

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบท และทิศทางด้านการส่งเสริมการออกกำลังกาย ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และเพื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่ การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพด้านการส่งเสริมการออกกำลังกาย เพื่อใช้ในแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2559-2562 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และตั้งคำถามในการวิจัย การตรวจเอกสารครั้งนี้จึงมุ่งเน้นประเด็นสำคัญดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย
 - 1.1. การออกกำลังกาย
 - 1.2. ประโยชน์ของการออกกำลังกาย
 - 1.3. ปัจจัยที่มีผลต่อการออกกำลังกาย
2. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพ
 - 2.1. ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพ
 - 2.2. ปัจจัยการส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างเสริมสุขภาพ
 - 2.3. สำนักงานกองทุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และ การส่งเสริมการสร้างเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายในสถานศึกษา
 - 2.4. มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในประเทศไทย
 - 2.5. โครงการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
 - 3.1. ความหมายของยุทธศาสตร์
 - 3.2. การจัดการเชิงยุทธศาสตร์
 - 3.3. การวางแผนยุทธศาสตร์
 - 3.4. การวิเคราะห์ SWOT
 - 3.5. การจัดการคุณภาพโดยรวม
 - 3.6. องค์กรแห่งการเรียนรู้
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต และเทคนิคเดลฟาย
 - 4.1. การวิจัยอนาคต
 - 4.2. เทคนิคเดลฟาย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย

1.1. การออกกำลังกาย และพฤติกรรมกรรมการออกกำลังกาย

มีผู้ให้นิยามความหมายของการออกกำลังกาย และพฤติกรรมกรรมการออกกำลังกายไว้หลากหลาย ในที่นี้ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงโดยสังเขปดังนี้

การออกกำลังกาย หมายถึง การกระทำใดๆ ที่มีการใช้แรงกล้ามเนื้อลายเพื่อให้ส่วนต่างๆ ของร่างกายเกิดการเคลื่อนไหวอย่างมีระบบแบบแผน และได้แรงงาน ซึ่งสามารถทำให้ร่างกายสูญเสียพลังงาน และทำให้กล้ามเนื้อทุกส่วนของร่างกายได้มีการยืดหด และคลายตัว กระตุก และข้อต่อต่าง ๆ มีความอ่อนตัวมากขึ้น ทำให้การเต้นของหัวใจเร็ว และแรงขึ้นกว่าปกติ ช่วยกระตุ้นให้ระบบการไหลเวียนของเลือดได้มีการสูบฉีดเพิ่มมากขึ้น ปอด และต่อมเหงื่อในร่างกายทำงานมากขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดกล้ามเนื้อเจริญเติบโต และเกิดการเสริมสร้างสมรรถภาพ และส่งเสริมการมีสุขภาพดี ซึ่งผลของการออกกำลังกายที่ได้ต่อสุขภาพนี้จะแตกต่างกันไปตามกิจกรรมที่บุคคลได้เลือกกระทำ (จรรยาอักษรณ์ สุขแจ่ม, 2541: 12; เรื่องศักดิ์ ศิริผล, 2542: 72-91; จิตอารี ศรีอาคะ, 2543: 22-25; คชนอง ธรรมจันดา, 2543: 6; ถักขณา สิริรัตนพลกุล, 2548; กัญญา บวรโชคชัย และ อีรารัตน์ อธิธิฤทธิ์, 2549: 14)

ในทางการแพทย์ การออกกำลังกาย หมายถึงการใช้กิจกรรมทางร่างกายทั้งหลายที่ทำให้อัตราการเต้นของหัวใจเป็นปกติ 78 ครั้งต่อนาทีขึ้นไปถึงประมาณ 150-160 ครั้งต่อนาที ความหมายทางการแพทย์นี้ได้เน้นประเด็นการทำงานของหัวใจเป็นหลักสำคัญ ซึ่งหมายถึงการสูบฉีดโลหิตไปเลี้ยงร่างกายของหัวใจ เพราะการออกกำลังกายทำให้หัวใจสูบฉีดโลหิตไปเลี้ยงร่างกาย และมีจำนวนปริมาณโลหิต (Blood-volume) มากกว่าปกติ เป็นผลทำให้ร่างกายแข็งแรง และชีวิตยืนยาวได้ (จรินทร์ ธานีรัตน์, 2527: 65)

1.2. ประโยชน์ของการออกกำลังกาย

การออกกำลังกายที่ถูกวิธีอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสมกับเพศ วัย สภาพร่างกายของแต่ละคนจะเกิดประโยชน์ต่อสุขภาพ และสุขภาวะของบุคคลได้เป็นอย่างมากทั้งทางตรง และทางอ้อมสรุปได้โดยสังเขปดังนี้

นักวิจัย นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญทางด้านกรรมการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาจำนวนมากได้ศึกษา และกล่าวถึงประโยชน์ของการออกกำลังกายที่มีต่อสุขภาพร่างกายของคนเราในหลาย ๆ ด้านสรุปได้ดังนี้ (อวย เกตุสิงห์, 2525; สุพิตร สมานิต, 2532: 173; วุฒิพงษ์ ปรมัตถากร,

2537: 5-7; การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2540: 6-9; สุขชาติ โสมประยูร, 2542: 45-46; ประสาน พิทักษ์โกศล, 2546: 12; สมชาย ลีทองอิน, 2550: 5; Ronda, Van Assema & Brug, 2001: 305)

1. ประโยชน์ต่อระบบกระดูก และกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายทำให้ร่างกายใช้ไขมันเป็นพลังงานมาก มีการเผาผลาญพลังงานแบบออกซิเจนเพิ่มขึ้น จะทำให้เยื่อหุ้มกล้ามเนื้อ มีความเหนียว และหนาขึ้น กล้ามเนื้อที่มีขนาดใหญ่ขึ้น เพราะมีการเพิ่มขนาด และจำนวนของใยกล้ามเนื้อ และการกระจายของหลอดเลือดฝอยในกล้ามเนื้อมากขึ้น ความสามารถในการรับออกซิเจน และสารอาหารที่มาเลี้ยงกล้ามเนื้อดีขึ้น มีการสะสมอาหารที่เป็นแหล่งพลังงาน และสารเร่งปฏิกิริยา การเผาผลาญสารอาหาร ทำให้เกิดพลังงานมากขึ้น อันส่งผลทำให้ร่างกายมีความแข็งแรง มีพลังดี มีความว่องไว และความต้านทานมากขึ้น ช่วยให้มีการเคลื่อนไหวดี ป้องกันการหกล้ม และชะลอ การเสื่อมของกระดูกของอวัยวะต่างๆ ได้ดี ทั้งยังช่วยป้องกันการบาดเจ็บที่เกี่ยวกับกล้ามเนื้อได้อีกด้วย สำหรับเด็กที่มีการออกกำลังกายถูกต้อง และสม่ำเสมอจะทำให้ร่างกายผลิตฮอร์โมนที่เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตอย่างถูกต้อง จึงกระตุ้นให้อวัยวะต่าง ๆ เจริญขึ้นพร้อมกันทั้งขนาด รูปร่าง และหน้าที่การทำงาน และเมื่อประกอบกับผลของการออกกำลังกายที่ช่วยให้เจริญอาหาร การย่อย และการขับถ่ายดี เด็กจึงเจริญเติบโตเร็วขึ้น และมีการเจริญเติบโตได้ดีกว่าเด็กที่ขาดการออกกำลังกาย นอกจากนี้ในสตรีวัยหมดประจำเดือน และสตรีวัยสูงอายุ การออกกำลังกายนอกจากจะสามารถเพิ่มความแข็งแรง และความทนทานของระบบกล้ามเนื้อของสตรี แล้วยังจะช่วยเพิ่มความหนาแน่นของมวลกระดูกในสตรีวัยดังกล่าวอีกด้วย ซึ่งจะช่วยลดโรคกระดูกเปราะ และโรคกระดูกพรุน

2. ประโยชน์ต่อระบบการไหลเวียนโลหิต การออกกำลังกายที่สม่ำเสมอมีผลต่อการทำงานของระบบไหลเวียนโลหิต ทำให้ระบบไหลเวียนโลหิตดีขึ้น และปริมาณของเลือดเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะร่างกายมีความจำเป็นต้องใช้เลือดรักษาระดับอุณหภูมิ และใช้ออกซิเจนเพื่อการสันดาป ปริมาณเลือดที่เพิ่มขึ้น ทำให้เลือดดำไหลกลับสู่หัวใจเพิ่มขึ้นหลังจากส่งไปฟอกที่ปอดแล้ว ทำให้ปริมาณเลือดแดงที่ออกจากหัวใจแต่ละครั้ง (Stroke volume) เพิ่มขึ้น สามารถส่งไปเลี้ยงกล้ามเนื้อได้อย่างเพียงพอตามที่ต้องการ และยังทำให้เส้นเลือดฝอยที่เปิดเป็นทางเป็ยงสำหรับให้เลือดไหลเวียนในโอกาสที่มีความจำเป็นในกล้ามเนื้อยิ่งเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย นอกจากนี้การออกกำลังกายยังทำให้เส้นเลือดแข็งแรงขึ้น ปรกติเส้นเลือดมีกล้ามเนื้อเรียบช่วยในการลำเลียงเลือด เมื่อมีปริมาณเลือดเพิ่มขึ้น เส้นเลือดจำเป็นจะต้องขยายตัว และหดตัวบ่อยขึ้น การยืดหยุ่นตัวของเส้นเลือดจึงดีขึ้น เท่ากับเป็นการช่วยป้องกันไม่ให้เส้นเลือดแข็งตัวหรือเปราะ อีกทั้งเมื่อการออกกำลังกายทำให้ระบบการไหลเวียนโลหิตดี ก็ส่งผลให้กล้ามเนื้อหัวใจสูบฉีดเลือดไปยังส่วนต่างๆ ของร่างกายได้ดี และทันตามความต้องการ เพราะหัวใจแข็งแรง และมีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น จึงสามารถป้องกันโรคหัวใจเสื่อมสภาพ หรือโรคหัวใจวายได้ดี

3. ประโยชน์ต่อระบบการหายใจ และการทำงานปอด การออกกำลังกายที่มากพอจะทำให้กล้ามเนื้อหัวใจทำหน้าที่ได้เข้มแข็ง และเป็นผลช่วยให้หัวใจเต้นแรง ระบบการไหลเวียนของโลหิตมีประสิทธิภาพดีขึ้น กล่าวคือ การออกกำลังกายทำให้อัตราการหายใจ (Pulmonary ventilation rate) เพิ่มขึ้นจากปอด 18-20 ครั้งต่อ 1 นาที เป็น 30-40 ครั้งต่อนาที เพื่อให้การขนส่งออกซิเจน และคาร์บอนไดออกไซด์เพียงพอกับความต้องการของเซลล์ (Pulmonary diffusion) อีกทั้งการออกกำลังกายทำให้ทรวงอกขยายใหญ่ขึ้น กล้ามเนื้อในการหายใจมีความแข็งแรง โดยเฉพาะกระบังลม (Elastic recoil) และกล้ามเนื้อระหว่างซี่โครงเพิ่มปริมาตรอากาศที่หายใจ เข้าออกเต็มที่ถึงร้อยละ 20 ทำให้อัตราการหายใจช้าลง ความถี่การหายใจเพิ่มขึ้น ช่วยให้ถุงลมหด และขยายตัวได้ดี ทำให้การแลกเปลี่ยนก๊าซ และการระบายอากาศของปอดมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถหายใจอากาศเข้าไปในปอดได้มากขึ้น และสามารถใช้ออกซิเจนซึ่งมีอยู่ในอากาศที่หายใจเข้าไป ได้ดียิ่งขึ้น อันเป็นผลทำให้การเผาผลาญอาหารภายในเซลล์ต่างๆ ของร่างกายเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

4. ประโยชน์ต่อระบบประสาท การออกกำลังกายมีผลต่อเซลล์ประสาทส่วนปลาย (Anterior horn cell) กล่าวคือ การออกกำลังกายสามารถทำให้เซลล์ประสาทส่วนปลายเปลี่ยนแปลงขนาดได้ นอกจากนี้การออกกำลังกายยังมีผลต่อระบบประสาทอัตโนมัติ (Sympathetic and parasympathetic nervous system) ทำงานได้สมดุลกัน โดยจะกระตุ้นต่อมหมวกไตหรืออะดรีนัล (Adrenal) นอร์อะดรีนาลีน (Nor-adrenalin) หรือ อะดรีนาลีน (Adrenalin) ซึ่งสารเหล่านี้จะไปกระตุ้นระบบประสาทอัตโนมัติอีกทีหนึ่ง ส่งผลให้เหงื่อออกมาก อุณหภูมิร่างกายลดลง เลือดไปเลี้ยงไตลดลง เลือดไปยังอวัยวะภายในลดลง เพิ่มเลือดที่ออกจากหัวใจ เพิ่มออกซิเจนในที่ต่างๆ การเผาผลาญเพิ่มขึ้น การทำงานของสมองเพิ่มขึ้น ทำให้มีความสดชื่น กระปรี้กระเปร่า รู้สึกกระฉับกระเฉง สมองปลอดโปร่ง เป็นต้น

5. ประโยชน์ต่อระบบทางเดินอาหาร การออกกำลังกายทำให้ระบบการย่อยอาหารดีขึ้น ช่วยลดปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ได้หลายประการ ได้แก่ ป้องกันโรคท้องอืดท้องเฟ้อ ลดปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้เกิดโรคแผลในกระเพาะอาหาร เพราะในขณะที่ออกกำลังกายยังไม่เต็มทีนั้นจะช่วยลดการหลั่งกรดของกระเพาะอาหาร โดยเฉพาะผู้ที่ดื่มสุรา และสูบบุหรี่ จะมีการดื่มสุรา และบุหรี่น้อยลง ช่วยลดการเป็นนิ่วโดยเฉพาะนิ่วในถุงน้ำดีที่เกิดจากโคเลสเตอรอล

6. ประโยชน์ต่อระบบต่อมไร้ท่อ และการเผาผลาญ การออกกำลังกายจะช่วยกระตุ้นต่อมหมวกไตให้หลั่งกลูโคคอร์ติคอยด์ และมีคอร์ติซอล มีผลต่อการสร้างกลูโคสขึ้นใหม่ จากการทำงานของต่อมไทรอยด์ที่เพิ่มขึ้น อัตราเผาผลาญเพิ่มการนำกลูโคสไปใช้เพิ่มขึ้น ร่วมกับมีการหลั่งอินซูลินจากเบต้าเซลล์ของตับอ่อน กระตุ้นให้เก็บกลูโคสในรูปของไกลโคเจน และมีการนำกลูโคสผ่านเข้า สู่เซลล์ต่างๆ ระดับน้ำตาลในเลือดจึงลดลงมีผลช่วยลดภาวะเสี่ยงต่อโรคเบาหวาน ดังนั้น

การออกกำลังกายจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยป้องกันโรคเบาหวานได้ โดยเฉพาะเบาหวานที่ไม่ต้องพึ่งอินซูลิน

7. ประโยชน์ต่อด้านจิตใจ และอารมณ์ การออกกำลังกายสม่ำเสมออย่างพอเพียง ติดต่อกันประมาณ 15-20 นาทีมีผลทำให้มีการหลั่งสารลดภาวะเครียด หรือ เอ็นดอร์ฟินส์ (Endorphins) ซึ่งมีคุณสมบัติทำให้จิตใจสบาย มีออกซิเจนไปเลี้ยงทุกส่วนของร่างกาย ช่วยลดความตึงเครียดทางอารมณ์ อาการโกรธ และภาวะซึมเศร้า ทำให้หลับสนิท และหลับนาน นอกจากนี้การออกกำลังกายยังมีผลต่อสภาพจิตใจหรือความรู้สึกที่มีต่อภาพลักษณ์ของตนเอง โดยเฉพาะสตรี การออกกำลังกายที่ถูกต้อง และเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอช่วยให้ร่างกายมีการใช้พลังงานที่ได้รับจากสารอาหารต่างๆ โดยไม่มีการสะสมไว้เกินความจำเป็น ช่วยป้องกันโรคอ้วน และยังช่วยลดน้ำหนัก ทำให้รูปร่างดีขึ้น และช่วยควบคุมน้ำหนักตัวให้คงที่ได้ดีที่สุด ทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น และมีความภูมิใจในรูปร่างของตนเอง

8. ประโยชน์ต่อด้านสังคม การออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาร่วมกันเป็นหมู่มาๆ จะทำให้เกิดความเข้าใจ และการเรียนรู้พฤติกรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การออกกำลังกายจะทำให้ได้รู้จักเพื่อนใหม่ ได้สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลซึ่งกัน และกันขณะออกกำลังกาย นอกจากนี้การออกกำลังกายยังช่วยส่งเสริมสัมพันธ์ภาพภายในครอบครัว โดยครอบครัวที่มีสมาชิกส่วนใหญ่ ออกกำลังกาย โดยเฉพาะการออกกำลังกายที่ปฏิบัติร่วมกัน เช่น การวิ่ง เป็นต้น

9. ประโยชน์ต่อท่าทาง การทรงตัว และบุคลิกภาพ การออกกำลังกายจะช่วยควบคุมน้ำหนัก ช่วยทำให้น้ำหนักตัวอยู่ในลักษณะที่เหมาะสมไม่อ้วนหรือผอมจนเกินไป อีกทั้งยังช่วยให้รูปร่างสมส่วน มีท่าทางหรือการทรงตัวดีขึ้น มีความว่องไวมากขึ้น เพราะร่างกายได้ซ้อมการเคลื่อนไหวอยู่เสมอ และการทำงานของอวัยวะต่างๆ มีความสัมพันธ์กันดี ซึ่งส่งผลให้มีบุคลิกภาพที่ดี และเสริมความมั่นใจให้กับตนเองมากขึ้น

10. ประโยชน์ต่อการป้องกันโรค รักษาโรคบางชนิด และการฟื้นฟูสภาพโรคต่าง ๆ การออกกำลังกายสม่ำเสมอ และถูกต้องตามหลักวิชาการจะสามารถช่วยให้อาการของโรคหลายอย่างดีขึ้น เช่น โรคหลอดเลือดหัวใจอุดตัน โรคความดันโลหิต โรคท้องผูกเรื้อรัง โรคนอนไม่หลับ ทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงจากการเป็นโรคต่างๆ หรือป้องกันโรคต่างๆ ได้หลายชนิด โดยเฉพาะโรคที่เกิดจากความเสื่อมของอวัยวะอันเนื่องมาจากการมีอายุมากขึ้น และโรคที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นในชีวิตประจำวัน เช่น การรับประทานอาหารมาก ความเครียด การสูบบุหรี่หรือกรรมพันธุ์ อาทิ โรคเบาหวาน โรคมะเร็งลำไส้ โรคหลอดเลือดหัวใจเสื่อมสภาพ โรคความดันโลหิตสูง โรคอ้วน โรคเกี่ยวกับระบบกล้ามเนื้อ และกระดูก ซึ่งโรคต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นโรคที่เป็นสาเหตุหลักของการตายก่อนวัยอันควร

1.3. ปัจจัยที่มีผลต่อการออกกำลังกาย

จากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการออกกำลังกายเห็นได้ว่า พฤติกรรม การออกกำลังกายเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมสุขภาพ ซึ่งเป็นการดูแลตนเองให้มีสุขภาพแข็งแรง และหลีกเลี่ยงอันตรายต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อสุขภาพ ได้มีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม การออกกำลังกายมีจำนวนมาก และหลากหลาย สรุปได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยนำ (Predisposing factors) ปัจจัยนำประกอบด้วยความรู้ ทศนคติ และการรับรู้ ซึ่งจะมีผลต่อแรงจูงใจของบุคคลให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- 2) ปัจจัยเอื้อ (Enabling factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ การเข้าถึงทรัพยากร ซึ่งทำให้เกิดข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร และ ทรัพยากรที่เพียงพอ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความสามารถ และมีการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มี ผลต่อสุขภาพของตนเอง หรือสุขภาพของบุคคลอื่น
- 3) ปัจจัยสนับสนุน (Reinforcing factors) เป็นปัจจัยที่เกิดจากแรงกระตุ้นจาก สังคม สิ่งแวดล้อม เช่น ครอบครัว เพื่อน ครู พ่อ แม่ นายจ้าง หรือ บุคคลที่ยอมรับหรืออ้างอิง ได้ตลอดจนกระแสสังคมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปการออกกำลังกายเป็นกิจกรรมที่สามารถทำได้หลายวิธี และต้องใช้ พลังงานมากน้อยแตกต่างกันไปตามลักษณะกิจกรรม ความหนักเบา ความแรง และระยะเวลาใน การทำกิจกรรมนั้น ๆ ทั้งนี้ผู้ออกกำลังกายอาจมีวัตถุประสงค์แตกต่างกันไป อาทิเช่น เพื่อเสริมสร้าง สุขภาพ เพื่อความสนุกสนาน เพื่อสังคม เป็นต้น อย่างไรก็ตามการออกกำลังที่จะช่วยให้ระบบต่าง ๆ ในร่างกายทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีสุขภาพที่ดีได้นั้นจะต้องมีการปฏิบัติอย่างมีระบบแบบ แผน กล่าวคือผู้ออกกำลังกายต้องมีพฤติกรรมการออกกำลังกายที่ถูกต้องเหมาะสม การออกกำลังกาย ที่ถูกต้อง และเหมาะสมนั้นมีประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกายของคนเราเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถจะ กล่าวสั้นๆ ได้ว่าประโยชน์ของการออกกำลังกายครอบคลุมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และ สังคม

2. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพ

2.1. ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพ

“การสร้างเสริมสุขภาพ” หมายถึง กระบวนการส่งเสริมที่มุ่งกระทำให้บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลได้เรียนรู้ เข้าใจปัญหาสุขภาพของตนเอง สามารถปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงได้ และเพิ่มความสามารถในการควบคุมปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดสุขภาพ และเสริมสร้าง

สุขภาพของตนเอง เพื่อให้มีร่างกายที่แข็งแรง มีสุขภาวะทางกาย จิต และสังคมที่ดี มีอายุยืนยาว และมีคุณภาพชีวิตที่ดี อันจะนำไปสู่ความผาสุกโดยรวม (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2542; สมจิต หนูเจริญกุล, วัลลา ตันตโยทัย และรวมพร คงกำเนิด, 2543; นันทา อ่วมกุล, 2546; อำนาจ ศรีรัตนบัลล์, 2547)

2.2. ปัจจัยการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ได้รับความนิยม และมีการยึดถือเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยทางการส่งเสริมสุขภาพมากที่สุดคือ แนวคิดของ เพนเดอร์ (Pender) ซึ่งเป็นรูปแบบการส่งเสริมสุขภาพที่พัฒนามาตั้งแต่ ค.ศ.1982 และได้รับการปรับปรุงมาเรื่อยๆ ร่วมกับนักวิจัยคนอื่น ๆ จนถึงฉบับล่าสุดคือ ปี ค.ศ. 2006 (Pender, Murdaugh & Parsons, 2006) กรอบแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพดังกล่าวนี้ได้รับการบูรณาการจากทฤษฎีความคาดหวัง และการให้คุณค่ากับทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมจนได้รูปแบบใหม่ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล บุคคลแต่ละคนจะมีปัจจัยส่วนบุคคล และประสบการณ์เฉพาะของตน ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติพฤติกรรมในครั้งต่อ ๆ ไป ความสำคัญของผลกระทบนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมเป้าหมาย โดยตัวแปรที่ได้รับการเลือกสรรว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสุขภาพ ได้แก่ อายุ เพศ ความสามารถในการออกกำลังกาย ความแข็งแรง การศึกษา สภาพเศรษฐกิจ และสังคม ปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ

2) พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องในอดีต ความถี่ในการปฏิบัติพฤติกรรมที่เหมือน ๆ กัน หรือคล้ายคลึงกับการปฏิบัติพฤติกรรมที่ผ่านมาในอดีต มีผลโดยตรง และโดยอ้อม ผลโดยตรงอาจเกิดจากการสร้างนิสัย ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติพฤติกรรมสุขภาพโดยอัตโนมัติหรือเป็นไปด้วยความตั้งใจ ผลโดยอ้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพในปัจจุบัน โดยผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเอง การรับรู้ประโยชน์ การรับรู้อุปสรรค และความรู้สึกที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ปฏิบัติในอดีต ทำให้บุคคลมีโอกาสที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นซ้ำได้มากขึ้น

3) ความคิด และความรู้สึกต่อพฤติกรรมเฉพาะ ตัวแปรกลุ่มนี้ได้รับการพิจารณาว่าเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการจูงใจมากที่สุด และเป็นแกนสำคัญที่จะนำไปใช้ปฏิบัติเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของบุคคล ตัวแปรเหล่านี้ประกอบด้วย

3.1) การรับรู้ประโยชน์ของการกระทำ การวางแผนของบุคคลที่จะกระทำพฤติกรรมใด ๆ ขึ้นอยู่กับประโยชน์ที่เคยได้รับ หรือขึ้นกับผลของการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น ๆ ประโยชน์ที่เคยได้รับจากการกระทำ จะแสดงออกทางจิตใจโดยคำนึงถึงผลทางบวก หรือการเสริมแรงของการกระทำพฤติกรรมนั้น การคาดการณ์ถึงประโยชน์เป็นสิ่งสำคัญของการจูงใจ ในการปฏิบัติ

พฤติกรรมในช่วงแรกประโยชน์ภายนอกจะเป็นแรงจูงใจสำคัญในการเข้าสู่พฤติกรรมสุขภาพ ซึ่งต่อมาประโยชน์ภายในอาจเป็นแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมสุขภาพอย่างต่อเนื่องมากกว่า การรับรู้ประโยชน์จะเป็นแรงจูงใจต่อพฤติกรรมทั้งโดยตรง และโดยอ้อม

3.2) การรับรู้อุปสรรคต่อการกระทำ เป็นการรับรู้อุปสรรคที่ขัดขวางต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ อาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงหรือสิ่งที่คาดคะเน ได้แก่ การรับรู้เกี่ยวกับความไม่เป็นประโยชน์ ความไม่สะดวกสบาย ค่าใช้จ่าย ความยากลำบาก หรือระยะเวลาที่ใช้ในการกระทำนั้นๆ อุปสรรคเปรียบเสมือนสิ่งขัดขวางไม่ให้คุณคนปฏิบัติพฤติกรรม หรือจูงใจให้คุณคนหลีกเลี่ยงที่จะปฏิบัติพฤติกรรม การรับรู้อุปสรรคมีผลกระทบต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพโดยตรงโดยเป็นตัวขัดขวางการกระทำ และมีผลในทางอ้อมต่อการลดความตั้งใจในการวางแผนที่จะกระทำพฤติกรรม

