

## ภาคผนวก

หลักสูตรการเรียนรู้  
 พลังการเรียนรู้สู่การสร้างผู้นำท้องถิ่นเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคม  
 “ความรู้ ความดี ความรัก”  
 บนจิตตนาการร่วมและข้อผูกพันของชุมชน



โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องถิ่น  
 ตามหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่  
 กิจวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

## คณะวิทยาการ

### คำนำ

พลังของการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เป็นพลังที่มีอยู่ในตัวคนทุกคนอยู่แล้ว มากบ้างน้อยบ้างไม่เท่ากันในแต่ละคนซึ่งสามารถดึงมาใช้ได้เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาวิกฤตหรือ ความยากลำบากที่เข้ามาในชีวิตเพื่อช่วยให้คนๆนั้นสามารถปรับตัวและหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นให้ผ่านพ้นไปได้โดยธรรมชาติพลังความรู้ ความดี ความรักเป็นพลังที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาบาง ช่วงก็จะมีมากบางช่วงก็จะมีน้อยขึ้นอยู่กับการเรียนรู้และการสั่งสมประสบการณ์ในสถานการณ์ที่ ผ่านเข้ามาในชีวิตนอกจากนี้ยังเป็นพลังที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มขึ้นได้ด้วยตัวเองหรือเรียนรู้จาก ผู้อื่นดังนั้นถ้าคนในชุมชนส่วนใหญ่เป็นคนที่มีความรู้ มีความดี มีความรักบนจินตนาการร่วมและ ข้อผูกพันของคนในชุมชนจะนำไปสู่ พลังอึดอึดสู้ที่เข้มแข็งและพร้อมที่จะรวมพลังเข้ามามีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรมเพื่อชุมชนของตนเองก็จะทำให้ชุมชนนั้นมีความเข้มแข็งเกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ กันเกื้อกูลกันสามารถดูแลกันเองได้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวันและในยามที่ต้องเผชิญกับภาวะ วิกฤตและก้าวผ่านพ้นช่วงนั้นไปได้ด้วยกันอันจะส่งผลทำให้ชุมชนนั้นเป็นชุมชนที่มีความสุขต่อไป

ในสถานการณ์ปัจจุบันมีวิกฤตต่างๆเกิดขึ้นมากมายทั้งจากภาวะสุขภาพภาวะเศรษฐกิจที่ ส่งผลกระทบไปทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยด้วยหรือจากภาวะภัยพิบัติต่างๆที่เกิดจากธรรมชาติและ น้ำมือมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้การพัฒนาฝีมือการจัดกิจกรรมการ เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ของผู้นำท้องถิ่นเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเล่มนี้ขึ้นเพื่อเป็น การเตรียมความพร้อมให้คนในชุมชนเห็นความสำคัญเกิดการเสริมสร้างและรวมพลังและใช้ ประโยชน์จากพลังนี้สร้างชุมชนให้เป็นปรกาศที่เข้มแข็งเพื่อรับมือจากสถานการณ์วิกฤตต่างๆที่ อาจเข้ามาอีกไปสู่ความเป็นชุมชนแห่งความสุขดังเดิม

## สารบัญ

คำนำ

บทนำ

แผนการจัดกิจกรรมที่ 1

เรื่อง หลอมรวมใจเพื่อเปิดประตูการเรียนรู้ ผู้นำ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ

แผนการจัดกิจกรรมที่ 2

เรื่อง คุณค่าและการมีจิตตนการร่วมกันในท้องถิ่น

แผนการจัดกิจกรรมที่ 3

เรื่องการใช้ทุนทางสังคม : ทุนความรู้ ความดี ความรักเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา

แผนการจัดกิจกรรมที่ 4

เรื่อง จริยธรรม ธรรมภิบาลในการทำงานเพื่อชุมชนท้องถิ่น

แผนการจัดกิจกรรมที่ 5

เรื่องเทคนิคการสร้างพลังแห่งความสำเร็จ

บรรณานุกรม

รายนามคณะผู้จัดทำกรอบเนื้อหา

รายนามคณะที่ปรึกษาและคณะผู้เชี่ยวชาญ

## บทนำ

คู่มือการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของผู้นำท้องถิ่นเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ต้นแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เล่มนี้ได้พัฒนาขึ้นมาสำหรับให้บุคลากรเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล (อปท.) และผู้นำชุมชนหรือผู้ที่มีหน้าที่ในการพัฒนาและขับเคลื่อนกิจกรรมในชุมชนเป็นผู้ใช้ซึ่งการจัดกิจกรรมตามคู่มือนี้จะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการรวมพลังคนในชุมชนให้เห็นความสำคัญของการสร้างพลังทางความคิด ความรักและความศรัทธา ในชุมชนท้องถิ่นและสังคม การร่วมมือกันพัฒนาชุมชนของตนให้เป็นชุมชนแห่งความสุขนอกจากนี้ที่สำคัญยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งร่วมกับการทำงานโดยเน้น หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อการทำงานร่วมกันของท้องถิ่นได้และสามารถปรับประยุกต์ใช้ได้กับทุกพื้นที่

คู่มือการดำเนินกิจกรรมเล่มนี้ได้ผ่านการทำตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาซึ่งต่อยอดจากปีงบประมาณที่แล้ว (2556) โดยมีขั้นตอนที่ต่อยอดดังนี้

### 1. การตรวจสอบคุณภาพเนื้อหาของคู่มือและเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญโดยได้นำ

คู่มือและเครื่องมือที่จะใช้ประเมินประสิทธิภาพของคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับเนื้อหาในคู่มือและปรับเนื้อหาในเครื่องมือ

### 2. การสนทนากลุ่มเชิงลึก (Focus Group) มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อ

ความเหมาะสมของคู่มือในกลุ่มตัวอย่างผู้ใช้ประกอบด้วยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและแกนนำการพัฒนาชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 30 คนโดยผู้ดำเนินการสนทนาชี้แจงวัตถุประสงค์รายละเอียดของแต่ละแผนการจัดกิจกรรมให้สมาชิกกลุ่มฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มได้ศึกษารายละเอียดของคู่มือด้วยตนเองเมื่อสมาชิกกลุ่มพร้อมผู้ดำเนินการสนทนาจึงดำเนินการสนทนาเพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อความเหมาะสมในแต่ละแผนการจัดกิจกรรมในด้านต่างๆคือ เนื้อหากระบวนการจัดกิจกรรมตามกิจกรรมการเรียนรู้ที่กำหนดให้วัตถุประสงค์ระยะเวลาการเลือกใช้นำคู่มือไปใช้ประโยชน์รูปแบบ

### 3. การทดลองใช้คู่มือโดยนำคู่มือไปทดลองใช้ในการจัดกิจกรรมครบทุกแผนการจัด

กิจกรรมตามคู่มือให้ชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ร่วมกับการนิเทศติดตามเป็นระยะๆและการ

ประเมินผลในรูปแบบต่างๆ เช่น แบบประเมินพลังการเปลี่ยนแปลงทางความคิดแบบประเมินความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการฯ การสนทนากลุ่มเชิงลึก การสัมภาษณ์เพื่อดูความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดปีงบประมาณ 2557 หลังจากนั้นจึงได้นำ**ผลสรุป**จากการทำกระบวนการวิจัยและพัฒนาการสร้างพลังของการเรียนรู้มา**ปรับปรุงกระบวนการจัดกิจกรรมเนื้อหา**ระยะเวลาในการ**จัดทำกิจกรรม**เพื่อให้คู่มือฉบับปรับปรุงมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ได้จริงในพื้นที่มีความรู้สึกไม่ยุ่งยากในการใช้และเนื้อหาเหมาะสมต่อบริบทและวิถีชีวิตของคนในชุมชน



