

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างศักยภาพสมาชิกเพื่อเป็นวิทยากรจิตอาสา
ศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี่

จัดทำโดย นายชยพล ศรีหิรัญ

ตำแหน่ง นักวิชาการศูนย์เยาวชนชำนาญการ

สังกัด ส่วนนันทนาการ สำนักงานนันทนาการและส่งเสริมการเรียนรู้

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๖

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หัวข้อ การสร้างศักยภาพสมาชิกเพื่อเป็นวิทยากรจิตอาสาศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

ในสภาพปัจจุบันของสังคมไทยที่มีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว อันส่งผลให้คนในสังคมจำนวนมากมีชีวิตที่เร่งรีบ และมีการปรับตัวเตรียมพร้อมรับต่อสิ่งต่างๆ อยู่ตลอดเวลา สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อคนในสังคมไม่มากก็น้อยที่อาจจะรู้สึกว่าตนเองเกิดความเครียดในการที่จะต้องปรับตัว แกร่งแย่ง แข่งขัน เพื่อให้สามารถอยู่รอดในสังคมนี้ได้ และความเครียดสะสมเหล่านี้ กลายเป็นสิ่งที่มาบั่นทอนทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตของคนในสังคม ดังนั้น กลุ่มคนจำนวนหนึ่งเลือกที่จะหาทางออกเพื่อสร้างพลังบวกแก่ชีวิตตนเองด้วยวิธีต่างๆ เช่น การคลายเครียดด้วยวิธีการออกกำลังกาย การเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ การเข้าร่วมกิจกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ เป็นต้น

ศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้ ในฐานะหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานนันทนาการและส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร อันเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ดูแลคุณภาพชีวิตของคนในกรุงเทพมหานคร และมุ่งเน้นให้คนกรุงเทพมหานครทุกเพศทุกวัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพใจจากกีฬา และนันทนาการ โดยการส่งเสริมและพัฒนาการจัดกิจกรรมนันทนาการ หอสมุดและศูนย์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย จัดทำโครงการ กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมหอสมุดและ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับประชาชนทุกเพศทุกวัย ส่งเสริมงานด้านวิชาการและการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ด้านกิจกรรมนันทนาการ หอสมุดและศูนย์การเรียนรู้ และแปลแหล่งข้อมูลข่าวสารความรู้ทางวิชาการ ด้านกิจกรรมนันทนาการ และด้านหอสมุดและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนทุกเพศทุกวัย ซึ่งเป้าประสงค์สำคัญประการหนึ่งที่ได้นำมากำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ที่อยู่ในส่วนความรับผิดชอบของสำนักงานนันทนาการและส่งเสริมการเรียนรู้ก็คือ การพัฒนาบริการและจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของประชาชน โดยกำหนดมาตรการสนับสนุนให้มีกีฬาและกิจกรรมนันทนาการที่มีความหลากหลายเพิ่ม ส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการและการกีฬาให้เข้าถึงประชาชนทุกกลุ่ม ได้ตระหนักในพันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานเป็นอย่างดี จึงได้มีการจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ และกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองประชาชนได้ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่บางครั้งก็อาจจะมีปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลให้การจัดกิจกรรมของศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่หน่วยงานกำหนดไว้ อันเนื่องมาจากข้อจำกัดบางประการ เช่น งบประมาณที่ได้รับอย่างจำกัด วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ประชาชนผู้ใช้บริการมีเป็นจำนวนมากมีความต้องการที่แตกต่างกันไป ส่งผลให้การจัดกิจกรรมเพื่อให้บริการบางประเภทซึ่งมีผู้ให้ความสนใจ แต่ขาดแคลนในเรื่องของวิทยากร หรืออุปกรณ์จำเพาะบางอย่างส่งผลให้กิจกรรมนั้นๆ ที่ประชาชนให้ความสนใจหรือต้องการเข้ามาใช้บริการอาจจะไม่สามารถเปิดให้บริการได้ หรือถ้าหากจะเปิดให้บริการก็อาจจะต้องมีการคัดเลือกเพียงกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งโดยยึดหลักจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ให้ความสนใจเป็นหลัก เป็นต้น

