

บทที่ 2

หลักการและแนวคิดสำคัญในการสัมมนา

การจัดสัมมนาถือว่าเป็นงานที่ค่อนข้างซับซ้อนในการดำเนินงาน ในการจัดแต่ละครั้งย่อมต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัด เมื่อตั้งเป้าหมายไว้แล้วจำเป็นต้องหาหลักการและแนวทางต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดสัมมนาในแต่ละครั้งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะหลักการและแนวความคิดต่างๆ ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้มีหน้าที่ในการจัดสัมมนาต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เหมาะสมเพื่อให้การจัดสัมมนามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สารสำคัญในบทนี้ประกอบด้วยหลักการโดยทั่วไปของการสัมมนา แนวคิดเชิงระบบ แนวคิดกระบวนการกลุ่ม แนวคิดการสร้างแรงจูงใจในการสัมมนา และแนวคิดการสืบค้นข้อมูล โดยในแต่ละหัวข้อจะมีรายละเอียด ดังนี้

หลักการโดยทั่วไปของการสัมมนา

การสัมมนาไม่ว่าจะเป็นทางสาขาวิชาใดๆ ก็ตาม รวมทั้งสาขาทางด้านเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ในการสัมมนา โดยทั่วไปยึดหลักการคล้ายๆ กัน สามารถสรุปได้ (ไพพรรณ เกียรติโชคชัย 2549 : 30) ดังนี้

1. การสัมมนาเป็นการประชุมกลุ่มแบบหนึ่งซึ่งยึดระบบการทำงานกลุ่มเป็นหลัก
2. เป้าหมายหลักของการสัมมนามุ่งแก้ปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กร โดยการเสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหานั้นๆ
3. ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในปัญหานั้นๆ มาก่อน
4. ในการศึกษาปัญหาในการสัมมนาต้องอาศัยรูปแบบการประชุมที่หลากหลายโดยเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะของปัญหา และลักษณะของผู้เข้าร่วมการสัมมนา
5. การดำเนินการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น จะต้องร่วมมือกันอย่างเป็นระบบตามหลักประชาธิปไตย
6. การสัมมนานับเป็นกระบวนการเรียนรู้ประเภทหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในเชิงช่วยสร้างความคิดสร้างสรรค์
7. การระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาในการสัมมนา จะประสบความสำเร็จอย่างยิ่งถ้าผู้เข้าร่วมการสัมมนา มีโอกาสได้เตรียมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นอย่างเต็มที่
8. หลังจากการสัมมนาแต่ละครั้ง จะมีการทำรายงานผลการสัมมนา เพื่อแจกจ่ายให้แก่ผู้เข้าร่วมการสัมมนา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ใช้ในการสัมมนา เพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวความคิดที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นต่อไป

สมจิตร เกิดปรำงค์และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัต (2545 : 21) กล่าวว่าลักษณะทั่วไปของการสัมมนาไว้ ดังนี้

1. เป็นประเภทหนึ่งของการประชุม

2. มีการยืดหยุ่นตามความเหมาะสม
3. เป็นองค์ความรู้และปัญหาทางวิชาการ
4. เป็นกระบวนการรวมผู้ที่มีสนใจในความรู้ทางวิชาการที่มีระดับใกล้เคียงกัน หรือแตกต่างกัน มาสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ จากการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น นำมาทดสอบประเมินค่าความรู้จากคนหนึ่งสู่อีกคนหนึ่ง ซึ่งจะมีคุณค่ามากมาย เป็นลักษณะการแพร่กระจายสู่หลากหลายวงการอาชีพ ซึ่งจะทำให้ความรู้เหล่านั้นได้ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้น
5. เป็นกิจกรรมที่เร่งเร้าให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความกระตือรือร้น
6. อาศัยหลักกระบวนการกลุ่ม (Group Dynamic หรือ Group Process)
7. มีโอกาสนำเสนอ พูดคุย ได้ตอบซักถาม แสดงความคิดเห็นต่อกันทุกคน
8. ได้พัฒนาทักษะ การพูด การฟัง การคิด และการนำเสนอ ความคิด ความเชื่อและความรู้ อื่นๆ ตลอดจนการเขียนรายงานหรือเอกสารประกอบการสัมมนา

9. ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตาม ในกระบวนการเรียนรู้ คือ อาจมีผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ ผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายมาเป็นวิทยากร หรือผู้ดำเนินรายการ คอยช่วยปรับระดับประครองกระบวนการสัมมนา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันผู้ร่วมสัมมนาจะเป็นผู้ตามในการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในระหว่างการสัมมนา

10. เล็งถึงกระบวนการการเรียนรู้ (Process) มากกว่าผลที่จะได้รับจากการสัมมนาโดยตรง นั่นคือ ผลของการสัมมนาจะได้ในรูปของผู้ร่วมสัมมนาได้มีการพัฒนากระบวนการฟัง การคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทดสอบองค์ความรู้ การประเมินค่าความคิดเห็นจากผู้ร่วมสัมมนา เช่น การได้เรียนรู้ว่าการคิดของผู้อื่นและของตนเองมีวิธีการคิดที่เหมือนและแตกต่างกันอย่างไร รู้จักตนเองว่ามีภูมิรู้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นมากน้อยแค่ไหน ตนเองจะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถด้านใด จึงจะเสนอความรู้ ความคิด ความเชื่อและอื่นๆ ของตนเองให้อื่นรับได้และความรู้เดิมก่อให้เกิดความรู้ใหม่อะไรบ้าง อย่างไร

ผู้เรียบเรียงในฐานะที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานภาคเอกชนมา 2 แห่ง และเคยทำงานที่การสื่อสารแห่งประเทศไทย หรือ กสท ปัจจุบันคือ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศ ได้เคยเข้าร่วมสัมมนาหลายครั้ง จึงเห็นด้วยกับความคิดของทั้งสองท่านดังกล่าว โดยเฉพาะประเด็นการสัมมนาเป็นการประชุมอย่างหนึ่ง ซึ่งยึดระบบการทำงานกลุ่มเป็นหลัก เป้าหมายและหลักการของการสัมมนามุ่งแก้ปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในปัญหานั้นๆ มาก่อน และในการศึกษาปัญหาในการสัมมนาต้องอาศัยรูปแบบการประชุมที่หลากหลาย การดำเนินการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น การสัมมนานับเป็นกระบวนการเรียนรู้ประเภทหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ การระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาในการสัมมนา หลังจากการสัมมนาแต่ละครั้งจะมีการทำรายงานผลของการสัมมนาเพื่อแจกจ่ายให้ ผู้เข้าร่วมสัมมนา

แนวคิดเชิงระบบ

การสัมมนาในแต่ละครั้งแต่ละรูปแบบจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน แต่วัตถุประสงค์หลักๆ ของการจัดสัมมนาเพื่อมุ่งสู่การแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ค่อนข้างจะซับซ้อน ดังนั้นในการ

ดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยหลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และสัมพันธ์มาเป็นแบบอย่างหรือเป็นแม่บทในการดำเนินการ และแนวคิดในเชิงระบบเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่เป็นที่นิยมนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในแต่ละบริบท ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

1. ความหมายของระบบ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2541 : 31) ให้ความหมายของระบบว่า เป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ประชุม รอดประเสริฐ (2545 : 66) ได้ให้รายละเอียดของระบบไว้ใน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ความหมายที่เป็นนามธรรม และ รูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ ส่วน ความหมายที่เป็นรูปธรรม หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกันโดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : 690) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นหนึ่งเดียวกันตามหลักแห่งความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน ด้วยระเบียบของธรรมชาติหรือหลักเหตุผลทางวิชาการ เช่น ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร ระบบจักรวาล ระบบสังคม ระบบการบริหารประเทศ

Kindred (1972 : 6) กล่าวว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกันเพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

Robbins and Judge (2009 : 54) ให้นิยาม ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกันซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายต่างๆ ที่กล่าวมาจะเห็นว่า ระบบ (System) หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้และผู้เรียบเรียงเห็นด้วยอย่างยิ่งว่าถ้าพูดถึงระบบจะต้องมององค์ประกอบทุกอย่างเป็นองค์รวมที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันที่สำคัญอย่ามองแบบแยกส่วนเพราะจะทำให้มองไม่เห็นปัญหาที่แท้จริงได้

2. ประเภทของระบบ

โดยทั่วไประบบ จำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท กล่าวคือ ระบบปิด และระบบเปิดในองค์การแบบปิด (Closed System) จะไม่เกี่ยวข้องและไม่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์การแบบเปิด (Open System) จะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสิ่งแวดล้อม หากพิจารณาโดยรายละเอียดพบว่า (Robbins and Judge, 2009 : 55)