3.3) การรับรู้ความสามารถของตนเอง เป็นการตัดสินใจความสามารถของคุณคนว่าจะสามารถปฏิบัติพฤติกรรมได้ในระดับใด และบุคคลนั้นสามารถที่จะทำอะไรได้บ้างโดยมีทักษะหรือไม่มีทักษะก็ได้ การรับรู้เกี่ยวกับทักษะ และความสามารถของตนเอง เป็นแรงจูงใจสำคัญของบุคคลที่จะกระทำพฤติกรรมที่ดี และถูกต้องเหมาะสม ความรู้สึกเกี่ยวกับความสามารถ และทักษะในการกระทำของคุณคนเป็นสิ่งเสริมให้คุณคนบรรลุถึงพฤติกรรมเป้าหมายได้มากกว่าบุคคลที่มีความรู้สึกว่าคุณคนเองไม่มีความสามารถ และไม่มีทักษะ

3.4) ความรู้สึกที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ เป็นความคิดหรือความรู้สึกของคุณคนที่เกิดขึ้นก่อนปฏิบัติพฤติกรรม ขณะปฏิบัติพฤติกรรม และภายหลังปฏิบัติพฤติกรรม การตอบสนองของอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้อาจเป็นระดับน้อย ปานกลาง หรือรุนแรง และถูกตัดสินใจความคิดทำให้เกิดการเรียนรู้เก็บไว้ในความทรงจำ แล้วนำมาเป็นกระบวนการคิดต่อการกระทำพฤติกรรมในเวลาต่อมา ผลของความรู้สึกที่เกิดขึ้นจะมีอิทธิพลต่อคุณคนในการเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติพฤติกรรมนั้นซ้ำอีก หรือคงพฤติกรรมนั้นไว้ให้ยาวนานขึ้น

3.5) อิทธิพลระหว่างบุคคล เป็นการเรียนรู้ของคุณคนเกี่ยวกับพฤติกรรม ความเชื่อหรือทัศนคติของคุณคนอื่น อิทธิพลระหว่างบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ 1) บรรทัดฐานของสังคม 2) การสนับสนุนทางสังคม เป็นการช่วยเหลือในด้านอุปกรณ์ และกำลังใจที่คุณคนได้รับจากผู้อื่น ซึ่งจะเป็นสิ่งเสริมให้คุณคนมีการปฏิบัติพฤติกรรม และ 3) การเป็นแบบอย่าง เป็นการเรียนรู้พฤติกรรมของคุณคนจากบุคคลอื่น โดยผ่านการสังเกต และประสบการณ์การกระทำพฤติกรรมเฉพาะนั้นๆ แล้วนำมาประกอบขึ้นเป็นพฤติกรรมสุขภาพของตนเอง ซึ่งกระบวนการของอิทธิพลระหว่างบุคคลทั้ง 3 นี้ จะเป็นสิ่งโน้มน้าวให้คุณคนปฏิบัติพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ หรือเป็นสิ่งกระตุ้นให้คุณคนมีการปฏิบัติพฤติกรรมตามแผนที่กำหนดไว้

3.6) อิทธิพลด้านสถานการณ์ คือ การรับรู้ และการเรียนรู้ของบุคคลต่อสถานการณ์ หรือบริบทใดๆ ที่อำนวยความสะดวกหรือขัดขวางต่อการแสดงพฤติกรรม อิทธิพลด้านสถานการณ์ที่มีผลต่อการส่งเสริมพฤติกรรมสุขภาพ ได้แก่ การรับรู้ทางเลือกที่เหมาะสม คุณลักษณะต่างๆ ที่ต้องการ และลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่สวຍงามที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมนั้นๆ เกิดขึ้น

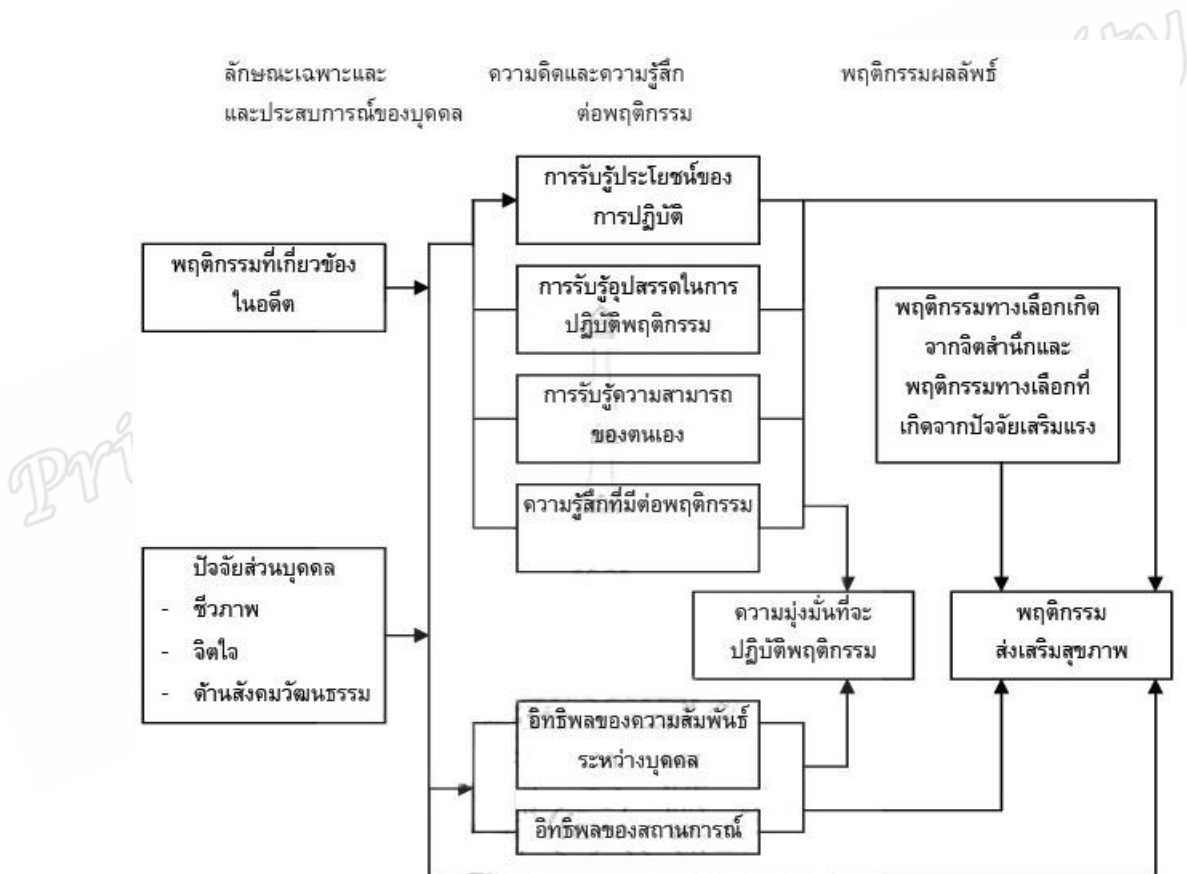
4) ผลลัพธ์ด้านพฤติกรรม การกำหนดความตั้งใจเพื่อวางแผนการกระทำเป็นจุดเริ่มของการเกิดพฤติกรรม ความตั้งใจนี้จะทำให้บุคคลปฏิบัติพฤติกรรมได้สำเร็จ นอกจากนี้จะมีความต้องการอื่นเข้ามาแทรก ซึ่งบุคคลไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้หรือมีความพึงพอใจในสิ่งที่เข้ามาแทรกมากกว่า ทำให้บุคคลนั้นไม่ได้ปฏิบัติพฤติกรรมที่ได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น การที่บุคคลจะปฏิบัติพฤติกรรมได้สำเร็จนั้นประกอบด้วย

4.1) การตกลงที่จะปฏิบัติพฤติกรรมตามแผนที่กำหนด ซึ่งในรูปแบบการส่งเสริมสุขภาพนี้สามารถอธิบายได้จากกระบวนการทางด้านความรู้ความเข้าใจ คือ 1) ความตั้งใจที่มีต่อการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น ในเวลา และสถานที่ที่กำหนดกับบุคคลที่ระบุไว้หรือทำโดยลำพังโดยไม่คำนึงถึงว่าจะมีสิ่งใดๆ เข้ามาแทรก และ 2) การวิเคราะห์หาวิธีการที่จะทำให้เกิดแรงเสริมในการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น เป็นการหาวิธีการที่เฉพาะในการปฏิบัติที่จะใช้กับพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกัน เพื่อให้กลายเป็นความตั้งใจที่จะวางแผนการปฏิบัติพฤติกรรมนั้นๆ

4.2) ปัจจัยความต้องการ และความเข้าใจที่แทรกแซงในทันทีทันใด หมายถึงพฤติกรรมทางเลือกอื่นที่แทรกเข้ามาในความคิดก่อนเกิดพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพตามที่ได้วางแผนไว้ ความต้องการที่แทรกแซงเข้ามานั้นถูกมองว่าเป็นพฤติกรรมทางเลือกอื่นๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งบุคคลสามารถควบคุมได้ในระดับต่ำ เนื่องจากเงื่อนไขของสังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น ความรับผิดชอบในการทำงาน และการดูแลครอบครัว ถ้าไม่ตอบสนองต่อความต้องการนั้นจะส่งผลร้ายต่อตนเองหรือบุคคลสำคัญในชีวิตได้ ส่วนความพอใจที่แทรกแซงเข้ามานั้นถูกมองว่าเป็นพฤติกรรมทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่าหรือเหนือกว่า ซึ่งบุคคลสามารถควบคุมได้ในระดับสูง สามารถทำให้ล้มเลิกพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ตั้งใจไว้แต่แรกได้ ความสามารถที่จะเอาชนะความพอใจที่แทรกแซงเข้ามานั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่จะควบคุมตนเอง ตัวอย่างของการเกิดความพอใจที่เข้ามาแทรกแซงมากกว่า ได้แก่ การขับรถผ่านศูนย์การค้าแล้วเกิดเปลี่ยนใจเข้าศูนย์การค้า แทนที่จะขับรถไปสนามกีฬาเพื่อออกกำลังกายตามที่ตั้งใจ และวางแผนไว้แต่แรก เพราะพอใจที่จะได้ไปซื้อของมากกว่า เป็นต้น

4.3) พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ เป็นจุดสุดท้ายหรือเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นในรูปแบบการส่งเสริมสุขภาพ อย่างไรก็ตามควรระลึกไว้ว่าพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ จะใช้เพื่อคงไว้ซึ่งผลที่เกิดขึ้นต่อสุขภาพในทางบวกของผู้รับบริการโดยตรง และสามารถผสมผสานเข้าไปในวิถีการดำเนินชีวิตทางสุขภาพโดยครอบคลุมในทุกช่วงชีวิต ส่งผลให้มีสุขภาพความสามารถในการทำหน้าที่และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่า การที่บุคคลมีการปฏิบัติพฤติกรรมสุขภาพแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ทั้งจากภายในตัวบุคคล และสิ่งแวดล้อมรอบข้างของตัวบุคคล ซึ่งมีผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อการปฏิบัติพฤติกรรมของบุคคลดังแสดงในภาพต่อไปนี้



ภาพ 2 แบบจำลองการส่งเสริมสุขภาพฉบับปรับปรุง (Health Promotion Model Revised) ที่มา : Pender, Murdaugh & Parsons, (2002).

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกายของคนเรานั้นมีหลายด้าน คือ ลักษณะเฉพาะ และประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคลทั้งทางด้านชีวภาพ จิตใจ และสังคมวัฒนธรรมเช่น อายุ วัย อาชีพ เพศ การศึกษา ฐานะ/สภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมของตนเอง และครอบครัว ประสบการณ์ ด้านการส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกายในอดีตของตนเอง และบุคคลในครอบครัว สภาพจิตใจ อารมณ์ ความคิด และความรู้สึกรวมถึงบุคคลที่มีต่อพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกาย เช่น ความมั่นใจในตัวเอง ความกลัว ความวิตกกังวล ความเครียด ความรู้สึกสนุกสนาน ทักษะ ทักษะส่วนบุคคล ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้สึกพึงพอใจที่มีต่อพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกาย การรับรู้ประโยชน์ และอุปสรรคของพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกาย การรับรู้ ความสามารถของตนเอง และความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติพฤติกรรม การสร้างเสริมสุขภาพให้แก่ตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์ และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม การให้การยอมรับบุคคลอื่น การปรับตัวให้เข้ากับสังคม และสภาพแวดล้อม กำลังใจจากตนเอง และบุคคลรอบข้างหรือคนในครอบครัว นอกจากนี้ยังมี ปัจจัยทางด้านสังคม สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกาย เช่น สถานที่ที่เหมาะสม สะอาด ถูกหลักอนามัย อากาศถ่ายเทสะดวก มีอุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ครบครัน และอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ การให้การสนับสนุน และการให้ความร่วมมือกับการส่งเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกายของสมาชิกในสังคม การให้การสนับสนุน ขององค์กรหรือหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบการสร้างเสริมสุขภาพ และการออกกำลังกาย เป็นต้น

2.3. สำนักงานกองทุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และการส่งเสริมการสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายในสถานศึกษา

2.3.1. สำนักงานกองทุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่มีใช้ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ พ.ศ.2544 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี มีรายได้จากภาษีสรรพสามิตยาสูบ และสุราในอัตราร้อยละ 2 ต่อปี ทำหน้าที่จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับกลุ่มบุคคล องค์กร และชุมชนทั่วไป (ภาคีสร้างเสริมสุขภาพ) โดยมุ่งหวังให้คนไทยมีสุขภาพดีครบสี่ด้าน กาย จิต ปัญญา สังคม เพื่อร่วมสร้าง ประเทศไทยให้หน้าอยู่ โดยไม่จำกัดกรอบวิธีการ และ ยินดีเปิดรับแนวทางปฏิบัติการใหม่ๆ ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปสู่การขยายค่านิยม และการสร้างพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และกว้างขวาง ซึ่งนับเป็น องค์กรด้านสุขภาพรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับมติของสมัชชาสุขภาพโลก ด้านการสนับสนุนการสร้าง

เสริมสุขภาพ (World Health Assembly Resolution 12.8: Health Promotion and Health Life-Style) (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2554)

1. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของ สสส.คือ “คนไทยมีสุขภาวะยั่งยืน” ซึ่งหมายถึง คนไทยมีสุขภาพดีครบในสี่มิติ ได้แก่ กาย จิต ปัญญา และสังคม ทั้งนี้ “ระบบสุขภาพ” ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมย่อมจะเป็นหลักประกันความยั่งยืน

2. พันธกิจ

พันธกิจหลักของ สสส.ประกอบด้วย

2.1. สสส. เป็นหน่วยหนึ่งของระบบสุขภาพไทย มีบทบาทหน้าที่ในการจัดประกายกระตุ้น และสนับสนุนการพัฒนาของระบบสุขภาพให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ตามวิสัยทัศน์ข้างต้น

2.2. สสส. ไม่มีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติการประจำ หรือปฏิบัติการซ้ำซ้อนกับส่วนราชการหรือองค์กรเอกชนใด แต่ สสส. จะดำเนินงานด้วยการส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานต่างๆที่รวมเรียกว่า “ภาคี”

2.3. สสส. เน้นบทบาทการพัฒนาความเข้มแข็งของระบบสุขภาพในส่วนที่เป็นภาคสังคม ท้องถิ่น และภาคนโยบายสาธารณะ สสส. ไม่มีภารกิจโดยตรงในการให้บริการสุขภาพแต่อาจสนับสนุนให้การบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพสอดคล้องกับพัฒนาการของภาคสังคม ท้องถิ่น และนโยบายสาธารณะ

3. เป้าประสงค์

เพื่อให้คนไทยทั้งชาติได้สามารถเข้าถึงสุขภาวะยั่งยืน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพได้ให้ความสำคัญกับเป้าประสงค์หลักต่อไปนี้

3.1. สสส. จะจัดการทรัพยากรระดับเข้มข้นเพื่อให้บรรลุผลในการลดปัจจัยเสี่ยงด้านการสูบบุหรี่ การดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ อุบัติเหตุจราจร และการขาดการออกกำลังกาย โดยสนับสนุนหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง และภาคีเครือข่าย

3.2. พัฒนากลไกที่จำเป็นสำหรับการลดปัจจัยเสี่ยงนอกเหนือจากเป้าประสงค์ที่ 1 โดย สสส. ลงทุนแต่น้อยในส่วนที่จำเป็น และก่อให้เกิดผลกระทบสูง ได้แก่ ประเด็นเกี่ยวกับอาหาร เพศ จิตใจ สารเสพติดรวมถึงปัจจัยเสี่ยงที่มักเกิดกับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะเฉพาะในระดับต่างๆ

3.3. พัฒนาระบบการ ต้นแบบ และกลไกขยายผล สำหรับการพัฒนาสุขภาวะองค์กรรวมในองค์กร พื้นที่ และกลุ่มเยาวชน เพื่อมุ่งพัฒนาสังคมสุขภาวะในระยะยาว

- 3.4. เพิ่มนวัตกรรม และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาวะ
- 3.5. สร้างค่านิยมการสร้างเสริมสุขภาวะให้เกิดขึ้นในสังคมไทย สังคมให้ความสำคัญร่วมมือกับการรณรงค์เพื่อบรรลุเป้าประสงค์อื่นๆ
- 3.6. เป้าประสงค์ 6 เพิ่มขีดความสามารถของระบบสุขภาพ และระบบบริการสร้างสุขภาวะในรูปแบบชุดความรู้ สมรรถนะบุคลากร และโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น

4. ภาครัฐเครือข่าย

เพื่อให้ระบบสุขภาพสามารถขับเคลื่อนได้อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ สสส. ต้องอาศัยความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ หลายองค์กรที่จะเข้ามาทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ องค์กร และหน่วยงานที่จะเข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมประกอบด้วย

- 4.1. องค์กรของรัฐตามรัฐธรรมนูญ (เช่น รัฐสภา รัฐบาล ศาล) ให้ความสำคัญแก่การสร้างสุขภาวะผ่านการตรากฎหมาย กำหนดนโยบาย ตัดสินหรือคลี่คลายข้อขัดแย้ง ฯลฯ โดยยึดถือเกณฑ์พิจารณาที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาวะ
- 4.2. กระทรวงสาธารณสุขบูรณาการนโยบายร่วมกับกระทรวงต่างๆ เพื่อสร้างเสริมสุขภาวะแก่กลุ่มประชาชนอย่างทั่วถึง โดยดำเนินมาตรการของแต่ละกระทรวงอย่างสอดคล้องกัน ตามแนวทางของแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ
- 4.3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดแผน และงบประมาณในการสร้างเสริมสุขภาวะ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 4.4. องค์กรสาธารณประโยชน์มีบทบาทพัฒนาสุขภาวะร่วมกับภาคราชการอย่างสอดคล้องกัน และกัน
- 4.5. หน่วยบริการสุขภาพ หน่วยกำหนดนโยบาย และหน่วยจัดสรรงบประมาณจัดให้ประชาชนเข้าถึงบริการด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค ตามความจำเป็นโดยทั่วถึง เป็นธรรม และมีคุณภาพ
- 4.6. สถาบันทางวิชาการร่วมเรียนรู้กับภาคอื่นข้างต้น โดยมีบทบาทสร้างความรู้ เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ และการกำหนดนโยบาย/มาตรการสร้างเสริมสุขภาวะ
- 4.7. องค์กรธุรกิจเอกชนมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการผลิต และบริการสินค้าที่ไม่ทำลายสุขภาพ
- 4.8. สื่อมวลชนให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในการดูแลสุขภาพ และไม่ตกเป็นเหยื่อของการโฆษณาชวนเชื่อ

4.9. องค์การระหว่างประเทศสนับสนุนให้มีนโยบาย และมาตรการสร้างเสริมสุขภาพ และส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างประเทศ

5. ช่องทางในการดำเนินงาน

เพื่อให้การขับเคลื่อนการสร้างเสริมสุขภาพให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนด และเพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าร่วม และโอกาสในการดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพร่วมกันของภาคีเครือข่ายที่มีความหลากหลาย สสส. ได้สร้างช่องทางในการดำเนินงาน ดังนี้

5.1. ช่องทางตาม “ประเด็น” (Issue approach) หรือ เรื่องต่างๆ ได้แก่ สุรา ยาสูบ การออกกำลังกาย อาหาร สุขภาพจิต การคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น

5.2. ช่องทางตาม “หน่วยภารกิจ” (Setting approach) ลักษณะต่างๆ ได้แก่ สถานที่ทำงาน สถานศึกษา ศาสนสถาน เป็นต้น

5.3. ช่องทางตาม “พื้นที่” (Area approach) ได้แก่ ตำบล อำเภอ จังหวัด กลุ่มจังหวัด กลุ่มน้ำ เป็นต้น

5.4. ช่องทางตาม “กลุ่มเป้าหมาย” (Target group approach) ต่างๆ ได้แก่ เด็ก เยาวชน และครอบครัว ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส แรงงาน กลุ่มผู้เผชิญภาวะความรุนแรง เป็นต้น

นอกจาก 4 ช่องทางแล้ว สสส. ยังดำเนินการผ่าน “นโยบาย” (Policy approach) ได้แก่ โอกาสที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนโยบายของรัฐหรือนโยบายทางการเมืองที่มุ่งถึงการสร้างเสริมสุขภาพ และจาก “แนวทางจากความสำเร็จ” (Success approach) ที่เกิดขึ้นในสังคมไทย โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพสนับสนุนการเสาะหาความสำเร็จในการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพที่เห็นผล นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการขับเคลื่อนขบวนการสร้างเสริมสุขภาพ

6. บทบาทหน้าที่ของ สสส.

เพื่อให้การดำเนินการเกิดความสำเร็จเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และทิศทางที่คณะกรรมการกองทุนกำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้น ในปี 2554 สสส. จะดำเนินบทบาทดังนี้

6.1 จุดประกาย กระตุ้น และสนับสนุนหรือสมทบงบประมาณ แก่ภาคีผู้รับผิดชอบนโยบายสาธารณะ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ตระหนักถึงปัญหาโทษภัยของ สุรา ยาสูบ และปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ต่อสุขภาพ เพื่อให้ภาคีเหล่านี้ร่วมดำเนินมาตรการลดปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวโดยกำหนดมาตรการการบังคับใช้กฎหมาย และมาตรการสร้างเสริมสุขภาพอย่างจริงจัง

6.2 กระตุ้น และสนับสนุนภาคีวิชาการ ภาคินโยบาย ภาคีปฏิบัติการ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้สนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

6.3 สนับสนุนงบประมาณสมทบเพื่อพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรทุกระดับ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน

6.4 กระตุ้น และสนับสนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมบทบาทของสื่อสาธารณะ สื่อมวลชน และเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการปรับเปลี่ยนความคิด ค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรมของประชาชน ให้ไปสู่การลดปัจจัยเสี่ยง และเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ

6.5 เสริมพลังแก่องค์กรของรัฐในการแก้ปัญหาวิกฤตทางสุขภาพ ที่เกิดขึ้นฉับพลัน ให้ขับเคลื่อนได้อย่างคล่องตัว และทันเหตุการณ์

7. แผนการดำเนินงาน

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และช่องทาง ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น สสส. ได้กำหนดให้มีแผนการดำเนินงานของกองทุน จำนวน 13 แผน ดังนี้

ตาราง 1 แผนการดำเนินงาน

| | | |
|----|-------------------------------------------------------|---------------|
| ๑ | แผนควบคุมการบริโภคยาสูบ | เป้าประสงค์ ๑ |
| ๒ | แผนควบคุมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ | |
| ๓ | แผนสนับสนุนการป้องกันอุบัติเหตุทางถนนและอุบัติเหตุภัย | |
| ๔ | แผนส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ | |
| ๕ | แผนควบคุมปัจจัยเสี่ยงทางสุขภาพ | เป้าประสงค์ ๒ |
| ๕ | แผนสุขภาวะประชากรกลุ่มเฉพาะ | |
| ๖ | แผนสุขภาวะชุมชน | เป้าประสงค์ ๓ |
| ๗ | แผนสุขภาวะเด็ก เยาวชน และครอบครัว | |
| ๘ | แผนสร้างเสริมสุขภาพในองค์กร | |
| ๑๐ | แผนสื่อสารการตลาดเพื่อสังคม | เป้าประสงค์ ๕ |
| ๑๑ | แผนสนับสนุนโครงการเปิดรับทั่วไปและนวัตกรรม | เป้าประสงค์ ๔ |
| ๑๒ | แผนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพผ่านระบบบริการสุขภาพ | เป้าประสงค์ ๖ |
| ๑๓ | แผนพัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ | |

หมายเหตุ งานของ สสส. ในแต่ละแผนมีลักษณะที่ตอบสนองไม่เพียงต่อเป้าประสงค์ใดเป้าประสงค์หนึ่ง หากแต่มีที่ตอบสนองได้หลายเป้าประสงค์ ตารางข้างบนแสดงถึงจุดเน้น และความเชื่อมโยงแต่ละแผนที่ตอบสนองเป้าประสงค์ใดเป้าประสงค์หนึ่งเป็นหลักเท่านั้น

ในงานวิจัยนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับประเด็นหลักของการวิจัย ผู้วิจัยจะขอกำหนดถึงทิศทางของแผน 9 แผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพเท่านั้น โดยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญๆ ตามลำดับดังนี้

2.3.2. แผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ

1. แนวคิดหลัก

แผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพนี้ได้นำองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกายในชีวิตประจำวันเป็นแนวคิดหลัก จึงให้ความสำคัญกับปัจจัยทางสภาพแวดล้อม สังคม และครอบครัว ที่มีผลต่อการมีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะการจัดการให้มีพื้นที่สุขภาพ (Healthy space/ Healthy park) ที่ชุมชนมีส่วนร่วมใช้ แนวทางการส่งเสริมตลอดช่วงชีวิต (Life cycle approach) เพื่อให้สอดคล้องกับพัฒนาการ และความต้องการของทุกกลุ่มวัย ตลอดจนใช้การสื่อสารรณรงค์เพื่อทำให้การมีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน เป็นพฤติกรรมที่ทุกคนปฏิบัติได้ง่าย กลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตประชากรในประเทศไทย เพื่อสร้างสังคมไทยที่แข็งแรง และน่าอยู่สำหรับทุกคน

