผู้สอนจำเป็นต้องทำความเข้าใจในเนื้อหาและความคิดรวบยอดที่จะให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน และเขียนให้เข้าใจชัดเจนเพื่อใช้เป็นหลักในการออกกิจกรรมสำหรับผู้เรียน

#### 4.3 ลักษณะของกิจกรรมที่ใช้หลักการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่ม

กิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้หลักการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่มมีลักษณะที่สำคัญๆ ดังนี้

4.3.1 มีกิจกรรมให้ผู้เรียนกระทำ กิจกรรมกลุ่มจะมีลักษณะที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนมีบทบาทในการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4.3.2 กิจกรรมมักจะมีลักษณะเป็นกิจกรรมกลุ่มย่อย ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมอย่างทั่วถึง และสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้

4.3.3 กิจกรรมมักจะมีลักษณะที่ผู้เรียนจะต้องค้นหาคำตอบด้วยตัวเอง ครูผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มากกว่าทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้หรือข้อมูล

4.3.4 กิจกรรมจะประกอบไปด้วยขั้นตอนของการวิเคราะห์และอภิปรายเกี่ยวกับกระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการทำงาน กระบวนการสื่อสาร กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการตัดสินใจ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ มีผลต่อการทำงานและผลงาน

#### 4.4 วิธีการสอนที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบกระบวนการกลุ่มมีหลายวิธี พอจะยกให้เห็นได้ดังต่อไปนี้

4.4.1 เกม (game) เป็นกิจกรรมการเล่นง่ายๆที่มีกฎกติกาไม่ยุ่งยาก สลับซับซ้อน การเล่นเกมจะทำให้เด็กเกิดความสนุกสนานมีแรงจูงใจและมีความสุขในการเรียนรู้ ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวัยเด็กเล็ก วิธีการเล่นเกมจะช่วยให้ผู้เรียนได้วิเคราะห์ความรู้สึกนึกคิดต่างๆ เพื่อไปสู่การตัดสินใจที่ดี เพราะผลของการตัดสินใจจะทำให้เกิดการแพ้ชนะ

4.4.2 บทบาทสมมติ (role-play) วิธีนี้จะมีการกำหนดบทบาทของผู้เล่นตามสถานการณ์ที่สมมติขึ้น แล้วให้นักเรียนเข้าสวมบทบาทนั้น โดยผู้เรียนจะต้องแสดงตามบทบาทที่ได้รับตามประสบการณ์ และความรู้สึกนึกคิดของตนเอง วิธีนี้จะช่วยให้นักเรียนเกิดจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์ได้ดี นักเรียนมีโอกาสศึกษาวิเคราะห์ความรู้สึก และพฤติกรรมของตนเองอย่างลึกซึ้ง ช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่น่าสนใจและน่าติดตาม

4.4.3 กรณีตัวอย่าง (case) เป็นวิธีหนึ่งที่ใช้กรณีหรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริง มาดัดแปลงและใช้เป็นตัวอย่างให้ผู้เรียนได้ศึกษาวิเคราะห์ อภิปราย เพื่อสร้างความเข้าใจ และ

ฝึกฝนการหาทางแก้ปัญหา นั้น วิธีการนี้ทำให้ผู้เรียนมีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูล รวมทั้งการนำเอากรณีต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับชีวิตจริงมาใช้ จะช่วยให้การเรียนรู้ใกล้ความเป็นจริง ซึ่งทำให้การเรียนรู้มีความหมายยิ่งขึ้น กรณีตัวอย่างหรือเรื่องราวที่ศึกษาต้องมีลักษณะดังนี้ เป็นเรื่องจริง เป็นเรื่องที่จะช่วยพัฒนาความรู้ความเข้าใจและมีโอกาสฝึกทักษะ เป็นเรื่องที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า หรือความเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน มีการวิเคราะห์กรณี (case analysis) การวิเคราะห์เป็นหัวใจสำคัญของการศึกษากรณีตัวอย่าง ซึ่งการวิเคราะห์ควรคำนึงถึงความเป็นจริงให้มากที่สุด มีระบบการแนะแนวให้กับผู้เรียน ยืดหยุ่นได้และมีการสรุป มีการอภิปรายกรณี มีการสร้างสถานการณ์ที่เหมือนจริง

4.4.4 การอภิปรายกลุ่ม (small group discussion) เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือหัวข้อที่กลุ่มสนใจร่วมกัน การอภิปรายกลุ่มแต่ละกลุ่มอาจมีสมาชิกประมาณ 6-12 คน โดยมีผู้นำกลุ่มคนหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการอภิปราย สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมอย่างเป็นอิสระและเป็นธรรมชาติในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนสมาชิกในกลุ่มมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของกลุ่มร่วมกัน สรุปปัญหาของกลุ่มได้ตรงประเด็น การอภิปรายมีหลายชนิดซึ่งครูต้องเลือกตามความเหมาะสม

4.4.5 สถานการณ์จำลอง (simulation) คือ การจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ลงไปอยู่ในสถานการณ์นั้น และได้เรียนรู้เกี่ยวกับความเป็นจริงในเรื่องนั้น วิธีการนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทดลองแสดงพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งในสถานการณ์จริงผู้เรียนอาจจะไม่กล้าแสดง เพราะอาจจะเป็นการเสี่ยงต่อผลที่จะได้รับจนเกินไป

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีลักษณะสอดคล้องกับหลักการเรียนรู้และการสอนดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้กระบวนการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นนำ คือ การเตรียมความพร้อมในการเรียนให้แก่ผู้เรียนเช่นการทบทวนความรู้เดิม การสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ที่จะตามมา เป็นต้น
2. ขั้นกิจกรรม คือ การให้ผู้เรียนลงมือทำกิจกรรมที่เตรียมไว้เพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการเรียนของตน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดประสบการณ์ที่จะสามารถนำมาวิเคราะห์อภิปรายให้เกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้นได้ในภายหลัง
3. ขั้นอภิปราย คือ การให้ผู้เรียนมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิด ความรู้สึก และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
4. ขั้นสรุปและนำไปใช้ เป็นขั้นของการรวบรวมความคิดเห็นและข้อมูลต่างๆ จากชั้นกิจกรรมและอภิปรายมาประสานกัน จนได้ข้อสรุปที่ชัดเจน รวมทั้งการกระตุ้นให้ผู้เรียนนำเอาการเรียนรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติหรือใช้จริงในชีวิตประจำวัน

หลังจากเสร็จสิ้นการสอนแล้ว ครูจำเป็นต้องประเมินผลดูว่า ผู้เรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การวัดผลจะต้องวัดให้ตรงตามจุดมุ่งหมาย นอกจากนั้นครูควร

กำหนดลงไปให้ชัดเจนว่า จะใช้วิธีการอะไรในการประเมินผลจุดมุ่งหมายแต่ละข้อ และครบทั้ง 2 ด้าน คือทั้งด้านเนื้อหาและด้านกระบวนการกลุ่ม

4.5 หลักการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนโดยกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ประกอบด้วย

4.5.1 สังเกต โดยสังเกตจากการทำงาน กระบวนการทำงาน พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บทบาทผู้นำ ผู้ตาม ความริเริ่มสร้างสรรค์

4.5.2 ชักถาม การชักถามควรตามสมาชิกให้ทั่วถึง ปัญหาที่ถามควรให้นักเรียนได้มีโอกาสคิดค้นคำตอบและแก้ปัญหาด้วยกัน ครูฟังและสังเกตจากคำตอบของนักเรียน

4.5.3 พิจารณาจากการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ

4.5.4 ทดสอบหรือสอบข้อเขียน ควรมีบ้างแต่ครูไม่ควรให้ความสำคัญมาก

4.5.5 ผลงานของนักเรียน ครูควรพิจารณาทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล

4.5.6 นักเรียนมีโอกาสหรือมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย ไม่ได้ประเมินผลจากครูฝ่ายเดียว

4.5.7 มีการประเมินผลทุกครั้งที่เรียนซึ่งนักเรียนไม่จำเป็นต้องรู้ตัว

4.5.8 ถ้าเป็นงานกลุ่มผลสำเร็จและคะแนนของกลุ่ม คือ ผลสำเร็จและคะแนนของทุกคนในกลุ่มเท่านั้น

4.5.9 นักเรียนต้องรู้ผลการประเมินและวัดผลของตนเอง

4.5.10 นักเรียนมีโอกาสประเมินครูด้วย

นอกจากที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า หากครูต้องการจะจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการสอนของกระบวนการกลุ่ม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ครูควรเตรียมการสอนตามกระบวนการดังนี้

แผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่ม

1. จุดมุ่งหมาย

1.1 ด้านเนื้อหา (จุดมุ่งหมายทั่วไป)

1.1.1.....

1.1.2.....

1.1.3.....

1.2 ด้านกระบวนการกลุ่ม (จุดมุ่งหมายทั่วไป)

1.2.1.....

1.2.2.....

1.2.3.....

2. เนื้อหาหรือความคิดรวบยอด
    - 2.1 ด้านเนื้อหาเนื้อหา.....
    - 2.2 ด้านกระบวนการกลุ่ม.....
  3. สื่อการเรียนการสอน.....
  4. กิจกรรมการเรียนการสอน
    - 4.1 ขั้นนำ
      - 4.1.1.....
      - 4.1.2.....
    - 4.2 ขั้นกิจกรรม
      - 4.2.1.....
      - 4.2.2.....
    - 4.3 ขั้นอภิปราย
      - 4.3.1.....
      - 4.3.2.....
    - 4.4 ขั้นสรุปและนำไปใช้
      - 4.4.1.....
      - 4.4.2.....
  5. การประเมินผล
  6. ภาคผนวก (รายละเอียดของสื่อและวัสดุต่างๆ ที่ใช้)
5. บทบาทของครูในการสอนแบบกระบวนการกลุ่ม
    - บทบาทของครูในการสอนแบบกระบวนการกลุ่ม ประกอบด้วย
      - 5.1 มีความเป็นกันเอง มีความเห็นอกเห็นใจนักเรียน สร้างบรรยากาศที่ดีต่อการเรียน สนใจให้กำลังใจ สนทนา ใต้ถาม
      - 5.2 ครูพูดน้อยและจะเป็นเพียงผู้ประสานงานแนะนำช่วยเหลือเมื่อนักเรียนต้องการเท่านั้น
      - 5.3 ครูไม่ชี้นำหรือโน้มแนวความคิดของนักเรียน
      - 5.4 สนับสนุน ให้กำลังใจ กระตุ้นให้นักเรียนเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน แสดงออกอย่างอิสระ และแสดงออกซึ่งความสามารถของนักเรียนแต่ละคน
      - 5.5 สนับสนุนให้นักเรียนสามารถวิเคราะห์สรุปผลการเรียนรู้และประเมินผลการทำงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

## 6. บทบาทของนักเรียนในการสอนแบบกระบวนการกลุ่ม

บทบาทของนักเรียนในการสอนแบบกระบวนการกลุ่ม ประกอบด้วย

6.1 เป็นผู้ลงมือทำกิจกรรมพยายามค้นหาและแสวงหาความรู้ที่เรียนด้วยตนเอง

6.2 ให้ความช่วยเหลือกันและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในหมู่ผู้เรียน

6.3 แสดงความรู้สึก ความคิดเห็นอย่างอิสระ

6.4 มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในกลุ่มเช่นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นในกลุ่ม การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม พยายามปรับปรุงบุคลิกภาพเสมอ สร้างบรรยากาศที่ดี ควบคุมการทำงานของกลุ่ม

6.5 ทำความเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายและทำงานร่วมกับกลุ่มได้ดี

## 7. การแบ่งกลุ่ม

ในการจัดกิจกรรมกลุ่ม สิ่งที่สำคัญจำเป็นต้องทำบ่อยๆ ก็คือ การแบ่งกลุ่มใหญ่ ออกเป็นกลุ่มย่อยๆ วัตถุประสงค์หลักของการแบ่งกลุ่มย่อยก็เพื่อให้ นักเรียนทุกคนมีโอกาสร่วมกิจกรรมอย่างทั่วถึง เป็นการช่วยให้นักเรียนมีประสบการณ์และข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการอภิปรายเพื่อให้เกิดความรู้และความคิดต่อไป

### 7.1 หลักในการแบ่งกลุ่ม

ในการแบ่งกลุ่มย่อยโดยทั่วไปครูควรคำนึงถึงหลักที่สำคัญ ดังนี้

7.1.1 ขนาดของกลุ่มย่อย ขนาดของกลุ่มย่อยจะเป็นเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับ ลักษณะและวัตถุประสงค์ของกิจกรรม เช่น กิจกรรมบางประเภทต้องการกลุ่มขนาดเล็ก บางกิจกรรมต้องการกลุ่มขนาดใหญ่ บางกิจกรรมยืดหยุ่นขนาดของกลุ่มได้ กลุ่มขนาดเล็กมักจะประกอบด้วยสมาชิกประมาณ 2-5 คน ขนาดใหญ่ประมาณ 10-20 คน แต่ขนาดเป็นที่นิยมกันคือ ขนาด 6-8 คน

### 7.1.2 ลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม

1) การแบ่งกลุ่มตามเพศ โดยทั่วไปครูควรแบ่งกลุ่มโดยจัดให้มีเพศชาย และหญิงละกันไปเพราะกลุ่มลักษณะนี้เป็นกลุ่มที่ธรรมชาติที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม หากครูมี วัตถุประสงค์เฉพาะเช่นครูต้องการให้นักเรียนเห็นความแตกต่างระหว่างทัศนคติของหญิงกับชาย ครูก็สามารถแบ่งกลุ่มให้เพศชายและหญิงแยกกันไปก็ได้

2) การแบ่งกลุ่มตามความสมัครใจ คือให้สมาชิกกลุ่มเลือกจับกลุ่มกับบุคคลที่ตนเองพึงพอใจ ซึ่งครูสามารถทำได้เป็นบางครั้ง แต่ไม่ควรทำบ่อยๆ เพราะจะทำให้ นักเรียนขาดประสบการณ์ในการเข้ากลุ่มกับบุคคลที่ต่างๆกันออกไป