2.1 ระบบปิด (Closed System) คือ ระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเอง ไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ในสังคม

2.1 ระบบเปิด (Open System) คือ ระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุล รวมทั้งสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็มีผลหรืออิทธิพลต่อการ

ทำงานขององค์การเช่นกัน

3. องค์ประกอบของระบบ

จากความหมายของระบบที่ได้ให้คำนิยามนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า ทุกระบบต้องมีองค์ประกอบหรือสิ่งต่างๆ เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ดังนั้นภายในระบบจึงมีองค์ประกอบดังนี้ (Kinicki and Kreitner, 2003 : 307)

3.1. สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย ในระบบการศึกษาตัวป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอและอื่นๆ เป็นต้น

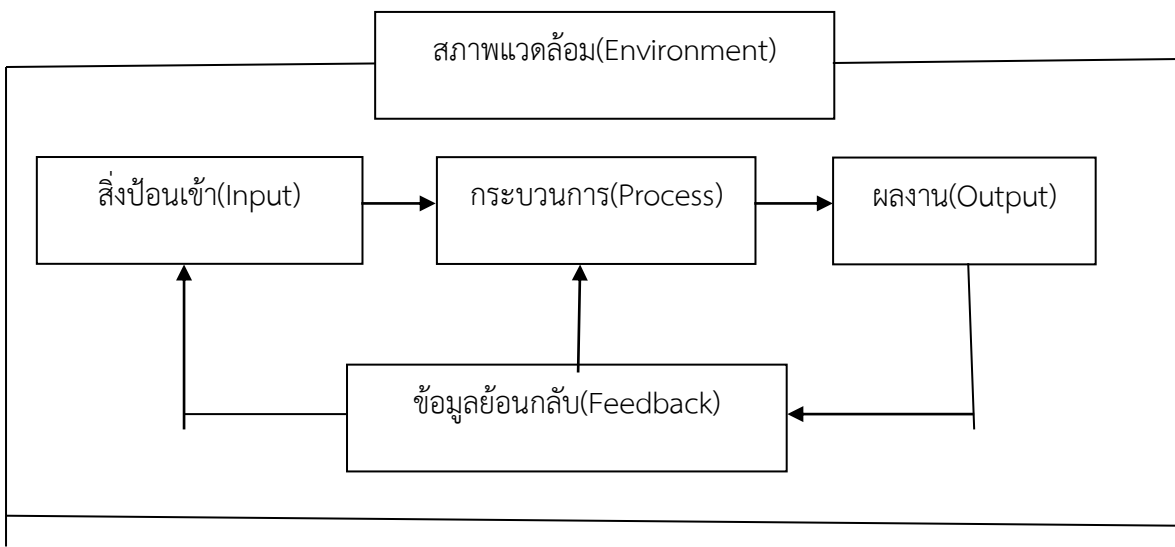
3.2 กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบหมายถึงวิธีการต่างๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่างๆ เป็นต้น

3.3 ผลงาน (Output) หรือ ผลผลิต (Product) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล

ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ นอกจากนั้นทั้ง 3 องค์ประกอบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การด้วย ในขณะที่องค์การต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่างๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัย ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุงตัวป้อน (Input) และกระบวนการ (Process)

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าระบบการปฏิบัติงานขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) โดยแต่ละส่วนจะต้องมีความสัมพันธ์และผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นสามารถเขียนเป็นภาพความสัมพันธ์ของแนวคิดเชิงระบบได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แนวคิดเชิงระบบ

4. ขั้นตอนวิธีการเชิงระบบ

วิธีการเชิงระบบมีขั้นตอนที่สำคัญเพื่อในการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการแก้ปัญหา ดังนั้นจึงขอเสนอขั้นตอนวิธีการเชิงระบบ สรุปได้ ดังนี้

Jame, A. Obrien (2007 : 245) จากมหาวิทยาลัยอีสเทอร์นวอชิงตันได้ระบุไว้ในหนังสือ Management Information Systems : A managerial and user perspective ถึงวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหาโดยทั่วไปว่าวิธีการเชิงระบบคือการปรับ (Modify) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The scientific method) ซึ่งเน้นที่การแก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงระบบนี้มีกิจกรรมสำคัญ 7 กิจกรรมซึ่งสัมพันธ์กับการแก้ปัญหาต่างๆไปโดยเปรียบเทียบให้เห็นขั้นตอนทั้งสองส่วนคือ

1. ทำความเข้าใจปัญหาระบุปัญหา/โอกาสในเชิงบริบทของระบบ
2. รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาส
3. ระบุทางเลือก/ทางเลือกในการแก้ปัญหา
4. ประเมินในแต่ละทางเลือก
5. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
6. ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้
7. ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 14-15) กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบว่าเป็นการทำงานจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ต้องการของงานนั้นทั้งระบบโดยขั้นตอนที่สำคัญๆ ในเทคนิคเชิงระบบได้แก่

1. กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาของ ระบบให้ชัดเจน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ย่อยที่สัมพันธ์กับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่ทั้งระบบเพื่อ สร้างกรอบหรือขอบเขตในการทำงาน (สิ่งที่ต้องการ)

3. ศึกษาถึงสิ่งแวดล้อมหรือข้อจำกัดในการทำงานของระบบและ ทรัพยากรที่หามาได้
4. สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือวิธีการในการพัฒนา
5. ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมด้วยวิธีการที่มีเหตุผลเป็นระบบเป็นไป ตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

6. ทดลองปฏิบัติทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้
7. ประเมินผลการทดลองหรือผลการทดสอบ
8. เก็บรวบรวมข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงระบบนั้นให้ เหมาะสมยิ่งขึ้น
9. ดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของระบบปกติ

ส่วน Terry Hanley (2013) ได้เสนอขั้นตอนของวิธีการเชิงการระบบไว้ดังนี้

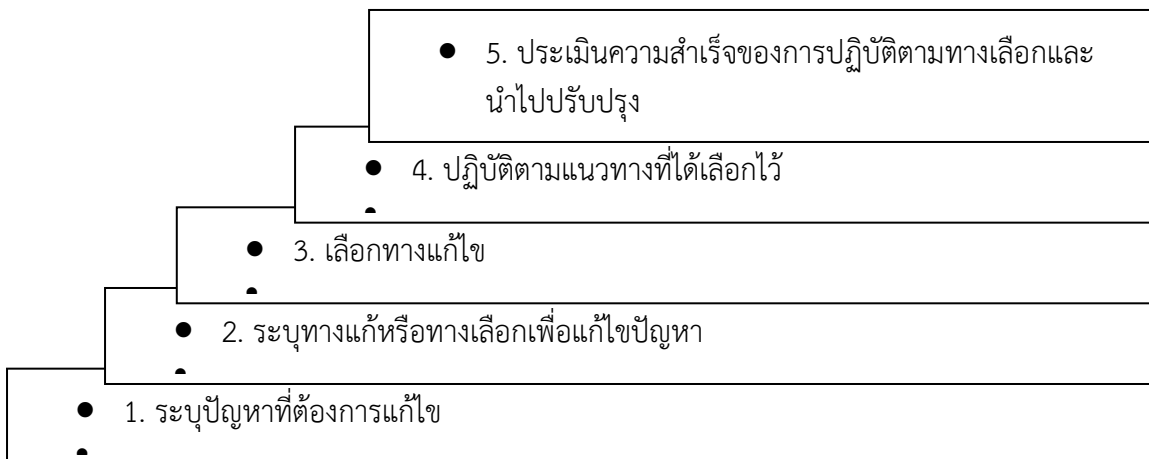
1. ปัญหา(Need)
2. วัตถุประสงค์ (Objective)

3. ข้อจำกัด (Constrains)
4. ข้อเสนอทางแก้ปัญหา (Alternatives)
5. การเลือกข้อเสนอ (Selection)
6. ทดลองปฏิบัติ (Implementation)
7. ประเมินผล (Evaluation)
8. ปรับปรุงและนำไปใช้ (Modification)

ดังนั้นจากแนวคิดจากการนำเสนอขั้นตอนวิธีการเชิงระบบที่กล่าวมาข้างต้นนั้น พอลจะสรุปเป็นขั้นตอนหลักๆ ได้ 5 ขั้นตอนคือ

1. ระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข
2. ระบุทางเลือกหรือทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา
3. เลือกทางเลือก
4. ปฏิบัติตามแนวทางที่ได้เลือกไว้
5. ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือกและนำไปปรับปรุง

จากข้อมูลต่างๆ สรุปได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนวิธีการเชิงระบบ

5. การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงระบบ

หลักการแก้ปัญหามีขั้นตอนนั้นบางครั้งเราเรียกว่า การแก้ปัญหาเชิงระบบ (System Approach) ซึ่งเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหามีขั้นตอนที่สามารถใช้เป็นหลักการ ได้กับปัญหาทุกปัญหา เราสามารถแยกเป็นขั้นตอนต่างๆ ได้ (การแก้ปัญหาเชิงระบบ, 2556) ดังนี้

5.1 การแยกแยะและทำความเข้าใจปัญหา

ขั้นตอนแรกสุดของการแก้ปัญหาเชิงระบบ คือ การแยกแยะและทำความเข้าใจถึงปัญหา เราอาจนิยามความหมายของปัญหาได้ว่า ปัญหา คือ เงื่อนไขที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ การทำความเข้าใจถึงปัญหานั้นจะต้องคิดอย่างเชิงระบบ

การคิดเชิงระบบ คือ การมองปัญหาต่างๆ ที่พบอย่างเป็นระบบ โดยอาจจะแบ่งเป็นระบบย่อยที่ประกอบขึ้นจากส่วนประกอบของระบบในทุกสถานการณ์ ที่เรากำลังศึกษาอยู่นอกจากนี้ ยังมีระบบอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อระบบที่กำลังพิจารณาแวดล้อมอยู่ การคิดในลักษณะนี้จะทำให้เราแน่ใจได้ว่า ในการพิจารณาถึงปัญหานั้น ปัจจัยที่สำคัญและความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ได้ถูกนำมาพิจารณาอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ ตัวอย่างเช่น เมื่อองค์กรทางธุรกิจเกิดปัญหาขึ้นนั้น เราจะมองธุรกิจนั้นว่าเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนนำเข้า ส่วนประมวลผล ส่วนแสดงผล ส่วนป้อนกลับ และส่วนควบคุม ในการทำความเข้าใจถึงปัญหา และการแก้ปัญหา นั้น เราอาจจะต้องแยกธุรกิจนั้นออกเป็นส่วนงานย่อย แล้วทำการศึกษาแยกแยะ ถึงการทำงานปกติ ของระบบว่าเป็นอย่างไร มีกระบวนการในการปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อหาสาเหตุของปัญหานั้นๆ

5.2 พัฒนาวิธีการแก้ปัญหาแบบมีทางเลือก

เมื่อเข้าใจโจทย์ชัดเจนแล้ว สิ่งที่คุณแก้ปัญหาคือทำในขั้นต่อไปคือ การหาวิธีการแก้ปัญหา อาจจะทำได้หลายวิธี แต่ก่อนจะแก้ปัญหาคือพิจารณาปัญหานั้นๆ ให้ดีเสียก่อน เช่นในการเปรียบเทียบของข้อได้เปรียบหรือข้อเสียเปรียบในทางเลือกต่างๆ

ทางเลือกต่างๆ ที่ดีที่สุดคือ ประสบการณ์ วิธีการที่เคยใช้ปฏิบัติมาแล้ว หรือเคยพิจารณามาแล้ว ควรนำมาพิจารณาใหม่อีกในสถานการณ์ขณะนั้น ว่ายังสามารถนำมาใช้ได้หรือไม่ แหล่งของทางเลือกที่ดีอีกแหล่งหนึ่งคือ คำแนะนำจากบุคคลอื่น รวมทั้งคำแนะนำจากที่ปรึกษา หรือข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้แก้ปัญหาเองก็ต้องใช้สัญชาตญาณและแนวคิดของตัวเองในการหาวิธีแก้ปัญหาคือช่วยเช่นกัน

5.3 การประเมินทางเลือกหรือวิธีการ

เมื่อหาวิธีการในการแก้ปัญหาได้หลายวิธีมาแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การเลือกวิธีการที่ดีที่สุดจาก วิธีการที่เลือกมา เพราะวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับปัญหาหนึ่งอาจจะไม่ใช่วิธีการที่ดีที่สุดสำหรับอีกปัญหาหนึ่ง เพราะปัญหาต่างๆ จะอยู่ในสถานะแวดล้อม เงื่อนไข ข้อจำกัดที่ไม่เหมือนกัน เราจึงต้องทำการประเมินวิธีการที่เลือกมาเพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุด วิธีการประเมินที่ดีที่สุดก็คือ การแยกแยะว่าวิธีต่างๆ นั้นแก้ปัญหาคือตรงตามความต้องการเพียงใด ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ อันเดียวกันเงื่อนไขต่างๆ ในการแก้ปัญหามีมากมาย เราอาจจัดลำดับความสำคัญโดยการให้น้ำหนัก กับเงื่อนไขแต่ละเงื่อนไข โดยพิจารณาถึงการตอบสนองต่อการแก้ปัญหา การประเมินวิธีการต่างๆ นิยามหาเป็นตัวเลขที่บ่งบอกถึงความสามารถ ประสิทธิภาพของทางเลือกในด้านต่างๆ เพื่อให้ง่ายต่อการประเมินและการเปรียบเทียบในขั้นตอนต่อไป

5.4 การเลือกวิธีที่ดีที่สุด

ในการเลือกวิธีนั้น เราอาจไม่เลือกวิธีการที่ดีที่สุดจากการเปรียบเทียบก็ได้ ทั้งนี้อาจจะมาจากเงื่อนไขและข้อจำกัดอื่นๆ เช่น เงื่อนไขทางกฎหมาย ทางการเมือง ทางการเงินที่ไม่สามารถคาดเดาได้ บางครั้งทุกวิธีการที่เลือกมาอาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ ทำให้ต้องหาวิธีการอื่นๆ และทำการประเมินใหม่ก็ได้

5.5 นำวิธีการที่เลือกไปใช้ในการแก้ปัญหา

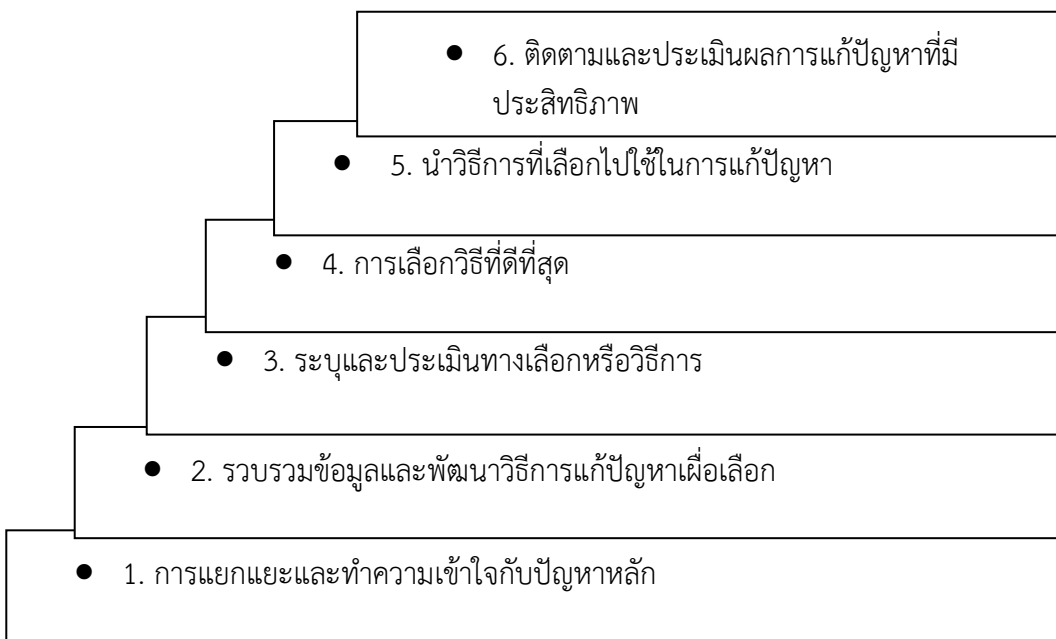
หลังจากได้วิธีการแก้ปัญหามาแล้วผู้แก้ปัญหาก็จะนำวิธีการที่เลือกมานั้นไปออกแบบ

เป็นกระบวนการปฏิบัติจริงในการแก้ปัญหา ในขั้นตอนนี้ เราอาจต้องอาศัยความร่วมมือ จากคนอื่นๆ ในระบบหรือฝ่ายเทคนิคมาช่วย ในการออกแบบวิธีการทดลองจนการนำไปใช้ได้จริง ขั้นตอนการออกแบบ จะเป็นขั้นตอนที่จะกำหนดรายละเอียดและความสามารถของบุคลากร ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูล และงานของระบบสารสนเทศที่ระบบใหม่ต้องการ

นอกจากนี้ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 345) กล่าวถึง การแก้ปัญหาเชิงระบบว่ามี 7 ขั้นตอน คือ