### คู่มือการจัดกิจกรรมการ

มีวัตถุประสงค์โดยรวมคือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมให้คนในชุมชนได้เห็นความสำคัญของการสร้างพลังและการรวมพลังเพื่อนำไปสู่ความเป็นชุมชนที่มีความสุข โดยเฉพาะพลังที่เรียกว่า “ความรู้ ความดีความรัก” ให้เกิดขึ้นในชุมชนเพราะพลังนี้จะเป็นพลังที่ช่วยให้คนในชุมชนก้าวผ่านปัญหาอุปสรรคความยากลำบากต่างๆที่เข้ามาในชีวิตหรือในชุมชนได้และในขณะเดียวกันจะเป็นพลังที่จะช่วยให้เกิดกำลังใจมีความมุ่งมั่นที่จะทำประโยชน์ต่อส่วนรวมโดยดึงให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป็นเจ้าของโครงการฯในการทำกิจกรรมต่างๆในชุมชนทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มคิดวิเคราะห์ปัญหาวางแผนแก้ไขกำหนดแผนงาน / โครงการฯ บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติประเมินผลและปรับปรุงสุดท้ายคนในชุมชนเกิดความภาคภูมิใจที่ตนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาชุมชนสามารถแก้ไขปัญหของชุมชนได้จากการรวมพลังกัน

ใช้ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมทั้งสิ้น 2 วันซึ่งประกอบด้วยแผนการจัดกิจกรรม

#### 5แผนดังนี้

- แผนการจัดกิจกรรมที่ 1 เรื่อง หลอมรวมใจเพื่อเปิดประตูการเรียนรู้ ผู้นำ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้มุ่งมั่นให้เห็นความสำคัญของการทำงาน
- แผนการจัดกิจกรรมที่ 2 เรื่อง มารู้จักชุมชนของเรากันเถอะ มุ่งเน้นให้ร่วมคิดร่วมค้นหาทุนทางสังคม : ทุนความรู้ ความดี ความรักเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา รู้จักปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน
- แผนการจัดกิจกรรมที่ 3 เรื่อง คุณค่าและการมีจิตตนการร่วมกันในท้องถิ่น
- แผนการจัดกิจกรรมที่ 4 เรื่อง จริยธรรมธรรมาภิบาลในการทำงานเพื่อชุมชนท้องถิ่น
- แผนการจัดกิจกรรมที่ 5 เรื่อง เทคนิคการสร้างความสำเร็จ

## คู่มือการเลือกใช้แผนการจัดกิจกรรม

ผู้ใช้คู่มือหรือ“ วิทยาการกระบวนการ ” สามารถใช้คู่มือได้ 2 รูปแบบดังนี้

1. ใช้เต็มรูปแบบครบทุกแผนการจัดกิจกรรมในกรณีที่ชุมชนใดยังไม่เคยได้มีการวิเคราะห์ ปัญหาและความต้องการของคนในชุมชนอย่างชัดเจนหรือยังไม่ได้ปัญหาของชุมชนที่เป็นปัจจุบันควรจัดกิจกรรมให้ครบตามคู่มือทั้ง 4 แผนการจัดกิจกรรมสำหรับช่วงระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละแผนสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมและความพร้อมของคนในชุมชน

2. เลือกใช้เฉพาะแผนการจัดกิจกรรมที่ 1 และแผนการจัดกิจกรรมที่ 4 ในกรณีที่ชุมชนใดมีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชนอยู่แล้วและรู้ว่าจะทำแผนงานโครงการใดที่จะตอบสนองต่อความต้องการและปัญหานั้นได้ สามารถเลือกใช้เฉพาะแผนการจัดกิจกรรมที่ 1 เรื่องหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียวเพื่อเปิดประตูชุมชนสู่พลังอดีตสู่และแผนการจัดกิจกรรมที่ 4 เรื่องสร้างชุมชนให้เกิดพลังอดีตสู่เพียงแค่ 2 แผนเพื่อเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างให้ชุมชนมีการสร้างพลังและรวมพลังกันได้