โดยในแนวคิดหลักนี้ ให้ความสำคัญกับคำหลัก 2 คำคือ

- กิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกายในชีวิตประจำวัน (Physical activity) : หมายถึง กิจกรรมทางกาย และการเคลื่อนไหวร่างกายที่ไม่มีรูปแบบเฉพาะ รวมถึงการออกกำลังกาย กิจกรรมนันทนาการ และกีฬา กิจกรรมทางวัฒนธรรม และวิถีชีวิต
- พื้นที่สุขภาพ (Healthy space/ healthy park, built environment) : หมายถึง พื้นที่กายภาพที่เอื้อต่อการมีกิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกาย การออกกำลังกาย การเล่นกีฬา และนันทนาการเป็นพื้นที่ที่มีมิติของสิ่งแวดล้อม สุนทรียภาพ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ทางสังคม ตลอดจนอัตลักษณ์ วัฒนธรรม และความเป็นธรรมทางสังคม

2. เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ของแผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ คือ การรณรงค์ และขับเคลื่อนให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย มีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน (Physical activity) การออกกำลังกาย (Physical exercise) และเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นวิถีชีวิต และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาพื้นที่สุขภาวะที่เอื้อต่อกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน กิจกรรมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพของประชาชนอย่างเพียงพอ รวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งระดับชาติ และระดับท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างวิถีชีวิตเชิงบวกที่เอื้อต่อสุขภาวะ

ในปี 2554 แผนจะมุ่งดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญ คือ เพิ่มจำนวนผู้ออกกำลังกายที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ สสส. สนับสนุน ปีละไม่ต่ำกว่า 500,000 คน เพิ่มสัดส่วนผู้ออกกำลังกายทั่วประเทศ การเพิ่มจำนวนผู้มีพฤติกรรมเคลื่อนไหวร่างกายในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกายประจำ ที่ส่งผลต่อสุขภาพ สนับสนุนโครงการที่ส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวันของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามช่วงวัย เกิดพื้นที่สุขภาวะเพื่อรองรับกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงทางสุขภาพ ให้ครบทั้ง 75 จังหวัด และกรุงเทพมหานคร

3. วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของแผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพมีดังนี้

- 1) เพื่อเพิ่มจำนวนผู้มีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวันเพียงพอ ในประชากรกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น
- 2) เพื่อเพิ่มพื้นที่สุขภาวะ ที่รองรับกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวันของประชาชน
- 3) เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงทางสุขภาพของประชาชน ด้วยการส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยเฉพาะในกลุ่มที่ขาดโอกาส
- 4) เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม ทั้งในระดับพื้นที่ และองค์กร ได้มีมาตรการส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินการ
- 5) เพื่อพัฒนา และเผยแพร่องค์ความรู้ และนวัตกรรมที่ส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของแต่ละกลุ่มวัย
- 6) เพื่อสนับสนุน และสร้างความร่วมมือกับองค์กรกีฬาภาครัฐ ภาคเอกชน สมาคมกีฬา และสื่อมวลชน ให้ดำเนินกิจกรรมกีฬาในแนวทางของกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ ที่ปลอดภัย เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และบุหรี่

7) เพื่อบูรณาการให้เกิดนวัตกรรมการสร้างพื้นที่สุขภาวะแบบองค์รวมที่เป็นรูปธรรมในพื้นที่รอบศูนย์การเรียนรู้สุขภาวะ

4. ยุทธศาสตร์ และกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ของแผน

ยุทธศาสตร์ของแผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพประกอบด้วย

1) ผนวกรวม และขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรม เพื่อให้มีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวันเป็นวิถีชีวิต ในประชากรกลุ่มเป้าหมายตามช่วงวัย และกลุ่มที่ขาดโอกาสทางสุขภาพ

2) ผนวกรวมส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และกิจกรรมออกกำลังกาย เพื่อเน้นผลดีของการลดปัจจัยเสี่ยงทางสุขภาพในกลุ่มเป้าหมาย

3) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ในกลุ่มที่ขาดโอกาสทางสุขภาพ

4) ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาพื้นที่สุขภาวะ และปัจจัยแวดล้อมที่รองรับกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวันของกลุ่มเป้าหมาย

5) ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างวิถีชีวิตเชิงบวกที่เอื้อต่อสุขภาวะ (Active living)

6) วิจัย และพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และเครื่องมือชี้วัด เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน

7) สนับสนุนทุนอุปถัมภ์กิจกรรมกีฬา ให้เป็นกีฬาปลอดภัยเต็มแอลกอฮอล์ และบุรี

8) บูรณาการทุกแผน และเครือข่าย และหน่วยงานภายนอก ให้เกิดนวัตกรรมการสร้างพื้นที่สุขภาวะแบบองค์รวมที่เป็นรูปธรรมในพื้นที่รอบศูนย์การเรียนรู้สุขภาวะ

โดยกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ของแผนมีลักษณะดังนี้



ภาพ 3 กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ของแผน

ที่มา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2554

5. ภาคิหลัก

ภาคิหลักของ สสส. ที่จะขับเคลื่อนการดำเนินการของแผนส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพประกอบด้วย

1) หน่วยงานภาครัฐระดับชาติ และท้องถิ่น ที่มีนโยบายส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน การออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ อาทิ กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร ฯลฯ

2) องค์การกีฬาภาครัฐ และเอกชนที่ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ อาทิ สมาคมกีฬาระดับชาติ และระดับจังหวัด หน่วยงานกีฬาภาครัฐ สมาพันธ์ และชมรมกีฬาเพื่อสุขภาพ สมาคมสื่อมวลชนกีฬา ฯลฯ

3) สถาบันวิชาการ หน่วยงานวิจัย และภาคประชาสังคม ที่ส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน การออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ อาทิ สถาบันการพลศึกษา สถาบันวิชาการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เครือข่ายการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ สื่อมวลชนด้านสุขภาพ และกีฬา กลุ่มวิชาชีพทางการแพทย์ กลุ่มวิชาชีพด้านการออกแบบ และพัฒนาผังเมือง ฯลฯ

4) เครือข่ายสากลด้านกิจกรรมเคลื่อนไหวทางกายในชีวิตประจำวัน เช่น International Society for Physical Activity and Health - ISPAH, Global Advocacy for Physical Activity -GAPA ฯลฯ

จากแผนการดำเนินงานของ สสส. ซึ่งมีทั้งหมด 13 แผน แผนดำเนินการที่ถือว่าสำคัญมากประการหนึ่งคือ แผน 9 แผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ ซึ่งจะเป็นแผนหนึ่งที่จะสามารถช่วยให้ “คนไทยมีสุขภาวะอย่างยั่งยืน” ได้ แผนดังกล่าวมีแนวคิดหลักคือการส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกายในชีวิตประจำวัน โดยเป้าประสงค์คือ การรณรงค์ และขับเคลื่อนให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย มีกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน (Physical activity) การออกกำลังกาย (Physical exercise) และเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นวิถีชีวิต และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาพื้นที่สุขภาวะที่เอื้อต่อกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน แผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพนี้มีกลไกในการขับเคลื่อน 3 กลุ่มแผนงานคือ กลุ่มแผนงานส่งเสริมกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกาย กลุ่มแผนงานส่งเสริมพื้นที่ และปัจจัยแวดล้อมสุขภาวะที่เอื้อต่อกิจกรรมเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน และการออกกำลังกาย และกลุ่มแผนงานทุนอุปถัมภ์กีฬา ในการขับเคลื่อนกลไกต่างๆ เพื่อให้ตอบสนองเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของแผนส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ กลุ่มแผนงานดังกล่าวทั้ง 3 กลุ่มนี้จะต้องทำงานร่วมกับภาคีหลักหลายๆ องค์กรจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และเอกชน และทั้งในระดับชาติ และระดับท้องถิ่น ทั้งที่เป็นหน่วยงานระดับกระทรวง องค์กรส่วนท้องถิ่น องค์กร และสถาบันทางการกีฬา สถาบันวิชาการ หน่วยงานวิจัย และภาคประชาสังคม เป็นต้น

2.4. มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในประเทศไทย

ปัจจุบัน สสส. มีภาคีหลักที่จะช่วยกันขับเคลื่อนการดำเนินการของแผนสร้างเสริมสุขภาพซึ่งเป็นหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาจำนวนมาก ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา ซึ่งจะเป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญ และมีบทบาทเป็นอย่างมากในการสร้างองค์ความรู้ และการให้ความรู้ รวมทั้งช่วยส่งเสริม และดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ของ สสส. โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัย ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญหนึ่งในการผลิตบัณฑิตให้มีความพร้อม ด้านสติปัญญา รวมถึงการมีสุขภาวะที่ดีทั้งทางด้านกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ (ปัญญา) ก่อนที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตการทำงาน ที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงต่อหน้าที่การงาน ครอบครัวยุคใหม่ เศรษฐกิจ และสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันอาจนำมาซึ่งความเครียด และโรคร้ายต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลง เสียค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ สสส. จึงได้จัดโครงการ "มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ" ขึ้นโดยมีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำร่องเป็นต้นแบบ และได้ขยายผลต่อไปยังมหาวิทยาลัยอื่นๆ ตามมา

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยที่ได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพแล้ว 53 แห่ง แบ่งเป็น มหาวิทยาลัยรัฐ 8 แห่ง มหาวิทยาลัยเอกชน 12 แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง และ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 24 แห่ง เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เป็นต้น

สำหรับการดำเนินงานของโครงการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพนั้นก็ให้ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละมหาวิทยาลัย และให้ทำอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทุกกลุ่ม เช่น

- การบูรณาการด้านสุขภาพเข้ากับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- การดำเนินงานโดยการเน้นที่การร่วมมือของหน่วยงาน ชุมชน และกลุ่มบุคคล

เพื่อสร้างความเข้มแข็งสุขภาพชุมชนโดยรอบ โดยมีการลงพื้นที่จัดกิจกรรมในด้านต่างๆ อาทิ การสร้างเสริมสุขภาพเพื่อผู้สูงอายุ, การสร้างเสริมสุขภาพด้านต่างๆ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการดูแลอาหารให้สะอาด การจัดโปรแกรมด้านการยุทธศาสตร์สำหรับโรคต่างๆ ให้แก่ชาวบ้านในชุมชน การเพิ่มความสุขให้ชุมชนด้วยการคืนความสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติทางทะเลอย่างยั่งยืน เป็นต้น

- การเข้าร่วมโครงการกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในประเทศไทย เพื่อให้บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ได้มีโอกาสพบปะ ร่วมรับฟังความคิดเห็น หรือการดำเนินงานด้านสุขภาพ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในงานของตนกับมหาวิทยาลัยต่างๆ เพื่อนำไปพัฒนาต่อไป

- การจัดอบรมหรือประชุมวิชาการ การจัดนิทรรศการด้านการสร้างเสริมสุขภาพ
- การบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนโดยการจัดรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับ

การสร้างเสริมสุขภาพให้นักศึกษาเป็นรายวิชาเลือกหรือรายวิชาศึกษาทั่วไป เป็นต้น

2.5. โครงการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2.5.1. ประวัติ และการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา สู่ดินแดนภาคใต้เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาของท้องถิ่น และเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาภูมิภาค เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเจตนาแต่เริ่มก่อตั้งที่จะให้เป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต โดยมุ่งมั่นที่จะให้สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นศูนย์กลางทางวิชาการระดับสูงเพื่อตอบสนองการพัฒนาภาคใต้ และเป็นสถาบันที่รับใช้ชุมชนได้อย่างแท้จริง

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก่อตั้งขึ้นเมื่อพุทธศักราช 2509 ที่ตำบลรูสมิแล อำเภอมือ จังหวัดปัตตานี ในขณะนั้นได้ใช้ชื่อว่า "มหาวิทยาลัยภาคใต้" ต่อมาได้รับพระราชทานชื่อว่า "มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์" ตามพระนามฐานันดรศักดิ์ของสมเด็จพระบรมราชชนก กรมหลวงสงขลานครินทร์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2510

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้น้อมนำพระราโชวาทของเจ้าฟ้ามหิตลตลอดดุยเดช กรมหลวงสงขลานครินทร์ที่ว่า “ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ลาภ ทรัพย์ และเกียรติยศ จะตกมาแก่ท่านเอง ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์” มาเป็นปณิธานในการดำเนินงาน เพื่อเป็นศูนย์รวมจารีตที่พึงยึดมั่น ที่ฝังลึกในสำนึกของจิตและความนึกคิดของบุคลากร และนักศึกษา ทุก ๆ คน และขยายผลสู่การทำกิจกรรม การทำคุณประโยชน์ต่อสังคม และปฏิบัติพันธกิจด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อองค์กรแห่งนี้ตลอดไป

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีวิทยาเขตการศึกษาทั้งหมด 5 วิทยาเขต ประกอบด้วย 2 วิทยาลัยชุมชน และ 5 โครงการจัดตั้ง ดังนี้

- วิทยาเขตหาดใหญ่ประกอบด้วย บัณฑิตวิทยาลัย คณะวิทยาศาสตร์

คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะทรัพยากรธรรมชาติ คณะอุตสาหกรรมเกษตร คณะการจัดการสิ่งแวดล้อม คณะแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะศิลปศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ โครงการจัดตั้งคณะเทคนิคการแพทย์ โครงการจัดตั้งคณะการแพทย์แผนไทย โครงการจัดตั้งคณะสัตวแพทยศาสตร์

- วิทยาเขตปัตตานี ประกอบด้วยคณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิทยาการสื่อสาร คณะรัฐศาสตร์ วิทยาลัยอิสลามศึกษา โครงการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์
- วิทยาเขตภูเก็ต ประกอบด้วยคณะกรรมการบริการ และการท่องเที่ยว คณะเทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต
- วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะศิลปศาสตร์ และวิทยาการจัดการ วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี
- วิทยาเขตการศึกษาตรังประกอบด้วยคณะพาณิชยศาสตร์ และการจัดการ

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 135 หลักสูตร และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 134 หลักสูตร แยกเป็นหลักสูตรประกาศนียบัตร 5 สาขาวิชา หลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 2 สาขาวิชา หลักสูตรระดับปริญญาโท 93 สาขาวิชา และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 34 สาขา มีนักศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 39,723 ระดับปริญญาตรี จำนวน 33,844 คน ระดับปริญญาโทจำนวน 4,625 คน ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูงจำนวน 251 คน และระดับปริญญาเอกจำนวน 884 คน (กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2555)

2.5.2. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (พ.ศ. 2555 –2558)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้กำหนดแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระหว่างปี พ.ศ. 2555- 2558 โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ดังนี้

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ และทำนุบำรุงวัฒนธรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐาน

พันธกิจ

1. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้ บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงโดยให้ผู้ใฝ่รู้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ในหลากหลายรูปแบบ
2. สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในสาขาที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นฐานของภาคใต้ และเชื่อมโยงสู่เครือข่ายสากล
3. ผสมผสาน และประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์การปฏิบัติสู่การสอน เพื่อสร้างปัญญา คุณธรรม สมรรถนะ และโลกทัศน์สากลให้แก่บัณฑิต

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ฐานมหาวิทยาลัยที่มั่นคง

1.1 การเงิน และสินทรัพย์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : จัดระบบการบริหารงบประมาณ และการจัดหารายได้ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้มีเสถียรภาพทางการเงินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เชิงรุกในการพัฒนามหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. วางระบบการบริหารกองทุนในภาพรวม (ทุกกองทุน) และสร้างมูลค่าเพิ่มในสินทรัพย์/ที่ดิน/ และพื้นที่ว่างของให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด
2. สร้างรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา นวัตกรรมการวิจัย การบริการวิชาการ และการให้คำปรึกษาที่ทำงานเชิงรุก และบริหารรายได้อย่างเป็นระบบ
3. สร้างกลไกการจัดหางบประมาณเพิ่มจากแหล่งอื่น และกลไกการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพภายใน โดยเน้นการจัดงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กลาง และแผนพัฒนาวิทยาเขต
4. ระดมทุนเพื่อการศึกษา และการพัฒนาในส่วนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยจากผู้ที่ต้องการให้การสนับสนุน และศิษย์เก่า โดยใช้ช่องทางสัมพันธ์เป็นตัวนำ
5. ปรับระบบงานการเงินให้รวดเร็ว และทันสมัย ตอบสนองต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. จัดทำแผนงบประมาณ และการเงินระยะยาว เพื่อเป็นกรอบเป้าหมายความเป็นไปได้ในการดำเนินงานในภาพรวม

1.2 ทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : พัฒนาทรัพยากรบุคคล และกำกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคคลสายวิชาการทั้งมิติแผนอัตรากำลัง และแผนพัฒนาบุคลากรให้เน้นการมีศักยภาพพร้อมต่อการพัฒนางานวิจัย บัณฑิตศึกษา และนานาชาติ

กลยุทธ์

1. จัดการเชิงระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ดูแลรักษาบุคลากร และสามารถขับเคลื่อนให้มีอาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอกเพิ่มมากขึ้น

2. บริหารอัตรากำลังคนให้เหมาะสม/ เป็นระบบ เพียงพอกับภารกิจ ภายใต้การปรับสมดุลของภาระงานทุกมิติ และกำหนดความเชี่ยวชาญบุคคล (สอนหรือวิจัย) เพื่อผลักดันการสร้างงานตามบทบาทของหน่วยงานให้บรรลุผล
3. สร้างระบบบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย ที่ทุกสายงานมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน มีขวัญกำลังใจ และคุณภาพชีวิตให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
4. พัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนให้มีความรอบรู้ คุณธรรม และทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพ ควบคู่กับการทำงานร่วมกับชุมชน และองค์กรภายในด้วยความภาคภูมิใจต่อมหาวิทยาลัย
5. สนับสนุนให้มีการพัฒนานักวิจัยทุกรูปแบบทั้งบุคลากร สายวิชาการ และสายสนับสนุน และระบบช่วยวิจัยให้เอื้ออำนวยต่อการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ
6. ปรับปรุงระบบงานบุคคลสายวิชาการ ให้สามารถมีการปรับสมดุลของภาระงานทุกมิติที่นำไปสู่ความเชี่ยวชาญตัวบุคคล (สอนหรือวิจัย) และเน้นทำงานเป็นทีมที่มีเป้าหมายชัดเจน เชื่อมโยง และบูรณาการระหว่างองค์กรอย่างประสิทธิภาพ
7. สร้างเสริมเจตคติค่านิยมผู้บริหารระดับคณะ/ ภาควิชาต่าง ๆ ให้มีความเป็นหนึ่งเดียวกันที่ร่วมขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยแบบเกื้อกูลไม่แยกส่วน ไปในเป้าหมายหลักทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.3 ระบบคุณภาพ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : ยกระดับคุณภาพงาน และการพัฒนาในทุกมิติให้มีมาตรฐานเหนือการกำกับด้วยระบบเกณฑ์คุณภาพ และการประเมินองค์กรในรูปแบบต่างๆ

กลยุทธ์

1. บูรณาการระบบ KPI เข้ากับระบบคุณภาพต่าง ๆ ให้เป็นระบบคุณภาพ ม.อ. ที่เป็นหนึ่ง โดยใช้ระบบสารสนเทศกลาง ลดการทำงานซ้ำซ้อน รวมทั้งการใช้เวลาที่ไม่มีประสิทธิภาพในงานเอกสาร
2. บ่มเพาะจิตสำนึกแห่งการเรียนรู้ และการแสวงหาปัญญาที่ถูกต้อง ชัดเจน ให้เกิดการสานต่อ การปฏิบัติงานที่มีคุณค่า และพัฒนาสู่การสร้าง team learning เพื่อให้เกิดการสร้างสมความรู้อยู่กับองค์กร
3. สานสร้างระบบ Knowledge management และการสร้างสม/จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดเป็นขุมความรู้ของมหาวิทยาลัย

4. กำหนดให้ระบบ TQF ของหลักสูตรเป็นกรอบในการดำเนินการจัดการเรียนให้มีคุณภาพ และให้หลักสูตรมีอิสระในการเสนอวิธีการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ โดยไม่จำกัดกรอบความคิด

5. ใช้ระบบคุณภาพที่เหมาะสมกับแต่ละกองในสำนักงานอธิการบดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน และเป็นต้นแบบเพื่อการขยายผลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ

6. ปรับโครงสร้างการทำงาน และระบบการทำงานของกองต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดี รวมทั้งการเพิ่มสมรรถนะการทำงานของสายสนับสนุน เพื่อให้ตอบสนองต่อภารกิจทั้ง 4 ด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ภารกิจที่เชื่อมโยงเป็นระบบที่ทรงประสิทธิภาพ

2.1 การวิจัย และบัณฑิตศึกษา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เชื่อมโยงกับระบบบัณฑิตศึกษาที่เข้มแข็ง เพื่อพัฒนางานวิจัยสร้างสรรค์ และผลงานนวัตกรรมในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ในระดับนานาชาติ การตอบโจทย์เชิงบูรณาการที่หลากหลายของประเทศ และยกระดับศักยภาพของชุมชน

กลยุทธ์

1. จัดการระบบเครือข่ายวิจัยหรือกลุ่มวิจัยภายในที่เป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับชาติ และนานาชาติโดยปรับทิศทางการวิจัยให้เน้นหนักเชิงบูรณาการ และให้การสนับสนุนงบประมาณแบบหวังผล

2. มุ่งการสร้างรายได้จากงานวิจัย และนวัตกรรมโดยการขับเคลื่อนอุทยานวิทยาศาสตร์ รวมทั้งจัดทำระบบ และกลไกในการสังเคราะห์งานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในทุกมิติ

3. ใช้องค์กรสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการแสวงหาแหล่งงบประมาณวิจัย เผยแพร่ชื่อเสียง และผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก

4. ขับเคลื่อนเครือข่ายวิจัยทางด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ และสร้างระบบสนับสนุนให้มีการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติมากขึ้น รวมทั้งการใช้ประโยชน์

5. สร้างกลยุทธ์ในการเพิ่มบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก และการเพิ่มหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่เน้นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย และความเป็นเลิศ รวมทั้งระบบเคลื่อนย้ายนักศึกษา และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

6. สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของนักวิจัยทุกระดับให้มีศักยภาพสูงรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และสร้างระบบเคลื่อนย้ายอาจารย์ข้ามวิทยาเขตรวมทั้งการไปทำงานในภาคอุตสาหกรรม

7. พัฒนาระบบงาน และองค์ประกอบสนับสนุนงานวิจัย ให้รองรับ และขับเคลื่อนการทำวิจัยของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 การจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : เพื่อสร้างบัณฑิตคุณภาพ ที่มีศักยภาพสูง มีสมรรถนะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ในการเข้าสู่ตลาดงานสากล บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม สำนักสาธารณะ และภูมิใจกับความเป็นสงขลานครินทร์ และความเป็นไทย

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน และระบบการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อเติมเต็มในการสื่อสาร การอยู่ร่วมกับผู้อื่น และดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์โลกอนาคต
2. จัดการระบบมาตรฐาน และกำกับคุณภาพการจัดการศึกษาในทุกหลักสูตร ให้อยู่เหนือเกณฑ์มาตรฐาน และเป็นไปตามกรอบมาตรฐาน TQF และมาตรฐานสภาวิชาชีพต่าง ๆ
3. ปฏิรูปการเปิดหลักสูตรใหม่ให้สอดคล้องกับศาสตร์ในอนาคตที่ทิศทางเน้นการบูรณาการข้ามศาสตร์ หรือผนึกกำลังร่วมกันระหว่างศาสตร์
4. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็น Education – hub ภายใต้ภาวะการณ์เปิดเสรีของอาเซียน
5. เพิ่มการเปิดหลักสูตรนานาชาติ และรับนักศึกษาต่างชาติมากขึ้นโดยเฉพาะบัณฑิตศึกษา โดยจัดให้มีหลักสูตรร่วมระหว่างคณะตามเป้าหมายการใช้ความรู้ และการพัฒนากำลังคนสู่ AEC
6. ปรับระบบการจัดการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป ให้มีความยืดหยุ่นหลากหลายได้ตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถพัฒนาสู่มาตรฐานที่เป็นหนึ่งเดียว และหรือสามารถเทียบเคียงร่วมกันได้ในทุกวิทยาเขต
7. บริหารประสิทธิภาพในการรับนักศึกษา ทั้งในระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา ให้ได้จำนวนตามเป้าหมายแผนการรับนักศึกษาที่กำหนดไว้
8. จัดการการบ่มเพาะนักศึกษาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการ และพัฒนาระบบกิจกรรมนักศึกษาให้นักศึกษาสามารถสะท้อนภาวะผู้นำทักษะชีวิต ตามคุณลักษณะบัณฑิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี

9. พัฒนาระบบสหกิจศึกษาให้เข้มแข็ง และเชื่อมโยงกับงานวิจัย และเพิ่มช่องทางการมีงานทำของนักศึกษา

2.3 การบริการวิชาการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : สร้างศักยภาพการบริการวิชาการที่เปิดกว้าง เพื่อยกระดับความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาระบบการเผยแพร่วิชาการออกสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง และหรือชุมชนเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างหลากหลาย