3) แบ่งสมาชิกกลุ่มตามความสามารถ โดยทั่วไปครูควรแบ่งกลุ่มโดยให้ มีนักเรียนที่มีความสามารถแตกต่างกัน ละครกันไป เพราะกลุ่มลักษณะนี้เป็นกลุ่มที่ธรรมชาติที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม หากครูมีวัตถุประสงค์เฉพาะลงไป ครูก็สามารถแบ่งกลุ่มตาม ความสามารถของนักเรียนได้

4) แบ่งกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง คือ การจงใจให้สมาชิกกลุ่มบางคนอยู่ด้วยกันในกลุ่มเดียวกัน เพื่อการเรียนรู้การแก้ปัญหา หรือการปรับตัวเข้าหากัน

5) แบ่งกลุ่มตามการสุ่ม คือ การไม่เจาะจงว่าใครจะอยู่กับใครให้เป็นไปตามการสุ่ม ซึ่งอาจใช้วิธีจับสลากหรือวิธีอื่นๆ ก็ได้

## 7.2 เทคนิคการแบ่งกลุ่ม

ในการแบ่งนักเรียนเข้ากลุ่มย่อยนั้น โดยทั่วไปก็ต้องคำนึงขนาดของกลุ่มและลักษณะของสมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่ม แต่หากครูแบ่งกลุ่มโดยใช้วิธีเดียวกันบ่อยๆ ก็อาจทำให้นักเรียนเกิดความเบื่อหน่ายได้ ดังนั้น เพื่อช่วยให้บทเรียนน่าสนใจยิ่งขึ้น ครูควรคิดหาวิธีแบ่งกลุ่มหลายๆ วิธี จะทำให้นักเรียนตื่นตัว เกิดความสนใจอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะหากครูสามารถคิดหาวิธีแบ่งกลุ่ม ซึ่งนอกจากจะช่วยแยกกลุ่มให้แล้ว ยังให้ข้อคิดและการเรียนรู้เพิ่มขึ้นอีก ก็จะเป็นประโยชน์มากขึ้น ในที่นี้จะขอเสนอวิธีการแบ่งกลุ่มด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งครูสามารถใช้เป็นแนวความคิดในการหาวิธีอื่นๆ เพิ่มเติมขึ้นอีก ดังนี้

7.2.1 การแบ่งกลุ่มโดยการนับหมายเลข หากครูต้องการแบ่งนักเรียนทั้งหมดออกเป็น 5 กลุ่มย่อยก็อาจให้นักเรียนนับ 1-5 ไปเรื่อยๆ จนครบทุกคน แล้วให้ผู้ที่มีหมายเลขเดียวกันอยู่กลุ่มเดียวกัน การนับนี้อาจดัดแปลงจากการนับหมายเลข เป็นการนับอย่างอื่นๆ ก็ได้

7.2.2 การแบ่งกลุ่มโดยการจับสลากดำเนินการโดยการเขียนชื่อนักเรียนลงในสลากแล้วจับสลากขึ้นมาแยกเป็นจำนวนกลุ่มตามต้องการ หรืออาจจะเขียนหมายเลขกลุ่มลงในสลาก แล้วให้นักเรียนจับสลากใครได้หมายเลขเดียวกันก็ให้อยู่กลุ่มเดียวกัน การจับสลากนี้อาจดัดแปลงจากการจับชื่อหมายเลขเป็นอย่างอื่นๆ ก็ได้ เช่น เขียนสลากเป็นชื่อสัตว์ ดอกไม้ ผลไม้ ฯลฯ หรือสลากอาจจะให้เป็นคำสั่ง เช่น ให้ร้องเสียง แมว หมา ไก่ แล้วหาพวกเดียวกันจับเข้าเป็นกลุ่มก็ได้

7.2.3 การแบ่งกลุ่มโดยใช้เพลงและเกม ดำเนินการโดยครูให้นักเรียนเล่นเกมต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มตามที่ต้องการได้ เช่น เกมจับกลุ่มตามคำสั่ง ซึ่งเล่นโดยครูออกคำสั่งให้นักเรียนจับกลุ่มตามคำสั่ง เช่น ครูออกคำสั่งว่า จับ 5 หรือ จับชาย 2 หญิง 3 นักเรียนจะต้องรีบจับกลุ่มให้ได้ 5 คน โดยเร็วที่สุด กลุ่มใครรวมตัวกันได้ช้า หรือไม่ได้ตามคำสั่งก็จะเป็นผู้แพ้

7.2.4 การแบ่งกลุ่มโดยการใช้อุปกรณ์เป็นสื่อดำเนินการโดยครูอาจจัดทำอุปกรณ์ต่างชนิดกันไว้เท่าจำนวนกลุ่มที่ต้องการ แล้วแจกให้นักเรียนหาพวกเดียวกัน เป็นต้น ครูจัดทำบัตรคำ มีภาพคินสอ ปากกา ไม้บรรทัด ยางลบ ฯลฯ หรือครูเอาของใส่ขวด เช่น นำทราย กรวด ข้าวสาร แจกให้นักเรียนคนละ 1 กล่อง แล้วให้ลองเขย่าหาพวกที่มีเสียงเดียวกันเป็นต้น หรือครูอาจนำผลไม้มาวางไว้หน้าห้อง 5 ชนิด ถ้าต้องการแบ่งกลุ่ม 5 กลุ่มแล้วออก

คำสั่งว่าใครชอบผลไม้ชนิดไหน ให้วิ่งไปที่ผลไม้ชิ้นนั้น โดยมีกติกาว่าห้ามไม่ให้มีเกินกลุ่มละ 6 คน ใครมาช้าต้องไปกลุ่มอื่น เช่นนี้เป็นต้น

ในการแบ่งกลุ่มนี้ ครูจะใช้เทคนิคใดก็ได้แล้วแต่ความต้องการของครู แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงก็คือการแบ่งกลุ่มที่เข้าใจ สนุกสนาน จะช่วยสร้างความสนใจ และความพร้อมในการเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในชั้นนำอย่างไรก็ตามเทคนิคการแบ่งกลุ่มเป็นเพียงขั้นย่อยๆ ในการดำเนินการอีกหลายขั้น ดังนั้นครูจึงไม่ควรใช้เวลามากเกินไปกับการจัดกิจกรรมขั้นนี้ หัสตินทร์ โคทวิ (2542, หน้า 100) ได้เสนอแนวทางไว้ว่าการใช้ชุดฝึกทักษะกระบวนการกลุ่ม ทำให้นักเรียนได้เรียนเป็นวิธีการสอนที่ดี มีขั้นตอนในการจัดกิจกรรมอย่างชัดเจน เมื่อนักเรียนได้เรียนรู้ตามกิจกรรมดังกล่าวแล้ว จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาในด้านต่างๆ ของนักเรียน ช่วยพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านปัญญา ทักษะ ทักษะคิด การคิดหาเหตุผล ส่งเสริมพัฒนาทางสังคม นักเรียนได้ฝึกการแก้ปัญหา จากการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่ม เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงออก และพัฒนาคุณลักษณะพร้อมกันไปทุกด้าน ทั้งทาง ร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ซึ่งตรงกับความต้องการในการพัฒนา สอดคล้องกับ จุฬามาต สดแสงจันทร์ (2545, หน้า 59) ได้เสนอแนวทางไว้ว่า การพัฒนากระบวนการทำงานเป็นกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ควรใช้ชุดฝึกกิจกรรม เพราะเป็นการเรียนรู้ที่นักเรียนได้เรียนรู้ร่วมกัน นักเรียนได้รับผิดชอบงานของกลุ่มร่วมกัน โดยที่กลุ่มจะประสบความสำเร็จได้เมื่อสมาชิกทุกคนได้เรียนรู้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มร่วมกัน ครูใช้โอกาสที่นักเรียนต้องทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มดังกล่าว ดูแล สอน และฝึกให้นักเรียนทำตามกระบวนการที่ดีในการทำงานร่วมกัน นักเรียนก็จะสามารถพัฒนาทักษะจำเป็นให้เกิดเป็นความชำนาญได้ การบูรณาการการฝึกทักษะการทำงานกลุ่มเข้าไปในการสอนเนื้อหาวิชาช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนสมบูรณ์และได้ผลมากขึ้น สอดคล้องกับ ชงสวรรค์ วรสิงห์ (2545, หน้า 78) หลังการใช้ชุดฝึกกระบวนการกลุ่ม พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น นักเรียนมีการตั้งจุดประสงค์ก่อนทำงาน มีการทักท้วงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกในกลุ่มทุกคนกล้าตามในสิ่งที่ตนเองไม่เข้าใจ ร่วมกันทำงานจนสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่านักเรียนที่ได้รับการสอนแบบปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทักษะการทำงานกลุ่มสูงกว่าก่อนใช้ชุดฝึกกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน บุญชม ศรีสะอาด (2547, หน้า 122) พบว่า นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี นักเรียนได้พัฒนาการทำงานเป็นกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นักเรียนได้เรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น ยกระดับผลงานของกลุ่มให้สูงขึ้น อันจะส่งผลกับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

สรุป ครูผู้สอนมีโอกาที่จะฝึกให้นักเรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นกลุ่มที่ดีได้ โดยไม่ยากนัก เนื่องจากในการสอนเนื้อหาวิชาต่างๆ ได้เปิดโอกาสให้ครูจัดกิจกรรมกลุ่มไว้แล้ว เพียงแต่ครูใช้โอกาสที่นักเรียนต้องทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มดังกล่าว ดูแล สอน และฝึกให้นักเรียนทำตามกระบวนการที่ดีในการทำงานร่วมกัน นักเรียนก็จะสามารถพัฒนาทักษะจำเป็นให้เกิดเป็นความชำนาญได้ การบูรณาการการฝึกทักษะการทำงานกลุ่มเข้าไปในการสอน

เนื้อหาวิชาจะช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนสมบูรณ์ขึ้นและได้ผลมากขึ้น สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้แบบร่วมมือ (cooperative learning) ซึ่งเชื่อว่าการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้ร่วมมือกันเรียนรู้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมาก

### หลักกระบวนการกลุ่ม

ทิสนา แชมมณี (2545, หน้า 10-11) ได้อธิบายหลักกระบวนการกลุ่ม ไว้ว่า หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การมาร่วมกันปฏิบัติงานนี้จะเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยและองค์ประกอบหลายประการในการทำงานร่วมกัน การที่บุคคลมาร่วมกันเป็นกลุ่มและทำงานในลักษณะเป็นทีมนี้ไม่ใช่เพียงแค่การนำบุคคลหลายๆ คนมารวมกันเท่านั้น การรวมกลุ่มที่มีลักษณะของการทำงานเป็นกลุ่มจำเป็นต้องประกอบไปด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกัน คือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันว่า จะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกลุ่มต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลร่วมกลุ่มนั้นจะต้องมีการสื่อความหมายกัน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่ร่วมกลุ่มต้องมีโอกาสตัดสินใจในงานที่ทำร่วมกันในระดับใดระดับหนึ่ง

การรวมกลุ่มใดก็ตามที่ประกอบไปด้วยปัจจัยทั้ง 6 ดังกล่าวแล้ว ถือว่ากลุ่มนั้นมีลักษณะของการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม แต่การทำงานเป็นกลุ่มนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของปัจจัยดังกล่าวด้วย การรวมกลุ่มใดที่ขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งที่กล่าวมาแล้ว กล่าวได้ว่า การรวมกลุ่มนั้นไม่ใช่การรวมกลุ่มในลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ถือว่าเป็นการรวมกลุ่มกันธรรมดา

องค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานเป็นกลุ่ม

การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของปัจจัยต่างๆ เช่นความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงาน บทบาทของผู้ร่วมกลุ่มในการทำงาน การสื่อความหมาย การประสานงาน และการจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน องค์ประกอบที่สำคัญนี้มีเป็นจำนวนมาก (ทิสนา แชมมณี, 2545, หน้า 12-13) แต่องค์ประกอบที่ถือว่าเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกัน ซึ่งขาดไม่ได้มี 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่มผู้นำนับเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการดำเนินงานของกลุ่ม กลุ่มใดขาดผู้นำก็ยากที่จะทำงานให้เป็นผลสำเร็จ เพราะขาดแกนกลางที่สำคัญที่จะเป็นฟันเฟืองในการช่วยให้กลุ่มดำเนินงาน หากกลุ่มใดมีผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดี รู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน และมีทักษะในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่นั้นแล้ว ก็นับได้ว่ากลุ่มนั้นมีแนวโน้มที่จะประสบผลสำเร็จสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากผู้นำนั้นมีลักษณะผู้นำที่ดี และสามารถใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์แล้ว กลุ่มนั้นก็ย่อมบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและรวดเร็ว

2. องค์ประกอบด้านบทบาทสมาชิกกลุ่ม ในการทำงานเป็นกลุ่มใดๆ ก็ตามหากกลุ่มมีผู้นำที่ถึงแม้ว่าจะดีเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าสมาชิกกลุ่มขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่ดี กลุ่มนั้นจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ยาก เพราะการทำงานเป็นกลุ่มต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทุกคนเป็นสำคัญ ดังนั้นสมาชิกกลุ่มจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานเป็นกลุ่มบรรลุเป้าหมาย หากสมาชิกกลุ่มทุกคนตระหนักในความสำคัญของตน และพยายามปฏิบัติตนในการทำงานในฐานะสมาชิกที่ดีของกลุ่ม การดำเนินงานของกลุ่มก็จะสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

3. องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน กลุ่มใดก็ตามหากมีผู้นำที่ดีมีสมาชิกกลุ่มที่เข้าใจและช่วยกลุ่มตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มใจแล้ว กลุ่มนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะดำเนินไปได้ดี อย่างไรก็ตามถึงแม้คนจะดีสักเพียงใด แต่กระบวนการดำเนินงานไม่เหมาะสม ผลงานของกลุ่มก็อาจไม่ดีเท่าที่ควร ตัวอย่างเช่น กลุ่มที่ทำงานโดยขาดการวางแผนงานร่วมกัน ความไม่เข้าใจในแผนงานและขั้นตอนการทำงาน อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานของสมาชิกเป็นไปคนละทิศคนละทาง เป็นปัญหาต่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม อีกประการหนึ่งกระบวนการทำงานที่ไม่ดีพออาจก่อให้เกิดปัญหาระหว่างบุคคลขึ้นมา ทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการแตกแยกกันได้ ดังนั้น กระบวนการทำงานจึงนับเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลยิ่งต่อการทำงานร่วมกัน กลุ่มใดมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่ดี และสามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม กลุ่มนั้นก็มักจะประสบผลสำเร็จในการทำงาน

องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านดังกล่าวข้างต้นนับเป็นองค์ประกอบหลักในการทำงานของกลุ่ม กลุ่มที่ทำงานเป็นทีมอาจเป็นกลุ่มที่ใหญ่หรือเล็กก็ได้ไม่จำกัดขนาด หากกลุ่มใดมีผู้นำและสมาชิกที่ดีและมีกระบวนการทำงานที่ดี กลุ่มนั้นก็ย่อมมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จสูง

ขั้นตอนการทำงานเป็นกลุ่ม

การทำงานเป็นกลุ่มมิได้ประกันในผลงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ผู้บริหารควรใช้ความพยายามในการสร้างการทำงานเป็นกลุ่มโดยผ่านกระบวนการพัฒนาเพื่อให้เป็นกลุ่มที่มีคุณภาพ โดยกระบวนการพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่มประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการสร้างกลุ่มขึ้นมา (forming) หมายถึง การสร้างกลุ่มขึ้นมาใหม่เพื่อทำงานใดงานหนึ่ง กลุ่มใหม่นี้มีภารกิจที่ต้องกระทำร่วมกันระหว่างสมาชิก มีอำนาจหน้าที่ในการทำงานให้เสร็จ
2. ขั้นการระดมความคิด (storming) หมายถึง ขั้นที่สองที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความขัดแย้งและสมาชิกในทีมตกลงกันไม่ได้ สมาชิกต่างก็แสดงบทบาทของตนเอง ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้กลุ่มระดมความคิดจนกระทั่งข้อยุติข้อตกลงเดียวกัน
3. ขั้นการสร้างบรรทัดฐาน (norming) หมายถึง บรรทัดฐานในการทำงานที่สมาชิกกำหนดขึ้นเช่นบรรทัดฐานในด้านบทบาทการทำงาน บรรทัดฐานในด้านกาปฏิบัติ
4. ขั้นการทำงาน (performing) หมายถึง ขั้นตอนที่เน้นที่การทำงานร่วมกันและแก้ปัญหาพร้อมกัน มีการเสริมแรงและจูงใจในการทำงาน
5. ขั้นปรับปรุง (adjourning) หมายถึง สมาชิกในกลุ่มมีความเห็นไม่ตรงกันอาจมีข้อขัดแย้งกัน หากสมาชิกคนใดไม่สามารถตกลงกันได้ก็ไม่อาจจะทำงานในกลุ่มต่อไปได้ การทำความเข้าใจขั้นตอนการสร้างกลุ่มจะช่วยให้เข้าใจว่าจะสร้างกลุ่มอย่างไรและสามารถสร้างกลุ่มที่มีคุณภาพะ มีผลงานได้เป็นอย่างดี

สรุป กระบวนการกลุ่มเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะการทำงานใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นงานเล็กหรืองานใหญ่ ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องการทำงานเป็นกลุ่มจึงมีความหมายถึง การทำงานที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานของกลุ่มมีการติดต่อสื่อสารกัน ประสานงานกัน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม

### 3.1 การมีเป้าหมายร่วมกัน

การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มร่วมกันนั้น เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป้าหมายเป็นเสมือนเข็มทิศบอกทางให้กลุ่มเราทราบถึงสิ่งที่เราควรทำ และเมื่อกำหนดเป้าหมายขึ้นแล้ว ก็จะทราบได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ซึ่งในกลุ่มต้องทำให้สำเร็จ

#### 3.1.1 ความหมายของการมีเป้าหมายร่วมกัน

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายร่วมกันในกลุ่มไว้มากในที่นี้จะได้นำมากล่าวเฉพาะความหมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเรื่องนี้

สุริพร พึ่งพุกชอุณ (2549, หน้า 38-40) ได้กล่าวถึงการมีเป้าหมายร่วมกันไว้ว่า กลุ่มงานที่สมาชิกของกลุ่มไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่า เป้าหมายร่วมกันของกลุ่มคืออะไร เป็นกลุ่มที่แทบจะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้เลย เมื่อสมาชิกในกลุ่มมีความเข้าใจในเป้าหมายตรงกัน และเป็นความเข้าใจที่สอดคล้องกับผู้บริหารแล้ว พวกเขา ก็ควรจะกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายในรูปแบบที่สามารถทำการวัดผลได้

วราพันธ์ ตั้งจักรวราพันธ์ (2547, หน้า 134) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ การที่กลุ่มกำหนดความสำเร็จที่เฉพาะเจาะจง และสามารถวัดผลได้ โดยต้องการได้รับภายในช่วงเวลา และต้นทุนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และยังให้ความหมายไว้อีกอย่างหนึ่งว่า คือ ข้อสรุปเกี่ยวกับความตั้งใจ และผลลัพธ์ที่ต้องการได้รับที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรโดยกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย คำกริยา ผลลัพธ์ที่วัดผลได้ วันที่ที่แน่นอนในการบรรลุผล กรอบทางด้านต้นทุน และทรัพยากร

สุริพร พึ่งพุทศคุณ (2549, หน้า 26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการในการกำหนดผลลัพธ์ของการทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่มีค่าควรแก่ความพยายามของผู้ทำงาน โดยเป้าหมายนั้นต้องเป็นสิ่งที่กลุ่มมั่นใจว่าสามารถกระทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยกลุ่มของตนเอง

สุกัญญา เอมอิมธรรม (2546, หน้า 103) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความจำเพาะเจาะจงของเป้าหมาย (goal specificity) เป็นระดับของการกระชับชัดเจนของเป้าหมาย ความยากของเป้าหมาย (goal difficulty) เป็นระดับของการปฏิบัติที่ค้นหาหรือความลึกซึ้ง เป้าหมายยากมากเท่าไรย่อมช่วยให้การปฏิบัติงานของกลุ่มดีขึ้นเท่านั้น และจำทำให้ดีกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือหรือไม่มีเป้าหมายเลย แต่ทว่ากลุ่มอาจจะทิ้งเป้าหมายถ้าเป้าหมายนั้นยากเกินไป การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายย่อมเพิ่มความผูกพันและการไปถึงเป้าหมายได้ การสะท้อนกลับ (feed back) ของเป้าหมายจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของกลุ่ม โดยความแตกต่างแต่ละบุคคลของสมาชิกย่อมไม่มีผลต่อการตั้งเป้าหมาย

### 3.1.2 ลักษณะการมีเป้าหมายร่วมกัน

เป้าหมายที่จะเป็นแนวทางในการทำงานที่ดีของกลุ่มนั้นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) มีความชัดเจน หลีกเลี่ยงการกำหนดเป้าหมายที่คลุมเครือ เนื่องจากความไม่ชัดเจนนี้จะทำให้ปัญหาในการบริหารมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น
- 2) มีกรอบเวลาในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย กลุ่มจำเป็นต้องบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสัปดาห์นี้ หรือภายในสิ้นปีนี้ ฯลฯ
- 3) สามารถวัดผลได้ หากกลุ่มไม่สามารถวัดความคืบหน้าของการทำงานเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ได้ กลุ่มก็จะไม่สามารถทราบได้เลยว่า เมื่อไรที่กลุ่มจะบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 4) มีความสำคัญ เป้าหมายที่กำหนดไว้ควรจะให้ผลตอบแทนที่มีคุณค่าต่อทั้งตัวคุณเอง และองค์กรของคุณ
- 5) สอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่ม เป้าหมายของหน่วยงานควรจะสนับสนุนเป้าหมายของกลุ่ม พร้อมกันนั้นเป้าหมายในการทำงานของสมาชิกแต่ละคน ก็ควรจะรองรับจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วยเช่นกัน

6) มีความท้าทายแต่สามารถทำให้สำเร็จได้ เป้าหมายที่ดีควรเป็นเป้าหมายที่ทำให้กลุ่มมีความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

### 3.1.3 ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม

ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มควรมีส่วนในการระบุเป้าหมายเพื่อให้แน่ใจว่าจะได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการ ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มจะรู้สึกผูกมัดกับการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันมากยิ่งขึ้น ถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มด้วยกัน (วรานนท์ ดั่งจักรวรานนท์, 2547, หน้า 135-136) การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มร่วมกันนั้น กระบวนการของงานมีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การระบุโอกาสสำหรับเป้าหมาย โดยพิจารณาจาก ความต้องการของกลุ่ม บทบาทของกลุ่ม ความรับผิดชอบของกลุ่ม

2) การเขียนเป้าหมายด้วยวิธีการแบบ S.M.A.R.T.

2.1) ความเฉพาะเจาะจง (specific) การระบุรายละเอียดละเอียดที่เฉพาะเจาะจงและส่วนที่เน้นเป็นพิเศษ

2.2) คุณสมบัติที่วัดผลได้ (measurable) คือความสามารถในการวัดผลเป็นตัวเลขได้อย่างชัดเจน

2.3) การเน้นไปที่การดำเนินการ (action-oriented) เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์

2.4) ความสามารถในการทำให้เป็นจริงได้ (realistic) คือสามารถปฏิบัติได้จริง และบรรลุผลสำเร็จได้

3) ข้อจำกัดทางด้านเวลาและทรัพยากร(time and resource constrained) คือ การทำตารางเวลา และการกำหนดเวลาสิ้นสุดในการดำเนินงาน

4) การพัฒนาเป้าหมาย ประกอบด้วย การจำแนกประเภทเป้าหมาย เรียงลำดับความสำคัญของเป้าหมายแต่ละประเภท การกำหนดมาตรฐานในการบรรลุเป้าหมาย การระบุอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย การพิจารณาคำถาม “มีอะไรสำหรับกลุ่มเราบ้าง” การนึกภาพ เสี่ยง และความรู้สึกของความสำเร็จที่รับจากการบรรลุเป้าหมาย

3.1.4 การเขียนแผนการดำเนินงาน คือ การใช้แบบฟอร์มการดำเนินงานตามเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งเป็นแผนที่ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

### 3.1.5 ประเภทของการมีเป้าหมายร่วมกัน

เป้าหมายของกลุ่มแต่ละประการนั้น มีความแตกต่างกันในเรื่องของกรอบเวลาในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย และความสำคัญของเป้าหมาย โดยเป้าหมายบางประการนั้นเป็นเป้าหมายระยะสั้น ในขณะที่เป้าหมายบางประการ เป็นเป้าหมายที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการนานแรมเดือน หรือเป็นปีเลยทีเดียว สำหรับในแง่ของความสำคัญของเป้าหมายนั้น (สุริพร ฝั่งพุทธคุณ, 2549, หน้า 27-33) โดยทั่วไปแล้ว เป้าหมายต่างๆ จะถูก

จัดลำดับความสำคัญเป็น 3 ประเภทคือ เป้าหมายสำคัญ เป้าหมายสนับสนุน และเป้าหมายเสริม

1) เป้าหมายสำคัญ (critical goals) เป็นเป้าหมายที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการทำงาน และเป็นเป้าหมายที่ต้องดำเนินการให้ลุล่วง เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างประสบความสำเร็จ

2) เป้าหมายสนับสนุน (enabling goals) เป็นเป้าหมายที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่พึงปรารถนา หรือช่วยให้กลุ่มสามารถนำโอกาสที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มได้ เป้าหมายประเภทนี้ถือเป็นเป้าหมายที่มีความสำคัญในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น โดยเป้าหมายสนับสนุนนี้จะช่วยให้เราสามารถบรรลุเป้าหมายสำคัญได้ ซึ่งหมายความว่าเป้าหมายสนับสนุนนี้ไม่ใช่ผลลัพธ์สุดท้ายที่เราต้องการ หากแต่เป็นเสมือนสะพานที่พาเราไปยังผลลัพธ์สุดท้ายนั่นเอง

3) เป้าหมายเสริม (nice to have goals) เป็นเป้าหมายที่ช่วยปรับปรุงพัฒนากลุ่มให้ดียิ่งขึ้น โดยเป้าหมายประเภทนี้มักจะเป็นเรื่องของการทำงานให้เร็วขึ้นง่ายขึ้น หรือมีความสุขในการทำงานมากขึ้น เช่น การจัดทำแบบฟอร์มรูปแบบใหม่สำหรับบันทึกค่าใช้จ่ายซึ่งสามารถใช้งานได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตาม เป้าหมายเหล่านี้เป็นเป้าหมายที่ไม่จำเป็นต้องมี แต่หากมีก็จะเป็นการดี และในขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายประเภทนี้ ก็จะต้องไม่สูงจนเกินไปด้วย

### 3.1.6 สิ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

การทำให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายที่สมาชิกในกลุ่มได้วางไว้ด้วยกันนั้น วรานนท์ ตั้งจักรวรานนท์ (2547, หน้า 137-138) ได้อธิบายไว้ว่า ต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1) การนำแผนมาดำเนินการปฏิบัติ ประกอบด้วย การวางแผนจะต้องเป็นไปอย่างระมัดระวัง และครอบคลุมรายละเอียดทั้งหมดและการดำเนินการตามแผน

2) การตรวจสอบความก้าวหน้า ประกอบด้วย การวัดผลลัพธ์จากการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่วางไว้ การพิจารณาส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ และส่วนประกอบที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์และการทำความเข้าใจว่าทำไมส่วนประกอบใดใช้การได้ และใช้การไม่ได้

3) การทบทวนวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงกลวิธีแต่ไม่เปลี่ยนแปลงเป้าหมายและการประยุกต์ใช้สิ่งที่เหมาะสม

4) การเริ่มต้นวัฏจักรใหม่อีกครั้ง ประกอบด้วย นำแผนมาดำเนินการ ปฏิบัติการตรวจสอบความก้าวหน้าและการทบทวนวัตถุประสงค์

ปฏิบัติตาม 5 ข้อที่กล่าวมาข้างต้นนี้ไปเรื่อยๆ จนกว่ากลุ่มจะได้รับผลลัพธ์ตามเป้าหมาย แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้ในระหว่างการดำเนินงานก็คือ การทบทวนเป้าหมายของกลุ่มอย่าง