หมายเหตุ ถ้าชุมชนที่รู้ปัญหาความต้องการอยู่แล้วแต่มีความพร้อมและต้องการที่จะตรวจสอบความต้องการของคนในชุมชนอีกครั้งเพื่อให้ได้ประโยชน์ของชุมชนสูงสุดผู้ใช้คู่มือสามารถทำกิจกรรมครบทุกแผนการจัดกิจกรรมได้

ชุดสื่อการสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อสร้างกระบวนการทัศน์ของผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงในชุมชน

นอกจากคู่มือการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างพลังความรู้ ความดี ความรัก ได้พัฒนาสื่อความรู้ในรูปแบบต่างๆเพื่อสนับสนุนให้ชุมชนได้เรียนรู้และเข้าถึงความรู้เกี่ยวกับความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลให้เข้าใจมากขึ้นโดยผ่านกระบวนการคิดและการปฏิบัติทั้งนี้สามารถนำความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ต่าง มาใช้ประกอบการจัดกิจกรรมในชุมชนใช้แรงงค์ให้ความรู้ใช้เป็นเอกสารประกอบการเยี่ยมบ้านใช้เผยแพร่ผ่านหอกระจายข่าวสถานีวิทยุชุมชนใช้ให้ความรู้สั้นๆในเวทีประชาคมหรือในการประชุมในชมรม/กลุ่มต่างๆในชุมชนชุดสื่อประกอบด้วย



## แผนการจัดกิจกรรมที่ 1

### เรื่องหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียวเพื่อเปิดประตูการเรียนรู้

(เวลา 35 นาที)

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความสัมพันธ์และทัศนคติในการทำงานร่วมกัน
- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องผู้นำ การหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียว

#### อุปกรณ์

ป้ายชื่อ / กลองผู้นำคนที่ห้า / คุณลักษณะผู้นำ 20 ข้อ / สติ๊กเกอร์ / กระดาษ

#### ปากกา

#### สาระสำคัญ

ชุมชนใดก็ตามที่มีกลุ่มคนมีความรู้ ภาวะผู้นำ ความรัก ความสามัคคีอย่างเข้มแข็งคือมีการรวมตัวเกื้อกูลกันในชุมชนและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะช่วยให้ชุมชนนั้นสามารถปรับตัวและรวมพลังกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จะช่วยให้ชุมชนผ่านพ้นวิกฤตเกิดความรักใคร่ปรองดองและนำมาซึ่งความสุขในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

#### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 1 ฐานค้นหาความคิดของผู้หนึ่ง (35 นาที)

วิทยากรหลัก .....

วิทยากรผู้ช่วย 1 .....

วิทยากรผู้ช่วย 2 .....

วิทยากรผู้ช่วย 3 .....

#### การดำเนินกิจกรรม

#### กิจกรรมที่ 1 ( 10 นาที)

- 1.1 วิทยากรหลักแนะนำตัวกับสมาชิกผู้อบรม เพื่อทำความคุ้นเคย พร้อมให้สมาชิกแนะนำตนเองด้วยการเขียนป้ายชื่อของตนเอง
- 1.2 วิทยากรผู้ช่วย ดำเนินการแนะนำกลองกิจกรรม " ผู้นำคนที่ห้า " ของกลุ่ม โดยใช้สมาชิกผู้อบรม หยิบม้วนกระดาษจากกล่องคนละ 1 ชิ้น ผู้อบรมเปิดกระดาษ ผู้ใด

พบข้อความลำดับ 1 -4 จะอ่านข้อความชื่อกลุ่มตามกระดาษที่จับได้ โดยเริ่มอ่านจาก ชื่อที่ 1 ไปถึงชื่อที่ 4 ผู้อบรมที่เปิดกระดาษและได้รับหมายเลข 5 คือตัวแทนกลุ่มที่ต้องเป็นผู้เสนอชื่อของกลุ่มใหม่ขึ้นมา 1 ชื่อ .....