ข้าพเจ้าในฐานะหัวหน้าศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินิจจึงมีแนวคิดว่าการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น หากเรายึดติดอยู่กับแนวคิดเดิมๆ การทำงานรูปแบบเดิมๆ เช่น การรอการสนับสนุนวิทยากร งบประมาณ และอุปกรณ์จากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงอย่างเดียว ย่อมส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนภารกิจและการดำเนินงานที่จะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่หน่วยงานกำหนดไว้ได้ ดังนั้น เราจำเป็นต้องกำหนดแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยแนวทางหนึ่งที่ข้าพเจ้าเล็งเห็นว่าจะสามารถช่วยให้งานบรรลุผลและสามารถแก้ไขปัญหาได้ก็คือ การสร้างศักยภาพสมาชิกศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินิจ เพื่อเป็นวิทยากรจิตอาสาในศูนย์สร้างสุขทุกวัย โดยมุ่งหวังให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ที่มีศักยภาพเข้ามาเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญของศูนย์สร้างสุขทุกวัยในการร่วมกันผลักดัน และสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินิจ ทั้งในแง่ของการเป็นวิทยากรในกิจกรรมที่ขาดแคลน และการร่วมกันระดมทรัพยากรหรืออุปกรณ์ที่ขาดแคลน เป็นต้น

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ มีวิทยากรจิตอาสาในศูนย์สร้างสุขทุกวัยเพิ่มขึ้น
- ๓.๒ มีกิจกรรมใหม่ที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนทุกเดือน
- ๓.๓ มีทรัพยากรและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ให้บริการแก่สมาชิกโดยไม่ใช้งบประมาณ
- ๓.๔ ประชาชนผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๕

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ มีวิทยากรจิตอาสาในศูนย์สร้างสุขทุกวัย จำนวน ๓ ราย/เดือน
- ๔.๒ มีกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อให้บริการแก่ประชาชนเพิ่มขึ้น จำนวน ๑ กิจกรรม/๓ เดือน
- ๔.๓ มีผู้สนับสนุนอุปกรณ์แก่ศูนย์สร้างสุขทุกวัย จำนวน ๑ ราย/เดือน

๕. แนวคิด/หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ แนวคิดการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

การวางแผนยุทธศาสตร์ หรือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ

การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิดจะต้องเป็นระบบคือ แนวทางที่กำหนดขึ้นจะต้องดำเนินไปอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องตอบคำถามหลัก ๓ ประการ คือ

๑. องค์กรกำลังจะก้าวไปทางไหน
๒. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร
๓. องค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร

กระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ มีขั้นตอน ดังนี้

๑. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

ในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น จะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ดังนี้

๑. วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT analysis)

๑.๑ จุดแข็ง (Strength-S) หมายถึง ทรัพยากรด้านต่างๆ ที่ได้เปรียบหรือส่วนที่เข้มแข็งภายในองค์กรที่สามารถใช้ประโยชน์เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร เช่น ด้านโครงสร้าง ระบบงาน บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ กฎหมาย

๑.๒ จุดอ่อน (Weakness-W) หมายถึง ข้อเสียเปรียบ ข้อผิดพลาดในองค์กรที่เป็นข้อด้อยหรือข้อจำกัดต่างๆ ที่ส่งผลทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร เช่น ด้านโครงสร้าง ระบบงาน บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ กฎหมาย

๑.๓ โอกาส (Opportunity-O) หมายถึง สถานการณ์หรือปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเกื้อกูลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ได้แก่ ลูกค้า สถานภาพการแข่งขัน ผู้สนับสนุนปัจจัย แรงงาน เป็นต้น

๑.๔ อุปสรรค (Threat-T) หมายถึง สถานการณ์หรือปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีลักษณะเป็นอุปสรรค ขัดขวาง หรือทำให้เกิดผลเสียหาย ผลกระทบต่อทางลบในการบริหารงานขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ได้แก่ ลูกค้า สถานภาพการแข่งขัน ผู้สนับสนุนปัจจัย แรงงาน เป็นต้น

๒. กำหนดภารกิจหลักหรือพันธกิจ (Mission)

พันธกิจหรือภารกิจหลัก หมายถึง ขอบเขตของบทบาทหน้าที่หลักขององค์กรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์

๓. กำหนดเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goal)

จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา หมายถึง การระบุสภาพที่ต้องการให้สำเร็จ โดยในการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาจะต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้วย

ดัชนี/ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators หรือ KPI) หมายถึง สิ่งที่สะท้อนถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งสังเกตได้/วัดได้/นับได้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานจะต้องอธิบายให้ละเอียดและชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถวัดได้ถูกต้องตรงตามต้องการ