กลยุทธ์

1. สร้างระบบ และกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ (Knowledge bank) สู่การใช้ประโยชน์ และเพิ่มช่องทางการสื่อสารเผยแพร่ในวงกว้าง
2. เน้นการกระจายโอกาสทางวิชาการอุดมศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่เปิดให้ทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเข้าสู่กระบวนการ/ กิจกรรมของมหาวิทยาลัยได้อย่างสะดวก
3. จัดระบบข้อมูล และระบบจัดการทรัพยากรองค์ความรู้ เพื่อการถ่ายทอดวิชาการ ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล/ทักษะชำนาญการ/ สื่อ ให้สามารถสนองตอบตามความต้องการได้ตามเฉพาะกรณี
4. พัฒนาระบบการตลาดการบริการวิชาการ ทั้งลักษณะการเปิดหลักสูตรรูปแบบ พิเศษ และการอบรม/ สัมมนา เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างคุ้มค่า และยกระดับมาตรฐาน การศึกษาของชุมชน/ สังคม
5. สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ จัดทำโครงการบริการวิชาการ รวมทั้งหน่วยงานระดับท้องถิ่นให้ร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาร่วมกัน
6. พัฒนาระบบเครือข่ายร่วมในการให้บริการวิชาการทั้ง 5 วิทยาเขต ให้เกิดเป็น เวทีวิชาการ และศูนย์ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่เพื่อให้ประชาชนตระหนัก และเห็นคุณค่ามหาวิทยาลัย ที่อยู่ควบคู่ชุมชนอย่างใกล้ชิด
7. กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือแบบยั่งยืนระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานองค์กร ท้องถิ่น หรือมูลนิธิ และเสาะแสวงหาโจทย์วิจัยจากชุมชน
8. จัดระบบการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ และดำเนินการเชิงรุกที่เป็น ศูนย์บริการวิชาการกลางในการประสานการทำงานกับเครือข่ายภายนอก และภายใน

2.4 การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :ธำรงรักษา และเสริมสร้างคุณค่าแห่งวัฒนธรรมเพื่ออนุชนรุ่นหลัง และขยายผลสู่การปลูกฝังสำนึกด้านการอนุรักษ์ และทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมให้แก่ นักศึกษา และประชาชน

กลยุทธ์

1. กำหนดให้มีการบูรณาการระหว่างการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียน การสอน และกิจกรรมนักศึกษา เช่น การกำหนดหัวข้อวิทยานิพนธ์ และโครงการที่เกี่ยวข้องกับ ศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น
2. จัดทำแผนการวิจัย และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนในพื้นที่ และส่งเสริม ให้มีงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ทางวัฒนธรรมมากขึ้น
3. บูรณาการร่วมกับงานวิจัยเพื่อการพัฒนา และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมสู่ AEC
4. สร้างกระบวนการเรียนรู้ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และเครือข่าย พหุวัฒนธรรมในการส่งเสริมความเข้าใจ ศาสนา ประเพณี ความเชื่อที่แตกต่าง
5. สร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม และการจัดกิจกรรมส่งเสริมเผยแพร่องค์ความรู้ และการเผยแพร่ผลงานที่เป็นศิลปวัฒนธรรมสู่สังคมภายนอกทั้งใน และต่างประเทศ
6. สร้างเอกลักษณ์ ความผูกพัน และความภาคภูมิใจในความเป็นสงขลานครินทร์ ตามปณิธาน “ประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง”
7. สร้าง และส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนสู่ความยั่งยืนโดยใช้ฐานองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารมหาวิทยาลัย และระบบวิทยาเขต

3.1 การบริหารมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :เพื่อพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงในรูปแบบของ “ระบบมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต” มีการบริหารจัดการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ และปรับตัวได้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

1. สร้างระบบการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย และการจัดการเชิงรุก ให้สามารถปรับกลยุทธ์การพัฒนาเฉพาะด้านได้อย่างทันเหตุการณ์

2. กำหนดแผน และทิศทางการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ให้มีความเป็นเอกลักษณ์ จุดเน้นที่ชัดเจนในแต่ละวิทยาเขตเพื่อให้มีความเป็นเลิศเฉพาะเรื่อง (Flagships)

3. สร้างระบบการบริหารวิทยาเขตที่มีความอิสระภายใต้กรอบนโยบายของ มหาวิทยาลัย มีผู้บริหารที่รับผิดชอบวิทยาเขตในภาพรวม และผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการเรียน การสอน และการวิจัย

4. สนับสนุนการบริหารจัดการในการใช้ทรัพยากรของทุกวิทยาเขตอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดัน PSU system เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ทรัพยากร และโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ในแต่ละวิทยาเขตอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดความเป็น University life ให้วิทยาเขตใหม่

6. วางระบบการพัฒนาระบบสนับสนุนส่วนกลางให้เข้มแข็งในลักษณะศูนย์บริหาร การสนับสนุนกลาง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสนองความพอใจการให้บริการภายในได้อย่างดี

7. แปลงระบบบริหารจัดการ และการเงิน ตามหลักการบริหารงานสมัยใหม่ และ หลักธรรมาภิบาลให้เข้าสู่วิถีการปฏิบัติงานประจำในทุกกระบวนการ/ระบบงาน

3.2 โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : เพื่อสร้างระบบนิเวศน์แวดล้อมในมิตมหาวิทยาลัยสีเขียว/ วิทยาเขตสีเขียว และระบบนิเวศน์ความเป็นอุดมศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้มหาวิทยาลัย ดำเนินบทบาทอุดมศึกษาบรรลุสัมฤทธิ์ผลได้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

1. การปรับภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้มีความน่าอยู่เสมือนบ้าน เน้นความเป็น Green campus

2. สนับสนุนห้องปฏิบัติการวิจัยที่เป็นเลิศ รวมทั้งการจัดหาครุภัณฑ์ให้เพียงพอ และ รวมศูนย์ การจัดการครุภัณฑ์วิจัยราคาแพงให้มีการใช้งานที่คุ้มค่าที่สุด

3.3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็น e-university เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินภารกิจเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเข้าถึงได้อย่างไม่จำกัด รวมถึง การขยายให้รองรับระบบนิเวศน์ทางปัญญา และการเรียนรู้ การตัดสินใจทางการบริหารเชิงรุก

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบข้อมูลกลางทางการบริหารขนาดใหญ่เพื่อช่วยให้การสกัดข้อมูลใน war room สู่การสังเคราะห์การตัดสินใจของฝ่ายบริหารมีความชัดเจน และตอบโจทย์การกำกับตรวจสอบตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างสมบูรณ์
2. สร้างระบบข้อมูลคลังความรู้ และระบบจัดการทรัพยากรองค์ความรู้ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่นักศึกษา บุคลากร และผู้สนใจทั่วไป
3. สร้างระบบข้อมูลบุคลากร ทั้งจำนวนทรัพยากรบุคคล/ทักษะชำนาญการเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และสื่อเพื่อการถ่ายทอดวิชาการ ให้สามารถสนองตอบตามความต้องการได้ตามเฉพาะกรณี
4. วางมาตรการการใช้ระบบสารสนเทศเดียวกันหรือมีการเชื่อมโยงข้อมูลกันได้ ตั้งแต่ระดับคณะถึงวิทยาเขต เพื่อส่งเสริมการทำงาน “ระบบวิทยาเขต” ร่วมกันในทุกภารกิจ
5. สร้างมาตรฐานการเข้าถึง การเชื่อมโยง และพัฒนาคุณภาพของระบบเครือข่ายของมหาวิทยาลัยฯ ให้ครอบคลุมการติดต่อระหว่างวิทยาเขต และภายในพื้นที่
6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ รวมถึงสื่อการเรียนรู้สำเร็จรูปที่หลากหลายเพื่อรองรับอย่างก้าวทันต่อรูปแบบ วิถีชีวิตสังคมอนาคต
7. สร้างความเข้มแข็งของระบบคอมพิวเตอร์ที่รองรับการพัฒนาสู่การเป็น e-university ที่สมบูรณ์ ปลอดภัยภายใต้การจัดการ และบริหารความเสี่ยงที่ดี

3.4 สร้างองค์กรสัมพันธ์ และเครือข่ายภายนอก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ :รักษาระดับความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเครือข่ายภายนอก องค์กรหน่วยงานท้องถิ่น หรือมูลนิธิ เพื่อร่วมกันทำงานอย่างเกื้อกูล และพร้อมต่อการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. เพิ่มกิจกรรมการดำเนินงาน ที่เป็นการเชื่อมโยง/รักษาระดับความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบัณฑิต และศิษย์เก่า และวางบทบาทให้มีความภูมิใจกับความเป็นสงขลานครินทร์ และให้การสนับสนุนกิจกรรมมหาวิทยาลัย
2. กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือแบบยั่งยืนระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานองค์กรท้องถิ่น หรือมูลนิธิ และเสาะแสวงหาโจทย์วิจัยจากชุมชน

3. ให้มีระบบชุมชนสัมพันธ์ การตลาดเชิงรุก และประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ในระดับมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และคณะ/ หน่วยงานเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นทางเลือกแรกของสังคมและชุมชน
4. ประสานหน่วยงานที่มีภารกิจด้านองค์กรสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ภายในให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ก้าวสู่ความเป็นสากล/ นานาชาติ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็น Education – hub ภายใต้ภาพการณ์เปิดเสรีของอาเซียน และเตรียมความพร้อมของระบบสนับสนุนการศึกษาให้เป็นสากล
กลยุทธ์

1. ส่งเสริม และพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษ และการสื่อสารภาษาต่างประเทศสำหรับ อาจารย์ให้มีศักยภาพในการผลิตผลงานทางวิชาการ ระดับนานาชาติอย่างมีคุณภาพ
2. สร้างความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศของนักศึกษาจัดให้มีระบบการทดสอบภาษาอังกฤษ (Exit test)
3. เพิ่มการเปิดหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา และให้มีการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในแต่ละหลักสูตรตามความเหมาะสมของศาสตร์
4. พัฒนาหลักเกณฑ์ และระบบการรับนักศึกษาชาวต่างประเทศ และการจัดหา/จ้างบุคลากรชาวต่างประเทศ
5. มุ่งสร้างพันธมิตรในการพัฒนาร่วมกัน ในระดับภูมิภาคเอเชียเพื่อการเป็นผู้นำใน AEC
6. ปรับระบบสนับสนุนทางการศึกษา และโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพให้เป็นสากลรองรับอย่างเหมาะสมต่อการเข้าศึกษาของนักศึกษาต่างชาติ
7. เชื่อมโยงระบบวิเทศน์สัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์ในทุกกรอบภารกิจเพื่อเสริมกลยุทธ์การเชื่อมโยงกับต่างประเทศ

จากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในรายละเอียดแล้ว พบว่าไม่มียุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่กล่าวถึงการสร้างเสริมสุขภาพด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากร และนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนอยู่เลย แม้ในยุทธศาสตร์ที่ 1.2 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล เช่นเดียวกับยุทธศาสตร์ที่ 2.2 ด้านการจัดการศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์: “เพื่อสร้างบัณฑิต

คุณภาพที่มีศักยภาพสูง มีสมรรถนะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ในการเข้าสู่ตลาดงานสากล บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม สำนึกสาธารณะ และภูมิใจกับความเป็นสงขลานครินทร์ และความเป็นไทย” นั้นพบว่ามีกรกล่าวถึงประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับทักษะชีวิตของนักศึกษาอยู่บ้างในกลยุทธ์ที่ 8: “จัดการการป่มเพาะนักศึกษาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการ และพัฒนาระบบกิจกรรมนักศึกษาให้นักศึกษาสามารถสะท้อนภาวะผู้นำ ทักษะชีวิต ตามคุณลักษณะบัณฑิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี” แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2555-พ.ศ. 2558) ของมหาวิทยาลัยก็พบที่มีการจัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมสุขภาพ และโครงการที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกาย และกีฬาอยู่บ้าง

2.5.3. โครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาอีกแห่งหนึ่งที่ทำให้ความร่วมมือกับ สสส. และได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนการดำเนินการแผนงานต่างๆ ทั้ง 13 แผนงานของ สสส. โดยมหาวิทยาลัยได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ โดยการประกาศให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ (PSU Healthy University) ในปี พ.ศ. 2553 ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพให้นักศึกษา และบุคลากร ทั้ง 5 วิทยาเขต จำนวน 44,690 คน (นักศึกษาจำนวน 35,663 คน บุคลากรจำนวน 9,027 คน) ตลอดปี 2553

(กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2555) เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนาสุขภาพะ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม คุณธรรม จริยธรรม สู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพอย่างสมบูรณ์

โครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. พัฒนาศักยภาพในการกำหนดนโยบาย และแผน เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ
2. พัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ
3. พัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการสร้างเสริมสุขภาพจนสามารถเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการด้านการสร้างเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัย
4. เพิ่มศักยภาพในการจัดการองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเครือข่าย

5. เพิ่มศักยภาพในการติดตามประเมินผลการสร้างเสริมสุขภาพ ทั้งในระดับนโยบาย และการปฏิบัติ
6. เพิ่มศักยภาพในการจัดการกระบวนการเสริมสร้างให้ตระหนักถึงความสำคัญ และวิธีการสร้างเสริมสุขภาพจนเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสม
7. สนับสนุนให้บุคลากรมีศักยภาพในการจัดทำแผนการสร้างเสริมสุขภาพในปีต่อ ๆ ไปได้

การดำเนินการโครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ ยึดหลักกระบวนการ "การสร้างเสริมสุขภาพในแนวใหม่" ซึ่งจะเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ เพื่อให้เกิดความตระหนักในการดูแลสุขภาพ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งจะเป็นการสร้างความเข้มแข็ง และพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นสถาบันสร้างเสริมสุขภาพ เพื่อขึ้นนำสังคมให้ตระหนักถึงการสร้างเสริมสุขภาพ ทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับชาติ โดยบูรณาการทั้งด้านความรู้ ความสามารถ เข้าไปในกิจกรรมด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อให้นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีสุขภาพดีถ้วนหน้าอย่างยั่งยืน (Health for All and Sustainability) โดยมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้มีการดำเนินงาน และขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างเสริม 9 ด้านต่อไปนี้

1. ด้านส่งเสริมความรัก และเพศศึกษา
2. ด้านส่งเสริมการออกกำลังกาย
3. ด้านการมีโภชนาการที่ดี รับประทานอาหารปลอดภัย มีประโยชน์
4. ด้านส่งเสริมจิตตปัญญาศึกษา
5. ด้านรณรงค์การไม่เสพยา สิ่งเสพติด
6. ด้านรณรงค์เพื่อการละเลิกการพนัน
7. ด้านการป้องกันอุบัติเหตุทางจราจร
8. ด้านการเล่นเกมส์คอมพิวเตอร์เกินควร
9. ด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม

เพื่อขับเคลื่อนโครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ดำเนินการจัดโครงการย่อยต่างๆ มากมาย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

- โครงการ PSU รู้ทันเกมส์ ดำเนินการโดยกองกิจการนักศึกษา โดยทำการสำรวจข้อมูล และสถิติการเล่นเกมส์คอมพิวเตอร์เกินควร รณรงค์ให้นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร

เข้าใจผลกระทบที่เกิดจากการเล่นเกมคอมพิวเตอร์เกินควร รู้ถึงผลเสียของการเล่นเกมส์ หรือเลือกเล่นเกมส์เพื่อการพักผ่อน และนันทนาการ

- การรณรงค์การไม่เสพสุรา และสิ่งเสพติด โดยจัดเจ้าหน้าที่ตรวจตรา ไม่ให้นำเข้าไปในหอพัก และประกาศห้ามสูบบุหรี่
 - โครงการส่งเสริมด้านความรัก และเพศศึกษา จัดทำโดยวิทยาเขตตรัง เนื่องจากเล็งเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ได้แก่ การตั้งครรภ์ไม่พึงประสงค์ การทำแท้ง การทอดทิ้งเด็ก และการแพร่ระบาดของโรคเอดส์ โดยได้จัดฝึกอบรมแกนนำเยาวชนป้องกันเพศสัมพันธ์ในวัยรุ่น เพื่อปลูกฝังความรู้ และค่านิยมที่ถูกต้องในรูปละครเวที มุมให้คำปรึกษา รวมทั้งโครงการปฏิบัติธรรมนำชีวิต
 - โครงการจัดทำเว็บไซต์สุขภาพ ให้ข้อมูล และแลกเปลี่ยนความรู้ด้านสุขภาพ เช่น วิธีเลี่ยงหายนะจากพนันบอล และสุขภาพน่ารู้มากมาย (<http://healthy.pn.psu.ac.th>) จัดทำโดยคณะวิทยาการสื่อสาร ม.อ.วิทยาเขตปัตตานี และคณะวิทยาการจัดการ (<http://healthy.in.th/>)
- สำหรับกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายนั้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้แบ่งนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพออกเป็น 3 กลุ่มหลักคือ

1. กลุ่มนักศึกษา จะส่งเสริมการทำกิจกรรมด้านกีฬาโดยเน้นให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้ชมรมด้านกีฬาเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมในหมู่นักศึกษา
 2. กลุ่มบุคลากร จะส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยทางหน่วยกีฬาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับบุคลากร
 3. กลุ่มประชาชน จะส่งเสริมให้ประชาชนที่เข้ามาออกกำลังกายได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่งานพัฒนากีฬาจัดขึ้น เช่น วิ่งสะสมระยะทาง การจัดงานวิ่งหาดีใหญ่สู่ธรรมชาติ เป็นต้น
- ภายใต้โครงการสร้างเสริมสุขภาพด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้จัดกิจกรรมต่างๆ ไว้มากมาย อาทิเช่น
1. ทางด้านสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการออกกำลังกาย มหาวิทยาลัยได้สนับสนุนให้ปรับปรุง และติดตั้งอุปกรณ์ใหม่ๆ สำหรับการออกกำลังกาย และก่อสร้างสถานที่ออกกำลังกายให้แก่วิทยาเขตต่างๆ ดังนี้
 - การสร้างศูนย์กีฬานาโตใหญ่ เพื่อใช้ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ซึ่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่เป็นเจ้าภาพในเดือนมีนาคม 2555 ทั้ง 27 ประเภท ให้เป็นทางเลือกของนักศึกษาอย่างหลากหลาย เช่น สระว่ายน้ำเดิมขนาด 25 เมตร และสระว่ายน้ำใหม่ มาตรฐาน 50 เมตร ลู่วิ่งมาตรฐานทำด้วยยางสังเคราะห์ เป็นต้น

- วิทยาเขตปัตตานีได้ปรับสนามฟุตบอล เปตอง วอลเลย์บอลชายหาด และศูนย์กีฬา
- วิทยาเขตตรัง มีการสร้างศูนย์กีฬา และสระว่ายน้ำขนาดมาตรฐาน 50 เมตร
- วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มีการสร้างศูนย์กีฬา และสระว่ายน้ำขนาดมาตรฐาน 50 เมตร

2. การดำเนินการด้านกีฬาเพื่อมวลชน

สำหรับการดำเนินการด้านกีฬาเพื่อมวลชนนั้น งานพัฒนากีฬาได้ดำเนินการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และการทดสอบสมรรถภาพทางกายแก่นักศึกษา บุคลากร วิทยาเขตหาดใหญ่ เพื่อให้สามารถได้ออกกำลังกาย และเล่นกีฬาอย่างน้อย 1 วัน/สัปดาห์ มีความเข้าใจหลักการออกกำลังกายที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพของร่างกายตนเอง และเลือกชนิดกีฬาที่ออกกำลังกายได้เหมาะสม รวมทั้งการจัดบอร์ดเผยแพร่ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

- 1) จัดโครงการอบรมกีฬาเพื่อสุขภาพ เช่น โครงการอบรมแอโรบิก โครงการอบรมโยคะ
- 2) จัดโครงการทดสอบสมรรถภาพ
- 3) จัดอบรมกีฬาขั้นพื้นฐานให้กับนักศึกษา บุคลากร และผู้สนใจทั่วไป
- 4) จัดโครงการกีฬาเพื่อสุขภาพ เช่น โครงการวิ่งสะสมระยะทาง
- 5) จัดอบรมเทคนิคการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา และอบรมกติกาการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลง
- 6) ประสานงานกับการกีฬาแห่งประเทศไทย และหน่วยงานด้านกีฬาเพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับกีฬาเพื่อสุขภาพมาเผยแพร่

จะเห็นได้ว่าเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมโครงการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้จัดกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นกิจกรรมรณรงค์ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกาย เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การจัดโครงการอบรมการเล่นกีฬา และหลักการออกกำลังกายที่ถูกต้อง และการเลือกชนิดกีฬาที่ออกกำลังกายให้เหมาะสมกับสภาพร่างกายของแต่ละคน การจัดโครงการแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ อีกทั้งได้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในการออกกำลังกายเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็จะเห็นว่าในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยก็ไม่ได้กำหนดให้การสร้างเสริมสุขภาพด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากร และนักศึกษาเป็นแผนกลยุทธ์ที่จะต้องขับเคลื่อนไปพร้อมกับแผนกลยุทธ์อื่นๆ ทางด้านการจัดการเรียนสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

3. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

3.1 ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy)

คำ “ยุทธศาสตร์” (Strategy) ใช้เป็นครั้งแรกในวงการทหาร และการทำสงคราม ที่เกี่ยวข้องกับ การรบ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนา และการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบ และยามสงคราม ต่อมาได้มีการนำ คำว่า “ยุทธศาสตร์” มาใช้ทางด้านอื่นๆ อย่างกว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะทางด้าน การบริหาร องค์กร ซึ่งหมายถึง วิธีการดำเนินงาน หรือแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรขององค์กร และ มาตรการขององค์กร เพื่อสร้างโอกาส และป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ขององค์กร อันจะนำไปสู่ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Certo & Peter, 1991: 17; Coulter, 2005: 5) โดย แผนการปฏิบัติการณ์นั้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของ องค์กร เพื่อใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.2 การจัดการเชิงยุทธศาสตร์

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic management) เป็นกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่องที่มีจุดหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสม มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดตั้งยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และการนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ ที่เกิดจากความร่วมมือของทุกคน และทุกฝ่าย (Certo & Peter, 1991)

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการ ยุทธศาสตร์ไว้ 5 ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง – จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส – อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัย เงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขใน ระยะเวลาที่ผ่านมา และที่จะเป็นเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing organization direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และ เป้าประสงค์ขององค์กร (Organizational objectives) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

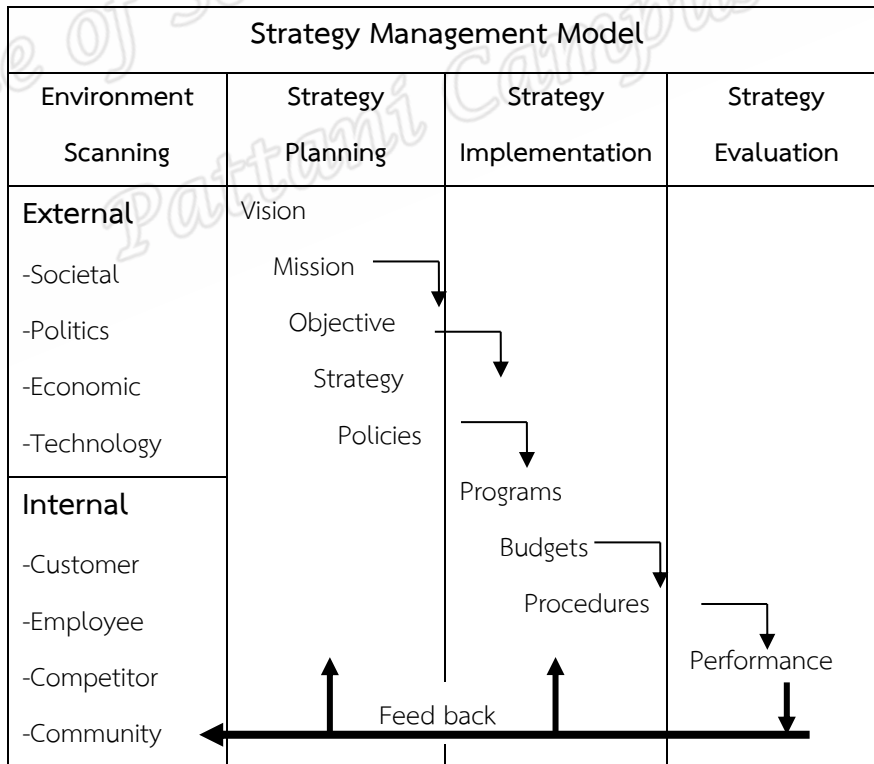
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formulation) โดยพิจารณาออกแบบ และ เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organization structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงาน และทำการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร

ช่วงโชติ พันธุเวช (2552: 108) กล่าวว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดตั้งยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่เกิดจากความร่วมมือของทุกคน และทุกฝ่าย กระบวนการจัดการยุทธศาสตร์ (Strategy management model) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังภาพที่ 4 นี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพ และปัจจัยแวดล้อม (Environment scanning)
- 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy planning)
- 3) การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategy implementation)
- 4) การควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน (Strategy evaluation)



ภาพที่ 4 กระบวนการ และขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา ช่วงโชติ พันธุเวช, 2552: 108

ในการกำหนดวิธีปฏิบัติงานของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อาจจะแบ่งออกเป็น 3 ระยะ (ช่วงโชติ พันธุเวช, 2552) คือ

1. แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (ประมาณ 10 ปีขึ้นไป) เป็นนโยบายที่กำหนดหลักการพื้นฐานของการบริหารนโยบาย อาจจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ปณิธาน และพันธกิจขององค์กร ที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ริเริ่ม และกำหนด

2. แผนยุทธศาสตร์ระยะกลาง (ประมาณ 5-7 ปี) เป็นนโยบายที่กำหนดการจัดการทรัพยากรสนับสนุน การพยากรณ์ และคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่จะเกิดขึ้น การประยุกต์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สู่การเปลี่ยนแปลง และตั้งเป้าหมายที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผน

3. แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น (ประมาณ 1-4 ปี) เป็นนโยบายที่ต้องระบุวัตถุประสงค์ โครงการ และกิจกรรมที่จะปฏิบัติ ระบุผลลัพธ์ที่จะได้จากวัตถุประสงค์ และดำเนินการประจำปี พัฒนาแผนปฏิบัติงาน และจำแนกตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน และโครงการต่าง ๆ ถ่ายทอด และนำลงสู่การปฏิบัติในทุกฝ่าย รวมทั้งการใช้การบริหารข้ามสายงาน การติดตามผลแผนการปฏิบัติงาน การใช้หลักสถิติวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ และการแก้ไข และการประเมินผลประกอบการในรอบปีขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.3 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) หมายถึง กระบวนการวางแผนรวมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการจัดทำแผนงานอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (Kotler & Murpley, 1981)

แผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอก และภายในองค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดแนวทางการดำเนินการขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว โดยจะต้องเป็นแผนระยะยาวที่บอกถึงทิศทางดำเนินงานขององค์กร สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประสาน และกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทาง และจังหวะเวลาที่สอดคล้องกัน และจะต้องเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategies) ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร

สำหรับหน่วยงานราชการหรือสถานศึกษานั้น การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการซึ่งหน่วยงาน และสถานศึกษาสร้างอนาคตภาพ และพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลดังกล่าว (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539; สนธิรักษ์ เทพเรณู, อรพินธ์ สอนสลั๊บ และประสิทธิ์ สาหรัยสุวรรณ, 2548) การวางแผนยุทธศาสตร์มีองค์ประกอบ และลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางของหน่วยงาน และสถานศึกษาที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมของหน่วยงาน และสถานศึกษา โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลา เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุดเริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน การวิเคราะห์ และจัดการวางแผนยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนงาน และโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการ ทบทวน และจัดวางยุทธศาสตร์

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์หน่วยงาน และสถานศึกษา มากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะ ดังนั้น อิทธิพลผลกระทบของการวางแผนยุทธศาสตร์จึงมีค่อนข้างสูง และครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

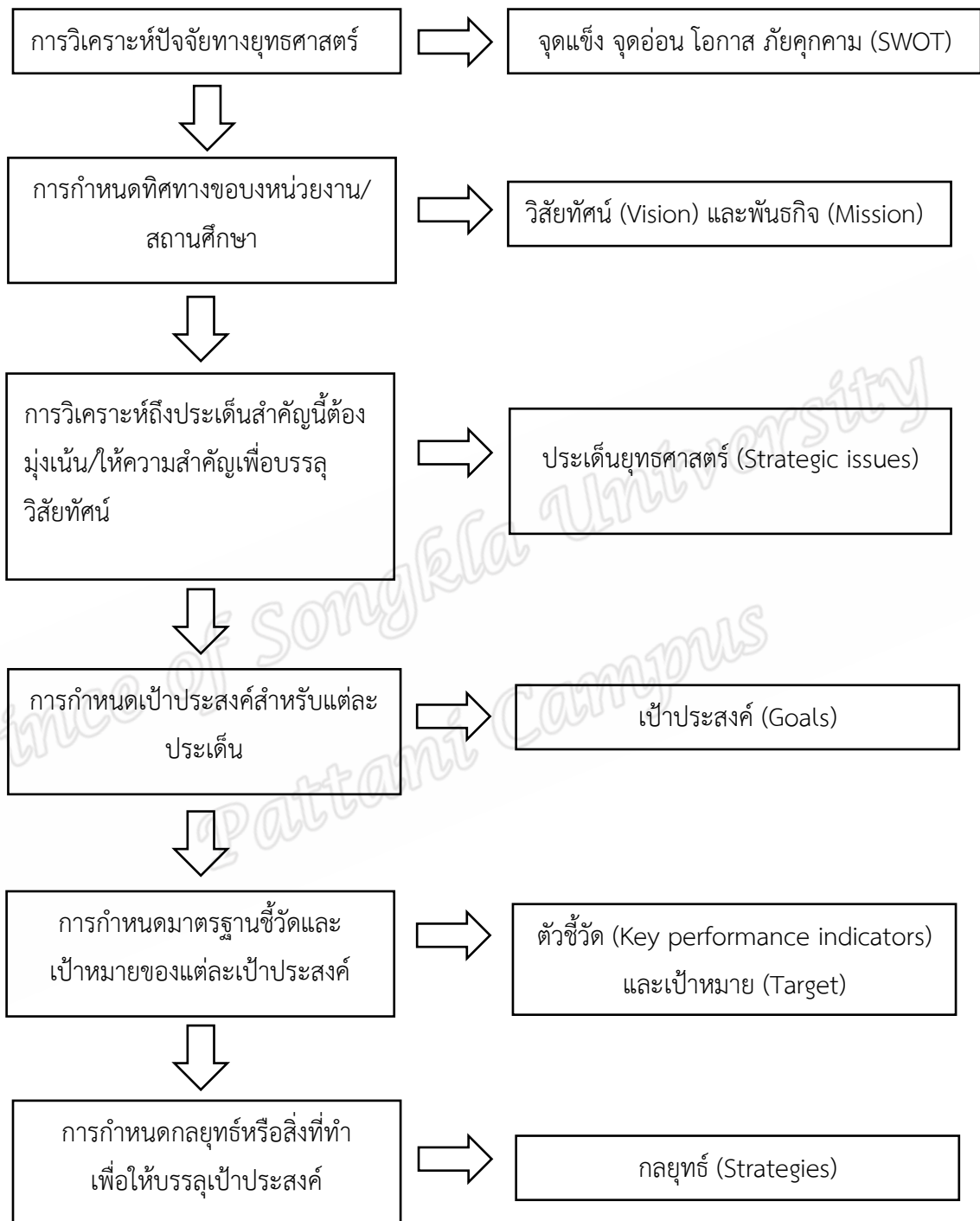
การวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือสถานศึกษาตามแนวทางการพัฒนาระบบราชการ มีขั้นตอนพื้นฐานดังนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539; สนธิรักษ์ เทพเรณู, อรพินธ์ สอนสลั๊บ และประสิทธิ์ สาหรัยสุวรรณ, 2548)

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ และศักยภาพ (SWOT analysis)
 - 1) ปัจจัยภายใน จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness)
 - 2) ปัจจัยภายนอก โอกาส (Opportunity) ภัยคุกคาม (Threat)
 - 3) รับฟังสอบถามความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Vision, goals and strategic issues)

- 1) หน่วยงาน/สถานศึกษาต้องการเป็นอะไร
 - 2) มีเป้าประสงค์ และเป้าหมายอย่างไร
 - 3) มีประเด็นทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญอะไรที่ต้องได้รับการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการพัฒนา (Strategies)
- 1) หน่วยงาน/สถานศึกษาต้องทำสิ่งใดบ้างเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด
 - 2) กำหนดมาตรฐานตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายสอดคล้องกับมิติตัวชี้วัดของการพัฒนาระบบราชการ
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plans) การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบแผนงาน/โครงการ

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนดังกล่าวได้ตามแผนผังในภาพที่ 5 นี้



ภาพที่ 5 แสดงขั้นตอนของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

ที่มา สนธิรักษ์ เทพเรณู, อรพินธ์ สอนสลั บ และประสิทธิ์ สาหร่ายสุวรรณ, 2548

กล่าวโดยสรุปการจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการบริหารจัดการองค์กรที่มีกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงคุณภาพทั่วไปทั้งองค์กร กระบวนการจัดการเชิงรุกยุทธศาสตร์ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติงาน และการตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ องค์ประกอบสำคัญที่องค์กรต้องดำเนินการคือ การวางแผนยุทธศาสตร์ เพราะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการพัฒนา และการจัดทำแผนงานอนาคตขององค์กรในระยะยาว ที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร จากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลาย และเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง แผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธวิธีหรือกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ สู่การปฏิบัติในระดับต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความล้มเหลว และความสำเร็จขององค์กร อาจจะได้จากการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และการเริ่มต้นที่ดีของการทำยุทธศาสตร์ ต้องเริ่มจากการมีเป้าหมายที่ถูกต้องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยกระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายใน และภายนอกคือ การวิเคราะห์ SWOT ทั้งนี้เพราะผลจากการวิเคราะห์สถานภาพ หรือสถานะขององค์กรของตนจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่จำเป็นในการทำงานสำหรับองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.4 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

3.4.1. ความหมายของการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาวะ และสถานการณ์ขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ให้องค์กรต่อไป (สมยศ นาวีการ, 2537) SWOT จึงเป็นคำย่อที่มาจากตัวอักษรนำของคำเต็มทั้ง 4 คำดังกล่าว (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) ซึ่งมีความหมายดังนี้

1. Strengths (จุดแข็ง) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน และสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก หรือที่องค์กรทำได้ดี ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน และการพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. Weakness (จุดอ่อน) หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ หรือ การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี และไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์

3. Opportunities (โอกาส) หมายถึง ปัจจัย และสภาพแวดล้อมภายนอกหรือ สถานการณ์ภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร และเอื้ออำนวยให้การทำงานของ องค์กรบรรลุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก

4. Threats (อุปสรรค) หมายถึง ปัจจัย และสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร และขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร หรือการวิเคราะห์ SWOT เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการประเมินองค์กร และสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ใน การพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลัง เผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไป

3.4.2. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

สมยศ นาวิการ (2537) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กรจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ 3 ประการคือ

1. การวิเคราะห์ SWOT จะให้ขอบเขตที่มีเหตุผลเพื่อการประเมินฐานะปัจจุบัน และอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร
2. ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ บนรากฐานของการวิเคราะห์ SWOT ได้เป็นอย่างดี
3. การวิเคราะห์ SWOT เป็นระยะจะช่วยให้ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

การวิเคราะห์ SWOT จะทำให้การวิเคราะห์ครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือ เป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทาง สภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือลดจุดอ่อน ขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้

3.4.3. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กรเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็นเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (Key area) ซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น และการกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจการ และธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539) ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ซึ่งเป็นแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูล เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร และปัจจัยภายในองค์กรใดที่เป็นจุดด้อย หรือข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนี้จึงเกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์ และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ พิจารณา และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ทางกรดำเนินงานขององค์กร ว่าปัจจัยภายนอกใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ ปัจจัยภายนอกใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้ เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา และอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐาน และการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชนชนบทชนเมือง ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และให้บริการ

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส อุปสรรคจากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปจากการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ ทำให้รู้ว่าองค์กรมีโอกาสดกอยู่ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งใน 4 รูปแบบดังนี้

- 3.1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีจุดแข็งภายในหลายอย่าง
- 3.2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ
- 3.3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) ในสถานการณ์นี้ องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน
- 3.4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอนจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

การวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้อาจต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารขององค์กรที่จะประเมินว่าองค์กรของตนตกอยู่สถานการณ์แบบใด ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT จะมีลักษณะในเชิงสัมพัทธ์ เพราะแต่ละองค์กรนั้นมักจะมีจุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-ภัยคุกคามที่ผสมผสานกันไปไม่ชัดเจนหรือโดดเด่นออกมา ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจะใช้การให้น้ำหนักเพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ยออกมาว่าองค์กรตกอยู่สถานการณ์ใด โดยวิธีการลงความเห็นของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร หลังจากนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ต่อไป

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) เสนอให้ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์จาก 4 สถานการณ์ดังนี้

- 1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้าง และปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) ผู้บริหารขององค์กรควรใช้กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) ผู้บริหารขององค์กรควรใช้กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่ฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) ผู้บริหารขององค์กรควรเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

การพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์จากสถานการณ์ทั้ง 4 สามารถสรุปได้จากแผนผังดังกล่าวนี้



ภาพ 6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร
ที่มา ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539

นอกจากนี้ในการพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์นั้นผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถทำได้ในหลายระดับ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2542) ดังนี้

1. การพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น

1.1. กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ความชำนาญเพียงชนิดเดียว และจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่น

1.2. กลยุทธ์การสร้างเติบโต (Growth strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากแผนงานเดิม หรือเพิ่มงาน / โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้น หรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการจ้างเหมา

1.3. กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกงาน / โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นที่ได้ดีกว่าหรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน / โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่ หรือโอนงานให้เอกชนไปทำในลักษณะ Privatization

2. การพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของแผนงาน เช่น

2.1. เพิ่มประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการผลิต และการให้บริการ

2.2. ปรับปรุงระบบการวางแผน การติดตาม ผลการปฏิบัติงาน และการประเมิน ผลงาน / โครงการ

2.3. ส่งเสริมการประสานงาน / โครงการภายใต้แผนงานเดียวกัน

2.4. สลับสับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกอง และระดับฝ่าย เพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์กรอย่างกว้างขวาง

2.5. สร้างแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงาน / โครงการ

2.6. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน / โครงการ

2.7. ศึกษาทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้รับบริการ

2.8. ค้นคว้าหาวิธีลดต้นทุนในการดำเนินงาน / โครงการ

2.9. ระดมเงินทุนจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

3. การพิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน / โครงการ เช่น

3.1. ปรับปรุงรูปแบบของการผลิต และการให้บริการ

3.2. ส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน / โครงการเดียวกัน

3.3. ศึกษาความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม

3.4. พัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้ และทักษะในการทำงาน และ

3.5. ส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

3.4.4. ข้อควรพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT และการเลือกกลยุทธ์
ช่วงโชติ พันธุ์เวช (2552) เสนอว่าในการวิเคราะห์สถานภาพขององค์กรนั้น
คำถามที่องค์กรต้องใช้เพื่อค้นหาข้อมูล และคำตอบควรเป็นคำถามในตารางข้างล่างนี้
ตารางที่ 2 คำถามสำหรับการวางแผนในกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์องค์กร

| วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม | กำหนดทิศทาง องค์กร | กำหนดแผน ยุทธศาสตร์ | นำแผน ยุทธศาสตร์ สู่การปฏิบัติ | การติดตาม ประเมินผล |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก - ผลดำเนินงานองค์กร - ประเมินคู่แข่ง/ลูกค้า - จุดดี และจุดอ่อนองค์กร | <ul style="list-style-type: none"> - สร้างวิสัยทัศน์ - กำหนดพันธกิจ - เป้าหมาย - วัตถุประสงค์ขององค์กร | <ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์ - แผนงาน - โครงการ | <ul style="list-style-type: none"> - การมอบหมาย - งานลงสู่ฝ่าย/แผนก | <ul style="list-style-type: none"> - ติดตาม - ประเมินผล - การดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา |
| 1. ปัจจุบันผลการดำเนินงานองค์กรเป็นอย่างไร | 2. อนาคตองค์กรต้องการไปที่ใด? | 3. ทำอย่างไรจะไปให้ถึงเป้าหมาย | 4. ใครทำหน้าที่อะไร | 5. ทำได้ตามนโยบายและเป้าหมายหรือไม่? |

← วางแผน → ← ปฏิบัติ → ← ติดตาม →

นอกจากนี้เพื่อให้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT และการเลือกกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงองค์ประกอบ 7 ประการต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมของทุกระดับทั้งที่เป็นผู้นำหลัก ผู้นำรอง และสมาชิกขององค์กร ถึงแม้ว่าผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นผู้ที่มียุทธวิสัย และมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม เพราะต้องเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัย ตัดสินใจ ตลอดจนสามารถเสนอกลยุทธ์ทางเลือกได้ แต่ในการวิเคราะห์ SWOT และการเลือกกลยุทธ์นั้น ผู้นำหลักต้องให้สมาชิกขององค์กรทุกระดับได้มีส่วนร่วมได้ซักถาม เสนอแนะ และมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ของกลุ่ม

2. กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ จากการทำที่ผู้เข้าร่วมต้องคิดอย่างจริงจัง ต้องเสนอความคิดของคนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง และเปลี่ยนความคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือกทิศทาง และกลยุทธ์ของกลุ่ม และเกิดการเรียนรู้การวางแผนแบบทีม และเป็นระบบจากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริง
3. การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องเอื้อให้เกิดการใช้ความคิด และอภิปรายโต้แย้งถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์
4. การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT กล่าวคือผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลมาจากแหล่งที่สำคัญ 3 แหล่ง คือ จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม จากผลการศึกษาวเคราะห์องค์กร และจากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้ และเพิ่มเติมข้อมูล เป็นต้น มาเป็นองค์ประกอบในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มทั้งทางบวก และลบ เพราะจะสามารถเอื้อให้เกิดการมองการณ์ไกลได้ดี ทำให้การกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์ และสามารถระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง
5. การกระตุ้นให้คิด และเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้ใช้ความคิด การวิเคราะห์ และการอภิปรายโต้แย้งเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน การใช้ความคิด และการโต้แย้งดังกล่าวนี้อาจจะนำไปสู่ความเข้าใจแง่มุมใหม่ หรือประเด็นบางอย่างที่ซ่อนเร้นอยู่ หรือทำให้คลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนบางสถานการณ์มากขึ้น ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น
6. การเป็นเจ้าของ และพันธสัญญา กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ควรช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน และเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ จากการทำที่เข้าร่วมเป็นผู้คิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผล อภิปรายแลกเปลี่ยน และนำไปสู่การตัดสินใจในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม
7. การปฏิบัติทันที ผู้เข้าร่วมกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต้องร่วมลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหาที่ทันที เมื่อรับรู้ว่ามีปัญหาใดเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข บางครั้งอาจจะไม่รอจนสิ้นสุดกระบวนการ
8. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์ และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างหนึ่งของเฉพาะบุคคล
9. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
10. ต้องระบุการกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลให้ชัดเจน
11. ไม่ขยายจุดแข็งให้เกินความเป็นจริง

กล่าวโดยสรุปการวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการ และเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กร และกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่รู้จัก และใช้กันอย่างแพร่หลายมากที่สุดในปัจจุบัน การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่า มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่เลือกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้ จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมต่อไป

3.5 การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

3.5.1 ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือที่นักวิชาการบางท่านใช้คำว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม ตรงกับภาษาอังกฤษคือ Total Quality Management หรือที่คนไทยใช้คำย่อ TQM กันอย่างแพร่หลายมากที่สุดนั้น เป็นแนวคิดการบริหารเพื่อควบคุมคุณภาพขององค์กรที่มีวิวัฒนาการมายาวนาน และนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้มากมายดังนี้

อาร์มันด์ ฟาย์เกนบาวม (Feigenbaum, 1951 อ้างถึงใน ช่วงโชติ พันธุ์เวช, 2552: 37) ได้ให้นิยามว่า Total Quality Management หรือ TQM ไว้ว่าเป็นการบูรณาการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การธำรงรักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ ที่เกิดจากความพยายามของทุกๆ ฝ่ายในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลิต และการบริการที่ประหยัดมากที่สุด แต่ยังคงรักษาความพึงพอใจของลูกค้าได้

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557: 126) ให้นิยามว่า TQM คือ ระบบการบริหารธุรกิจที่ดำเนินการด้วยความร่วมมือจากบุคลากรในทุกฝ่ายงาน และทุกลำดับชั้นอย่างมีระบบ โดยตัดสินใจด้วยเหตุและผล เพื่อจุดมุ่งหมายคือ การประกันคุณภาพโดยรวมให้แก่ลูกค้า

กระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน ช่วงโชติ พันธุ์เวช, 2552: 55) ได้ให้คำจำกัดความของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ว่าเป็นการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานทุกคน เป็นความพยายามขององค์กรทุก

ระดับ และทุกฝ่ายที่ทำงานร่วมกัน โดยมุ่งการปรับปรุงกระบวนการของการปฏิบัติงานทั้งด้าน คุณภาพ การลดต้นทุน และได้ตามข้อกำหนดของผู้รับบริการ TQM ได้รวมเอาเทคนิคต่างๆ ของการ จัดการ และความพยายามในการแก้ปัญหาทางาน และการปรับปรุงคุณภาพ โดยเน้นเรื่องกระบวนการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป้าหมายหลัก และภารกิจหลักคือ ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุปการบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง ระบบการทำงานขององค์กรที่ ทุกคนยึดถือกันเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และทุกคนให้ความสำคัญ โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการ ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะตอบสนองความ ต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า

3.5.2 องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

ช่วงโชติ พันธุ์เวช (2552: 69) ได้เสนอแนวคิดและองค์ประกอบที่สำคัญของการ จัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มี 8 ประการ ดังนี้

- 1) การนำองค์กร
- 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์
- 3) การให้ความสำคัญกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การจัดการสารสนเทศ ความรู้และนวัตกรรม
- 5) การให้ความสำคัญทรัพยากรมนุษย์
- 6) การบริหารกระบวนการ
- 7) การมีส่วนร่วมและทีมงาน
- 8) การปรับปรุงคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557: 126) เสนอว่าการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม แบบ TQM ต้องดำเนินการภายใต้หลักการ 4 ประการ ดังนี้

1) ลูกค้านิยม (Customer focus) การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM มี จุดประสงค์หลักคือการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มีผลตอบสนองอย่างคุ้มค่า โดยสร้างความพอใจสูงสุดให้แก่ ลูกค้า ดังนั้นต้องดำเนินการโดยให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางเสมอ

2) ความเป็นเลิศของทรัพยากรบุคคล (Human resource excellence) การ จัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM ต้องยึดหลักการพัฒนาความสามารถด้านการแข่งขันของ บุคลากรทุกระดับ และทุกฝ่ายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

3) ความเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ (Product leadership) ในการบริหารธุรกิจให้ ยั่งยืนได้ ก็ต้องมีการผลิตให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมีคุณภาพ เป็นตัวเลือกแรกเสมอของลูกค้า ดังนั้นจึง จำเป็นต้องมีการเทียบเคียง (Benchmarking) ผลิตภัณฑ์ขององค์กรกับคู่แข่งเสมอ เพื่อจะได้เป็นผู้นำ ด้านผลิตภัณฑ์

4) ความเป็นเลิศด้านการจัดการ (Management excellence) เพื่อให้สามารถ ดำเนินการให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมีคุณภาพดี ราคาถูก และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ องค์กรก็ จะต้องมีการจัดการที่เป็นเลิศ โดยต้องอาศัยกระบวนการ PDCA (Plan, Do, Check, Act) เข้ามา ดำเนินการเพื่อช่วยให้กิจกรรมของกระบวนการทางธุรกิจเดินหน้าไปได้ในแนวทางเดียวกัน และต้อง อาศัยความร่วมมือของบุคลากรทั้งองค์กรในการทำหน้าที่ด้านการจัดการด้วยข้อเท็จจริงได้อย่าง ครบถ้วน

3.5.3 การจัดการคุณภาพโดยรวมด้วยวงจร PDCA

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ยึดหลักการที่สำคัญ 3 ประการคือ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการ และทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่ง คุณภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงาน ดังนั้นในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร Deming ได้นำเสนอ วงจร PDCA (Plan, Do, Check, Act) เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง (ธงชัย สมบูรณ์, 2549; กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2557; ช่วงโชติ พันธุเวช, 2552) หากองค์กรดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไป เรื่อยๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด ขั้นตอนของวงจร PDCA แต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

1) Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการ ดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ในการวางแผนจะต้อง ทำความเข้าใจกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานหรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกันด้วย ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้ เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

2) Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะ ปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูล และเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่ เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กๆอาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็น งานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง

การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวม และบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

3) Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพ และคุณภาพของการทำงาน การติดตามการตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงานเพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานต่อไปในการตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงาน จะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัตินั้น เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

4) Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการคำหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม เมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย

จะเห็นได้ว่าแนวคิด และระบบบริหารคุณภาพโดยรวม หรือ TQM นี้ให้ความสำคัญกับการทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นอย่างมาก กระบวนการหนึ่งที่จะช่วยในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรก็คือ การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร

3.6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้มีการเชื่อมโยงทาง เศรษฐกิจ การค้า และการเงินของแต่ละประเทศมากขึ้น จึงทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะมีความ รุนแรงมากขึ้น ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในปัจจุบัน ทุกคนจึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ และความสามารถของตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อที่จะได้ทำให้องค์กรสามารถอยู่ในตลาด ที่มีการแข่งขันสูงได้ และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ องค์กรก็ต้องส่งเสริม หรือทำให้องค์กรเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (สมิต สัชฌุกร, 2542; เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว, 2549; ธงชัย สมบูรณ์, 2549)

3.6.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

สมิต สัจฉกร (2542) ให้คำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) หมายถึง องค์กรที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างความรู้เพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรในทุกระดับ ทั้งปัจเจกบุคคล และส่วนรวม มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะผลิตผลงานที่ปรารถนา องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นองค์กรที่มุ่งมั่น และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนา และขยายขีดความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเอง และขององค์กร

3.6.2 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

(Peter Senge ,1994 อ้างถึงใน ธงชัย สมบูรณ์, 2549) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

- 1) ทุกคนเห็นด้วย และยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2) แต่ละคนจะละทิ้งวิธีการคิดแบบเก่าตลอดจนมาตรฐานต่างๆ ที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาอยู่ประจำหรือวิธีการที่เคยใช้ทำงานในอดีต
- 3) สมาชิกทุกคนต้องคิดถึงกระบวนการขององค์กรในเชิงภาพรวม โดยที่กิจกรรมภารกิจ หน้าที่ ตลอดจนการดำเนินงานทั้งหลายจะเกี่ยวข้อง และเป็นสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน
- 4) สมาชิกใช้วิธีสื่อสารต่อกันอย่างเปิดเผยทุกทิศทาง ทั้งในแนวตั้ง และแนวนอน โดยปราศจากความรู้สึกไม่ดีต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ หรือการลงโทษแต่อย่างใด
- 5) สมาชิกจะลดละต่อสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ส่วนตนของแผนก หรือของกลุ่มตนให้น้อยลง แต่จะหันมาทำงานร่วมกันเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร

เกียรตินันต์ ล้วนแก้ว (2549) ได้กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการดังนี้

- 1) ต้องมีประเด็นของการเรียนรู้ที่ชัดเจน ประเด็นการเรียนรู้ที่ชัดเจนช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบว่าควรจะมีจุดสนใจไปในเรื่องใด โดยมีหลักสำคัญคือ ประเด็นที่กำหนดขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ และควรมีการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นเหล่านี้ไว้ด้วย เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากร และบุคลากรได้อย่างเหมาะสม แต่ละประเด็นที่กำหนดขึ้นมานั้นไม่จำเป็นจะต้องมีขอบเขตของการเรียนรู้ที่เหมือนกัน บางประเด็นอาจมีขอบเขตในการเรียนรู้ที่กว้างขวาง เช่น การทำวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การศึกษาแนวโน้ม

ของการตลาดใหม่ๆ ในต่างประเทศ หรืออาจเป็นประเด็นที่เฉพาะเจาะจง เช่น วิธีการจัดเก็บสินค้า โดยใช้เนื้อที่น้อยที่สุด การจัดทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาในการผลิตสินค้าตัวใดตัวหนึ่ง