1. ระบุปัญหาหลัก
2. รวบรวมข้อมูล
3. ระบุแนวทางเลือกต่างๆ
4. ประเมินแนวทางเลือก
5. เลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุด
6. นำทางเลือกที่ดีที่สุดมาปฏิบัติ
7. ติดตามและประเมินผลการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นวิธีการแก้ปัญหาเชิงระบบขอสรุปเป็น 6 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 สรุปขั้นตอนวิธีการแก้ปัญหาเชิงระบบ

แนวคิดกระบวนการกลุ่ม

กระบวนการกลุ่ม (Group Dynamic) นั้นมีความเชื่อว่าคนเราทุกคนต่างได้รับการปลูกฝังมาจากสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันทำให้มีความคิดพื้นฐานทางจิตใจที่แตกต่างกัน กระบวนการกลุ่ม จึงเป็นวิธีหนึ่งที่ใช้ในการปรับสภาพของกลุ่มคน เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันภายใต้อิทธิพลของกลุ่มที่จะบีบบังคับพฤติกรรมเพื่อให้กลุ่มแสดงศักยภาพออกมาในทิศทางเดียวกัน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นั่นคือเราสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพัฒนาบุคคลให้ได้ตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยได้มีทั้งความสนิทสนม ความสนุกสนาน การพร้อมที่จะร่วมมือกันในการทำงานต่อไป

1. ความหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541 : 134) ได้ให้ความหมายของกลุ่มโดยสรุปว่ากลุ่มหมายถึงกลุ่มบุคคลสองคนขึ้นไป ซึ่งเกี่ยวข้องกันและมีอิทธิพลต่อกันและกันที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยกลุ่มบุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติคือมีผลกระทบและมีความเกี่ยวข้องกัน มีความรู้สึกนึกคิดต่อกัน และความคิดสร้างสรรค์อันมีผลมาจากการขัดขวางของสมาชิกเกี่ยวกับการแสดงออก

พจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (2554 : 35-36) ให้ความหมาย ของคำว่า กระบวนการ หมายถึง ปรากฏการณ์ ธรรมชาติที่ค่อยๆ เปลี่ยนแปลงอย่างมีระเบียบ ไปสู่ผลอย่างหนึ่งหรือกรรมวิธี ลำดับการกระทำ ซึ่งดำเนินต่อเนื่องกันไปจนสำเร็จลง ณ ระดับหนึ่ง

Kemp (1985 : 67) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ให้ความหมายว่ากลุ่มประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและมีปฏิสัมพันธ์กัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความพึงพอใจ มีการยอมรับและเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

Jame M. Philips and Stanley M. Gully (2012 : 55) ได้ให้ความหมายไว้สอดคล้องกัน และยังเห็นว่ากลุ่มมีความหมายลึกซึ้งมากกว่าการที่บุคคลมาร่วมกิจกรรมกันเท่านั้น แต่กลุ่มจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. สมาชิกจะต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกันและวัตถุประสงค์นั้นจะต้องสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน

2. ผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องมาจากความร่วมมือของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

3. มีการสื่อสารทางวาจาหรือมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยวิธีใดวิธีหนึ่งก็ได้

จากความหมายต่างๆ ที่กล่าวมา จะเห็นว่ากระบวนการกลุ่มจะเริ่มนับตั้งแต่บุคคล 2 คนขึ้นไปมาทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันซึ่งเมื่อมาอยู่รวมกันจะเกิดบทบาทของกลุ่มขึ้นมา โดยที่กลุ่มจะมีอิทธิพลอยู่ในตัวของมันเอง ซึ่งอิทธิพลของกลุ่มสามารถจะขัดเกลาลักษณะและท่าทีของสมาชิกในกลุ่มให้แปรเปลี่ยนไปได้ ไม่ว่าจะไปในทิศทางที่พัฒนาสร้างสรรค์ หรือล้าหลังลงก็ตาม

2. ขั้นตอนของกระบวนการกลุ่ม

กลุ่มมีขั้นตอนของการเจริญเติบโต 5 ขั้นตอนด้วยกัน ซึ่งเรียกว่า “รูปแบบ 5 ขั้นตอนของการพัฒนาทีม (The Five-stage Model)” คือ ขั้นตอนจัดกลุ่ม (Forming Stage) ขั้นเผชิญมรสุม

(Storming stage) ขึ้นกำหนดบรรทัดฐาน (Norming stage) ขึ้นปฏิบัติงาน (Performing stage) และขึ้นสลายกลุ่ม (Adjourning Stage) โดยมีรายละเอียดตามลำดับ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ, 2546 : 12) ดังนี้

2.1 ขึ้นจัดกลุ่ม (Forming Stage) ขั้นนี้เป็นระยะแรกที่เรามาารวมตัวกันเป็นกลุ่ม สมาชิกอาจจะไม่รู้จักกันมาก่อน จึงไม่กล้าแสดงพฤติกรรมของตนออกไปอย่างที่เคยมทำ แต่จะพยายามทำความรู้จักและสังเกตผู้อื่นเพื่อค้นหาพฤติกรรมที่ยอมรับได้ ทั้งพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน เช่น ผลงานที่คาดหวังควรเป็นอย่างไร และพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ต่อกัน เช่น ใครคือผู้รับผิดชอบดูแลที่แท้จริง เป็นต้น จึงเป็นระยะที่ทุกคนค่อนข้างอึดอัดและเครียด เมื่อคนในกลุ่มมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ทราบวัตถุประสงค์การเข้ากลุ่มของกันและกัน ค้นหาความเหมือนกันคนในกลุ่ม เริ่มจะมีความรู้สึกเป็นกลุ่มเกิดขึ้นบ้างคือ เริ่มรู้สึกต้องฟังฟังคนอื่น เริ่มจะรู้สึกไว้วางใจคนอื่น ย่อมหมายความว่าขั้นตอนระยะที่ 1 ได้สิ้นสุดลง

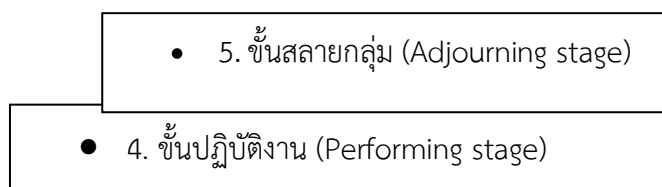
2.2 ขึ้นเผชิญมรสุม (Storming Stage) ขั้นนี้เป็นระยะที่มีการแสดงความขัดแย้งเกิดขึ้นภายในกลุ่มค่อนข้างสูง สมาชิกมักต่อต้านบทบาทการควบคุมของผู้นำกลุ่มและยังแสดงการเป็นปฏิปักษ์ต่อกันในหมู่สมาชิกเกิดขึ้นบ่อยๆ ถ้าหากไม่สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งดังกล่าวได้ โอกาสที่สมาชิกจะถอนตัวออกมามีสูงมาก จนที่ที่สุดกลุ่มอาจแตกสลายลง อย่างไรก็ตามถ้าสามารถคลี่คลายความขัดแย้งได้และผู้นำกลุ่มได้รับการยอมรับ ก็แสดงว่า ขั้นตอนระยะเผชิญมรสุมได้ผ่านพ้นไปด้วยดี

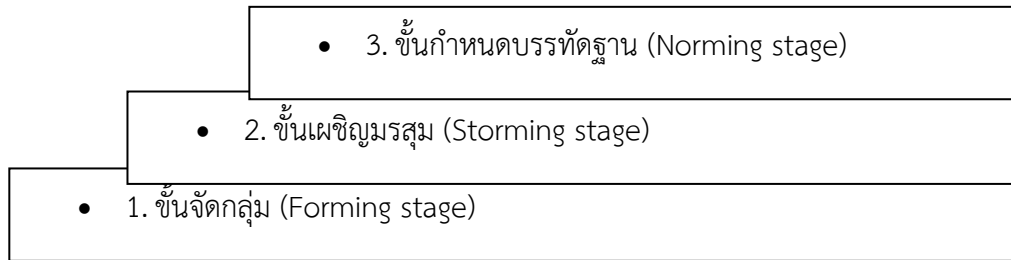
2.3 ขึ้นกำหนดบรรทัดฐาน (Norming Stage) ขั้นที่ 3 นี้กลุ่มมีความเหนียวแน่นมากขึ้น การแสดงตนในฐานะที่เป็นสมาชิกกลุ่มในโอกาสต่างๆ มีมากขึ้นเช่นกัน เพิ่มความใกล้ชิดสนิทสนมต่อกันยิ่งขึ้น สามารถเผยความรู้สึกให้รับฟังซึ่งกันและกันได้ มีความจริงใจที่จะหาข้อยุติต่อปัญหาที่สนใจร่วมกันได้ดี เกิดความรู้สึกความเป็นมิตรที่ดี (Camaraderie) ต่อกันและร่วมรับผิดชอบต่อกิจกรรมาของอย่างแข็งขัน ขั้นตอนการกำหนดบรรทัดฐานจบสิ้นสมบูรณ์ลงเมื่อสมาชิกของกลุ่มให้การยอมรับต่อสิ่งที่คาดหวังร่วมกันว่าเป็นเรื่องที่ต้องสามารถยอมรับได้ที่ต้องปฏิบัติร่วมกันให้สำเร็จ