๔. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)

๕. กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา

๕.๒ แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้

๑. กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะทำให้ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

๑. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
๒. ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
๓. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล

๔. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์

๕. การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเองและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน

Hood เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ ๗ ประการคือ

๑. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อ การตรวจสอบจากภายนอก

๒. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

๓. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

๔. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการ ที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

๕. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็น ปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

๖. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

๗. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หดหย่อนการ เรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

๕.๓ แนวคิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (PDCA)

การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง คือ แนวคิดการทำงานที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนา และยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการพื้นฐานที่สำคัญของการปรับปรุงงาน อย่างต่อเนื่อง

แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็น ผู้บุกเบิก การใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ อย่าง W.Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ให้เป็น เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” หลายคนคงเคย ได้ยินคำกล่าวที่ว่า “แผนดี มีชัยไปกว่าครึ่ง” หากลองถามว่าเห็นด้วยกับคำกล่าวนี้หรือไม่ เสียงส่วนใหญ่ คงจะต้องตอบว่าเห็นด้วยแน่ ๆ เพราะไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มักมีโอกาส

บรรลุเป้าหมายได้มากกว่าทำโดยไม่มีการวางแผน หรือมีแผนที่ไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตามการวางแผน ยังไม่ใช่คำตอบสุดท้ายของความสำเร็จ บ่อยครั้งที่มักพบว่าแผนได้รับการจัดทำ และจัดเก็บเข้าแฟ้ม ส่วนการดำเนินงานก็ทำกันไปตามสถานการณ์ หากเป็นเช่นนี้แล้ว ต่อให้มีแผนที่ดีเพียงใด แต่ไม่ถูกนำไปปฏิบัติ ก็เท่ากับว่าโอกาสของความสำเร็จนั้นยังอยู่ห่างไกล

หัวใจหลักสำคัญที่จะทำงานให้ได้สำเร็จตามเป้าหมาย ก็คือ การที่สามารถนำวงจร PDCA ไปประยุกต์ใช้ได้จริง ซึ่งเริ่มต้นต้องทำความเข้าใจวงจร PDCA ให้ถึงแก่นแท้

P = Plan – เป็นผู้วางแผนอย่างรอบคอบ

D = Do – เป็นผู้มุ่งมั่นกระทำตามแผนนั้น

C = Check – เป็นผู้ไม่ละเลย ที่จะตรวจสอบผล

A = Act – เป็นผู้หมั่นทบทวนตน

PDCA จึงเป็นแนวคิดหนึ่ง ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผนเท่านั้น แต่แนวคิดนี้ ยังเน้นให้เกิดการดำเนินการปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็คือ ขั้นตอน A – Act ที่จะต้องเป็นผู้หมั่น ทบทวนตน เพื่อพิจารณาว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการปฏิบัติไปนั้นได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ หากยังไม่ได้ ก็ต้องกลับไปทวนวงจร PDCA อีกรอบ แต่ถ้าสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็ให้กำหนดเป็นมาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน แล้วให้ทุกคนถือปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ เกิดเป็นวงล้อ SDCA ที่จะช่วยรักษาระดับ มาตรฐานในการทำงานให้คงอยู่ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๕.๔ ทฤษฎี PESTEL ANALYSIS

การนำกลยุทธ์ต่างๆเข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารธุรกิจหรือบริหารองค์กรส่วนใหญ่ จะต้องทำการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมขององค์กร แต่ปัญหาใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในแง่บวกและแง่ลบก็คือปัจจัยภายนอก ซึ่งเกิดขึ้นแล้วยังทำให้องค์กรมีความเปลี่ยนแปลงจนไม่สามารถใช้กลยุทธ์การบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลายองค์กร จึงนำ PEST Analysis เข้ามาเป็นตัวช่วย

PEST Analysis เป็นทฤษฎีวิเคราะห์สภาพพื้นที่หรือปัจจัยภายนอกของ Francis J. Aguilar ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ PEST ประกอบด้วย

๑. **Politics** เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร

๒. **Economic** เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือ ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ

๓. Social/ culture ปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรม เช่น ปัจจุบันแนวโน้มการรักสุขภาพ มีแนวโน้มสูงขึ้น คนหัน มาให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่ในหีบห่อหรือกล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคลมีการเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศสูงขึ้น

๔. Technological ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่างๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