2) สามารถยอมรับข้อมูลที่ขัดแย้งกันได้ โดยธรรมชาติแล้วการตีความข้อมูลที่ได้รับมานั้นถูกกำหนดโดยโลกทัศน์ของผู้รับข้อมูล และเนื่องจากโลกทัศน์ของแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามภูมิหลัง ความรู้ และประสบการณ์ต่างๆ ที่ผ่านมาในชีวิต การตีความข้อมูลชุดเดียวกันของแต่ละคนจึงแตกต่างกันตามไปด้วย หลายต่อหลายครั้งที่ความขัดแย้งเกิดขึ้นก็เป็นเพราะคุณากรไม่ยอมรับมุมมองที่แตกต่างไปจากมุมมองของตนเอง การยอมรับข้อมูลที่ขัดแย้งกันนี้ทำให้บุคลากรของบริษัทกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป เป็นการสร้างภายใต้บรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด ซึ่งจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นต่อไป

3) สามารถที่จะหลีกเลี่ยงที่จะทำผิดในเรื่องเดิมซ้ำๆ กันได้ หัวใจของการเรียนรู้ก็คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และระบบความคิดของผู้เรียน และในขั้นตอนการเรียนรู้นั้นย่อมมีการกระทำผิดพลาดเกิดขึ้นได้ สิ่งสำคัญก็คือ เมื่อผู้เรียนได้เรียนรู้ถึงสาเหตุของความผิดพลาดเหล่านั้นแล้ว ควรจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวิถีคิดของตนเองเสียใหม่เพื่อมิให้ความผิดพลาดเช่นเดิมเกิดขึ้นได้อีก บริษัทก็เช่นเดียวกัน หากยังมีความผิดพลาดในเรื่องเดิมเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าโดยไม่ได้รับการแก้ไข ก็แสดงว่าบุคลากรของบริษัทมิได้มีการเรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น

4) สามารถรักษาความรู้ของบุคลากรคนนั้นไว้ได้ ถึงแม้บุคลากรจะลาออกไปแล้ว นอกจากการเรียนรู้เพื่อมิให้ผิดซ้ำแล้วซ้ำเล่า การเรียนรู้อีกประเภทหนึ่งคือการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ความรู้ที่เดิมเคยเป็นของบุคลากรคนใดคนหนึ่งก็จะกระจายไปอยู่กับบุคลากรคนอื่นๆ ของบริษัท ดังนั้น เมื่อผู้เป็นเจ้าของความรู้ลาออกไป ก็สามารถหาผู้อื่นที่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวเข้ามารับผิดชอบแทนได้ อย่างไรก็ตามการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันนั้น มิได้หมายความว่าบุคลากรที่เข้ามาแทนที่จะสามารถทำงานได้เทียบเท่ากับที่ลาออกไปได้ในทันที ในช่วงแรกๆ ย่อมมีปัญหา และความผิดพลาดเกิดขึ้นบ้าง แต่อย่างน้อยก็เป็นการบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการลาออกของบุคลากรได้ และต่อไปเมื่อผู้ที่มารับตำแหน่งมีความรู้ความชำนาญเพียงพอแล้ว ปัญหา และความผิดพลาดก็จะค่อยๆ ลดลงไปเอง

5) สามารถตอบสนองต่อสิ่งที่รับรู้ได้อย่างเหมาะสม และทันท่วงที คุณสมบัติประการสุดท้ายนี้ เป็นผลลัพธ์จากการผสมผสานคุณสมบัติ 4 ข้อข้างต้นเข้าด้วยกัน ทำให้บริษัทมีความสามารถในการมองปัญหาอย่างรอบด้านมากขึ้น และสามารถนำเอาประสบการณ์จากการลองผิดลองถูกในอดีตมาใช้ประกอบการตัดสินใจว่าจะตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เผชิญอยู่อย่างไร นอกจากนี้แล้วความรู้ความชำนาญที่เพิ่มพูนขึ้นยังช่วยให้บริษัทมีความรวดเร็วในการตัดสินใจเพิ่มขึ้นตามไปด้วย หากมีคุณสมบัติทั้ง 4 ข้อ แต่พอเจอปัญหาขึ้นมาจริงๆ กลับทำอะไรไม่ได้เลย ก็ไม่สามารถบอกได้อย่างเต็มปากว่าบริษัทของเราเป็นบริษัทที่มีองค์กรแห่งการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่าคุณสมบัติทั้ง 5 ประการที่ได้กล่าวมาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ “คน” เป็นหลัก ดังนั้นหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาเสาะหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ และแลกเปลี่ยนกับสมาชิกคนอื่นๆ อยู่เสมอ และส่งเสริมให้บุคลากรของเรานำเอาความรู้ที่มีอยู่ในตัวออกมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทและตัวเขาเองให้มากที่สุด

3.6.3 กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมิต สัจฉกร (2542) ได้เสนอขั้นตอนสำหรับการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร องค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์อันหมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุสูงสุด โดยวิสัยทัศน์นี้ควรได้รับการยอมรับร่วมกันจากบุคคลภายในองค์กร
- 2) ศึกษาว่าองค์กรของเรามีอะไรดี ในขณะที่เดียวกันต้องพิจารณาด้วยว่าองค์กรอื่นมีอะไรดีด้วยเช่นกัน เช่น การมีบุคลากรที่มีระดับความรู้ความสามารถสูง และมีความหลากหลายด้านวิชาการ บุคลากรมีจิตใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันสูง สภาพอาคาร และสถานที่เอื้ออำนวยต่อการขยายงาน
- 3) พิจารณาถึงสภาพปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เช่น ขาดแคลนบุคลากรในบางสาขา งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ สถานที่ห่างไกลจากสถานที่ของรัฐอื่นๆ
- 4) เสริมสร้างความสามารถขององค์กรโดยการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นนี้ควรทำความเข้าใจว่า การบริหารโดยการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นเป็นหนึ่งในหลายวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินการอาจจำเป็นต้องใช้เวลาช้าหรือเร็วก็ได้ วิธีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีด้วยกันหลายวิธี อาทิ วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) วิธีการทบทวนภายหลังการปฏิบัติ (After action review) หรือการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) เป็นต้น การพิจารณาเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง ควรเลือกวิธีที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เช่น ในหน่วยงานทางการศึกษาอาจใช้แฟ้มสะสมงาน
- 5) พิจารณาปัจจัยที่เอื้อสู่การตัดสินใจ ปัจจัยดังกล่าวจะมีผลต่อความเป็นไปได้ในการนำแผนปฏิบัติไปใช้ อาทิ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ผู้นำขาดความเข้าใจในการบริหารงานแบบใหม่ ความอิสระในการตัดสินใจ ระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ระบบการให้รางวัลตอบแทน
- 6) แผนปฏิบัติการ นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้พิจารณาประกอบเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อใช้ในองค์กรต่อไป

เพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สมิต สัจฉกร (2542) ได้เสนอกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการปฏิบัติที่สอดคล้อง และดำเนินไปได้ อย่างต่อเนื่องกันดังต่อไปนี้

1) ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบัน ขั้นตอนที่เริ่มแรกนี้มีความสำคัญ ที่เป็นพื้นฐานให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตั้งต้นอย่างมั่นคง และดำเนินต่อไปอย่างถูกต้อง การวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน (Status quo) จะต้องใช้วิธีการเชิงระบบให้ได้ข้อมูลอันถูกต้อง และ นำมาเข้ากระบวนการให้เป็นสารสนเทศ (Information) สามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้าง องค์กรแห่งการเรียนรู้

2) ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา วิธีการอันพลิกแพลงหรือกลยุทธ์ มาใช้สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อาจพิจารณาเลือกใช้โดยคำนึงถึง สภาพการณ์ปัจจุบันประกอบกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และยุทธศาสตร์ในการสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ซึ่งอาจเน้นแนวทางกว้างๆ 3 ประการได้แก่

- การสร้างนิสัยให้บุคลากรใฝ่รู้ไม่อยู่นิ่ง โดยส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สร้างนิสัยรัก การอ่าน เช่น ลักษณะงานอาจมีการจัดทำส่งเขปสาระจากหนังสือ และงานต่างๆ ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ ก็จะต้องมีการอ่านทั้งเพื่อความเข้าใจ อ่านเพื่อวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปจัดทำรายงานเสนอ ผู้บังคับบัญชา

- การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการใฝ่รู้ใฝ่เรียน เช่น กรณีที่เป็น หน่วยงานที่เป็นแหล่งสรรพวิชาการ และเป็นคลังแห่งสื่อการเรียนรู้หลายรูปแบบ บรรยากาศภายใน นอกจากจะอุดมไปด้วยหนังสือแล้ว อาจจะมีวัสดุการอ่านชนิดอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นการ บรรยากาศของศูนย์แห่งการเรียนรู้ (Learning center) ที่มีผู้ใช้บริการเข้ามาเสริมสภาพความเป็น ชุมชนของผู้ใฝ่หาความรู้อีกด้วย อีกทั้งการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารได้เสริมสร้างบรรยากาศ ให้ผู้ใช้บริการกับบุคลากรขององค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการเกื้อกูลกันทำให้บุคลากรได้ พัฒนาตนเอง ใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น

- การจัดกิจกรรมสร้างเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั่วทั้งหน่วยงาน หลักการอัน สำคัญที่ผูกการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องเดียวกัน กล่าวคือ วางระบบการทำงานให้ ได้รับการเรียนรู้ในลักษณะการฝึกอบรมในงาน (On-the Job Training : O-J-T) ด้วยการจัดให้มี ประสบการณ์ตรง (Direct experience) และได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะทำให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น

3) ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลในลักษณะมุ่งผลสำเร็จ (Result oriented) มิใช่จัดให้มีกิจกรรมเพียงเพื่อให้เห็นว่าการลงมือทำอะไรไปหลายๆ รูปแบบ ซึ่งเป็นลักษณะมุ่งถึงการทำกิจกรรม (Activity oriented) นอกจากนี้การแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมการดำเนินงานให้เป็นหน่วยวางแผน และปฏิบัติตามแผน มีการติดตาม และประเมินผล เพื่อให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องจะทำให้มีผลหลักประกันถึงผลในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

4) ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล การประเมินผลเป็นการกระทำเพื่อให้รู้ว่าเมื่อได้ดำเนินกลยุทธ์ไปแล้ว เป็นผลให้หน่วยงานมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่มากนักน้อยเพียงใด การประเมินผลจะต้องจัดวางระบบ และมีเกณฑ์พิจารณาที่ใช้ได้กับหน่วยงาน เพื่อให้ผลของการประเมินสามารถบ่งชี้ว่าหน่วยงานมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

กล่าวโดยสรุปแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการจัดการคุณภาพองค์กรโดยรวมอย่างหนึ่งที่มีมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองตลอดเวลา และอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดประโยชน์ตัวเอง และต่อองค์กรมากที่สุด

4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต (Future research) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)

4.1. การวิจัยอนาคต (Future research)

4.1.1. ความหมายของการวิจัยอนาคต

การวิจัยอนาคต (Future research) เป็นระเบียบวิธีการวิจัยด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific approach) ที่ใช้เป็นเครื่องมือหลักสำหรับการศึกษาค้นคว้าวิทยาการด้านอนาคตศาสตร์ (Futurism) ซึ่งเป็นวิทยาการที่มุ่งศึกษา และวิเคราะห์อนาคตด้วยเทคนิควิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การควบคุม และผลักดันในอนาคตให้เป็นไปทางที่มนุษย์ต้องการได้ ปัจจุบันการวิจัยอนาคตเข้ามามีบทบาทอย่างสำคัญต่อการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย และวางแผนการดำเนินงานในอนาคตขององค์การธุรกิจต่าง ๆ และเป็นที่น่าสนใจกันอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน (กฤษดา กรุดทอง, 2530)

การวิจัยเชิงอนาคต หมายถึง วิธีศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำนาย คาดการณ์ คาดคะเน หรือพยากรณ์แนวโน้มเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคตของประชากรหรือสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องอิงพื้นฐานข้อมูล และข้อค้นพบที่จะได้จากการวิจัยในอดีต หรือ

ปัจจุบัน เพื่อที่จะสามารถวาดภาพหรือพิจารณาถึงแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2529; เทียนฉาย กิระนันท์, 2537; พนารัตน์ วิศวะเทพนิมิตร, 2539)

4.1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัยอนาคต

นักวิชาการด้านอนาคตศาสตร์ (Futurism) (นาตยา ปิลันธานนท์, 2526; ดิลก บุญเรืองรอด, 2530) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงอนาคตไว้หลากหลาย สรุปดังนี้

1. เพื่อบรรยายทางเลือกในอนาคต (Alternative futures) ที่เป็นไปได้หรือน่าจะ เป็นของกลุ่มประชากรที่ศึกษา
2. เพื่อประเมินสถานการณ์ในปัจจุบัน เกี่ยวกับความรู้ต่างๆที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีอยู่ เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้แต่ละทาง
3. เพื่อบ่งชี้ผลกระทบ และผลต่อเนื่องที่อาจเกิดขึ้นจากอนาคตที่เป็นไปได้ใน แต่ละอนาคต
4. เพื่อเตือนให้ทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นได้
5. เพื่อเข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
6. เพื่อเป็นช่องทางที่จะทำให้สามารถกำหนดนโยบายที่มีประสิทธิภาพ จนเป็น ผลทำให้สามารถวางเงื่อนไขเพื่อให้เกิดอนาคตที่พึงประสงค์ได้

4.1.3. วิธีวิทยาการวิจัยอนาคต

รูปแบบ และวิธีวิทยาการวิจัยอนาคตที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีหลายวิธี แต่ละวิธีก็มีเทคนิค และกระบวนการที่แตกต่างกันออกไป (นาตยา ปิลันธานนท์, 2526; ฟ้ามุ่ย เรื่องเลิศบุญ, 2538) ดังนี้

1. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend analysis) หรือการสำรวจแนวโน้ม (Trend extrapolation) โดยจะต้องอาศัยข้อมูลเชิงประวัติศาสตร์ (Historical data) หรือข้อมูลจากอดีตที่ เพิ่งผ่านมา ซึ่งอาจให้ร่องรอยที่จะศึกษาปัจจุบัน และนำไปสู่สิ่งที่เราค้นหาในอนาคตได้ การวิเคราะห์ แนวโน้มนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตย่อมเคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต อดีตจึงเป็น เครื่องทำนายอนาคตที่มีประสิทธิภาพ และแนวโน้มของการวิเคราะห์นี้จะเห็นได้ชัดเจนขึ้น เมื่อนำมา แสดงในรูปของกราฟ

2. การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi forecasting) วิธีนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังของเรื่องอนาคตจากบุคคล ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง เป็นการศึกษาอนาคตที่เป็นอิสระ ผลที่ได้จากการใช้วิธีการศึกษานี้คือ ช่วยให้ง่ายต่อการตัดสินใจมากขึ้น เพราะสามารถนำไปทดแทน การตัดสินใจทางเลือกอื่นๆได้

3. Matrix forecasting เป็นเทคนิคที่แสดงให้เห็นว่าแนวโน้มหรือเหตุการณ์ต่างๆ อาจมีผลกระทบต่อกัน และกันได้อย่างไร วิธีการนี้เป็นการแยกแยะอนาคตที่มีความซับซ้อนเป็นองค์ประกอบย่อย โดยแต่ละองค์ประกอบมีอิสระออกจากกัน และให้นำเอาองค์ประกอบแต่ละอย่างหรือทางเลือกอนาคตแต่ละอย่างมาเปรียบเทียบกับกัน และกันในลักษณะต่างๆ กัน ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องซึ่งกัน และกันของ 2 เหตุการณ์นั้น

4. กงล้ออนาคต (Futures wheel) เป็นเทคนิคการประเมินความคงที่ภายในของการพยากรณ์แนวโน้ม โดยเริ่มปัญหาที่ศูนย์กลาง แล้วจากปัญหานี้จะนำไปเกิดสิ่งต่าง ๆ เชื่อมโยงต่อไป

5. เทคนิคการสร้างอนาคตจำลอง (Simulation technique) เพื่อพยากรณ์ความเป็นไปได้ของอนาคต โดยปกติมักใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาประกอบในการพยากรณ์

6. การเขียนภาพอนาคต (Scenario writing) หมายถึงความพยายามในการจินตนาการความเป็นไปได้ในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่จริง และประโยชน์ของภาพอนาคตช่วยให้เข้าใจว่าอะไรเกิดขึ้นในลักษณะของผลจากการตัดสินใจที่เกิดขึ้นนั้น ๆ กล่าวคือ เป็นการสำรวจความเป็นไปได้ของอนาคตจากจินตนาการว่าจะมีอะไรเกิดขึ้น จะมีอะไรดี อะไรเสีย จะมีผลกระทบอะไร อย่างไร เกิดขึ้นกับใคร และหน่วยงานใด เป็นต้น

7. Ethnographic futures research คือ อนาคตภาพที่ได้จากการปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อช่วยทำให้เกิดภาพที่มีความเข้าใจ และสามารถตัดสินใจดีขึ้น โดยการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว และเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติ (Consensus) ระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อนของวิธีนี้ คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มที่ไม่มีฉันทามติ

8. Ethnographic delphi futures research คือ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้การสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิรอบแรก แล้วตามด้วยเทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2 และรอบที่ 3

กล่าวโดยสรุปการวิจัยอนาคต มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อสำรวจ และศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ เพื่อจะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้น และป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยอนาคตเป็นการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาเพียงความเป็นไปได้หรือความน่าจะเป็นมากกว่าความถูกต้องแน่นอน แต่ก็เป็นหลักเกณฑ์ที่ช่วยในการวางแผน และกำหนดกรอบนโยบายด้านต่าง ๆ รวมทั้งช่วยในการตัดสินใจเพื่อหาทางป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ก่อนจะกลายเป็นปัญหาวิกฤติช่วยในการตัดสินใจเลือกวิธีการป้องกันปัญหาจากวิธีต่าง ๆ ที่มีการเสนอทางเลือกไว้ให้ และช่วยเพิ่มโอกาสในการคัดเลือกทางเลือกหลาย ๆ ทาง ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคต จะมีประโยชน์

โดยตรง ต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ตลอดจนถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) ให้แก่องค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ และป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ได้ เครื่องมือ และวิธีการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยอนาคตมีหลากหลาย และเทคนิคที่นิยมใช้ และได้รับการยอมรับในหมู่นักวิชาการทางการศึกษาอย่างมากในปัจจุบัน คือเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi technique)

4.2. เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)

4.2.1. ความเป็นมา และความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi technique) ถูกค้นพบ และพัฒนาโดย โอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และ นอร์แมน ดาลกี (Norman Dalkey) นักวิจัยของบริษัท แรนด์ (Rand Cooperation) ในประเทศอเมริกา เมื่อต้นปี ค.ศ. 1960 เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (นิยม จันท์แนม, 2547)

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อมูลสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนแสดงความคิดเห็น หรือตัดสินใจปัญหาในรูปแบบของการตอบแบบสอบถามแทนการประชุม วิธีการนี้ถือเป็นการนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประโยชน์อย่างมีระบบแบบแผน และเป็นเทคนิคที่จะช่วยลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านเดียวกัน หรืออิทธิพลของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงผู้เดียวในกรณีที่ต้องมีการเผชิญหน้ากัน และยังเป็นการขัดเกลาการตัดสินใจของกลุ่มที่เอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง (ประยูร ศรีประสาธน์, 2523: 49; สุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์, 2523: 24; ดิลก บุญเรืองรอด, 2530: 23; ประเทือง เพ็ชรรัตน์, 2530: 38; ชนิดา รักษ์พลเมือง, 2535: 59; นิยม จันท์แนม, 2547) ด้วยเหตุนี้เทคนิคเดลฟายจึงเป็นเทคนิคในการทำนายเหตุการณ์หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปที่จะนำไปเป็นแนวคิดหรือเป็นการทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนี้จะสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ได้ทั้งในเชิงวิชาการ และบริการ

4.2.2. ความสำคัญของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายเหมาะสมกับงานวิจัยที่มีลักษณะดังนี้ (ประยูร ศรีประสาธน์, 2523)

1. เป็นการวิจัยเพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. เป็นการวิจัยที่ต้องการตรวจสอบกลวิธีในการปฏิบัติ โดยแบบสอบถามต้องเป็นแบบที่มีข้อเสนอให้เลือกหลาย ๆ ทางตลอดจนแนวทางที่จะทำให้โครงการนั้นประสบผลสำเร็จได้ โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพของโครงการ ค่าใช้จ่าย และความเป็นไปได้ แบบสอบถามประเภทนี้จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงเหตุผลในการตอบ
3. เป็นการวิจัยที่ต้องการตรวจสอบความนิยม (Preference probe) ซึ่งกรณีนี้ผู้วิจัยจะต้องพยายามตั้งคำถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญตอบในสิ่งที่เห็นว่าควรจะเป็นมากกว่าสิ่งที่จะเป็นจริง
4. เป็นการวิจัยที่ต้องการยอมรับสภาพที่เป็นอยู่ (Perception of a current situation)
5. โจทย์วิจัยหรือปัญหาที่จะศึกษาไม่เอื้อต่อการแก้ไขโดยใช้เทคนิควิเคราะห์อื่นๆ แต่เอื้อต่อการแก้ไขโดยการพิจารณาจากการตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Subjective judgement)
6. ขอบเขตของผู้เกี่ยวข้องในการร่วมแก้ปัญหาวิจัยนั้นกว้าง และซับซ้อนเกินไป ไม่มีระบบสื่อสารระหว่างกันที่ดีพอ และแต่ละท่านมีความชำนาญแตกต่างกัน
7. จำนวนผู้เกี่ยวข้องต่อการแก้ปัญหาวิจัยมากเกินกว่าที่จะใช้วิธีการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีเวลาไม่ตรงกันไม่สามารถนัดมาประชุมพร้อมกันได้
8. เป็นการวิจัยที่ต้องการความสมบูรณ์ และความเที่ยงตรงของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญโดยหลีกเลี่ยงการครอบงำทางความคิดจากผู้เชี่ยวชาญที่มีบุคลิก และการแสดงออกที่เหนือกว่าผู้อื่น
9. เป็นการวิจัยที่ต้องการสำรวจหรือแสวงหาสาระที่สำคัญซึ่งต้องใช้ข้อตกลงร่วมกัน
10. เมื่อปัญหาที่จะศึกษาไม่มีข้อมูลมากพอหรือไม่อาจหาข้อมูลได้จากแหล่งข้อมูลอื่นๆ ได้
11. เมื่อปัญหาที่จะศึกษาเป็นรูปแบบจำลองของการประเมินผลที่ต้องการได้รับความคิดเห็นจากบุคคลหลาย ๆ กลุ่มจำนวนมาก
12. เป็นการวิจัยที่ต้องการคำตอบของคนกลุ่มใหญ่ซึ่งอยู่ในพื้นที่ที่ต่างกันแต่มีลักษณะเกี่ยวพันกัน

4.2.3. กระบวนการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน

(เกษม บุญอ่อน, 2522: 27; ประยูร ศรีประสาธน์, 2523; สุวรรณา เข็อรตันพงศ์, 2528: 26; ดิลก บุญเรืองรอด, 2530: 24; ประเทือง เพชรรัตน์, 2530; สมพร ใหม่แก้ว, 2537; วัฒน บุญกอบ, 2552) ดังนี้

1. กำหนดประเด็นปัญหาของการวิจัย

ประเด็นปัญหาของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายควรเป็นการศึกษาประเด็นที่ไม่มีคำตอบถูกต้อง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการตัดสินใจ หรือวางแผนการดำเนินการ ดังนั้นปัญหาที่จะศึกษาด้วยเทคนิคเดลฟายควรจะเป็นประเด็นปัญหาอันจะนำไปสู่การวางแผนนโยบาย หรือคาดการณ์อนาคต รวมทั้งการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ หรือเป็นประเด็นปัญหาที่มุ่งหาความเห็นสอดคล้องกันเพื่อแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนทั้งในเชิงโครงสร้าง และการปฏิบัติงาน หรือเพื่อสรุปเป็นหลักการ และแนวคิดร่วมกัน ปัญหาที่ศึกษาในการวิจัยแบบเดลฟายจึงเป็นปัญหาในเชิงคุณลักษณะซึ่งไม่อาจได้คำตอบโดยอาศัยวิธีการเชิงสถิติ

2. การเลือกจำนวนผู้เชี่ยวชาญ และคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก เนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายคือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้นว่าสามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้มากเพียงใด ผู้เชี่ยวชาญ (Experts) หรือผู้มีประสบการณ์สูง หมายถึง ผู้มีทักษะ หรือผู้ที่เคยลงมือปฏิบัติงานใด ๆ จนได้ผลดีเป็นที่ประจักษ์ชัด หรือผู้ที่มีทักษะเชิงวิทยาศาสตร์ในวิชาชีพที่มีพยานประจักษ์ชัดว่าได้ปฏิบัติการในวิชาชีพจนได้รับผลสำเร็จดี หรือเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนจนมีความรู้ความชำนาญเป็นเลิศในสาขาวิชานั้น ๆ หรือเป็นผู้ที่มีความรู้เป็นพิเศษในสาขาที่เขาสนใจ ความสำคัญของเทคนิคนี้จึงอยู่ที่การเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เชื่อถือได้ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญจะต้องเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการวิจัย โดยการอุทิศตัวต่อการตอบอย่างแท้จริง จะทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือเป็นอย่างยิ่ง

การเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญควรคำนึงถึงองค์ประกอบดังนี้

1) ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ควรเป็นผู้รอบรู้ และรู้สึกในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมีประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นปัญหาที่ศึกษา ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย

2) ควรกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อจัดสรรกลุ่มคนที่เข้าร่วมในการวิจัย หรืออาจอาศัยการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิในวงการนั้น ๆ ให้เสนอรายชื่อบุคคลซึ่งควรได้รับ

การคัดเลือกให้เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การคัดเลือกนี้จำเป็นต้องพิจารณากันอย่างละเอียด รอบคอบ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่เหมาะสมจริง ๆ และเมื่อคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แล้ว ผู้วิจัยควรติดต่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญนั้นด้วยตนเอง และส่งจดหมายแจ้งให้ผู้เชี่ยวชาญทราบ รายละเอียดของโครงการวิจัย และเหตุผลที่เลือกท่านผู้นั้นเป็นผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งขอความร่วมมือไว้ล่วงหน้า

3) ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ ยินยอมสละเวลา และมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งให้ความสำคัญแก่การวิจัย จะเป็นตัวแปรคำตอบที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้รับ

4) จำนวนผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอ เพื่อจะได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญกี่คน แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่ม และประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นสำคัญ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous group) อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10 – 15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะเป็นเฮเทอโรจีนัส (Heterogeneous group) อาจต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาเป็นจำนวนมากกว่านั้น Macmillan (1971 อ้างถึงใน เกษม บุญอ่อน, 2522) เสนอว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายที่เหมาะสมคือ ตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป เพราะอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก (ดังแสดงในตารางที่ 3) ตาราง 3 การลดลงของความคลาดเคลื่อน และจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

| จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (panel size) | การลดลงของความคลาดเคลื่อน (error reduction) | ความคลาดเคลื่อนลดลง (net change) |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1 – 5 | 1.20 – 0.70 | 0.50 |
| 5 – 9 | 0.70 – 0.58 | 0.12 |
| 9 – 13 | 0.58 – 0.54 | 0.04 |
| 13 – 17 | 0.54 – 0.50 | 0.04 |
| 17 – 21 | 0.50 – 0.48 | 0.02 |
| 21 – 25 | 0.48 – 0.46 | 0.02 |
| 25 – 29 | 0.46 – 0.44 | 0.02 |

ที่มา : Macmillan (1971 อ้างถึงใน เกษม บุญอ่อน, 2522)

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายก็คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยจะสร้างขึ้นจากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญซ้ำๆ หลายครั้ง เนื่องจากต้องใช้ความคิดเห็นที่มั่นใจแน่นอนของผู้เชี่ยวชาญ โดยทั่วไปจะแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 3-4 รอบ ขึ้นอยู่กับผลการวิจัยในแต่ละรอบที่ได้รับ โดยทั่วไปจะใช้เวลาในการส่ง และตอบกลับแบบสอบถามแต่ละรอบไม่เกิน 2 สัปดาห์ การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างกันเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมหัดผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้ ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนในคำตอบแต่ละครั้ง นอกจากนี้ข้อความในแบบสอบถามควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่าน และเข้าใจ เพื่อให้ผู้ตอบแต่ละคนเข้าใจตรงกันในคำถามหรือข้อความเดียวกัน

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลแต่ละรอบควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Opened end questionnaire) ซึ่งเป็นการถามอย่างกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัย เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยได้แสดงความคิดเห็นกว้างๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะต้องกำหนดกรอบของการวิจัย เนื่องจากประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นเชิงคุณลักษณะซึ่งมีขอบข่ายกว้างขวาง การกำหนดกรอบของการวิจัยจะทำให้เห็นภาพของการวิจัยได้ชัดเจนขึ้น กรอบของการวิจัยอาจได้มาจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน เมื่อได้กรอบของการวิจัยแล้ว จึงนำมาสร้างแบบสอบถามรอบแรก โดยจะเลือกใช้วิธีการตอบโต้โดยลักษณะสัมภาษณ์ หรือส่งทางไปรษณีย์ก็ได้ การตอบของผู้เชี่ยวชาญอาจจะประกอบด้วยความคิดเห็น ข้อวิจารณ์ ข้อโต้แย้ง เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในรอบแรกนี้ ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็น และวิเคราะห์คำตอบโดยละเอียด แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่าง ๆ เพื่อกำหนดกรอบของปัญหาในรอบต่อไป

2) แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญ และยากที่สุดของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ผู้วิจัยจะต้องพัฒนาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบที่ 1 โดยการนำข้อมูลที่รับจากผู้เชี่ยวชาญทุกคนในแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรกมารวมเข้าด้วยกัน ตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป ในการรวบรวมข้อความเข้าด้วยกันนี้ ผู้วิจัยอาจหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมดได้ แต่ทั้งนี้ต้องคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ ข้อความที่รวบรวมมานี้จะถูกนำมาให้ค่าในลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ซึ่งอาจเป็นสัดส่วนตั้งแต่ 1 – 5 หรือ 1 – 6 หรือ 1 – 7 แล้วแต่ความเหมาะสม การประเมินค่าในแบบสอบถามรอบนี้จะเน้นการจัดลำดับความสำคัญ หรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ นอกจากนี้ข้อความที่กำหนดขึ้นในบางครั้งอาจให้กำหนดเวลาที่เหตุการณ์นั้น ๆ จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ข้อความในแบบสอบถาม

รอบนี้จะต้องชัดเจน ซึ่งจะทำให้ผู้ตอบแต่ละท่านเข้าใจตรงกันในคำถามหรือข้อความเดียวกัน แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ ผู้วิจัยต้องส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมอีกครั้งเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ ออกความเห็นในลักษณะของการจัดระดับความสำคัญในคำถามแต่ละข้อ รวมทั้งระบุเหตุผลที่เห็น ด้วยหรือไม่เห็นด้วยลงในช่องว่างท้ายข้อความ นอกจากนี้ยังสามารถเขียนคำแนะนำเพิ่มเติมได้อีก ด้วย สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามรอบนี้จะใช้การหาค่ามัธยฐาน และฐานนิยม หรือ พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

3) แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า เป็นการพัฒนาคำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำผลสำรวจครั้งที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ถ้าพบว่าค่า IR มีค่าน้อย แสดงว่า ความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญค่อนข้างสอดคล้องกัน สามารถสรุปความได้ แต่ถ้าค่า IR มีค่ามาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดค่อนข้างจัดกระจาย ยังไม่สามารถสรุป ความใด ๆ ได้ จะต้องสร้างแบบสอบถามฉบับใหม่เป็นรอบที่ 3 แบบสอบถามรอบที่ 3 นี้จะ ประกอบด้วยประโยคหรือข้อความที่เหมือนกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่มีการเพิ่มเติมการรายงานให้ ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่มโดยแสดงตำแหน่งของฐานนิยม (Mode) หรือมัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของแต่ละข้อความ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญคน เดิมอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ ทั้งนี้เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ ได้ทราบความคิดเห็นว่าเหมือนหรือแตกต่างไปจากคำตอบของตนเมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม เพื่อจะได้ทบทวนคำตอบของตนในรอบที่ 3 ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเพื่อให้เข้ามาอยู่ใน ช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์หรืออาจยืนยันคำตอบเดิมของตน หากคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญอยู่นอก พิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำตอบนั้นต้องแสดงเหตุผลประกอบด้วย การเก็บข้อมูลรอบที่ 3 นี้จึงมีความสำคัญมาก เนื่องจากการยืนยันคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นคำถามเดิม ผู้วิจัยจะต้องมีความรอบคอบ และไม่มีอคติใด ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการระบุเครื่องหมาย แสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนได้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ผ่านมาแล้ว

4) แบบสอบถามรอบที่ 4 มีลักษณะเช่นเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 3 เป็น แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า โดยแบบสอบถามรอบที่ 4 ทำตามขั้นตอนเดียวกันกับ รอบที่ 3 ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบนี้ได้คำตอบที่สอดคล้องกัน ไม่มีการเปลี่ยนแปลง หรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก กล่าวคือ ถ้าได้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ หรือค่า IR น้อย แสดงว่า ความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก็สามารถยุติกระบวนการวิจัย และ สรุปผลการวิจัยได้ โดยทั่วไปในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายนั้น การตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ 2 – 3 รอบเพียงพอที่จะหาความเห็นที่สอดคล้องกันที่จะนำมาพยากรณ์ได้ เพราะพบว่าความคิดเห็น

ของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 จะมีความแตกต่างกันน้อยมาก นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้เพิ่มเติมก็ไม่คุ้มค่ากับความพยายามในการดำเนินการ จึงอาจสรุปผลการวิจัยได้ตั้งแต่แบบสอบถามรอบที่ 3 ถ้าพบว่าค่า IR ที่ได้แต่ละข้อคำถามมีค่าน้อย ๆ แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอยู่ในวงแคบๆ ก็ไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลในรอบที่ 4

จะเห็นได้ว่าในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายนั้น การรวบรวมข้อมูลเริ่มตั้งแต่การติดต่อขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญให้เข้าร่วมการวิจัยโดยขอความร่วมมือให้ตอบแบบสอบถามทุกรอบ เนื่องจากการวิจัยแบบเดลฟายต้องอาศัยการตอบแบบสอบถามซ้ำหลายรอบ จึงมักเกิดปัญหาในการรวบรวมข้อมูลในแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบต่อไป ในบางครั้งจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามในแต่ละรอบมีจำนวนลดลงตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีข้อพึงระวังอีกประการหนึ่งสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ การเว้นช่วงระยะเวลาการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ ซึ่งการเว้นระยะเวลาแต่ละรอบนานเกินไปก็มีความสำคัญมาก เพราะอาจทำให้ขาดความต่อเนื่องในความคิด ผู้ตอบอาจลืมเหตุผลในการตอบแบบสอบถามรอบก่อนหน้านั้น หรืออาจเกิดเหตุการณ์บางอย่างที่ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในคำตอบ หรืออาจทำให้ขาดความสนใจในการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้วิจัยจะต้องพยายามหาวิธีการที่จะรับความร่วมมือ และความสนใจที่จะตอบแบบสอบถามให้ครบทุกรอบ การที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนลดลงในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ และการเว้นระยะเวลาในการตอบนานเกินไปจนเกิดความไม่แน่นอนในคำตอบแต่ละครั้ง อาจส่งผลกระทบต่อผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ทั้งนี้เนื่องจากสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากคำตอบรอบที่ 2 และรอบที่ 3 คือสถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Central tendency) ได้แก่ มัชยฐาน และฐานนิยม เพื่อแสดงตำแหน่งของความเห็น หากจำนวนผู้ตอบในแต่ละรอบลดลงเป็นจำนวนมาก อาจทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนไปได้

สำหรับการกำหนดสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ผู้วิจัยจะต้องเลือกให้เหมาะสม หากเป็นกรณีที่เป็นการแสดงความคิดเห็นในเรื่องเวลาหรือปริมาณควรใช้ค่ามัชยฐาน (Median) สำหรับกรณีที่ทำนายเวลา ปริมาณ หรือสถานการณ์ในอนาคตมักใช้ค่าฐานนิยม (Mode) นอกจากนี้สถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางดังกล่าวแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายยังใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) เพื่อพิจารณาการกระจายของความคิดเห็น หากข้อความใดที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์กว้าง แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่างกันมาก ข้อความใดที่มีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์แคบ แสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็น ซึ่งอาจนำข้อความนั้นมาเป็นข้อสรุปของการวิจัยได้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยควรพิจารณา และให้ความสำคัญแก่ข้อความที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์กว้าง บางกรณีอาจเป็นข้อความที่เป็นประโยชน์ หรือเป็นการเตือนล่วงหน้าถึงประเด็นความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งการวิเคราะห์จะต้องพิจารณา

ถึงเหตุผลของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้เหตุผลประกอบกันด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลจึงควรแยก การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นความเห็นที่สอดคล้อง และไม่สอดคล้องกัน

4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากได้คำตอบจากผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน จากแบบสอบถามรอบที่ 3 หรือรอบที่ 4 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์เป็นหลักแล้ว ผู้วิจัยก็จะสามารถสรุปคำตอบที่ได้ที่ละประเด็น ๆ จากแบบสอบถาม เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล และรายงานข้อค้นพบในอนาคตของปัญหาการวิจัย เพื่อนำไปใช้ ประโยชน์ต่อไป

4.2.4. จุดแข็ง และข้อควรระวังของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย

จุดแข็ง และข้อดีของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมีหลายประการคือ

1. การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถรวบรวม ข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากได้โดยไม่ต้องเสียเวลาจัดประชุม ไม่มีข้อจำกัด เรื่องสภาพภูมิศาสตร์ สถานที่ การเดินทาง เวลา และกลไกในการใช้เทคนิคเนื่องจากเป็นเทคนิคที่ ง่ายแก่การดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงสามารถรวบรวมหาความสอดคล้องของแนวคิดได้อย่างกว้างขวาง และ รวดเร็ว

2. ลักษณะของเทคนิคเดลฟายเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญให้คำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ถูกครอบงำความคิดเห็นหรือไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของความคิดของกลุ่ม นอกจากนี้ยังเป็นเทคนิค ที่ป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งหากเผชิญหน้ากัน เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญไม่ทราบว่าใครเข้าร่วมใน การวิจัยบ้าง และผู้ใดให้คำตอบอย่างไร ผู้ตอบจะทราบแต่เพียงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดจาก การแสดงค่าสถิติต่าง ๆ เท่านั้น

3. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เพราะทุกคนจะตอบแบบสอบถามฉบับเดียวกันทุกขั้นตอน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีโอกาส ได้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเท่า ๆ กัน ทำให้มีโอกาสปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตนจน เกิดความมั่นใจ และช่วยให้มีการพิจารณาประเด็นปัญหาได้อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

4. ผลที่ได้จากการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายผ่านการพิจารณาใคร่ครวญหลาย ขั้นตอนหรือหลายรอบ จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความชำนาญพิเศษในสาขาวิชานั้น ๆ อย่างแท้จริง ความสอดคล้องกันของความคิดเห็นที่ได้มาจากการพิจารณาร่วมกันผ่านการกลั่นกรอง อย่างรอบคอบ ส่งผลให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือสูง

5. เป็นวิธีวิจัยที่มีขั้นตอนการดำเนินการไม่ซับซ้อน รวมทั้งผู้วิจัยสามารถทราบ ลำดับความสำคัญของข้อมูล และเหตุผลในการตอบ รวมทั้งความสอดคล้องของความคิดเห็นใน ประเด็นต่าง ๆ

6. วิเคราะห์ข้อมูลง่าย เนื่องจากใช้สถิติพื้นฐานเพียงค่าเฉลี่ย มัชฌิม และ พิสัยระหว่างควอไทล์เท่านั้น

อย่างไรก็ตามการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายก็มีข้อเสีย และมีข้อพึงระวัง ดังนี้

1. การคัดเลือก และเกณฑ์การพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรอบรู้ ความเต็มใจ และเห็นความสำคัญของการวิจัยที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม หากไม่ใช่เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาอย่างแท้จริง จะทำให้ผลการวิจัยเกิดความคลาดเคลื่อนไปจากภาพในอนาคตที่จะเป็นจริง
2. ผู้เชี่ยวชาญบางท่านแม้เป็นผู้รอบรู้ในปัญหาที่ศึกษา แต่อาจไม่มีเวลาตอบแบบสอบถามทั้งสามรอบ หรือไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยก็สามารถอาจทำให้ผลการวิจัยขาดความน่าเชื่อถือไปได้
3. ผู้เชี่ยวชาญไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามโดยตลอด รวมทั้งเกิดความเบื่อหน่ายในการตอบแบบสอบถามหลายรอบ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น เป็นเรื่องที่ไม่น่าสนใจ มีภารกิจมาก หรือปัญหาอื่น ๆ ส่งผลให้กระบวนการวิจัยล่าช้า
4. ขาดการวางแผนยุทธวิธีในการติดตามแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ หรือเกิดการสูญหาย เนื่องจากมีการส่งแบบสอบถามหลายรอบ ทำให้ได้รับคำตอบกลับคืนมาไม่ครบหรือได้คำตอบกลับคืนมาด้วยความยากลำบาก นอกจากนี้ยังพบอยู่เสมอว่าผู้เชี่ยวชาญซึ่งปกติจะมีภารกิจมากมักจะเดินทางไปต่างประเทศบ่อยครั้ง ทำให้ระยะเวลาการวิจัยล่าช้าไปจากกำหนดเดิม
5. ผู้เชี่ยวชาญขาดความรอบคอบหรือมีอคติในการวิเคราะห์คำตอบที่ได้รับในแต่ละรอบ ทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อน และขาดความเชื่อถือ
6. ถึงแม้ว่าการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะสรุปผลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นหลักก็ตาม แต่ผู้วิจัยจะต้องศึกษาข้อมูลในประเด็นที่จะทำการวิจัยอย่างรอบคอบ และมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอโดยเฉพาะรอบแรก ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดประเด็นต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญออกความคิดเห็น จะต้องครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัยทั้งหมด
7. ผู้วิจัยจะต้องแสวงหากลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันในประเด็นปัญหาที่ต้องการจะศึกษาโดยส่วนรวม และข้อความในแบบถามแต่ละข้อต้องเป็นที่เข้าใจตรงกัน มิฉะนั้นผลของการวิจัยอาจไม่น่าเชื่อถือ นอกจากนี้หากลักษณะของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายนั้นมุ่งทำนายเหตุการณ์อนาคต ผู้วิจัยจะต้องพึงระวังมิให้คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นการแสดงความหวังหรืออุดมคติของผู้ตอบเกี่ยวกับประเด็นนั้น ๆ มากกว่าเป็นการทำนายความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ในอนาคต

กล่าวโดยสรุปวิธีการวิจัยแบบเดลฟายเป็นการศึกษาอย่างมีระบบเพื่อให้ได้ข้อมูล จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ต้องการวิจัย โดยผู้วิจัยจะต้องพิจารณาองค์ประกอบ และ ปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญหลายประการ คือ ประเด็นที่ต้องการศึกษาคืออะไร ระยะเวลาในการดำเนินการ วิจัยเท่าไร ผู้เชี่ยวชาญที่จะร่วมวิจัยเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาใด มีจำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสม ในการ สร้างแบบสอบถามจะต้องใช้คำถามใดบ้างเพื่อให้ได้คำตอบที่กว้าง ๆ ในรอบแรก จำนวนคำถามเท่าไร จึงจะเหมาะสม หรือครอบคลุมประเด็นที่จะศึกษา และจำนวนรอบของการตอบแบบสอบถามที่จะใช้ ในการวิจัย การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนาน เกินไป คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามรอบแรก จะนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 ได้อย่างไร และรอบต่อไปอย่างไร สถิติที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นจากคำตอบที่ได้รับ ข้อมูลที่ได้รับมีลำดับความสำคัญมีความสอดคล้องกันอย่างไร และสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลใน การพิจารณาตัดสินใจได้อย่างไร เป็นต้น นอกจากนี้การกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจ และให้ค่า น้ำหนักนั้นถือเป็นการหาค่าความตรงตามเนื้อเรื่อง หรือเป็นความตรงตามโครงสร้างจากการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ความเห็นที่แน่นอนยิ่งขึ้น จึงต้องมีการนำเครื่องมือที่ใช้ในส่วนนี้ไปให้ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ตอบซ้ำหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความมั่นใจ และได้ทราบว่าเป็นความเห็นของตน เป็นอย่างไร แตกต่างจากผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ หรือไม่ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน และตำแหน่งที่ ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าน้ำหนัก การวิจัยแบบเดลฟายนี้มีข้อดีคือ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องการเดินทาง เวลา และ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญไม่ต้องเผชิญหน้ากัน มีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกัน และสามารถ ให้คำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ถูกครอบงำความคิด และคำตอบที่ได้รับมีความเชื่อมั่นสูง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าม้งงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรม การออกกำลังกาย ปัจจัยที่มีต่อการออกกำลังกาย ปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกายของ ประชาชน นักเรียน นักศึกษา แต่ม้งงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพด้าน การออกกำลังกายอยู่น้อยมาก ในที่นี้ผู้วิจัยจะขอแบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) พฤติกรรมการออกกำลังกาย 2) ปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกาย 3) ปัจจัยที่มีผลต่อ พฤติกรรมการออกกำลังกาย และ 4) ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกาย ดังต่อไปนี้

1) งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการออกกำลังกาย

ปีพามา รอดทั้ง (2540) ได้ศึกษา การใช้เวลาว่างด้วยการเล่นกีฬา และ

การออกกำลังกายของประชาชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า 1) ประชาชนส่วนมากที่ใช้เวลาว่างด้วยการเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย มีอายุระหว่าง 15-25 ปี ยังไม่ได้ประกอบอาชีพ และยังไม่มียารได้ ซึ่งส่วนมากได้รับข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการเล่นกีฬา และการออกกำลังกายทางโทรทัศน์ เล่นกีฬาโดยออกกำลังกายในวันหยุดมากที่สุด ใช้เวลา 1-2 วัน/สัปดาห์ และใช้เวลาในแต่ละครั้ง 15-30 นาที ในช่วงเวลา 16.00-19.00 น. ใช้สนามกีฬาของโรงเรียนหรือของหมู่บ้านเป็น ที่เล่นกีฬา และออกกำลังกายมากที่สุด กิจกรรมกลางแจ้งที่นิยมมากที่สุดคือ วิ่งเหยาะ แต่กีฬาที่สนใจมากที่สุดคือ ฟุตบอล และประชาชนเหล่านี้เล่นกีฬา และออกกำลังกายเพื่อให้มีสุขภาพดีมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นำสุข บำเพ็ญแพทย์ (2547)** ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ปัญหา และความต้องการการออกกำลังกายของนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า นิสิตส่วนใหญ่ชอบออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอสัปดาห์ละ 3-4 วัน ในช่วงเวลา 17.00-18.00 น. และใช้เวลานานประมาณ 30-45 นาที โดยการวิ่งเพื่อสุขภาพให้มีสุขภาพดี และออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยเพราะว่ามีบรรยากาศดี และมีความปลอดภัย และงานวิจัยของ **วัลลภ รุจิรากร (2546)** ได้วิจัย เรื่อง ปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกายของนิสิตระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ ผลการวิจัยพบว่า นิสิตร้อยละ 73.0 ได้รับความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกายจากทางโทรทัศน์ ร้อยละ 55.1 เลือกการออกกำลังกายในวันที่มีการเรียนการสอน และวันหยุดราชการ นิสิตร้อยละ 45.7 ออกกำลังกายระหว่างเวลา 17.00-18.00 น. นิสิตร้อยละ 37.4 เลือกออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยคือ ลานอเนกประสงค์ ร้อยละ 59.1 ออกกำลังกายที่บ้าน นิสิตร้อยละ 50.5 ออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยโดยการวิ่งเหยาะ นิสิตร้อยละ 82.4 เลือกที่จะออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยเพราะมีเพื่อนร่วมออกกำลังกายด้วย นิสิตร้อยละ 85.6 เลือกออกกำลังกายเพื่อให้มีสุขภาพดี นอกจากนี้งานวิจัยของ **ถนนอมวงศ์ กฤษณ์เพชร (2544)** ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และคู่มือของประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 50 เขต จำนวน 1,750 คน ก็พบด้วยว่า กิจกรรมการออกกำลังกายที่ประชาชนในกรุงเทพมหานครนิยมมากที่สุดคือ การวิ่งเหยาะ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ **วรินทรา ดวงดารา (2549)** เรื่อง การส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่าบุคลากรพยาบาลร้อยละ 62.3 ออกกำลังกาย วิธีการออกกำลังกายที่นิยมมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การวิ่ง การเดินแอโรบิก และการเดิน ส่วนบุคลากรพยาบาลร้อยละ 37.7 ไม่ออกกำลังกาย เนื่องจากไม่มีอุปกรณ์ ไม่มีสถานที่ ไม่มีเพื่อน ไม่มีผู้นำ ไม่รู้วิธี ไม่มีเวลา ปัจจัยส่งเสริมทำให้ออกกำลังกาย คือ เพื่อสุขภาพดี รูปร่างสวยงาม ความสนุกสนาน ส่วน **ปริญญา ดาสา (2544)** ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมการออกกำลังกาย และการรับรู้อุปสรรคต่อการออกกำลังกายของอาจารย์สตรีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าอาจารย์สตรีในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ร้อยละ 83.45 ออกกำลังกาย แต่มีเพียงร้อยละ 4.55 เท่านั้นที่มีพฤติกรรมการออกกำลังกายที่มี

ประสิทธิภาพตามหลักการออกกำลังกาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องระยะเวลาอบอุ่นร่างกาย และความถี่ของการออกกำลังกาย และพบว่า การรับรู้อุปสรรคต่อการออกกำลังกายด้านต่างๆ ได้แก่ การใช้เวลาในการออกกำลังกาย สภาพแวดล้อมของการออกกำลังกาย การขาดการสนับสนุนจากครอบครัวหรือสังคม และความพร้อมของร่างกายอยู่ในระดับต่ำทุกด้าน

2) งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกาย และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการออกกำลังกาย

ปัทมา รอดทั้ง (2540) ได้ศึกษา การใช้เวลาวางด้วยการเล่นกีฬา และการออกกำลังกายของประชาชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าปัญหาในการเล่นกีฬา และออกกำลังกายส่วนใหญ่คือสถานที่ และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และพบว่าปัญหาส่วนตัวที่มีมากที่สุดคือ เวลาวางไม่เพียงพอสำหรับการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย ประชาชนเหล่านี้มีความต้องการรับบริการด้านสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และต้องการให้มีผู้ให้บริการอยู่ในระดับมาก และประชาชนหญิงต้องการให้มีบุคลากรคอยให้คำแนะนำในการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย และให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในบริเวณสนามกีฬา และสถานที่ออกกำลังกายมากกว่าประชาชนชาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ **วัลลภ รุจิรากร (2546)** ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกายของนิสิตระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์ พบว่านิสิตร้อยละ 61.8 ไม่มีการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยเพราะมีเวลาวางไม่เพียงพอ เช่นเดียวกับนิสิตร้อยละ 63.6 ที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายที่ทางมหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ ปัญหาของนิสิตเกี่ยวกับการรับบริการในการออกกำลังกายด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาด้านบุคลากรผู้ให้บริการที่นิสิตพบมากที่สุด คือการมีเจ้าหน้าที่พยาบาลประจำสถานที่ออกกำลังกายไม่เพียงพอ งานวิจัยของ **ชายฉลาด ธาราวาร และ อำนาจ สุขแจ่ม (2550)** ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา พบว่านักศึกษาต้องการให้มีสถานที่ออกกำลังกายที่ปลอดภัยมาก ต้องการให้มีจุดบริการน้ำดื่ม มีสถานที่ออกกำลังกายในร่มที่มีแสงสว่างเพียงพอ มีอุปกรณ์เพียงพอ และทันสมัย นักศึกษาต้องการวิ่งเพื่อสุขภาพ การบริหารสุขภาพ ต้องการเล่นฟุตบอล การเต้นแอโรบิค แบดมินตัน เทควันโด ยูโด โบว์ลิ่ง บาสเกตบอล วายุน้ำ วอลเลย์บอล และลีลาอยู่ในระดับมาก โดยต้องการออกกำลังกายในช่วงเวลา 18.00-19.00 น. ของทุกวัน ต้องการได้รับความรู้ และคำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกาย และการเลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนการได้รับความรู้ด้านการเล่นอย่างปลอดภัย และงานวิจัยของ **วัลลภ รุจิรากร (2546)** ที่พบว่าระดับความต้องการของนิสิตเกี่ยวกับการรับบริการในการออกกำลังกาย ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ เรื่อง การมีน้ำดื่มที่สะอาดไว้บริการ