2.4 ขึ้นปฏิบัติงาน (Performing Stage) ในขั้นที่ 4 นี้ กลุ่มมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานสูงด้วยความเสียสละ เพื่อให้งานสำเร็จ สมาชิกกลุ่มต่างรับบทบาทของตนเองและของคนอื่นในกลุ่ม ให้ความสนับสนุน ซึ่งกันและกันความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกกลุ่มและการยอมรับต่อผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญช่วยให้ผลงานของกลุ่มออกมาดี

2.5 ขึ้นสลายกลุ่ม (Adjourning Stage) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกลุ่ม ทั้งนี้เพราะกลุ่มได้ปฏิบัติภารกิจจบสิ้นสมบูรณ์ ไม่มีความจำเป็นที่จะคงความเป็นกลุ่มไว้อีกต่อไป โดยเฉพาะกลุ่มเฉพาะกิจ (Ad hoc group) เช่น คณะกรรมการรณรงค์หาเงินเข้ากองทุน เป็นต้น และมีบางกลุ่มที่ค่อยๆ สลายตัวทีละน้อยโดยมีสมาชิกบางคนแยกตัวออกไป หรือบางคนออกไปเพราะเห็นว่าบรรทัดกลุ่มที่กำหนดไม่อาจดำเนินการได้ตามที่คาดหวังอีกต่อไป

ดังนั้นการพัฒนากระบวนการกลุ่มตามที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.4





ภาพที่ 2.4 รูปแบบ 5 ขั้นตอนของการพัฒนาทีม

อย่างไรก็ตามผู้เรียบเรียงในฐานะที่เคยทำงานมาหลายแห่งเคยเข้าร่วมประชุมสัมมนาหลายครั้งและปัจจุบันยังสอนในวิชาที่เกี่ยวข้องกับกาสัมมนาทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา มาหลายปีติดต่อกัน เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการนำกระบวนการกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีมมาประยุกต์ใช้สำหรับการสัมมนา โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. สลายพฤติกรรม (Ice Breaking) ปกติมนุษย์เมื่อเข้าสู่สังคมใหม่จะมีความรู้สึกกลัว ตัวเองไม่คุ้นเคย ไม่ปลอดภัย ระวัง รู้สึกเหมือนถูกจับตามองจากคนที่ไม่รู้จัก จึงเกิดพฤติกรรมที่ปิดกั้นตัวเอง วางฟอร์ม ไม่พูดคุยกับใคร (คล้ายๆ จะฆ่าตัวตายอะไรประมาณนั้น) เหมือนกับมี กรอบน้ำแข็งล้อมรอบตัวเองอยู่ เพราะฉะนั้นขั้นแรกจึงเป็นการละลายน้ำแข็งเพื่อให้รู้สึกว่าคุณๆ คนก็เหมือนกัน

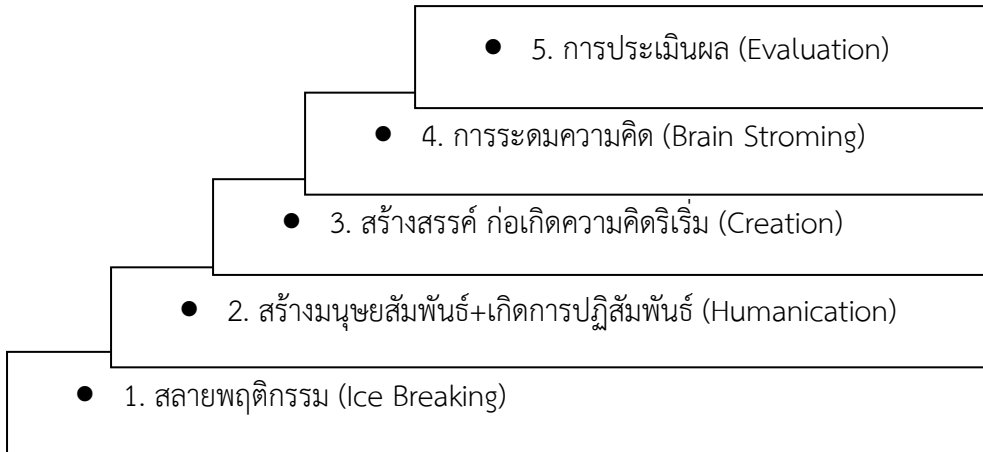
2. สร้างมนุษยสัมพันธ์+เกิดการปฏิสัมพันธ์ (Humanication) เมื่อน้ำแข็งเกิดละลายและเบาบางลง เขาหรือเธอจะ มีความรู้สึกว่าคุณๆ คนที่อยู่ต่อหน้าเป็นพวกเดียวกันจะเริ่มไม่รู้สึกเขินอาย และเริ่มกล้าแสดงออก กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะเริ่มมีการพูดคุย สัมผัสกันเกิดความไว้วางใจกัน กล้าเล่นจับมือถือแขนโดยไม่คิดมากและชัดเจนแต่ต้องอยู่ในกรอบอันดีงาม

3. สร้างสรรค์ ก่อเกิดความคิดริเริ่ม (Creation) สำหรับขั้นตอนนี้ จะเริ่มเป็นการยื่นเงื่อนไขขยับ เพื่อให้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม กล้าแสดงออกต่อเพื่อนๆ ในกลุ่ม และสาธารณชนมากขึ้น กล้าแสดงความคิดเห็นอ่าน ให้เพื่อนๆ รับฟัง ทั้งนี้อาจจะช้าหรือเร็วไม่เท่ากันอย่าได้กังวล กิจกรรมจะเป็นรูปแบบการกระตุ้นให้คิดภายในกลุ่ม

4. การระดมความคิด (Brain Storming) ปลุกฝังการทำงานร่วมกันในกลุ่ม ให้รู้จักคิดพูด และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เปิดใจให้กว้าง ยอมรับความคิดแปลก แตกต่างอาจมี การเชื่อมความคิด เชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม นำเสนอความคิดกลุ่มตนต่อกลุ่มอื่นๆ กิจกรรมจะอยู่ในรูปแบบที่ต้องมีการถกเถียงกันหาข้อสรุปรวมที่เป็นความคิดของกลุ่ม

5. การประเมินผล (Evaluation) ให้รู้จักการประเมินความสำเร็จของกระบวนการ ในแต่ละขั้นตอน (โดยต้องประเมินอยู่ตลอดเวลา) เพื่อปรับทำที่ รวมไปถึงการพิจารณาตัดสินใจในการ ข้ามไปสู่กระบวนการต่อไป (อาจใช้เกมส์บางเกมส์ในการตัดสินใจ)

ดังนั้นขั้นตอนการประยุกต์ใช้การทำงานเป็นทีมกับการสัมมนาสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการประยุกต์ใช้การทำงานเป็นทีมกับการสัมมนา

3. ลักษณะของกระบวนการกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

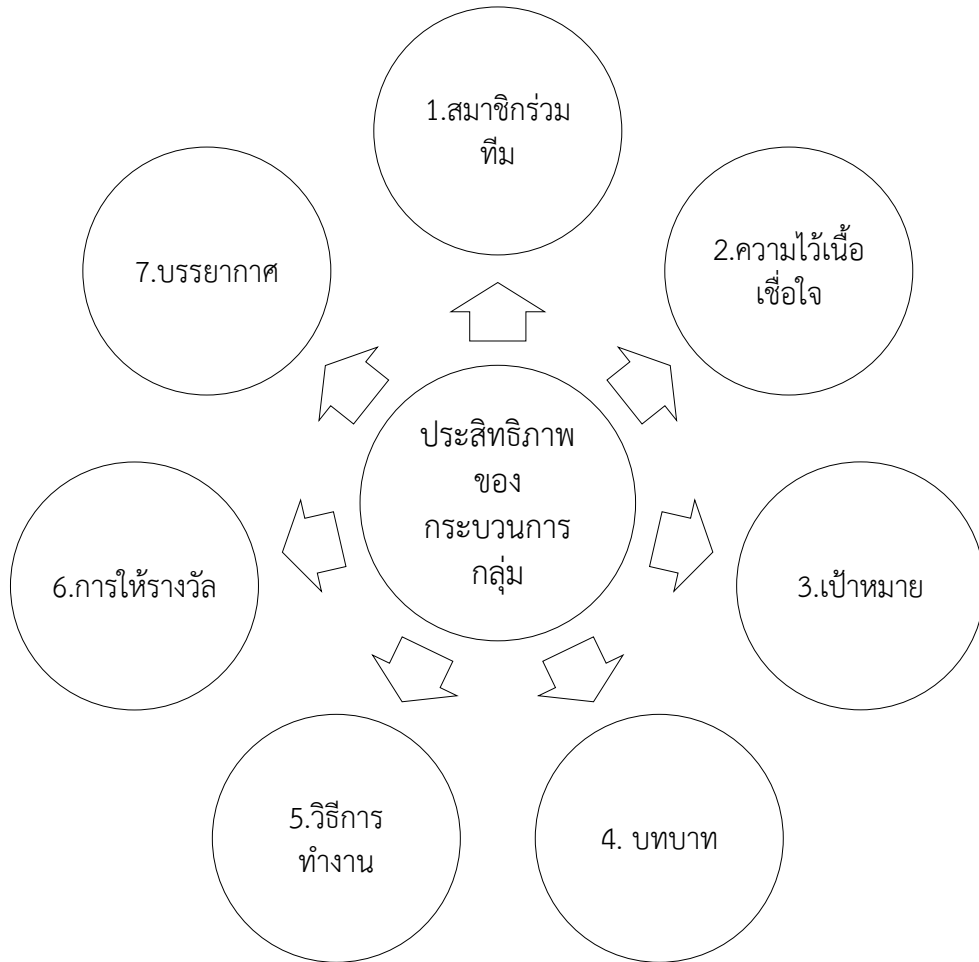
กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกระบวนการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะเฉพาะและสำคัญ โดยพงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542 : 10) ได้กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