๕. Ecological ปัจจัยจากสภาวะแวดล้อม เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติที่อยู่ นอกเหนือการควบคุมเช่น ภัยแล้ง โลกร้อน หรือน้ำท่วม

๖. Legal กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

ประโยชน์ของ PEST Analysis

PEST Analysis คือเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์และทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่กำลังจะเข้าไปดำเนินธุรกิจ หรือวิเคราะห์ปัจจัยที่เกิดขึ้นเพื่อนำ ข้อมูลมาระดมความคิดหาแนวทางแก้ไขหรือใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๕.๕ ทฤษฎีองค์การ ๗s McKinsey

เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งคือกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้วิเคราะห์ตัวแปร ทั้ง ๗ ประการ ซึ่งมีสวนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์ตามหลักการมากำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กรนั่นเอง

องค์ประกอบ ๗s ได้แก่

๑. โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

๒. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆภายใน องค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ องค์กรมีความสามารถ กลยุทธ์ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้น จะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้นๆ (Structure Follows Strategy)

๓. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ระบบภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถ ดำเนินไปได้ เช่น ระบบ ดานงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆขององค์กร

๔. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

๕. บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากร/พนักงานทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผน และพฤติกรรมต่างๆที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับตาดานการพนักงานทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาพนักงาน

๖. ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills) สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น ถือว่าเป็นความรู้ ความสามารถของพนักงานเช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการ ผู้มารับบริการ/ลูกค้า ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน การวิเคราะห์องค์กรโดยไขหลักการ ๗-5 ๒

๗. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดรวมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

หลักการ ๗s McKinsey เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร ปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หองการในสวนของ SWOT ในดานของปัจจัยภายในวาองครนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดออนในปัจจัยทั้ง ๗ อยางไร

๕.๖ หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน

หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐ ซึ่งสามารถจะแบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๑. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Inform) ถือเป็นกรมีส่วนร่วมของประชนในระดับต่ำที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกที่ภาครัฐจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ วิธีการให้ข้อมูลสามารถใช้ช่องทางต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่างๆ การจัดนิทรรศการ จัดหมยข่าว การจัดงานแลงข่าว การติดประกาศ และการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์

๒. การรับฟังความคิดเห็น (Consult) เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่างๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์

๓. การเกี่ยวข้อง (Involve) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือร่วมเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็น และความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เน การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะประเด็นนโยบาย

๔. ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการให้กลุ่มประชาชน ผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ

๕. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน (Empower) เป็นขั้นที่ให้ประชาชนมีบทบาทในระดับสูงที่สุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่างๆ

การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน อาจทำได้หลายระดับและหลายวิธี ซึ่งบางวิธีสามารถทำได้ง่ายตาย แต่บางวิธีก็ต้องใช้เวลา ขึ้นอยู่กับความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ค่าใช้จ่ายและความจำเป็นในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
๑. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์รับสมัคร วิทยากรจิตอาสาประจำศูนย์สร้าง สุขทุกวัยลุมพินี	๔ - ๑๕ ม.ค. ๒๕๖๓	หัวหน้าศูนย์เยาวชน ข้าราชการ ลูกจ้างและ อาสาสมัครในศูนย์ฯ
๒. รับสมัครวิทยากรจิตอาสา	๔ - ๑๕ ม.ค. ๒๕๖๓	นักสังคมสงเคราะห์
๓. หัวหน้าศูนย์ฯ เจ้าหน้าที่ และ วิทยากรจิตอาสาประชุมร่วมกัน เพื่อรับฟังข้อปฏิบัติและข้อตกลง ร่วมกันในการเป็นวิทยากรจิตอาสา ประจำศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุมพินี	๑๖ ม.ค. ๒๕๖๓	หัวหน้าศูนย์เยาวชน ข้าราชการ ลูกจ้าง อาสาสมัครในศูนย์ฯ และ วิทยากรจิตอาสา
๔. ประชุมเพื่อสรุปและประเมินผล ร่วมกันในแต่ละกิจกรรม เพื่อ นำไปสู่การต่อยอดวิทยากร จิตอาสาในกิจกรรมใหม่ๆ	๑๖ ก.พ. ๒๕๖๓	หัวหน้าศูนย์เยาวชน ข้าราชการภายในศูนย์ฯ และวิทยากรจิตอาสา