สมาชิกเสมอ ในระหว่างที่กลุ่มทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ นั้น สมาชิกควรจะ ทบทวนเป้าหมายในการทำงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอด้วย โดยพิจารณาดังนี้

1. เป้าหมายเหล่านั้นยังคงเป็นไปได้ในความเป็นจริงหรือไม่
2. เป้าหมายเหล่านั้นยังคงอยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสมหรือไม่
3. เป้าหมายเหล่านั้นยังคงมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มหรือไม่

หากสภาพแวดล้อมในกลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปและเป้าหมายที่ตั้งไว้ไม่ได้สร้างคุณค่า ให้แก่กลุ่มอีกต่อไป จำเป็นต้องทำการปรับเปลี่ยนเป้าหมายโดยอาจตั้งคำถามกับไว้ว่า “หาก ยกเลิกเป้าหมายนี้ จะมีผลกระทบที่สำคัญต่อกลุ่มหรือไม่” อย่างไรก็ตาม ไม่ควรเปลี่ยนแปลง เป้าหมายที่กำหนดไว้เพราะสาเหตุจากอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน ถ้าหากจำเป็นต้องเปลี่ยน ได้ได้รับการขอความเห็นกับสมาชิกกลุ่มก่อน

สรุป การที่สมาชิกในกลุ่มเข้าใจเป้าหมายของกลุ่มได้ตรงกัน ถือเป็นสิ่งที่สำคัญ อย่างยิ่งยวด แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้กลุ่มนั้นๆ กลายเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิผลได้ เพราะ กลุ่มที่จะทำงานได้ผลดีนั้นจำเป็นต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายนั้นด้วย ความมุ่งมั่น ในเป้าหมายของกลุ่มยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในเป้าหมายนั้น และความ รับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกที่มีต่อเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

### 3.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

#### 3.2.1 ความหมายการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในกลุ่มไว้หลาย ท่านพอจะนำมากล่าวให้เห็นกันได้ ดังนี้

จูกา บุรีภักดี (2527, หน้า 18-21) ได้กล่าวว่า การร่วมมือเป็นเรื่องของการมีเป้าหมาย พึ่งพาซึ่งกันและกัน และได้ชี้แจงว่าการทำงานด้วยกันเพื่อไปสู่จุดหมายที่ต่างก็ยอมรับกันอยู่ แล้ว โดยที่จุดหมายของผู้ร่วมมือกัน ไม่จำเป็นที่จะต้องเหมือนกัน แต่การที่ต่างคนต่าง ดำเนินการไปสู่จุดหมาย จะมีผลให้ทุกคนที่อยู่ในการกระทำนั้นต่างได้รับความพอใจ แต่ละคนก็ จะบรรลุเป้าหมายของตน

สุริพร พึ่งพุกชอุณ (2549, หน้า 46-48) ได้อธิบายถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ของกลุ่มไว้ว่า สมาชิกทุกคนในทีมต้องช่วยกันพยายไม่พ่ายของตัวเองด้วยความแรงในจังหวะที่ พร้อมเพียงกัน และทีมแข่งเรือไม่มีที่ว่างสำหรับคนที่อู้งานหรือคนที่ไม่พ่ายเรือตามจังหวะ เดียวกันกับคนอื่น ๆ ในทีม กลุ่มทำงานก็ไม่ต่างจากทีมพายเรือ คือ ผลงานของกลุ่มเป็นสิ่งที่ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในกลุ่ม ที่จะทำให้กลุ่มสามารถก้าวไปสู่จุดหมายได้หาก กลุ่มมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งที่ชอบแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่ไม่ยอมลงมือทำงาน ก็ จะส่งผลให้กลุ่มมีผลงานตกต่ำลงและยังเป็นการบั่นทอนกำลังใจของเพื่อนร่วมกลุ่มคนอื่น ๆ ที่ตั้งใจ ทำงานอีกด้วย สมาชิกของกลุ่มจะมีคุณค่าต่อกลุ่มได้ก็ต่อเมื่อพวกเขาลงมือทำงานอย่างแท้จริง หรืออาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า ไม่มีสมาชิกคนใดในกลุ่ม สามารถถอดถอนกับพฤติกรรมของ

พวกกินแรงคนอื่น ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มที่ได้รับประโยชน์จากการเป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่ม โดยที่ไม่ได้ทำงานในส่วนของตัวเองเลย

สมาชิกของกลุ่ม จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของกลุ่มโดยพวกเขาจะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานให้แก่กลุ่มอย่างเห็นได้ชัด ไม่ว่าจะเป็นรางวัลตอบแทนในแง่ของอารมณ์หรือด้านจิตใจซึ่งเกิดจากการทำงานที่เขาเห็นว่าเป็นงานที่มีความหมาย และน่าสนใจ หรือเป็นประสบการณ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับสมาชิกในกลุ่ม หากสมาชิกไม่เห็นถึงประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับจากการทำงานเป็นกลุ่ม พวกเขาก็จะไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานมากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะยาว และหากสมาชิกของกลุ่มได้รับประโยชน์จากงานในหน้าที่อื่นของเขา มากกว่าการทำงานให้แก่กลุ่ม พวกเขาก็จะให้ความสนใจในการทำงานนั้นมากกว่างานของกลุ่ม การกระทำการงานร่วมกันกับบุคคลอื่น เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การร่วมมือทำงานอาจทำได้โดยการสละกำลังกายกำลังความคิด สติปัญญา หรือกำลังทรัพย์สิน สิ่งของการเห็นชอบกับการกระทำของผู้อื่นก็ดี การไม่คัดค้านหรือขัดขวางแต่ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจก็ดี อาจกล่าวได้ว่า เป็นการให้ความร่วมมือได้ประการหนึ่ง การร่วมมือทำงานด้วยกัน นอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีแล้วยังเป็นการสร้างความสามัคคี ความเป็นกันเอง ตลอดจนความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันอีกด้วย

### 3.2.2 วิธีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม

การทำงานกลุ่มสิ่งสำคัญอีกอย่างคือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม มีวิธีการดำเนินการดังนี้ คือ

- 1) พยายามสื่อความหมายให้เข้าใจตรงกันในความมุ่งหมายของกลุ่ม
- 2) ให้สมาชิกพยายามสังเกตความต้องการของกันและกันเพื่อจะได้ช่วยเหลือให้ตรงจุด
- 3) ให้สมาชิกสำรองทำหน้าที่แทนสมาชิกที่ขาดหายไปเพื่อให้งานเดินต่อไป
- 4) ให้สมาชิกยอมรับและพอใจซึ่งกันและกัน
- 5) ให้สมาชิกโน้มน้าวหรือชักชวนกันไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม
- 6) ให้สมาชิกช่วยเหลือ และให้ความสะดวกซึ่งกันและกันและสร้างเสถียรภาพของโครงสร้างของกลุ่มให้มั่นคง

### 3.2.3 สิ่งที่จะช่วยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันทำงาน

การทำงานในปัจจุบันต้องอาศัยผู้อื่นช่วยในการทำงานด้วยงานจึงจะสำเร็จ เป็นที่ยอมรับกันว่าการทำงานโดยลำพังผู้เดียวย่อมสำเร็จได้ยาก แม้แต่ผู้บริหารก็ทำงานสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือของผู้อื่น ทำอย่างไรให้เขาหันมาร่วมมือทำงานกับเรา ก็คือต้องให้เขาเกิดความรู้สึกพึงพอใจในตัวเอง พอใจหมู่คณะหรือกลุ่มที่จำทำงานร่วมกับเขา การที่จะทำให้สมาชิกให้ความร่วมมือในการทำงานนั้นต้องให้เขารู้อานทั้งระบบของเราทั้งก่อนลงมือทำและให้รู้

ผลของการทำงานเมื่องานเสร็จสมบูรณ์แล้วทำให้สมาชิกรู้สึกมีความสุขที่ได้มาร่วมงานกับเรา อย่าลืมคำนึงถึงประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับเมื่องานเสร็จแล้ว ผู้นำควรได้ศึกษาทั้งงานและคน เพื่อจะได้มีแนวทางในการทำงาน และสามารถปรับงานให้เข้ากับคนให้ได้ (พูลสุข สังข์รุ่ง, 2549, หน้า 64) สิ่งที่ทำให้สมาชิกร่วมมือกันทำงานเกิดจาก

- 1) สมาชิกมีวัตถุประสงค์ตรงกันในการทำงาน
- 2) สมาชิกเห็นด้วยในวิธีการทำงาน
- 3) สัมพันธภาพในกลุ่มงานดี
- 4) สมาชิกยอมรับในภาวะผู้นำของหัวหน้า
- 5) สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญของงาน และเขาสามารถ

ช่วยเหลือกลุ่มได้

- 6) มีการยกย่องเมื่อเสร็จงาน ซึ่งเป็นเทคนิคที่ทำให้เขาอยากร่วมงาน

กับเราในครั้งต่อไป

การสร้างสรรคและสรรคสร้างเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เกิดความร่วมใจและร่วมมือ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างพลังรวมร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน สิ่งเหล่านี้เป็นภาวะหน้าที่อันสำคัญยิ่งและเป็นยอดปรารถนาของการทำงานเป็นกลุ่ม วิธีการที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จสมดังปณิธานของผู้นำได้ประการหนึ่งคือ "การจัดให้มีส่วนร่วม (participation) ในการปฏิบัติงาน"มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ชอบรวมกันอยู่เป็นหมู่เหล่า บางแห่งรวมกันเข้าเป็นกลุ่มหรือชุมชนขนาดใหญ่ การรวมกันของมนุษย์นอกจากเพื่อความอยู่รอดแล้ว มนุษย์ยังต้องการให้หมู่เหล่ายอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (sense of belonging) และเพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งความเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ บุคคลในกลุ่มจึงปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานของกลุ่มเสมอ นับแต่การร่วมกำหนดนโยบาย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน ตลอดจนเกณฑ์การควบคุมงานและการตัดสินใจต่างๆ

### 3.2.4 ข้อคำนึงในการสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานในกลุ่ม

การที่จะสร้างความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานนั้น (สுகนธ์ เครือน้ำคำ, 2546, หน้า 113-115) มีข้อที่ควรคำนึงถึงดังต่อไปนี้

- 1) สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน
- 2) มีความยืดหยุ่นในการเลือกวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้

ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย

- 3) จัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดีเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่าง

สมาชิก ความรู้สึกและท่าทีของบุคคล ตลอดจนถึงแนวความคิดจะต้องแสดงให้ประจักษ์โดยเปิดเผย เพื่อสามารถนำมาพิจารณาใช้ในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

4) ความสามารถในการริเริ่มให้มีการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาต่อแง่คิดเล็กๆ น้อยๆ และการยินยอมให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

5) ความสมดุลที่พอเหมาะระหว่างผลิตภาพของกลุ่ม และความพอใจของแต่ละบุคคล

6) การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงานอื่นๆ เพื่อที่จะได้ข้อคิดจากเขา และเป็นการทดสอบการตัดสินใจที่น่าจะเป็นไปได้และการช่วยเหลืองานอื่นๆ ของกลุ่ม จะช่วยขังรักษาไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน

7) ความยึดเหนี่ยวระหว่างสมาชิก เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง

8) ความสามารถที่แตกต่างกันของสมาชิก เพื่อเลือกสรรใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

9) ระหว่างผู้นำและสมาชิก ใครมีอำนาจแค่ไหน เพียงไร

10) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อวิธีการดำเนินงาน ซึ่งสามารถทำให้พบปัญหา และแนวทางแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

11) ความสมดุลระหว่างสภาพอารมณ์และเหตุผล เช่น จัดคนที่มีอารมณ์อย่างเดียวกันไว้ด้วยกัน จะทำให้เกิดพลังกลุ่มในการเพิ่มผลผลิตขึ้น

การร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่ม นอกจากเป็นการสร้างพลังร่วมมือในกลุ่มแล้ว ยังเป็นการสร้างเสริมสามัคคีธรรมก่อให้เกิดความมั่นคง อันจะนำมาซึ่งความมั่นคงทั้งของสมาชิกและกลุ่มในที่สุด

### 3.2.5 บทบาทหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม

ในเรื่องของการทำงานเป็นกลุ่มนั้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มถือเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งในการปฏิบัติงานกลุ่มของสมาชิกแต่ละคนที่จะต้องกระทำเมื่อเข้ามาสู่กลุ่มของตนเอง เรวดี วงศ์พรหมเมฆ (2532, หน้า 33-36) ได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ที่สมาชิกกลุ่มจะต้องกระทำไว้ดังนี้ บทบาทของสมาชิกกลุ่มมีผลสัมฤทธิ์ต่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม เพราะการที่กลุ่มจะทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับการแสดงบทบาทที่แตกต่างกันของสมาชิก ซึ่งบทบาทต่างๆ นั้น อาจแยกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1) บทบาทเกี่ยวกับการทำงาน เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับภาระงานหรือปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มกำลังกระทำอยู่ รวมทั้งเรื่องราวที่กลุ่มกำลังอภิปรายถกเถียงกัน และจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้วย

2) บทบาทในการรวมกลุ่ม หมายถึงบทบาทในกระบวนการของกลุ่มใช้ในการแก้ปัญหาพร้อมทั้งการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ร่วมกัน

3) บทบาทเฉพาะตน คือ บทบาทของสมาชิกแต่ละคนซึ่งถ้ามีมากเกินไปก็อาจลดประสิทธิภาพของกลุ่ม หรือทำให้กลุ่มแยกจากกันได้ ถ้าบทบาทของแต่ละคนไม่ประสานกันในจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ดังนั้นในการรวมกลุ่มจึงเป็นโอกาสอันดีที่จะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้ฝึกการแสดงบทบาทของตนเอง