- 3.1 สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมเป็นหนึ่งเดียวกัน
- 3.2 มีการกำหนดบทบาท มอบหมายอำนาจ หน้าที่ ตลอดถึงความรับผิดชอบของสมาชิกไว้ชัดเจน
- 3.3 บรรยากาศในการทำงานมีลักษณะเป็นกันเอง
- 3.4 สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ
- 3.5 ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย
- 3.6 มีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ
- 3.7 สมาชิกมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก
- 3.8 สมาชิกให้ความร่วมมือ ร่วมใจ มีความไว้วางใจ และบริสุทธิ์ใจต่อกัน
- 3.9 สมาชิกจะร่วมมือกันหาทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา
- 3.10 การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ
- 3.11 สมาชิกทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมทีมกัน

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการกลุ่ม

กระบวนการกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีมเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในงานนั้น มีปัจจัยบาง

ประการที่ควรคำนึงถึง โดยปัจจัยดังกล่าวได้แสดงไว้ในภาพที่ 2.6 (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2542 : 10-12) ดังนี้



ภาพที่ 2.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการกลุ่ม

โดยแต่ละปัจจัยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีม เกณฑ์การเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีม ควรพิจารณาจากความคิด ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และค่านิยมของคนเหล่านั้น จากผลการวิจัยทางด้านสังคมจิตวิทยาพบว่า คนเรายังมีสิ่งที่ยึดเหนี่ยวกันมากเท่าไร ก็จะมีผูกพันกันมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนั้นแล้วความคล้ายคลึงกันยังมีส่วนช่วยให้ความขัดแย้งลดน้อยลงอีกด้วย

4.2 ความไว้วางใจเชื่อใจ เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม ทีมงานที่ดีนั้นสมาชิกควรมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ไม่ควรมีความรู้สึกหวาดระแวงต่อกัน คิดไม่เชื่อต่อกัน หรือคอยหาโอกาสทำร้ายกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง สิ่งสำคัญยิ่งกว่าคือ สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับลูกทีมควรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน

4.3 เป้าหมายของทีมสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนตัวของสมาชิก ทีมงานที่ดีนั้น สมาชิกจะต้องเข้าใจถึงเป้าหมายของส่วนรวม แม้ว่าในความเป็นจริงโดยธรรมชาติแล้วสมาชิกจะคำนึงถึง

เป้าหมายส่วนตัวก่อนก็ตาม แต่สมาชิกจะต้องปรับปรุงเป้าหมายของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนรวม เพราะทีมจะดีได้นั้น ผลประโยชน์ของทีมจะต้องสอดคล้องกับผลประโยชน์ส่วนตัวของสมาชิก

4.4 การเข้าใจบทบาทของตนเองและเพื่อนร่วมทีม การเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง ตลอดจนการรับรู้และยอมรับในบทบาทของผู้อื่นในทีม นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกัน เพราะสมาชิกในทีมจะได้ปฏิบัติงานอย่างสอดคล้อง ไม่ก้าวก่ายซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งลงได้ ขณะเดียวกันก็จะไม่เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจในสถานภาพของตนเองว่าต่ำต้อยกว่าคนอื่น โดยพยายามให้ทุกคนยอมรับในบทบาทที่แตกต่างกันและให้ทุกคนได้ประจักษ์ว่างานทุกหน้าที่มีความสำคัญทั้งสิ้น ตลอดจนหาแนวทางที่จะให้ทุกฝ่ายยอมรับซึ่งกันและกัน

4.5 วิธีการทำงาน กระบวนการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก กล่าวคือ สมาชิกในทีมทุกคนจะต้องมีวิธีการทำงานที่ประสานสอดคล้องกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งในด้านการสื่อสาร ความหมายที่เหมาะสม มีความเข้าใจกันอย่างชัดเจน มีการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกในทีมงาน ตลอดจนกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยมาจากที่ประชุมของสมาชิก

4.6 ระบบการให้รางวัล พฤติกรรมของมนุษย์ทุกวันนี้ นักจิตวิทยาด้านพฤติกรรมศาสตร์ยืนยันว่า พฤติกรรมใดที่ได้รับการเสริมแรง พฤติกรรมนั้นก็มีแนวโน้มที่จะยังคงอยู่และเข้มแข็งขึ้น ดังนั้น พฤติกรรมใดที่สมาชิกในทีมแสดงออกแล้วได้รับการยอมรับหรือได้รับรางวัล พฤติกรรมนั้นมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกแต่การให้รางวัลนั้น ควรเป็นวิธีการที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม นั่นคือ ควรวางหลักเกณฑ์อยู่บนพื้นฐานการให้รางวัลแก่กลุ่ม แทนที่จะให้รางวัลในลักษณะที่มุ่งอยู่ที่ตัวบุคคล

4.7 บรรยากาศของกลุ่ม เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ในการทำงานร่วมกันบรรยากาศของกลุ่มเป็นกลุ่มเป็นลักษณะ ทางจิตวิทยาสำหรับการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้ บรรยากาศในการทำงานจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้งานในกลุ่มพบกับความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดผลผลิตสูงหรือต่ำ บรรยากาศในการทำงานจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับรู้ของสมาชิกในกลุ่มที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น โครงสร้างของงาน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ความเข้าใจกันและเปิดเผยความรู้สึกนึกคิดต่อกัน ความรู้สึกเกี่ยวกับความเป็นธรรมในกลุ่ม ถ้ากลุ่มมีบรรยากาศในการทำงานดี สมาชิกจะมีความรู้สึกไว้นือเชื่อใจกัน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ความร่วมมือร่วมใจก็จะสูงและผลผลิตก็จะสูงตาม ความขัดแย้งภายในกลุ่มก็จะน้อย การทำงานก็จะไม่ตึงเครียด

แนวคิดการสร้างแรงจูงใจในการสัมมนา

การจัดสัมมนาที่ดีจะต้องสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมีความต้องการและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้ลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งแรงจูงใจจัดเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ

แรงจูงใจ (Motive) คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมายดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีการให้ความหมายไว้ต่างๆ กันดังนี้

จันทรานี สวงวนนาม (2551 : 252) ให้ความหมายของแรงจูงใจ ว่าหมายถึงความต้องการ แรงขับซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ส่วนเครื่องล่อหรือสิ่งจูงใจเกิดจากแรงจูงใจภายนอก

ภารตี อนันต์นาวิ (2552 : 113) ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่กระตุ้น ให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการทั้งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมาย ปลายทางที่กำหนด หรือหมายถึงกระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่าง มีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่ทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์ต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

Walters (1978 : 218) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายใน ตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั้นเอง

Loundon and Bitta (1988 : 368) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ ภายในตัวที่เป็นพลัง ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหว ไปในทิศทางที่มีเป้าหมาย ที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อม

จากความหมายของแรงจูงใจของหลายผู้รู้ จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะหมายถึง แรงขับที่เกิดขึ้น ภายในตัวบุคคลที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำ การแสดงพฤติกรรมหรือการใช้ความสามารถใน การตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการหรือที่ กำหนดไว้

ส่วนการจูงใจ (Motivation) เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Schiffman and Kanuk (2000 : 69) ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่ อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ

Anita E. Woolfolk (1995) ให้ความหมายว่า การจูงใจ เป็นภาวะภายใน ของบุคคล ที่ถูก กระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Domjan (1996) ให้ความหมายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือ กิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจ กระทำพฤติกรรม นั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการ

ความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูก กระตุ้นจากสิ่งเร้าโดย จงใจ ให้กระทำหรือตื่นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจาก การจูงใจ เป็น พฤติกรรม ที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และ พฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นผล สืบเนื่องมาจาก แรงผลักดัน หรือ แรงกระตุ้น ที่เรียกว่า แรงจูงใจ ด้วย

2. ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะ พนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้ (Anita E. Woolfolk, 1995)

2.1 พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับ บุคคลที่ทำงานประเภท "เช้าขาม เย็นขาม" ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2.2 ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งาน จะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

2.3 การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทาง ดำเนินงาน ที่ดีกว่า หรือ ประสบ ผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคน เชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องหมายของ ความเจริญ ก้าวหน้า ของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคล กำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มี แรงจูงใจ ในการทำงานสูง เมื่อตั้งมั่น เพื่อจะ บรรลุ วัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคล ก็มักพยายามค้นหา สิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไข ให้ดีขึ้นในทุก วิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานจน ในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทาง ที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวทางเดิม

2.4 บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบ ให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคล ที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะ ดังกล่าวนี้นี้ มักไม่มี เวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมาซึ่งประกอบด้วย พลัง ความพยายาม การเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้เรียบเรียงมีความเห็นว่าพลังที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเป็นสิ่งที่ ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ ที่ทำให้ทุกคนมีจินตนาการหรือภาพฝันที่เป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่ทำให้บุคคลมีความพยายาม มีความมุ่งมั่นเพื่อให้ตัวเองประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. รูปแบบของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบ แรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ (วิกิพีเดีย, 2558) มีดังนี้

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

3.1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

3.1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

3.1.4 มีความรับผิดชอบในการงานดี

- 3.1.5 มีความอดทนในการทำงาน
- 3.1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- 3.1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน
- 3.1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจาก การแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.2.1 เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม
- 3.2.2 ไม่มีความทะเยอทะยานมีความเกรงใจสูงไม่กล้าแสดงออก
- 3.2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ
- 3.2.4 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกที่ว่า ตนเองขาด ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็นปมด้วย เมื่อมีปมด้วย จึงพยายามสร้างปมเด่น ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว
- 3.3.2 มักจะต่อต้านสังคม
- 3.3.3 แสวงหาชื่อเสียง
- 3.3.4 ชอบเสียง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่างๆ
- 3.3.5 ชอบเป็นผู้นำ

3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่างๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

- 3.4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- 3.4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 3.5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง
- 3.5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล
- 3.5.3 ไม่กล้าเสี่ยง
- 3.5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

จากรูปแบบของแรงจูงใจที่กล่าวมานั้น จะเห็นว่าเกิดขึ้นกับทุกๆ คน ขึ้นอยู่กับว่าขณะนั้น

สถานะหรือตำแหน่งหน้าที่การงานของเราคืออะไร เช่น ในการจัดสัมมนาด้านอุตสาหกรรมแล้วถ้าผู้จัดการสัมมนา ที่เป็นเจ้าของธุรกิจก็ต้องการให้การสัมมนาบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อาจต้องมีแรงจูงใจหลายด้านโดยเฉพาะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หรือแรงจูงใจฝ่ายพึงพา เป็นต้น

4. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์

การที่จะใช้สิ่งจูงใจใดให้ได้ผลจำเป็นอย่างไรที่จะต้องศึกษาความต้องการของผู้ที่เราจะใช้แรงจูงใจว่าเขามีความต้องการอย่างไร Abraham H. Maslow นักจิตวิทยา ชาวอเมริกันได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีอยู่ 5 ลำดับ ดังนี้ (ฤกษ์ชัย คุญูปการและคณะ, 2546 : 109)

4.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนอยากได้รับการตอบสนองก่อนสิ่งอื่น ซึ่งได้แก่ความต้องการปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค

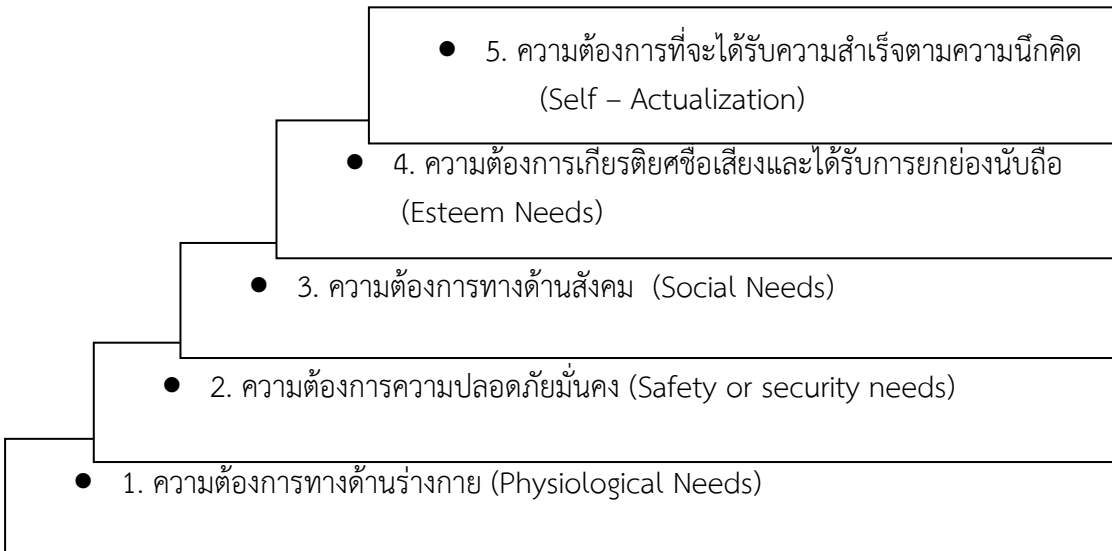
4.2 ความต้องการความปลอดภัยมั่นคง (Safety or security needs) หลังจากที่มีมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางร่างกายแล้ว มนุษย์จะต้องการได้รับความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจเพื่อที่จะรักษาปัจจัย 4 ที่ตนมีอยู่ไว้ให้มั่นคงที่สุด

4.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) คือความต้องการความรักและความเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Love and Belonging Need) การได้รับความรัก จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนอยู่ในโลกนี้อย่างมีความหมาย มีความอบอุ่น เป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ตนอยู่

4.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) มนุษย์ทุกคนอยากได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นโดยให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีความสำคัญ มีความสามารถซึ่งจะทำให้เขาเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจ และมีความรู้สึกกว่าชีวิตตนเป็นสิ่งที่มีความ

4.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self - Actualization) เป็นความต้องการที่จะแสดงความสามารถสูงสุดของตนว่า มีศักยภาพที่จะแสดงอะไรได้ เป็นอะไรได้ ทำอะไรได้สำเร็จ และความสามารถที่จะนำศักยภาพนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้อย่างไร

สามารถสรุปดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ของมาสโลว์

จากความต้องการทั้ง 5 ข้อนั้นจะเห็นว่า เป็นความต้องการที่มนุษย์ทุกคนต้องการได้รับการตอบสนองถ้าไม่ได้จะเกิดความเครียด กังวลและปัญหาต่างๆ จะตามมา และถ้าผู้ใดได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับต้นแล้วก็จะเกิดความต้องการในระดับสูงขึ้นเป็นลำดับ Maslow กล่าวว่า คนธรรมดาทั่วไป พอใจกับความต้องการทางด้านร่างกาย 85% ความต้องการความมั่นคง 70% ความต้องการทางด้าน สังคมร้อยละ 50 ความต้องการทางด้านจิตใจ ร้อยละ 40 และความพอใจในความมั่งคั่งปรารถนา ร้อยละ 10

แนวคิดการสืบค้นข้อมูล

ในการระดมความคิด ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะต้องมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา การเตรียมข้อมูล มีผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ในการแก้ไขปัญหาได้ดียิ่ง ข้อมูลเหล่านี้สามารถสืบค้นได้จากแหล่งข้อมูลมากมายไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของหนังสือ วารสารวิชาการ งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา ตามห้องสมุดหรือสำนักวิทยบริการของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีฐานข้อมูลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่สามารถสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ดังนั้นแหล่งสืบค้นข้อมูลเพื่อเตรียมตัวและเตรียมข้อมูลก่อนการสัมมนา พอสรุปได้ ดังนี้