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

การสร้างศักยภาพสมาชิกเพื่อเป็นวิทยากรจิตอาสาศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้ จะส่งผลให้ศูนย์สร้างสุขทุกวัยมีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีทรัพยากรที่ทรงคุณค่า ทั้งในแง่ของทรัพยากรคน และวัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลายและเพียงพอ ในการให้บริการแก่ประชาชนในกิจกรรมใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกเพศ ทุกวัย มีความพึงพอใจเมื่อมาใช้บริการที่ศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้ อันสอดคล้องกับเป้าประสงค์และพันธกิจของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นให้มีกีฬา และกิจกรรมนันทนาการที่มีความหลากหลาย สามารถให้บริการแก่กลุ่มสมาชิกผู้มาใช้บริการได้อย่างครอบคลุมทุกเพศทุกวัย

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๙.๑.๑ จำนวนวิทยากรจิตอาสาในศูนย์สร้างสุขทุกวัยรายใหม่ ๓ ราย/ ๑ เดือน

๙.๑.๒ จำนวนกิจกรรมใหม่ๆ ที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนเพิ่มขึ้น ๑ กิจกรรม/ ๓ เดือน

๙.๑.๓ จำนวนผู้สนับสนุนอุปกรณ์แก่ศูนย์สร้างสุขทุกวัย ๑ ราย/เดือน

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

เจ้าหน้าที่ศูนย์สร้างสุขทุกวัยลุ่มพินี้เป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บสถิติจากแบบสอบถามที่แจกให้แก่ประชาชนผู้มาใช้บริการ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑๐.๑.๑ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มียุทธศาสตร์กำหนดการจัดกิจกรรมจากล่างสู่บน ไม่ใช่แบบบนสู่ล่าง เพราะการที่ส่วนกลางเป็นผู้กำหนดรายละเอียดการจัดกิจกรรมของศูนย์สร้างสุขทุกวัยแต่ละแห่ง จะกลายเป็นการตีกรอบการจัดกิจกรรมของศูนย์สร้างสุขทุกวัย เนื่องจากศูนย์สร้างสุขทุกวัยมีความแตกต่างกันเนื่องมาจากปัจจัยหลายๆ ประการที่แตกต่างกันไป เช่น ลักษณะกายภาพของศูนย์สร้างสุขทุกวัย ประชาชนผู้มาใช้บริการ กิจกรรมที่ผู้ให้บริการให้ความสนใจ เป็นต้น ดังนั้น เมื่อหัวหน้าศูนย์สร้างสุขทุกวัยแต่ละแห่งมีอำนาจในการพิจารณาเลือกสรรกิจกรรมให้เหมาะสมกับผู้ให้บริการในศูนย์สร้างสุขทุกวัยนั้นๆ การทำงาน การจัดกิจกรรมก็จะคล่องตัวและบรรลุเป้าหมายมากขึ้น

๑๐.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑๐.๒.๑ จัดให้มีการประชุมเพื่อประเมินและติดตามผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๑๐.๒.๒ จัดให้มีการประชุมระหว่างเจ้าหน้าที่กับวิทยากรจิตอาสา เพื่อสรุปปัญหาและอุปสรรคจากการทำงานทุกเดือน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเป็นไปด้วยความราบรื่น

๑๐.๒.๓ จัดให้มีระบบการควบคุมและดูแลวิทยากรจิตอาสาอย่างเป็นระบบเพื่อเน้นย้ำถึงวัตถุประสงค์การเป็นวิทยากรจิตอาสาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นอีกทางหนึ่งในการป้องกันการเรียกหาผลประโยชน์จากสมาชิกในการเข้ามาเป็นวิทยากรจิตอาสา

๑๐.๒.๔ สร้างแนวทางการปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีแนวทาง ขั้นตอนและกฎระเบียบที่ชัดเจนว่าแต่ละขั้นตอนจะดำเนินการเช่นไร เพื่อให้กิจกรรมนี้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน และสามารถดำเนินต่อไปได้ในระยะยาว

๑๐.๓ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

๑๐.๓.๑ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างศูนย์สร้างสุขทุกวัยที่มีวิทยากรจิตอาสา กับศูนย์สร้างสุขทุกวัยที่ไม่มีวิทยากรจิตอาสา เพื่อศึกษาถึงความแตกต่าง ผลดีและผลเสีย

๑๐.๓.๒ ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานวิทยากรจิตอาสาให้อยู่อย่างยั่งยืน