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มที่สมาชิกอยู่รวมกันเป็นเวลานานๆ เพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามต้องการ และเป็นกลุ่มที่สมาชิกแสดงบทบาททั้งในด้านการงานและบทบาทในการรวมกลุ่ม ได้ดีทั้งสองอย่าง กล่าวคือ ไม่ใช่ว่ากลุ่มจะทำงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการเท่านั้น แต่กลุ่มจะต้องแสวงหาและก่อให้เกิดความมั่นคงในการทำงานอีกด้วย ซึ่งสมาชิกในกลุ่มจะต้องคอยสังเกตกระบวนการทำงานและความสามารถของตนเองอยู่เสมอ เพื่อว่าจะสามารถทำหน้าที่ที่จะให้กลุ่มรวมกันอยู่ได้ทุกเมื่อถ้ากลุ่มต้องการ

### 3.2.6 พฤติกรรมการแสดงบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม

จากที่กล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นถึงบทบาทต่างๆ ที่มีอยู่ในกลุ่มและในหัวข้อที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้จะเป็นการอธิบายถึงเกี่ยวกับพฤติกรรมในการแสดงบทบาทต่างๆ นั้น

### 3.2.7 พฤติกรรมบทบาทการทำงาน

1) ผู้ริเริ่ม ผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้เสนอความคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาหรือจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และพยายามก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ช่วยนำการสนทนา ดูแลจัดกิจกรรมของกลุ่มให้เป็นไปด้วยดี ช่วยเหลือสมาชิกของกลุ่มให้เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มโดยทั่วกัน

2) ผู้แสวงหาข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ถามคำถามเพื่อให้เกิดความกระจ่างหรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ ข้อมูล ข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของกลุ่มเป็นผู้คอยทำความเข้าใจกับค่านิยม ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

3) ผู้ให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็น เป็นผู้ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือข้อสรุปต่างๆ ซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหา พยายามใช้ความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อถือ หรือทัศนคติของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

4) ผู้ชี้แจง แสดงเหตุผล เป็นผู้ให้รายละเอียดต่างๆ โดยการให้ตัวอย่างหรือให้ความหมาย พยายามวาดภาพพจน์ หรือทำความเข้าใจกับความคิดหรือข้อเสนอแนะต่างๆ พยายามรวบรวมความคิดให้ต่อเนื่อง ให้รวมกันหรือพยายามเชื่อมโยงสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกัน ช่วยไต่ถามเพื่อหาข้อเท็จจริง สอบถามถึงข้อความหรือคำพูดที่มีความหมายคลุมเครือ

3) บทบาทเฉพาะตน คือ บทบาทของสมาชิกแต่ละคนซึ่งถ้ามีมากเกินไปก็อาจลดประสิทธิภาพของกลุ่ม หรือทำให้กลุ่มแยกจากกันได้ ถ้าบทบาทของแต่ละคนไม่ประสานกันในจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ดังนั้นในการรวมกลุ่มจึงเป็นโอกาสอันดีที่จะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้ฝึกการแสดงบทบาทของตนเอง

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มที่สมาชิกอยู่รวมกันเป็นเวลานานๆ เพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามต้องการ และเป็นกลุ่มที่สมาชิกแสดงบทบาททั้งในด้านการงานและบทบาทในการรวมกลุ่ม ได้ดีทั้งสองอย่าง กล่าวคือ ไม่ใช่ว่ากลุ่มจะทำงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการเท่านั้น แต่กลุ่มจะต้องแสวงหาและก่อให้เกิดความมั่นคงในการทำงานอีกด้วย ซึ่งสมาชิกในกลุ่มจะต้องคอยสังเกตกระบวนการทำงานและความสามารถของตนเองอยู่เสมอ เพื่อว่าจะสามารถทำหน้าที่ที่จะให้กลุ่มรวมกันอยู่ได้ทุกเมื่อถ้ากลุ่มต้องการ

### 3.2.6 พฤติกรรมการแสดงบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม

จากที่กล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นถึงบทบาทต่างๆ ที่มีอยู่ในกลุ่มและในหัวข้อที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้จะเป็นการอธิบายถึงเกี่ยวกับพฤติกรรมในการแสดงบทบาทต่างๆ นั้น

### 3.2.7 พฤติกรรมบทบาทการทำงาน

1) ผู้ริเริ่ม ผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้เสนอความคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาหรือจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และพยายามก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ช่วยนำการสนทนา ดูแลจัดกิจกรรมของกลุ่มให้เป็นไปด้วยดี ช่วยเหลือสมาชิกของกลุ่มให้เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มโดยทั่วกัน

2) ผู้แสวงหาข้อมูลหรือความคิดเห็น เป็นผู้ถามคำถามเพื่อให้เกิดความกระจ่างหรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ ข้อมูล ข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของกลุ่มเป็นผู้คอยทำความเข้าใจกับค่านิยม ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

3) ผู้ให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็น เป็นผู้ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือข้อสรุปต่างๆ ซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหา พยายามใช้ความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อถือ หรือทัศนคติของตนเองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

4) ผู้ชี้แจง แสดงเหตุผล เป็นผู้ให้รายละเอียดต่างๆ โดยการให้ตัวอย่างหรือให้ความหมาย พยายามวาดภาพพจน์ หรือทำความเข้าใจกับความคิดหรือข้อเสนอแนะต่างๆ พยายามรวบรวมความคิดให้ต่อเนื่อง ให้รวมกันหรือพยายามเชื่อมโยงสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกัน ช่วยโต้ถามเพื่อหาข้อเท็จจริง สอบถามถึงข้อความหรือคำพูดที่มีความหมายคลุมเครือ

5) ผู้บอกกล่าว ผู้สรุป ผู้ประเมินผล เป็นผู้ที่คอยบอกให้ทราบว่า ขณะนี้กลุ่มทำงานไปแล้วถึงไหน โดยการสรุปสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว พยายามประเมินความก้าวหน้าของกลุ่ม ตั้งปัญหาตามถึงความเคลื่อนไหวของกลุ่ม ตามถึงการปฏิบัติงาน เหตุผลข้อเท็จจริง กระบวนการทำงานหรือวิธีการที่จะใช้ในการแก้ปัญหา ช่วยชี้ให้กลุ่มเห็นความคิดที่เหมือนกัน และความคิดที่ขัดกัน ชี้ให้กลุ่มเห็นจุดอ่อนของกลุ่ม

6) ผู้กำหนดมาตรฐาน เป็นผู้กำหนดมาตรฐานซึ่งกลุ่มพยายามจะก้าวไปถึงหรือพยายามใช้มาตรฐานในการประเมินผลความก้าวหน้าของกลุ่ม พยายามคาดการณ์ และทดสอบผลสัมฤทธิ์หรือผลงานของกลุ่มล่วงหน้า

7) ผู้ปฏิบัติการ เป็นผู้ที่ช่วยให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ง่าย เข้า โดยการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อกลุ่ม เช่น ทำงานประจำ ทำสิ่งต่างๆ ให้เป็นระเบียบ เก็บรวบรวมรายงานในสิ่งที่ทำ เขียนข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่างๆ ฯลฯ

### 3.2.8 พฤติกรรมบทบาทการรวมกลุ่ม

1) ผู้สนับสนุน ผู้กระตุ้น เป็นผู้ที่พยายามกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม ให้ข้อเสนอแนะ ยอมรับฟังความคิดเห็น เป็นผู้ที่ให้คำชมเชยในเวลาอันเหมาะสม แสดงความชื่นชมในสิ่งที่มีผู้เสนอ แม้ว่าเขาจะไม่เห็นด้วยกับเนื้อหา ให้ความอบอุ่นและยอมรับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

2) ผู้ควบคุมการสนทนา หรือผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ที่พยายามจะควบคุมการสนทนาให้เป็นไปได้ด้วยดี โดยให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและได้ยื่นการสนทนานั้น โดยทั่วถึงกัน

3) ผู้ประสานงาน หรือผู้ประนีประนอม เป็นผู้ที่คอยระล่อมหรือไกล่เกลี่ยเมื่อสมาชิกเกิดความขัดแย้งกัน หรือกลุ่มเกิดความตึงเครียดขัดแย้งกันขึ้น และเมื่อสมาชิกพยายามดึงเอาความคิด หรือตำแหน่งหน้าที่ของเขาเข้ามายุ่งเกี่ยวในการทำงานก็พยายามประนีประนอมไกล่เกลี่ยให้ เป็นการช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งและความตึงเครียดในกลุ่ม

4) ผู้สังเกตการณ์ และให้คำติชม เป็นผู้ที่คอยสังเกตกระบวนการของกลุ่มและบอกกลุ่มให้ทราบเพื่อให้ประเมินประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกัน โดยจะพยายามบอกถึงการรับรู้ ปฏิกริยา รวมทั้งความรู้สึกของเขาที่มีต่อกระบวนการของกลุ่ม

5) ผู้ผ่อนคลายความตึงเครียด เป็นผู้ที่พยายามจะสร้างอารมณ์ขัน โดยการเล่าเรื่องตลกๆ หรือขอให้มีการหยุดพักดื่มน้ำชา เป็นต้น ในเวลาที่ทุกคนกำลังตึงเครียด และมีอารมณ์ขัดแย้งกันรุนแรงขึ้นจากการที่สมาชิกกลุ่มใช้บทบาทส่วนตัว

### 3.2.9 พฤติกรรมบทบาทเฉพาะตัว

1) ผู้ขัดคอ เป็นผู้แสดงความไม่เห็นด้วยอย่างเกินเหตุผลขัดแย้งกลุ่ม เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

2) ผู้ข่มขู่ เป็นผู้แสดงอำนาจและความเหนือกว่าของคนข่มขู่กลุ่มหรือสมาชิกของกลุ่มบางคน พุดสอดคนอื่นอยู่เสมอ บังคับกลุ่มให้ทำอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยวิธีการต่างๆ เช่น พุดประจบ พุดขู่ พุดชักชวน เป็นต้น

3) ผู้ก่อกวน เป็นผู้แสดงความไม่สนใจในการร่วมกลุ่ม พยายามเรียกร้องความสนใจจากผู้อื่นด้วยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงานกลุ่ม หรือแสดงกิริยาอาการที่หันเหความสนใจของกลุ่ม

4) ผู้เฉยเมย เป็นผู้ไม่เข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มแต่ไม่ขัดขวางการทำงานของกลุ่ม ไม่ให้ความเห็นใดๆ แก่กลุ่ม ไม่แสดงความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม

สรุป ในการทำงานเป็นกลุ่มให้สำเร็จนั้น องค์ประกอบที่มีความสำคัญมากคือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิก มีความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม หากสมาชิกทุกคนให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ งานไม่ว่าจะใหญ่หรือยากเพียงใดก็ย่อมมีทางสำเร็จได้ ตรงกันข้ามหากสมาชิกกลุ่มต่างก็เกี่ยวข้องกัน ไม่ช่วยเหลือกลุ่ม หรือไม่เสียสละให้แก่กลุ่มบ้าง จะเอาแต่ประโยชน์ของตนเป็นหลัก งานของกลุ่มก็ย่อมกระทบกระเทือนไปด้วยเช่นกัน

### 3.3 การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

ในการทำงานเป็นกลุ่ม สมาชิกกลุ่มจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อความหมายกันอยู่เสมอ เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในงานที่จะต้องทำร่วมกัน การสื่อความหมายระหว่างกันช่วยให้เกิดความเข้าใจกัน แต่ในขณะเดียวกัน การสื่อความหมายก็อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดกันได้ ขึ้นอยู่ที่ว่าการสื่อความหมายนั้นมีประสิทธิภาพหรือไม่

#### 3.3.1 ประเภทของการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

การสื่อความหมายโดยทั่วไปมี 3 ประเภท คือ

1) การสื่อความหมายที่ใช้ถ้อยคำหรือการสื่อความหมายทางวาจา ได้แก่ การสื่อความหมายที่ใช้การพูด เป็นสื่อในการทำความเข้าใจกัน

2) การสื่อความหมายทางการใช้สัญญาณ ได้แก่ การใช้สัญลักษณ์หรือสัญญาณ หรือเครื่องหมายต่างๆ เป็นสื่อในการส่งข่าวสาร

3) การสื่อความหมายทางท่าทาง ได้แก่ การใช้ท่าทาง หรือกิริยาอาการต่างๆ เป็นสื่อในการทำความเข้าใจกัน

การสื่อความหมายที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อวาจา หรือทางท่าทางก็ตาม ย่อมหมายถึงการสื่อความหมายที่ทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสารเข้าใจตรงกัน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเข้าใจไม่ตรงกันแล้ว การสื่อความหมายนั้นถือว่าขาดประสิทธิภาพ

### 3.3.4 รูปแบบและลักษณะที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร

- 1) ด้วยวาจา เช่น การสั่งงาน การรายงาน การประชุมปรึกษางาน
- 2) ด้วยการเขียน เช่น การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศจดหมายเวียน จดหมายหรือบันทึกติดต่อ
- 3) ด้วยการสังเกตและเรียนรู้ท่าทีของแต่ละคน จะทำให้ทราบบรรยากาศในหน่วยงาน นิสัยใจคอ และทัศนคติของคนในหน่วยงาน
- 4) ด้วยตัวเลข เช่น การลงทะเบียนโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การใช้เลขรหัสประจำตัว การใช้เลขรหัสแทนหน่วยงานต่างๆ
- 5) ด้วยรูปภาพและแผนภูมิ บางครั้งช่วยให้การสื่อสารเข้าใจเร็วขึ้น เช่น สถิติต่างๆ
- 6) ด้วยรหัส การส่งสัญญาณต่างๆ ทางทหารและเครื่องโทรเลข สัญญาณนกหวีด และสัญญาณไฟ

### 3.3.5 ทิศทางการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

ช่วยการติดต่อสื่อสารหรือทิศทางการติดต่อสื่อสาร มี 4 แบบ ดังนี้

- 1) แบบวงล้อ มีบุคคลหนึ่งอยู่ตรงกลางติดต่อได้กับทุกคน
- 2) แบบลูกโซ่ ทุกคนติดต่อกันได้กับคนข้างเคียงตามลำดับ ยกเว้นคนที่อยู่หัวและท้าย
- 3) แบบวงกลม ทุกคนติดต่อกันได้กับคนข้างเคียงตามลำดับ
- 4) แบบตาข่าย ทุกคนมีโอกาสติดต่อกันได้ไม่ว่าจะอยู่ ณ จุดใด