1. วิจัยพัฒนา ถือว่าเป็นการรวบรวมหรือการค้นคว้าหาข้อมูลอย่างถี่ถ้วนตามหลักวิชาการ เพื่อการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งผลงานวิจัยถือว่าเป็นข้อมูลที่ใหม่ที่สุด
2. การสัมมนา ผลสรุปที่ได้ถือเป็นความรู้หรือข้อสรุปที่ได้จากการประชุมสัมมนา ถือว่าเป็นความรู้ที่ใหม่กว่า เอกสาร หรือตำรา
3. รายงานการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้เขียนขึ้นเพื่อรายงานผลที่ได้จากการทำวิจัยให้เจ้าของทุนทราบหรือเพื่อรายงานสรุปผล เพื่อเผยแพร่หรือตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างๆ
4. วารสารวิชาการต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ที่เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ โดยเฉพาะวารสารของไทยในสาขาวิชาต่างๆ ที่อยู่ในฐานข้อมูลศูนย์ดัชนีวารสารไทย (TCI : Thai Journal Citation Index Centre) ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLIS) ฐานข้อมูลของต่างประเทศ เช่น ERIC (Education Resources Information Center) Scopus ISI เหล่านี้เป็นต้น
5. หนังสือและเอกสารรวมเรื่องต่างๆ
6. วิทยานิพนธ์ หรือวิทยานิพนธ์ (Thesis and Dissertations) ในประเทศไทย มหาวิทยาลัยหลายแห่งมีหลักสูตรบังคับให้นักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกทำวิทยานิพนธ์ หรือวิทยานิพนธ์ ทำให้มี ผลงานวิจัยจำนวนมากและมีหลายสาขาวิชา ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับศึกษาผลงานวิจัยที่หาได้ง่ายเหมาะสำหรับสืบค้นเพื่อเตรียมตัวก่อนเข้าร่วมสัมมนา
7. เอกสารของรัฐบาล (Government Documents) เป็นสิ่งพิมพ์หรือหนังสือที่ทางรัฐบาลจัดทำ ขึ้น มีทั้งเป็นหนังสือ จุลสาร แผ่นพับ แผ่นปลิว ในลักษณะของตัวบทกฎหมาย ตำรา รายงานการศึกษาค้นคว้า ข้อมูลทางสถิติ รายงานการสำรวจ รายงานการประชุมสัมมนา ข่าว บทความ เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติ เป็นต้น เอกสารของรัฐบาลนี้เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่เชื่อถือได้และมีจำนวนมากที่สามารถเลือกเอาข้อมูลที่สนใจและเกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะใช้ในการสัมมนา

8. เอกสารทางวิชาการ (Monographs) เอกสารทางวิชาการเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญสำหรับ การศึกษาค้นคว้าซึ่งมีอยู่มากในสหรัฐอเมริกา สำหรับในประเทศไทยมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาต่างๆ ก็มีการพิมพ์ผลงานจากการศึกษาค้นคว้า หรือผลงานการวิจัยทางการศึกษาจำนวนมาก เช่นกัน ในรูปของเอกสารทางวิชาการ สิ่งอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ การสืบค้นด้วยคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีอยู่ตามห้องสมุดในมหาวิทยาลัย การค้นหาข้อมูลจากฐานข้อมูลสำเร็จรูป CD-ROM (Computer Disk-Read Only Memory)

สรุป

ในการจัดสัมมนาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุดนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม ควรต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดที่สำคัญในลักษณะต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงาน

หลักการสัมมนาทั่วไปเป็นการประชุมอย่างหนึ่ง ซึ่งยึดระบบการทำงานกลุ่มเป็นหลัก เป้าหมายและหลักการของการสัมมนามุ่งแก้ปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในปัญหานั้นๆ มาก่อน และในการศึกษาปัญหาในการสัมมนาต้องอาศัยรูปแบบการประชุมที่หลากหลาย การดำเนินการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น การสัมมนานับเป็นกระบวนการเรียนรู้ประเภทหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ การระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาในการสัมมนา หลังจากการสัมมนาแต่ละครั้งจะมีการทำรายงานผลของการสัมมนาเพื่อแจกจ่ายให้ ผู้เข้าร่วมสัมมนา

แนวคิดในการสัมมนาที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) แนวคิดเชิงระบบ โดยทั่วไประบบ จำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท กล่าวคือ ระบบปิด และระบบเปิดในองค์การแบบปิด จะไม่เกี่ยวข้องและไม่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์การแบบเปิด จะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสิ่งแวดล้อม โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการ (Process) ผลงาน (Output) หรือผลิตภัณฑ์ (Product) มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัย ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุงตัวป้อน(Input)กระบวนการ(Process) 2) แนวคิดกระบวนการกลุ่ม มีความเชื่อว่าคนเราทุกคนต่างได้รับการปลูกฝังมาจากสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันทำให้มีความคิดพื้นฐานทางจิตใจที่แตกต่างกัน กระบวนการกลุ่ม จึงเป็นวิธีหนึ่งที่ใช้ในการปรับสภาพของกลุ่มคน เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันภายใต้อิทธิพลของกลุ่ม ที่จะบีบบังคับพฤติกรรม เพื่อให้กลุ่มแสดงศักยภาพออกมาในทิศทางเดียวกันและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นั่นคือเราสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพัฒนากลุ่มบุคคลให้ได้ตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยได้มีทั้งความสนิทสนม ความสนุกสนาน การพร้อมที่จะร่วมมือกันในการทำงานต่อไป 3) แนวคิดการสร้างแรงจูงใจในการสัมมนา และ 4) แนวคิดการสืบค้นข้อมูล

แบบฝึกหัด

จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. หลักการโดยทั่วไปของการสัมมนา ประกอบด้วยอะไรบ้าง จงอธิบาย
2. คำว่า ระบบ หมายความว่าอย่างไร

3. องค์ประกอบของระบบมีอะไรบ้าง จงอธิบาย
4. การคิดเชิงระบบมีขั้นตอนอะไรบ้าง
5. การแก้ปัญหาเชิงระบบมีวิธีการอย่างไร จงอธิบาย
6. กระบวนการกลุ่มมีความสำคัญต่อการสัมมนาอย่างไร
7. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการกลุ่มประกอบด้วยอะไรบ้าง จงอธิบาย
8. การสร้างแรงจูงใจในการสัมมนา มีความสำคัญอย่างไร
9. แนวคิดการสืบค้นข้อมูล มีความสำคัญต่อการสัมมนาอย่างไร
10. จงบอกชื่อฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นในประเทศและต่างประเทศ มาอย่างน้อยอย่างละ 2 ฐานข้อมูล พร้อมอธิบาย

เอกสารอ้างอิง

- การแก้ปัญหาเชิงระบบ.(2556). [On-line]. Available: http://www.bs.ac.th/2548/e_bs/G7/raim/in5pag1.html [2556, กรกฎาคม 5].
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2546). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). **การบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). **พฤติกรรมกลุ่ม**. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาการศึกษาศึกษา.
- ไพพรรณ เกียรติโชคชัย. (2549). **การสัมมนาสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: การศึกษา.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2552). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด.
- ฤกษ์ชัย คุณูปการและคณะ. (2546). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- วิกิพีเดียในสารานุกรมไทยเสรี. (2558). [On-line]. Available: <https://th.wikipedia.org/wiki> [2558, พฤษภาคม 10].
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ. (2541). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมจิตร เกิดปรำงค์และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวนิต. (2545). **การสัมมนา**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Anita E. Woolfolk. (1995). Imitation of film mediated aggressive models. *Journal of*

Abnormal and Social Psychology, 66, 3-11.

Domjan. (1996). **Psychology**. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.

Jame M. Philips and Stanley M. Gully. (2012). **Organizational Behavior : Tool for Success**. Ohio: South-Western Cengage Learning.

Jame, A. Orien. (2007). **Management Information Systems**. 10th ed. New York: Irwin McGraw-Hall.

Kemp, Jerrold E. (1985). **The Instructional Design Process**. New York: Harper & Row Publishers.

Kinicki, A. and Kreitner, R.. (2003). **Organizational behavior**. 5th ed. New York: Irwin McGraw-Hall.

Kindred, Le. (1972). **School public relations**. Englewood Cliffs: Prentice – Hall.

Loudon, David and Bitta, Albert. (1988). **Consumer Behavior : Concepts and Applications**. 3rd ed. New York: McGraw Hill.

Robbins, S. and Judge, T.. (2009). **Organizational behavior**. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

Schiffiman, Leon G., & Kanuk., Leslic L. (2000). **Consumer Behavior**. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Terry Hanley. (2013). **Introducing Counselling and Psychotherapy Research**. London: SAGE.

Walters C. Glenn. (1978). **Consumer Behavior : Theory and Practice**. 3rd ed. Homewood Illinois: Richard D Irwin, Inc.