ในสถานที่ออกกำลังกาย รองลงมาสถิติต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ในการเบิก-จ่ายอุปกรณ์ให้เพียงพอกับผู้ใช้บริการ

นอกจากนี้ **สมศักดิ์ เผือกพันธ์ (2535)** ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการรับบริการ ทางด้านการออกกำลังกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพของข้าราชการ และนักศึกษาในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการ และนักศึกษาจำนวนมากที่สุดต้องการให้สถานที่ออกกำลังกายอยู่ในบริเวณมหาวิทยาลัย รองลงมาคือ สถานที่ออกกำลังกายควรมีอุปกรณ์ให้บริการแก่สมาชิกอย่างเพียงพอ และควรมีที่สำหรับให้สมาชิกเก็บสิ่งของเสื้อผ้า ส่วนความต้องการด้านสนามนั้น ข้าราชการ และนักศึกษาจำนวนมากที่สุดต้องการสระว่ายน้ำ รองลงมาคือ สนามแบดมินตัน และโต๊ะเทเบิลเทนนิส ตามลำดับ ส่วนความต้องการทางด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ข้าราชการ และนักศึกษาต้องการให้มีบุคลากรที่จะคอยให้คำแนะนำในการออกกำลังกายควรเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญใน แต่ละด้านมากที่สุด รองลงมาคือควรมีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในบริเวณสถานที่ออกกำลังกาย และเจ้าหน้าที่พยาบาลประจำในช่วงบริการ นอกจากนี้ข้าราชการต้องการให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณทั้งหมดมากที่สุด แต่นักศึกษาต้องการให้มหาวิทยาลัย และข้าราชการสนับสนุนงบประมาณร่วมกันมากที่สุด ทั้งข้าราชการ และนักศึกษาต้องการได้รับบริการทางวิชาการด้านเทคนิค และทักษะการออกกำลังกายมากที่สุด รองลงมาข้าราชการต้องการเนื้อหาวิชาการเกี่ยวกับการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ แต่นักศึกษาต้องการข่าวสารกีฬา สำหรับประเภทของกิจกรรมที่ต้องการรับบริการนั้น ข้าราชการต้องการ ว่ายน้ำ และ แอโรบิคด้านซ์ รองลงมาคือ การบริหารร่างกาย แบดมินตัน และฟุตบอล ส่วนนักศึกษาต้องการว่ายน้ำ บาสเกตบอล และฟุตบอลมากที่สุดรองลงมาคือ แบดมินตัน วอลเลย์บอล และแอโรบิคด้านซ์ และช่วงเวลาที่ข้าราชการ และนักศึกษาต้องการรับบริการในวันจันทร์-วันศุกร์มากที่สุดคือ ช่วงเวลา 16.30 – 18.30 น. สอดคล้องกับงานวิจัยของ **มานพ สมาลัย (2548)** เรื่อง การศึกษาให้บริการเพื่อการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ข้าราชการ นักศึกษา และประชาชนที่มาใช้บริการสนามกีฬา เพื่อการออกกำลังกายในสนามกีฬา 7 แห่งของมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าความต้องการด้านสถานที่ออกกำลังกายเหมาะสมกับสัดส่วนผู้มาออกกำลังกาย สถานที่ออกกำลังกายตั้งอยู่ที่เหมาะสมใกล้ที่พักไปมาสะดวกปลอดภัย สะอาดถูกสุขลักษณะ จัดสภาพแวดล้อมไว้สวยงามร่มรื่น สถานที่ออกกำลังกายอากาศถ่ายเทได้ดี และมีแสงสว่างเพียงพอสถานที่ออกกำลังกายมีจำนวนกิจกรรมเหมาะสม และมีประเภทของกิจกรรมเหมาะสม ออกกำลังกายอยู่ในระดับมาก ความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ ได้แก่ ห้องน้ำ ห้องส้วมที่สะอาดถูกสุขอนามัยเพียงพอ ที่นั่งพักผ่อนหย่อนใจจัดไว้เป็นสัดส่วนสวยงามร่มรื่น มีจุดบริการอาหาร และเครื่องดื่ม ตลอดเวลาที่เปิดบริการ มีที่สำหรับจอดยานพาหนะอย่างเพียงพอ และเป็นสัดส่วน มีตู้โทรศัพท์สาธารณะไว้บริการอย่างเพียงพอ มีตู้สำหรับเก็บสิ่งของ และอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

มีกฎระเบียบข้อบังคับการใช้สถานที่ออกกำลังกายไว้ชัดเจน มีอุปกรณ์ให้บริการในการออกกำลังกายที่ทันสมัย และได้มาตรฐาน สภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก และความต้องการด้านบุคลากรให้บริการ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีบุคลากรให้คำแนะนำในช่วงเวลาการออกกำลังกาย บุคลากรมีความรับผิดชอบตรงต่อเวลา บุคลากรในการออกกำลังกายมีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง บุคลากรอำนวยความสะดวกในสถานที่ออกกำลังกายอย่างเพียงพอบุคลากรเป็นผู้สุภาพเรียบร้อย และมีมนุษยสัมพันธ์ดี บุคลากรแนะนำเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย บุคลากรสามารถให้คำแนะนำวิธีสอนที่เข้าใจง่าย บุคลากรให้คำแนะนำในการออกกำลังกายมีทั้ง เพศชาย และเพศหญิงในระดับปานกลาง

3) งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออกกำลังกาย
อุบลรัตน์ รุ่งเรืองศิลป์ (2540) ได้ศึกษาพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษา

อาชีวศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน พบว่าปัจจัยร่วมด้านรายได้ของครอบครัว และการมีแหล่งบริการสุขภาพ ปัจจัยด้านสังคมจิตวิทยา ได้แก่ ค่านิยมเกี่ยวกับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ และการรับรู้อุปสรรคเกี่ยวกับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ และสิ่งชักนำให้ปฏิบัติ ได้แก่ การได้รับคำแนะนำ และการสนับสนุนจากบุคคล การได้รับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับ

เฉลิมพล สุทธจรรยา (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษาปริญญาตรีสถาบันราชภัฏในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาภาคปกติของสถาบันราชภัฏในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน พบว่าตัวแปร เพศ ระดับชั้น ปีที่ศึกษา คณะที่สังกัด ความรู้ในเรื่องการออกกำลังกาย ทักษะคิดที่มีต่อการออกกำลังกาย ระบบสนับสนุนขององค์กรในการออกกำลังกาย และการสนับสนุนทางสังคมในการออกกำลังกาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการออกกำลังกายของนักศึกษามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ

ประศักดิ์ สันติภาพ (2546) เรื่อง พฤติกรรมการออกกำลังกาย และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในกลุ่มนักศึกษาปริญญาตรีภาคปกติ สถาบันราชภัฏจันทรเกษมกรุงเทพมหานคร พบว่านักศึกษาที่มีพฤติกรรมการออกกำลังกายต่างกันมีความแตกต่างกันในเรื่องทัศนคติการรับรู้สมรรถนะตนเอง ทักษะคิดการรับรู้อุปสรรคตนเอง แรงสนับสนุนทางสังคม สายการเรียน เพศ ผลการเรียน ดัชนีมวลกาย การมีเพื่อนออกกำลังกาย การร่วมกิจกรรมการออกกำลังกาย การมีสถานที่ออกกำลังกาย ระยะเวลาเดินทางไปออกกำลังกาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) แต่โรคประจำตัว ภูมิแพ้ ค่าใช้จ่ายที่ได้รับความเพียงพอในการใช้จ่าย ฐานะเศรษฐกิจของครอบครัวไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษามีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และงานวิจัยของ

วิฑูรย์ ต้นสุวรรณรัตน์ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการออกกำลังกายกับ

พฤติกรรมกรเรียนของนักศึกษาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ นครราชสีมา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นนักศึกษาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นครราชสีมา จำนวน 371 คน โดยการสุ่มแบบหลาย ขั้นตอน แบบสอบถามเป็นมาตรวัดประมาณค่า 4 ระดับ ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมกรออกกำลังกายของ นักศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับพฤติกรรมกรเรียนในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ($r = 459$)

นอกจากนี้ **ไพบูลย์ ศรีชัยสวัสดิ์** (2549) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม การออกกำลังกายของนิสิตปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า เพศของนิสิต คณะที่ศึกษา และสถานที่ศึกษาต่างกัันมีผลทำให้พฤติกรรมกรออกกำลังกายแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบด้วยว่า การรับรู้ ประโยชน์ของการออกกำลังกาย การรับรู้ภาวะสุขภาพ การรับรู้ความสามารถแห่งตน แรงสนับสนุน ทางสังคม และการได้รับข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรออกกำลังกายของ นิสิตปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่การรับรู้ อุปสรรคของการออกกำลังกาย มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมกรออกกำลังกายของนิสิตอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ .05 อย่างไรก็ตามความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกายไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมกรออกกำลังกายของนิสิต และการรับรู้ความสามารถแห่งตน เพศ การได้รับข้อมูลข่าวสาร แรงสนับสนุนทางสังคม และการรับรู้อุปสรรคของการออกกำลังกาย สามารถร่วมกันทำนาย พฤติกรรมกรออกกำลังกายของนิสิตปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ร้อยละ 23.40 สอดคล้องกับงานวิจัยของ **คำณ ธนาธร** (2537) เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อการออกกำลังกายของ นักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการรับรู้ถึงโอกาสเสี่ยงต่อการเจ็บป่วย จากการขาดออกกำลังกาย การรับรู้ถึงความรุนแรงของการเจ็บป่วยจากการขาดการออกกำลังกาย และการรับรู้ ถึงประโยชน์ของการออกกำลังกาย อยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับปัจจัยด้านเจตคติต่อ การออกกำลังกาย ส่วนการรับรู้ถึงอุปสรรคของการออกกำลังกาย ปัจจัยสนับสนุนด้านขององค์กร ในการออกกำลังกาย และปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนทางสังคมในการออกกำลังกายอยู่ระดับ ปานกลาง อีกทั้งยังพบว่าปัจจัยหลักด้านการรับรู้ในเรื่องการออกกำลังกาย ด้านเจตคติต่อ การออกกำลังกาย และปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนทางสังคมในการออกกำลังกายมีความสัมพันธ์ กับการออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แต่ปัจจัยสนับสนุนด้านระบบสนับสนุนขององค์กรในการออกกำลังกายไม่มีความสัมพันธ์กับ การออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และงานวิจัยของ **สุริรัตน์ รงเรือง และ สมเกียรติ สุขนันตพงศ์** (2554) ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เก็บข้อมูลจากนักศึกษาตัวอย่างจำนวน 420 คน

โดยใช้แบบสอบถาม และหาความเชื่อมั่นโดยวิธีของครอนบาค ผลการศึกษาพบว่าระดับพฤติกรรมส่งเสริมพฤติกรรมสุขภาพของนักศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยนำที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ อายุ คณะ ชั้นปี ความรู้ เจตคติ ค่านิยม และการรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ ปัจจัยเอื้อที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ระดับการศึกษาของบิดา มารดา รายได้รวมของครอบครัว การมี และการเข้าถึงแหล่งบริการสุขภาพ การรับรู้นโยบายการส่งเสริมสุขภาพ และปัจจัยเสริมที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การได้รับข้อมูลข่าวสารทางด้านสุขภาพจากสื่อต่างๆ และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากบุคคลต่างๆ

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ **ชิน ศิริรักษ์ (2547)** ซึ่งศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลในภาคกลาง สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่านักศึกษาพยาบาลมีพฤติกรรมการออกกำลังกายระดับดี มีเจตคติเกี่ยวกับการออกกำลังกายระดับดี มีการรับรู้ประโยชน์ของการออกกำลังกายระดับมาก มีการรับรู้อุปสรรคของการออกกำลังกายระดับมาก ได้รับแรงจูงใจเกี่ยวกับการออกกำลังกายระดับดี ได้รับการสนับสนุนทางสังคมด้านอารมณ์ระดับมาก ได้รับการสนับสนุนทางสังคมด้านข้อมูลข่าวสารระดับมาก และได้รับการสนับสนุนทางสังคมด้านสิ่งของระดับมาก และเจตคติเกี่ยวกับการออกกำลังกาย การสนับสนุนทางสังคมด้านอารมณ์ ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านสิ่งของมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษาพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และของ **พัลลภ คำลือ (2543)** ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 852 คน พบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้ในเรื่องการออกกำลังกายโดยรวม และปัจจัยด้านทัศนคติต่อการออกกำลังกายโดยรวมมีผลต่อการออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยพายัพอยู่ในระดับสูง แต่ปัจจัยเอื้อด้านการสนับสนุนขององค์กรในมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการออกกำลังกาย ปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนทางสังคมในการออกกำลังกายมีผลต่อ การออกกำลังกายของนักศึกษาในระดับปานกลาง และงานวิจัยของ **ลดาวัลย์ ประทีปชัยกูร, พัชรียา ไชยลังกา และปิยะนุช จิตตุนนท์ (2551)** วิจัยเรื่องภาวะสุขภาพ และพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพของบุคลากร: กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 146 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือวิทยาศาสตร์ ได้แก่ เครื่องชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง วัดความดันโลหิต อุปกรณ์ในการวัดสมรรถภาพทางกาย และแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามดัชนีชี้วัดสุขภาพจิต คนไทย และแบบสอบถามพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพ ผลการศึกษาพบว่าภาวะสุขภาพกาย ได้แก่ ดัชนีมวลกาย ความดันโลหิต สมรรถภาพทางกายไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ

พฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพ แต่พบว่าภาวะสุขภาพจิตมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพ ($r = 0.493, p < .01$) อย่างไรก็ตามผลการวิจัยของ **ปริยาภรณ์ โกมุต (2548)** ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายของบุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาล พระนั่งเกล้า จังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการแพทย์ จำนวน 210 คน พบว่าปัจจัยด้านแรงสนับสนุนทางสังคมเกี่ยวกับการออกกำลังกายและค่านิยมเกี่ยวกับการออกกำลังกายไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ปัจจัยด้านอายุ และรายได้มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการออกกำลังกายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บุคลากรทางการแพทย์ที่มีอายุ 41-50 ปี และมีอายุมากกว่า 50 ปี มีการออกกำลังกายมากกว่าบุคลากรทางการแพทย์ที่มีอายุ 21-30 ปี และบุคลากรทางการแพทย์ที่มีรายได้มากมีการออกกำลังกายมากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ได้น้อย

4) งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการออกกำลังกาย และยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกาย

จากการศึกษาเอกสารพบว่างานวิจัยด้านการส่งเสริมการออกกำลังกาย และยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายในประเทศไทยมีน้อยมาก **วรินทร์า ดวงดารา (2549)** ได้วิจัยเรื่อง การส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจต่อการส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศิริราชทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนด้านเวลาในการออกกำลังกายอยู่ในระดับน้อย และพบว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายอยู่ในระดับน้อยมาก ส่วนแนวทางการส่งเสริมการออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช มีขั้นตอนตามลำดับดังนี้คือ การระดมความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมส่งเสริมออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาลทุกระดับโดยผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วม การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของบุคลากรพยาบาล กำหนดแผนดำเนินกิจกรรมของแต่ละแผนก ดำเนินกิจกรรมการออกกำลังกายของแต่ละแผนก ประเมินผลกิจกรรมและพฤติกรรมการออกกำลังกายของบุคลากรพยาบาล และ **นิกร สีแล (2555)** วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา: การพัฒนาเกณฑ์ และประเมินโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง เหมาะสมระหว่างเกณฑ์การประเมินการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับบริบทสถาบัน และ เพื่อประเมินการดำเนินงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์การประเมินการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา ที่พัฒนาขึ้นในระดับแผนงานประกอบด้วย 6 รูปแบบการประเมิน 21 มิติ 71 ตัวชี้วัด

เกณฑ์การประเมินรวมทั้งสิ้น 192 ข้อ และในระดับโครงการประกอบด้วย 6 รูปแบบการประเมิน 21 มิติ 71 ตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินรวมทั้งสิ้น 173 ข้อ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเกณฑ์การประเมินทุกข้อทุกตัวชี้วัดในทุกมิติทั้งในระดับแผน และระดับโครงการ ส่วนผลการประเมินการดำเนินงานในระดับแผนงานทั้ง 6 รูปแบบการประเมิน พบว่ามีคุณภาพผ่านเกณฑ์การประเมิน 65 ตัวชี้วัด (รวมเกณฑ์การประเมิน 159 ข้อ) คิดเป็นร้อยละ 91.55 และมีคุณภาพไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน 6 ตัวชี้วัด (รวมเกณฑ์การประเมิน 33 ข้อ) คิดเป็นร้อยละ 8.45 และผลการประเมินการดำเนินงานในระดับโครงการทั้ง 6 รูปแบบการประเมิน พบว่ามีคุณภาพผ่านเกณฑ์การประเมินคิดเป็นร้อยละ 79.09 และมีคุณภาพไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคิดเป็นร้อยละ 20.91 ซึ่งเกณฑ์ และผลการประเมินจะเป็นสารสนเทศที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการจัดทำแผนงาน โครงการ การกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือการติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับบริบท และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานต่อไป

5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องพบว่า มีดังนี้

Jones และ Nies (1996) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการออกกำลังกาย ผลการศึกษาพบว่า ความสะดวกในการออกกำลังกายเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการออกกำลังกายของสตรี ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์ในการออกกำลังกาย ค่าใช้จ่ายในการออกกำลังกาย เสื้อผ้าที่สวมใส่ขณะออกกำลังกาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้หากไม่มีความเหมาะสมหรือเอื้ออำนวยต่อความสะดวกในการออกกำลังกายจะก่อให้เกิดความยุ่งยาก และขาดความมั่นใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **Brownson, Baker, Housemann, Brennan, และ Bacak (2001)** เรื่องปัจจัยทางด้านนโยบาย และสิ่งแวดล้อมของกิจกรรมการเคลื่อนไหวร่างกายในสหรัฐอเมริกา ซึ่งดำเนินการศึกษาในช่วงระยะเวลา 1 ปี ระหว่างปี ค.ศ. 1999 – 2000 กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ใหญ่ชาวอเมริกาที่มีระดับรายได้ต่ำ ผลการวิจัยพบว่าความพร้อมของพื้นที่สำหรับการทำกิจกรรมการออกกำลังกายในกลุ่มผู้ชายสูงกว่าในกลุ่มผู้หญิง อุปสรรคส่วนตัวที่มีผลต่อการทำกิจกรรมการออกกำลังกายมี 4 อย่างคือ การไม่มีเวลาหรือมีเวลาไม่เพียงพอ ความรู้สึกเหนื่อย คิดว่าได้มีการเคลื่อนไหวร่างกายแล้วในระหว่างการทำงาน และการขาดแรงจูงใจในการออกกำลังกาย ลักษณะเฉพาะของบริเวณใกล้เคียง รวมถึงการมีทางเท้า มีทัศนียภาพที่น่าพึงพอใจ มีการจราจรที่หนาแน่น และมีเนินเขาเล็กๆ มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับการออกกำลังกาย ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่สามารถสนับสนุนมาตรการที่สัมพันธ์กับนโยบายด้านสุขภาพในระดับสูง กลุ่มตัวอย่าง 1 ใน 3 ยอมรับว่าปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่สามารถส่งเสริมการเพิ่มปริมาณการออกกำลังกายของตน งานวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

Loughlan และ Mutrie (1997) เรื่องการประเมินผลประสิทธิภาพของการดำเนินการ 3 โครงการ เพื่อส่งเสริมการออกกำลังกายของกลุ่มประชากรที่ต้องนั่งทำงานอยู่กับที่มากเกินไป การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับส่งเสริม การออกกำลังกาย 3 ประการคือ การประเมินค่าของสมรรถภาพทางกาย การให้คำปรึกษาทางด้านการออกกำลังกาย และการขอข้อมูลเพียงอย่างเดียว กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้คือคนที่ต้องนั่งทำงานอยู่กับที่นานๆ ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการออกกำลังกายของคนส่วนใหญ่คือต้องเป็นกิจกรรม การออกกำลังกายที่ไม่ต้องใช้งบประมาณมากเกินไป การให้คำปรึกษาการออกกำลังกายประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพต่อการรักษาระดับของการออกกำลังกายที่เพิ่มสูงขึ้นในระยะเบื้องต้น อย่างไรก็ตาม การที่จะให้กลุ่มตัวอย่างรักษาระดับของการออกกำลังกายที่ตนเลือกมาตั้งแต่ต้นก็ต้องการส่งเสริม และให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง และของ Pullen Davis (2003) เรื่องบทบาทของการวางแผน และการสนับสนุนด้านสังคมในการส่งเสริมการออกกำลังกายระหว่างผู้หญิงชาวอเมริกันผิวดำที่เป็น โรคเบาหวานประเภท 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุขอบเขตของการกำหนดเป้าหมาย การค้นหา การสนับสนุนการส่งเสริมการออกกำลังกาย และข้อจำกัดของการออกกำลังกายที่สามารถทำนาย การออกกำลังกายในระยะเวลา 6 เดือน ของผู้หญิงชาวอเมริกัน ผิวดำที่เป็นโรคเบาหวานประเภทที่ 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการศึกษาที่มีชื่อว่า A New Leaf (ANL) จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณมีทั้งสิ้น 152 คน และข้อมูลเชิงคุณภาพ มีทั้งสิ้น 43 คน ซึ่งเป็นข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ขั้นที่ 2 ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การวางแผน และการหาการสนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญในการทำความเข้าใจ และการปรับปรุงการเข้าร่วม กิจกรรมการออกกำลังกาย เช่นเดียวกับ การฝึกการจัดการกับโรคเบาหวานด้วยตัวเองของผู้หญิงชาว อเมริกันผิวดำที่เป็นโรคเบาหวานประเภท 2

นอกจากนี้ Chodzko-Zaiko (2006) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแผนกลยุทธ์สำหรับการส่งเสริมการออกกำลังกายในกลุ่มประชากรวัยกลางคน และวัยสูงอายุของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมี วัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำแผนหลักเพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมการดำรงชีวิตที่ต้องมีการ เคลื่อนไหวร่างกายมากๆ ในกลุ่มประชากรวัยกลางคน และวัยชรา การสร้างพิมพ์เขียวหรือร่าง แผนงานอย่างละเอียดระดับชาติเพื่อเพิ่มการออกกำลังกายในกลุ่มประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป นี้จัดทำโดยความร่วมมือขององค์กรต่างๆ 40 แห่งที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสุขภาพ การแพทย์ วิทยาศาสตร์สังคม พฤติกรรมศาสตร์ ระบาดวิทยา การศึกษาด้านผู้สูงอายุ วิทยาศาสตร์คลินิก นโยบายสาธารณะ การตลาด วิทยาศาสตร์การแพทย์ องค์กรชุมชน และองค์กรทางด้านสิ่งแวดล้อม แผนหลักดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่าถึงแม้ว่ามีหลักฐานให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการออกกำลังกายมี ประโยชน์มากสำหรับคนวัยกลางคน และวัยสูงอายุ แต่ก็ยังประสบความสำเร็จน้อยมากในการชักจูง ให้คนที่มีอายุมากกว่า 50 ปีเลือกวิถีชีวิตที่ต้องทำกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องเคลื่อนไหวร่างกายมากๆ

อย่างไรก็ตามแผนหลักนี้ก็ได้รับรู้ให้เห็นถึงอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งทางด้านการวิจัย ทางด้านโปรแกรมของบ้าน และชุมชน ทางด้านระบบการแพทย์ ทางด้านนโยบายสาธารณะ และการสนับสนุน และทางด้านการตลาด และการสื่อสาร นอกเหนือจากการระบุอุปสรรคต่างๆ แล้วแผนหลักเพื่อการส่งเสริม การออกกำลังกายฉบับนี้ยังได้เสนอกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมที่สามารถนำมาแก้ปัญหา และอุปสรรคที่มีต่อการออกกำลังกายในภาพรวม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศพบว่างานวิจัยที่ศึกษาทางด้านยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายมีอยู่น้อยมาก แต่มีการศึกษาทางด้านพฤติกรรมการออกกำลังกาย ปัจจัยที่มีต่อพฤติกรรมการออกกำลังกาย ปัญหา และความต้องการในการออกกำลังกายของประชาชน นักเรียน นักศึกษา อยู่จำนวนมาก ซึ่งสรุปได้ว่าปัญหาหลักของการเล่นกีฬา และออกกำลังกายส่วนใหญ่คือ มีเวลาว่างไม่เพียงพอ สถานที่ และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ การให้บริการของบุคลากรทางด้านการออกกำลังกายไม่เพียงพอ เป็นต้น และพบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายมีหลายด้านดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ สายการเรียน ผลการเรียน ระดับชั้นปีที่ศึกษา ระดับการศึกษา คณะที่สังกัด ดัชนีมวลกาย สภาพร่างกาย อาชีพ อารมณ์ แรงจูงใจ ทศนคติหรือเจตคติที่มีต่อการออกกำลังกาย ความรู้ในเรื่องการออกกำลังกาย รายได้ การรับรู้สมรรถนะ และอุปสรรคของตนเอง การรับรู้ประโยชน์ของการออกกำลังกาย เป็นต้น ปัจจัยทางด้านสถานที่ และอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย ปัจจัยทางด้านการให้บริการของบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญทางด้านการออกกำลังกาย ปัจจัยทางด้านสังคม เช่นการมีเพื่อนออกกำลังกาย ด้านข้อมูลข่าวสารทางด้านสุขภาพจากสื่อต่างๆ หน่วยงานหรือองค์กรที่ทำงาน ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น