ตาราง 3 ผลกระทบของช่องทางติดต่อสื่อสารแบบต่างๆ

แบบการสื่อสาร	ความพึงพอใจ	ผลสำเร็จของงาน	ประเภทของงานที่เหมาะสม
1. แบบวงล้อ	ปานกลาง	เร็ว	งานง่ายๆ
2. แบบลูกโซ่	น้อยที่สุด	เร็ว	งานง่ายๆ
3. แบบวงกลม	มาก	ปานกลาง	งานยากขึ้น
4. แบบตาข่าย	มากที่สุด	ช้า	งานยุ่งยากมากๆ

ที่มา : (สมคิด บางโม, 2547, หน้า 194)

### 3.3.6 หลักในการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

หลักในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

- 1) จักรระบบ ระเบียบของการสื่อสารในกลุ่ม และแจ้งให้ทราบทั่วกัน
- 2) สายการติดต่อระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ควรมีลักษณะตรงและสั้น
- 3) ถ้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ควรใช้การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร
- 4) ใช้การติดต่อแบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารทั้งผู้ส่งและผู้รับ
- 5) กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องอุปกรณ์และการส่งข่าวสาร

### 3.3.7 ประเภทของการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

การสื่อสาร สามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ได้หลายแบบ (สัมพันธ ภูไพบูลย์, 2542, หน้า 117-118) ดังนี้

#### 1) จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

1.1) การสื่อสารแบบทางเดียว การสื่อสารแบบนี้ ผู้ส่งสารจะทำการส่งสารทางเดียว ไม่มีการส่งกลับจากผู้รับ เช่น คำสั่ง นโยบาย ประกาศ

1.2) การสื่อสารแบบสองทาง ลักษณะของการสื่อสารแบบสองทางทั้งผู้รับและผู้ส่งสามารถที่จะโต้ตอบเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจน เช่น การมอบหมายงาน

#### 2) จำแนกตามช่องทางเดินของข่าวสารแบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

2.1) การสื่อสารจากบนลงล่าง ลักษณะเป็นการเดินทางของข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงลงมาระดับต่ำ เช่น คำสั่ง คำเตือน

2.2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการเดินทางของข่าวสารจากผู้มีตำแหน่งที่ต่ำกว่าเสนอตามสายงานขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า เช่น ขอร้อง คำขออนุมัติ

2.3) การสื่อสารในแนวนอน เป็นในลักษณะการเดินทางของข่าวสารระหว่างผู้ที่มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกัน เป็นการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น การขอคำแนะนำ การขอคำปรึกษา

2.4) การสื่อสารแบบทแยงมุม เป็นการติดต่อข้ามแผนก ข้ามกองเป็นการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น การขอข้อมูล การขอตัวอย่าง

#### 3) จำแนกตามลักษณะการใช้ แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

3.1) การสื่อสารแบบเป็นทางการเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบการปฏิบัติชัดเจน ขององค์การ เช่น การเสนอบันทึก การเสนอโครงการ

3.2) การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะส่วนตัวเป็นการประสานงานระหว่างบุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ติดต่อกัน เกิดผลในทางปฏิบัติได้รวดเร็วกว่าแบบเป็นทางการ เช่น การพูดโทรศัพท์ขอข้อมูล การนัดหมายการประชุม

เมื่อกลุ่มทุกกลุ่มเกิดขึ้นมาแล้วก็ย่อมมีรูปแบบของการสื่อสารเกิดขึ้น ซึ่งจำทำให้สมาชิกมีการเสนอความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ มีการแลกเปลี่ยน โดยการรับและถ่ายทอด

เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ แต่เนื่องจากการติดต่อสื่อสารของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มย่อมไม่เท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดบทบาท สถานภาพ ตลอดจนหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่มนั้น (ถวิล ชาราโภชน์ และคณะ, 2538, หน้า 39-42) ดังนั้นจึงทำให้เกิดโครงสร้างทางการสื่อสารได้หลายแบบ และจากการศึกษาพบว่า

1. โครงสร้างที่มีช่องทาง (channel) เปิดให้สมาชิกติดต่อถึงกันมากเท่าไรก็จะสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นกับกลุ่มมากเพียงนั้น
2. ผู้ที่มีตำแหน่งอยู่ศูนย์กลางของการติดต่อเป็นผู้ได้รับความพึงพอใจมากกว่าบุคคลอื่นๆ ที่อยู่รอบด้าน
3. บุคคลผู้มีตำแหน่งอยู่ศูนย์กลางของการติดต่อก็มักจะกลายเป็นผู้นำกลุ่ม (Leadership) ต่อไป

### 3.3.8 บทบาทการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

พูลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 113) ได้กล่าวถึงบทบาทในการติดต่อสื่อสารต่างๆ ไปของคนในกลุ่ม ได้แก่

- 1) ผู้นำกลุ่ม (the opinion leader) มักจะเป็นผู้นำของกลุ่มอุปนัย ซึ่งเขาจะได้รับการติดต่อสื่อสารจากคนอื่นๆ ในกลุ่มมากกว่าสมาชิกทุกคนในกลุ่ม และผู้นำกลุ่มนี้จะรับผิดชอบในการพิจารณาเป้าหมายและกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม
- 2) ผู้ควบคุมการส่งข่าว (the gatekeeper) เป็นผู้ควบคุมการส่งข่าวสารไปสู่สมาชิกในกลุ่มเป็นผู้ทำให้ข่าวสารภายในกลุ่มไหลไปสู่สมาชิกในกลุ่ม และถ้าคนคนนี้เลือกที่จะไม่บอกบางข่าวแก่บางคน คนนั้นก็พลาดจากการรับรู้ข่าวสาร เพราะว่า Gatekeeper เป็นบุคคลคนเดียวที่จะจัดการเกี่ยวกับการให้ข้อมูลแก่สมาชิกในกลุ่ม
- 3) ทูตของกลุ่ม (the agent) เป็นผู้เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของตนกับกลุ่มอื่นๆ คนนี้จะเป็นผู้ติดต่อสื่อสารกับกลุ่มอื่น และเอาข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มอื่น ๆ มายังกลุ่มของตน
- 4) ผู้ถูกโดดเดี่ยว (the isolated) เป็นคนที่ถูกกลุ่มละเลยจะเป็นคนที่ได้รับการติดต่อสื่อสารจากเพื่อนภายในกลุ่มน้อยมาก คนคนนี้จะถูกกำหนดให้เหมือนเป็นคนภายนอกกลุ่ม แม้ว่าเขาจะเป็นสมาชิกของกลุ่มก็ตาม
- 5) ผู้ตาม (the follower) เป็นผู้ตามความคิดของผู้นำกลุ่ม หรือตามที่คนในกลุ่มส่วนใหญ่ต้องการ คนคนนี้เป็นคนที่มีความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสมาชิกที่ "อยู่ในแถวที่ตี" (Stay in Line)

สรุป จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม (ถวิล ชาราโภชน์และคณะ, 2538, หน้า 42) ก็มักจะพบความจริงที่ว่า

1. หากสมาชิกในกลุ่มไม่ได้มีโอกาสร่วมตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาของกลุ่มแล้วการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกจะไม่เกิดขึ้นเท่าใดนัก

2. ในการติดต่อสื่อสารนั้น หากมีสมาชิกมีความเห็นขัดแย้งต่อการตัดสินใจของสมาชิกคนใด จะก่อให้เกิดเป็นปัญหาของกลุ่มได้

3. กลุ่มที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสาร มักเป็นกลุ่มที่สามารถตกลงและตัดสินใจแก้ปัญหาของกลุ่มได้อย่างฉับไว และมั่นใจ

4. กลุ่มที่มักประสบผลสำเร็จในการติดต่อสื่อสารมักจะเป็นกลุ่มที่มีผู้นำใน 2 ลักษณะ คือ ผู้นำที่มุ่งงาน หรือ ผู้นำที่เป็นที่ชอบพอของสมาชิก

5. ในการติดต่อสื่อสาร ต้องมีศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารด้วยจึงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร

6. การติดต่อสื่อสารที่ดีนั้น ผู้นำกลุ่มต้องมีบทบาทในการสร้างความสามัคคีในระหว่างสมาชิกกลุ่มด้วย

### 3.4 การตัดสินใจร่วมกัน

ในกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มนั้น สิ่งที่จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ก็คือ การขัดแย้ง ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ประสิทธิภาพของกลุ่มจึงขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาของกลุ่มอยู่ไม่น้อย ทักษะในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา เป็นทักษะที่ต้องได้รับการฝึกฝน การฝึกความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นเรื่องสำคัญมาก ตามสภาพความเป็นจริงจะเห็นว่า สถานการณ์ทั้งหมดเต็มไปด้วยปัญหาน้อยใหญ่ ถ้านักเรียนได้มีประสบการณ์การแก้ปัญหา การตัดสินใจมาเสียแต่เมื่อยังอยู่ในโรงเรียนแล้ว เขาก็จะรู้ว่าเขาควรจะทำอะไร และทำอย่างไร เพื่อแก้ปัญหาของเขาให้ลุล่วงไป โดยไม่ทอดทิ้งหรือสะทกสะท้าน

การตัดสินใจร่วมกัน หมายถึงการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การตัดสินใจนี้อาจเป็นการตัดสินใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในทางปฏิบัติการตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนและมีวิธีการการแก้ปัญหาให้วินัจฉัยมากกว่าหนึ่งทางเสมอ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้วินัจฉัยปัญหาว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติโดยวิธีใดจึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่กลุ่มนั้น

#### 3.4.1 กระบวนการตัดสินใจร่วมกัน

การตัดสินใจร่วมกันจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่ผิดพลาดควรจะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้ (สมคิด บางโม, 2547, หน้า 175-176)

1) การหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่กระบวนการรวบรวมข่าวสาร ข้อมูลต่างๆจากสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัญหามาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ ยิ่งได้ข้อมูลมากเท่าไรยิ่งดี เพราะจะทำให้การตัดสินใจถูกต้อง ไม่ผิดพลาด

2) คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

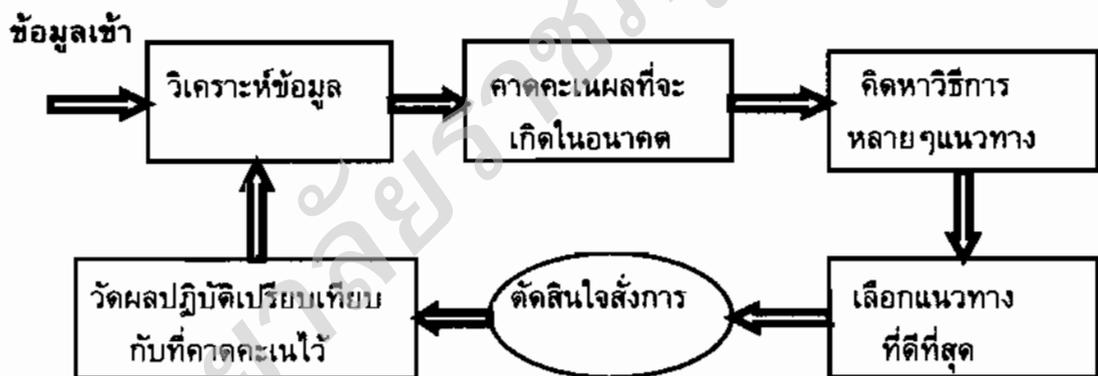
3) การพิจารณาแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้รวมทั้งการคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหา รวมทั้งการวิเคราะห์และประเมินค่าสำหรับแนวทางปฏิบัติต่างๆ ควร

พิจารณาหาทางเลือกไว้หลายๆทาง

- 4) เลือกทางปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากแนวปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้หลายๆ ทางโดยเลือกแนวทางที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่ม
- 5) ตัดสินใจสั่งการให้ปฏิบัติ
- 6) วัดผลการปฏิบัติโดยนำไปเปรียบเทียบกับการคาดคะเนที่ตั้งไว้

ตั้งแต่ต้น

แสดงภาพกระบวนการตัดสินใจร่วมกันในกลุ่มได้ ดังนี้



ภาพ 2 กระบวนการตัดสินใจ

ที่มา : (สมคิด บางโม, 2547, หน้า 176)

### 3.4.2 หลักในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่ม นักบริหารทุกวงการจะต้องเผชิญกับปัญหาการตัดสินใจทั้งสิ้น การตัดสินใจจึงต้องให้ตรงจุดของปัญหาและใช้ข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องที่สุด การตัดสินใจที่ดีควรมีหลักดังต่อไปนี้

- 1) การตัดสินใจต้องให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด
- 2) การตัดสินใจควรมีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจบริหารให้ส่วนงานต่างๆ
- 3) การตัดสินใจต้องให้สามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปตามนโยบาย จุดมุ่งหมาย และระเบียบแบบแผนขององค์การ
- 4) ควรวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพราะการตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย หากมีแผนงานที่รัดกุมแล้วจะช่วยให้การปฏิบัติงานภายหลังจากการตัดสินใจดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

### 3.4.3 เทคนิคในการตัดสินใจ

กลุ่มมักจะใช้ขั้นตอนการตัดสินใจหลายชั้น บางครั้งร่วมกันตัดสินใจอย่างแท้จริง แต่บางครั้งการตัดสินใจอยู่กับคนบางคนหรืออยู่กับกลุ่มย่อยที่รวมอยู่ในกลุ่มใหญ่ ดังนั้น (เสนาะ ตีเยวาร์, 2544, หน้า 261-262) เพื่อให้การตัดสินใจมีคุณภาพ กลุ่มมักจะใช้เทคนิคในการตัดสินใจ 4 อย่างคือ

1) การระดมสมอง (brainstorming) สมาชิกมาประชุมร่วมกันระดมความคิด กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยสมาชิกแต่ละคนเสนอความคิดเห็นอธิบายสั้นๆ แต่ละความคิดจะถูกจดบันทึกไว้ทั้งหมดโดยไม่มีการคัดค้านหรือวิพากษ์วิจารณ์ ในการประชุมจะกระตุ้นให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความคิดเห็นให้มากที่สุด โดยไม่คำนึงว่าความคิดเห็นนั้นจะเป็นไปได้หรือไม่ หลังจากนั้นก็จะเสนอความคิดเห็นทั้งหมดที่จดบันทึกไว้ให้สมาชิกทุกคนทบทวนและประเมิน จุดมุ่งหมายของการระดมสมองก็เพื่อก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ให้มากที่สุด ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่มีการคัดค้าน

2) เทคนิคตามชื่อกลุ่ม (nominal group technique) เทคนิคนี้มุ่งที่การปรับปรุงการตัดสินใจให้ดีขึ้น หรือมุ่งที่คุณภาพของการตัดสินใจ แต่การระดมสมองมุ่งที่ปริมาณหรือมุ่งให้เกิดความคิดใหม่ๆ ให้มากขึ้น วิธีนี้สมาชิกจะประชุมกันแล้วเสนอหัวข้อหรือเรื่องให้ช่วยกันพิจารณา โดยสมาชิกแต่ละคนจะเขียนความคิดเห็นลงในกระดาษแล้วเสนอให้ทุกคน หลังจากนั้น แต่ละคนก็อธิบายความคิดของตนเองสั้นๆ จากนั้นก็เขียนความคิดเห็นลงในกระดาษ flip chart หรือเขียนด้วยชอล์กบนกระดานดำ หลังจากเขียนทั้งหมดแล้วจึงจะเริ่มอภิปรายกันแล้วจึงจัดลำดับความสำคัญของความคิดต่างๆ แล้วจึงให้สมาชิกลงมติกันโดยเลือกลำดับที่สมาชิกเห็นด้วยสูงสุด วิธีการประชุมทำให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกด้วยกันทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกระหว่างกัน ข้อดีก็คือ ประการแรกทำให้ไม่มีการใช้อำนาจอันเกิดจากสถานภาพของตำแหน่งงาน ประการที่สอง พัฒนาวิธีการในการเสนอวิเคราะห์ และประเมินความคิดเห็นต่างๆ แต่อาจมีข้อเสียก็คือขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ

3) เทคนิคของผู้เชี่ยวชาญ (expert technique) เป็นวิธีเก็บรวบรวมความคิดเห็นและดุลพินิจของผู้เชี่ยวชาญอย่างมีระบบวิธีนี้จะไม่ให้กลุ่มมาประชุมกันแต่จะนำเอาปัญหามาให้กลุ่มพิจารณาโดยใช้คำถามต่างๆ ให้แต่ละคนตอบปัญหาที่ถามแล้วส่งกลับคืนมายังผู้เชี่ยวชาญ หลังรวบรวมคำตอบต่างๆ แล้วก็นำคำตอบส่งไปให้สมาชิกแต่ละคนพร้อมทั้งตั้งคำถามชุดใหม่ให้สมาชิกตอบอีก ผลที่ได้จากคำตอบทุกครั้งก็จะเกิดคำถามใหม่อีก ทำอย่างนี้เรื่อยๆ ไปจนได้คำตอบขั้นสุดท้าย วิธีนี้คำตอบที่ได้จะเกิดจากความคิดเห็นอย่างแท้จริง ไม่ได้เกิดจากอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเพราะไม่มีการประชุมแบบพบหน้ากัน

4) การประชุมโดยสื่อ (electric meeting) ได้แก่ การใช้สื่อทางคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีทางไกลแทนที่จะประชุมกันในห้องประชุม ทุกคนสามารถอภิปรายกันโดยไม่เห็นหน้าแต่อาศัยทางจอคอมพิวเตอร์ซึ่งทำให้สามารถจัดประชุมกันได้เร็ว

#### 3.4.4 รูปแบบการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

การตัดสินใจโดยกลุ่มเหมาะสำหรับการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งผู้บริหารมีความรู้และทักษะไม่กว้างขวางพอที่จะตัดสินใจเองได้ การใช้กลุ่มตัดสินใจจะช่วยให้ได้ความคิดกว้างขวางจากผู้มีประสบการณ์และความรู้ต่างๆ กัน (สมพร พวงเพชร, 2533, หน้า 118-119) การตัดสินใจโดยกลุ่มอาจจำได้หลายรูปแบบ คือ

1) การตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร เป็นการตัดสินใจระดับสูงส่วนใหญ่เป็นเรื่องสำคัญ ๆ มีความยุ่งยาก และอัตราการเสี่ยงภัยในการตัดสินใจสูง การตัดสินใจจะมีประสิทธิภาพได้ควรเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร และนอกจากนี้การที่ผู้บริหารทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดจากการตัดสินใจนั้นๆ ด้วย

2) การตัดสินใจโดยคณะกรรมการ เป็นการตัดสินใจระดับสูงเช่นเดียวกับการตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร และเรื่องที่ต้องทำการตัดสินใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถเฉพาะอย่างหลายๆด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความเห็นจากผู้ชำนาญการในแต่ละด้าน ในกรณีเช่นนี้ผู้บริหารระดับสูงจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการตัดสินใจ คณะกรรมการดังกล่าวจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะมีผู้บริหารร่วมอยู่ด้วยก็ได้

3) การตัดสินใจโดยกลุ่มร่วมระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรภายในหน่วยงานหรือในฝ่าย

#### 3.4.5 ข้อคำนึงในการตัดสินใจร่วมกัน

การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงความสามารถของกลุ่ม บางคนได้รับความนับถืออย่างสูง บางคนได้รับคำติเตือนเพราะมีความลังเลใจในการตัดสินใจ และการตัดสินใจที่ดีควรจะคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ

- 1) การตัดสินใจแต่ละครั้งจะต้องคำนึงถึงตัวบทกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ประเพณี และศีลธรรมอันดี
- 2) การตัดสินใจที่ดีจะต้องคำนึงถึงเวลา
- 3) การตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรทางการบริหาร
- 4) การตัดสินใจแต่ละครั้งจะต้องคำนึงถึงข้อผูกพันที่ทำไว้ก่อนๆ
- 5) การตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริง

### 3.4.6 ผลดีและผลเสียการตัดสินใจร่วมกันในกลุ่ม

เสนาะ ดิเยาว์ (2544, หน้า 260-261) ได้กล่าวถึงผลดีและผลเสียของการตัดสินใจร่วมกันภายในกลุ่มไว้ดังนี้ การให้กลุ่มตัดสินใจก่อให้เกิดผลดีว่าการให้แต่ละคนตัดสินใจ คือ

1) ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์กว่าเพราะกลุ่มประกอบด้วยสมาชิกหลายคนแต่ละคนมีประสบการณ์และมีความหลากหลายในการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน ซึ่งคนเดียวทำไม่ได้

2) ได้ทางเลือกในการตัดสินใจมากกว่าเพราะกลุ่มมีข้อมูลมากกว่าและมีความหลากหลายของข้อมูลจึงก่อให้เกิดทางเลือกในการตัดสินใจมากกว่า โดยเฉพาะกลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกมาจากอาชีพและความเชี่ยวชาญหลายสาขา

3) ทำให้เกิดการยอมรับแนวทางในการแก้ปัญหา มีการตัดสินใจหลายอย่างที่ล้มเหลวเพราะคนไม่ยอมรับการตัดสินใจนั้น แต่ถ้าคนที่ไม่ยอมรับการตัดสินใจนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการตัดสินใจก็จะเป็นที่ยอมรับ

4) เพิ่มความถูกต้องตามกฎหมายให้กับการตัดสินใจ เพราะการให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจำดำเนินการตามขั้นตอนของความเป็นประชาธิปไตยมากกว่าการตัดสินใจโดยบุคคล ดังนั้น การตัดสินใจนั้นจึงถูกหลักกฎหมายและหลักการมากกว่า การตัดสินใจโดยคนคนเดียวจึงมักจะเป็นแนวทางของการใช้อำนาจและค่อนข้างจะเป็นเผด็จการแต่การตัดสินใจโดยกลุ่มก็มีผลเสีย หากกลุ่มตัดสินใจไม่เหมาะสม

5) ใช้เวลามากในการประชุมเพื่ออภิปรายและแสดงความคิดเห็น บางครั้งต้องประชุมกันหลาย ๆ ครั้งกว่าจะได้ข้อยุติ กลุ่มจึงใช้เวลายาวนานกว่าการตัดสินใจโดยคนคนเดียว

6) เสียงส่วนน้อยครอบงำความคิดเห็นเสียงส่วนใหญ่ ตามปกติสมาชิกในกลุ่มทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและตกลงกันด้วยเสียงข้างมากของกลุ่ม แต่สมาชิกในกลุ่มอาจมีความไม่เท่าเทียมกันเรื่องตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะในการพูดและการนำเสนอ และความน่าเชื่อถือ ทำให้สมาชิกข้างน้อยอาจมีอิทธิพลเหนือสมาชิกเสียงข้างมาก

7) ถูกกดดันให้ทำตาม กลุ่มอาจถูกสังคมกดดันให้ทำตามอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันตามปรากฏการณ์ groupthink โดยการไม่รับฟังคำวิจารณ์ใดๆ อันทำให้คุณภาพการตัดสินใจของกลุ่มลดลง

8) ขาดความรับผิดชอบ แม้กลุ่มร่วมกันตัดสินใจแต่ความรับผิดชอบในผลงานยังคงไม่ชัดเจนไม่เหมือนการตัดสินใจโดยคนคนเดียว บางครั้งเมื่อกลุ่มตัดสินใจในเรื่องที่ผิดกฎหมาย ผิดหลักจรรยาบรรณมักจะหาคนรับผิดชอบไม่ได้

สรุป การตัดสินใจร่วมกันในการทำงานกลุ่มนั้น พอสรุปได้ ดังนี้

1. ในการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ผู้ร่วมงานทุกคนต้องปรึกษาหารือกันช่วยกันตัดสินใจในงานทั้งหลายของกลุ่ม
2. เนื่องจากคนเรามีความคิดเห็นแตกต่างกันจึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดความยากลำบากในการตัดสินใจ วิธีที่มักนิยมใช้กันก็คือ การลงคะแนนเสียง ความคิดใดได้คะแนนเสียงส่วนใหญ่อะไรไป วิธีนี้เป็นวิธีที่ตกลงกันได้ง่าย ใช้เวลารวดเร็ว ไม่ยุ่งยากลำบาก แต่ก็ยังมีข้อเสียที่ว่าเสียงส่วนใหญ่ไม่ใช่เสียงที่ถูกต้องเสมอไป และการตกลงกันด้วยวิธีแพ้ – ชนะ อาจจะทำให้คนที่แพ้คะแนนเสียงเกิดไม่พอใจ และไม่ให้ความร่วมมือ
3. หากกลุ่มสามารถใช้วิธีในการตัดสินใจ ที่ตั้งอยู่บนหลักเหตุและผล โดยพิจารณาาร่วมกันถึงเหตุและผล และยอมรับในเหตุผลร่วมกันก็จะทำให้กลุ่มได้ผลการตัดสินใจที่ดีรอบคอบเหมาะสม และผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจมากกว่า

#### การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่ต้องการองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนากิจกรรมต่างๆ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

##### 1. องค์ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

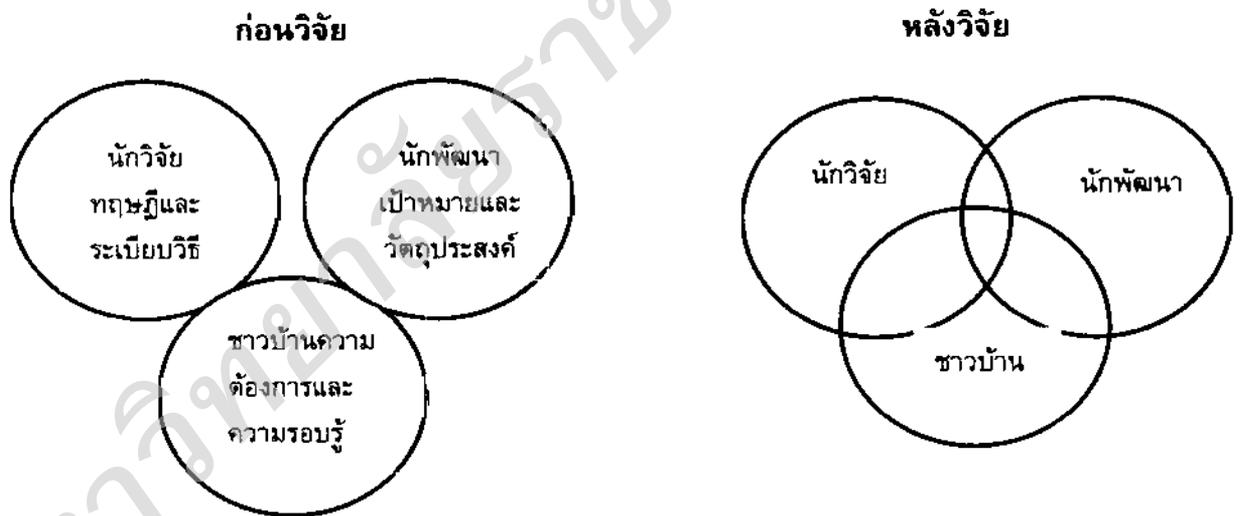
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นความพยายามของนักวิชาการและนักพัฒนาในการสังเคราะห์ปัญหาและศักยภาพของการพัฒนาและการวิจัยเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมหรือการวิจัยและพัฒนา (research and development : R&D) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) จึงเป็นการวิจัยและพัฒนาแบบหนึ่งที่ทำกับชุมชนและมีการเชื่อมโยงส่วนที่เป็นการวิจัย (research) กับส่วนที่เป็นการพัฒนาหรือแก้ปัญหา (development) เข้าด้วยกัน

##### 2. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้คนจำนวนหนึ่งในองค์กรหรือชุมชนเข้ามาร่วมศึกษาปัญหาโดยกระทำร่วมกับนักวิจัยผ่านกระบวนการวิจัยตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการเสนอผลและการอภิปรายผลการวิจัย เป็นการเริ่มต้นของคนที่อยู่กับปัญหา (problems people) ค้นหาปัญหาที่ตนเองมีอยู่ร่วมกับนักวิชาการจึงเป็นกระบวนการที่คนในองค์กรหรือชุมชนมิใช่ผู้ถูกกระทำ แต่เป็นผู้กระทำที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีอำนาจร่วมกันในการวิจัย

### 3. ปรัชญาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เชื่อว่าชาวบ้านเป็นผู้ที่อยู่กับข้อมูลอยู่กับความจริงเป็นที่รู้ดีเท่ากับนักวิจัยหรืออาจจะรู้มากกว่านักวิจัย การปฏิบัติใดๆ ก็ตามที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต จึงต้องเริ่มจากชาวบ้านไม่ใช่เริ่มจากสมมติฐานของผู้วิจัยหรือนักพัฒนา แต่ฝ่ายเดียว ผู้ที่เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ทั้งชาวบ้าน นักวิจัย และนักพัฒนาควรมีบทบาทในการร่วมกันกำหนดปัญหาและเลือกแนวทางในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีและระเบียบวิธีวิจัย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนักพัฒนารวมทั้งความต้องการกับความรู้ของชาวบ้าน ดังภาพประกอบ



ภาพ 3 เปรียบเทียบโลกทัศน์ของผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการวิจัย  
ที่มา : (สิทธิรัฐ ประพุทธินิสาร, 2545, หน้า 23)

จากภาพวงกลมแต่ละวงเป็นโลกทัศน์หรือวิสัยมองปัญหาของคนแต่ละกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย โลกทัศน์ของแต่ละฝ่ายต่างกันไปตามกรอบแนวคิดที่ตนยึดถือ หลักจากเข้าสู่กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คนทั้งสามกลุ่มจะมี "โลกทัศน์ร่วม" และความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนา ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัยและการพัฒนาไปพร้อมๆกัน ในลักษณะการศึกษาชุมชนเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหา คือค่อยๆ ศึกษาไปแล้วทำกิจกรรมไป กลุ่มประชากร ผู้ถูกวิจัยเปลี่ยนบทบาทไปเป็นผู้ร่วมในการกระทำวิจัยโดยการมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ นับตั้งแต่การเริ่มตัดสินใจว่า ควรจะศึกษาวิจัยในชุมชนหรือไม่ การประมวลเหตุการณ์ หลักสูตรและข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหาการวิจัยการเลือกระบุประเด็นปัญหา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และเสนอสิ่งที่ค้นพบ

นอกจากนี้ สิทธิรัฐ ประพุทธนิตสาร (2545, หน้า 24-27) ได้เสนอปรัชญา แนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิ (right) เป็นเอกสิทธิ (privilege) เป็นการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นกระบวนการบริหารการพัฒนาชนบทและเป็นเครื่องมือที่วัดการพัฒนาชนบท

2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่มีชีวิต (dynamic and organic process) เริ่มต้นจากสภาพจริงในปัจจุบันมุ่งไปถึงจุดที่ควรจะเป็นไปได้ในอนาคต จะมีลักษณะที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่สามารถกำหนดเวลาและกิจกรรมล่วงหน้าได้ เชื่อว่าผู้ต้อโอกาสมีความสามารถที่จะร่วมทำงานได้ จะต้องเริ่มจากคนที่รู้สึก (transformation) ทั้งในตัวเองและชุมชนทั้งในด้านสติปัญญา จิตใจและมีจิตด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมอื่นๆ

3. กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ประกอบไปด้วยการแสวงหาความรู้และการกระทำ และคำนึงถึงภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าภูมิปัญญาของนักวิชาการ

4. การวิจัยแบบมีส่วนร่วมเกิดจากการปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จากการสั่งการจากหน่วยเหนือมาเป็นชุมชน หรือชาวบ้านผู้ได้รับการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการดำเนินการ ด้วยความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่แก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ถ้าเขารู้และเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาตนเองและชุมชน การวิจัยลักษณะนี้เป็นการจุดพลังให้ชุมชนรับรู้การเรียนรู้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ของชุมชน เป็นการเรียนรู้ของชุมชนอันเกิดจากการทำงานร่วมกันซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับสมาชิกในชุมชนที่จะศึกษาชุมชน เน้นการวิเคราะห์ชุมชน เพื่อค้นหาศักยภาพ ปัญหา แนวทางแก้ปัญหาด้วยการวางแผนปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประเมินงานเป็นระยะเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

5. เป้าหมายสุดท้ายของการวิจัย คือ การเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างถาวรภาคอนโคน เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้นจึงต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและเต็มที่ตลอดกระบวนการของการวิจัย ตั้งแต่การทำความเข้าใจและนิยามปัญหาของการวิจัย และยังคงให้กลุ่มคนไร้อำนาจต่อรอง (powerless group) เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย ทั้งนี้เพื่อจะก่อให้เกิดจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความหวงแหนทรัพยากรต่างๆ ของคนและมุ่งไปสู่การพึ่งตนเอง นักวิจัยภายนอกเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกและเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการวิจัยเท่านั้น

4. วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ได้พัฒนาตนเองในการนำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสังคมทุกด้านซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

4.1 เพื่อปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนได้ตระหนักในปัญหาของตนเองและเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของตนเองและชุมชน

4.2 เพื่อดำเนินการวิจัยโดยเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ กำหนดปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งดำเนินการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจร่วมกับองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ

4.3 เพื่อร่วมกับชุมชนในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

4.4 เพื่อส่งเสริมการรวมกลุ่มและการทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาและการพัฒนาชุมชนอีกทั้งผลักดันให้กิจกรรมทั้งหมดดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

## 5. วิธีการวิจัยของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

5.1 เน้นการศึกษาชุมชน เป็นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดของชาวบ้านการเก็บข้อมูลเป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาในชุมชนหรือความต้องการของชุมชน ซึ่งเป็นการช่วยกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในชุมชน นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงทรัพยากรในชุมชนที่เอื้อต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา

5.2 เน้นการหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาทรัพยากรท้องถิ่นที่จะนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา

5.3 เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการเพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติ ซึ่งอาจจะต้องคำนึงเชิงเศรษฐศาสตร์ในแง่ของความคุ้มค่า ความเหมาะสมกับเงื่อนไขทางวัฒนธรรม ความเชื่อและอื่นๆ ร่วมด้วย

5.4 เน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแก้ไขปัญหายุ่งทุกขั้นตอนและสามารถดำเนินการได้เองหลังจากสิ้นสุดการวิจัยหรือเมื่อนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้ว

## 6. ระเบียบวิธีวิจัยของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นระเบียบวิธีที่ไม่ยึดติดรูปแบบอันเป็นมาตรฐานใดๆ การรวบรวมข้อมูลทำได้หลายรูปแบบ โดยมากจะใช้วิธีเดียวกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนมากกว่างานวิจัยเชิงคุณภาพ มีการปฏิบัติการและกิจกรรมที่เพิ่มเข้ามา ตลอดจนการติดตามประเมินสถานการณ์และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสม การรวบรวมข้อมูลตั้งแต่การเข้าไปในสนาม การสร้างความสัมพันธ์ การสังเกต การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ เน้นการมีส่วนร่วมของฝ่ายประชาชน มีวิธีการทำได้หลายวิธี เช่น การตะล่อม (probe) การประชุมกลุ่ม การใช้ชีวิตทัศน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ การสำรวจ การให้คำปรึกษา การทำแผนที่ของชุมชน การสัมภาษณ์

แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม การอภิปราย การที่จะได้ข้อมูลที่ต้องการโดยใช้วิธีการใดนั้นต้องมีความกลมกลืนและขึ้นอยู่กับ การตกลงร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับประชาชนในชุมชน

#### 7. บทบาทของนักวิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

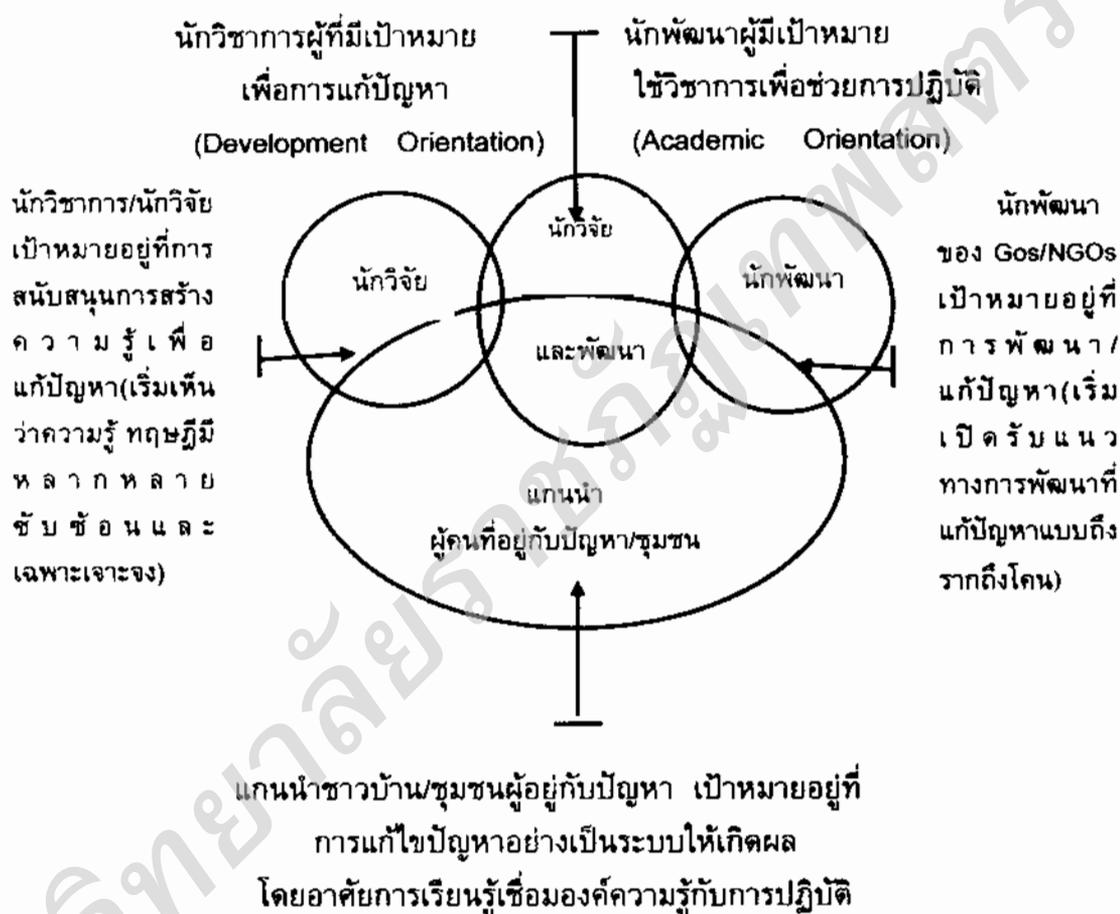
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นักวิจัยต้องมีบทบาท ดังนี้

7.1 ตระหนักในข้อจำกัดของตนเองมีความรู้สึกที่ไม่รู้นอกจากนี้ต้องตระหนักต้องตระหนักในระบบคุณค่าของตนเองเมื่อต้องสัมพันธ์กับค่านิยมของประชาชนในท้องถิ่นที่แตกต่างกันไปจากตนเอง

7.2 ยอมรับการไม่รู้และพยายามเรียนรู้จากคนในชุมชนผ่านมิตรภาพความเข้าใจซึ่งกันและกัน

7.3 หลักจากที่ได้ข้อมูลพอสมควรหรือเข้าใจปัญหาของท้องถิ่นต้องร่วมกันกับชาวบ้านหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหา ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นงานหนักและมักเกี่ยวข้องกับ ความขัดแย้งอันเกิดจากโครงสร้างอำนาจท้องถิ่น แต่การก้าวเดินอย่างมีจังหวะปลุกกระตุ้นให้ชาวบ้านตระหนักและเปิดใจกว้างออกจะช่วยให้ชาวบ้านได้เรียนรู้และเห็นทางออกที่ไม่จำเป็นต้องมีการปะทะหรือนำไปสู่ความขัดแย้งเสมอไปนอกจากนั้นการแก้ไขปัญหาโดยชาวบ้านมีส่วนร่วมเป็นระบบการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาไปด้วย

7.4 คนนอกที่เข้าไปเรียนรู้ในชุมชนต้องเตรียมเรียนรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ความขัดแย้งของชนชั้นผู้นำในชุมชนความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขา กับอำนาจภายนอก อิทธิพลของเขาต่อนโยบายและการปฏิบัติในการพัฒนาด้วย



ภาพ 4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (แบบที่จุดประสงค์อยู่ที่การแก้ปัญหาแบบยั่งยืน)  
ที่มา : (สิทธิพันธุ์ ประพุทธนิตสาร, 2545, หน้า 45)

จากภาพ แสดงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งนักวิจัย นักพัฒนาหรือนักวิจัยและพัฒนาร่วมกับแกนนำของคนที่อยู่กับปัญหาในชุมชนเป็นหุ้นส่วนและมีการผสมผสานระหว่างจุดแข็งของแต่ละหุ้นส่วนเข้าด้วยกันอย่างเลือกสรรและกลมกลืน คือ

1. นักวิชาการแข็งในด้านทฤษฎีวิเคราะห์ แต่ไม่รู้ปัญหาดี ไม่มีหน้าที่ปฏิบัติ
2. นักปฏิบัติแข็งในด้านทฤษฎีปฏิบัติมีทรัพยากรแต่ไม่รู้ปัญหาดีวิเคราะห์สู้นักวิชาการไม่ได้
3. แกนนำผู้อยู่กับปัญหา รู้ปัญหาดีซึ่งดี แต่การวิเคราะห์และศักยภาพในการระดมทรัพยากรมีน้อยกว่านักปฏิบัติ

สรุป การวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันผลของกระบวนการเรียนรู้จะทำให้ทุกฝ่ายที่เป็นหุ้นส่วนได้รับ (take) และได้ให้ (give) จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research : PAR) เป็นกลไกสำคัญในกระบวนการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่ต้องการ องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ

จากความหมาย แนวคิดพื้นฐาน ลักษณะ ความสำคัญ กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัย จึงนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ตำบลเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรี โดยยึดกรอบการวิจัยจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แยกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม
4. การตัดสินใจร่วมกัน

เพื่อนำมาเป็นกรอบในการวิจัยเรื่องกระบวนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดเขาวง อำเภอพระพุทธรบาท จังหวัดสระบุรีต่อไป