- 1.3 วิทยากรหลักและผู้ช่วยกันสรุปชื่อกลุ่มทั้ง 5 ชื่อ ที่เลือกได้จากสมาชิกในกลุ่มทั้งทำทำสัญลักษณ์ของกลุ่ม

#### กิจกรรมที่ 2 ( 10 นาที)

- 2.1 วิทยากรประจำกลุ่ม แจก สติ๊กเกอร์ให้ผู้เข้ารับการอบรม คนละ 1 ชุด  
 2.2 วิทยากรประจำกลุ่ม นำเสนอคุณสมบัติผู้นำกลุ่มทั้ง 20 ข้อ และให้ผู้รับอบรมพิจารณาว่าคุณลักษณะในข้อใดเป็นคุณลักษณะผู้นำที่สำคัญ โดยนำสติ๊กเกอร์ไปเลือกติดได้ คนละ 5 ข้อ  
 2.3 วิทยากรประจำกลุ่ม สรุปลักษณะผู้นำที่สำคัญตามลำดับที่ 1-5

#### กิจกรรมที่ 3 ( 15 นาที)

- 3.1 วิทยากรประจำกลุ่ม ดำเนินการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม เป็น 3 กลุ่ม  
 3.2 วิทยากรประจำกลุ่ม แจก กระดาษ A4 ให้แต่ละกลุ่มละ 2 แผ่น (หาภาพผู้นำที่ดีเป็น back ground)  
 3.3 วิทยากรประจำกลุ่ม ชี้แจงการทำกิจกรรมดังต่อไปนี้  
 ให้กลุ่มที่ 1 นำเสนอคุณสมบัติผู้นำที่ดีที่พบเห็นในแต่ละชุมชน ที่เป็นจริงและพบเห็นอยู่แล้ว  
 ให้กลุ่มที่ 2 นำเสนอคุณสมบัติผู้นำที่ไม่น่าพึงพอใจ ที่เป็นจริงและพบเห็นอยู่แล้ว  
 ให้กลุ่มที่ 3 นำเสนอคุณสมบัติผู้นำที่พึงประสงค์ ที่อยากได้ ภาพฝันที่อยากให้เป็น  
 3.4 วิทยากรประจำกลุ่ม สรุปลักษณะผู้นำที่สำคัญตามลำดับของทั้งสามกลุ่ม

## การวิเคราะห์สรุป การทบทวนบทบาทและคุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น ( 35 นาที)

### 1.1 คุณสมบัติของผู้นำ คนที่ห้า

กำหนดผู้นำของกลุ่มขึ้นมา โดยการให้เสนอชื่อกลุ่ม ..... เพื่อ  
เป็นการสังเกต พฤติกรรมของคนในกลุ่ม การเห็นด้วย การสนับสนุน การสื่อสาร การกระตุ้นใน  
กลุ่ม และการสรุปความ หาผู้นำใหม่เพื่อสร้างกิจกรรมการหาผู้นำ ผู้ร่วมและผู้ตามในกลุ่ม(โดยให้  
วิทยากรในแต่ละกลุ่มเป็นผู้ช่วยขับเคลื่อน)

### 1.2 คุณลักษณะที่ดีของผู้นำท้องถิ่น 20 ข้อ (ผู้เข้ารับการอบรมติดสติ๊กเกอร์บน ชาร์ต)

1. ผู้นำที่ดี เป็นคนดีมีคุณธรรม มีศรัทธาในศาสนา เชื่อมั่นในหลักจริยธรรม
2. ผู้นำที่ดี ทำตัวเป็นแบบอย่าง ไม่ดีแต่พูดหรือบอกคนอื่นให้ทำ
3. ผู้นำที่ดี สร้างความมั่นคงปลอดภัย ทำให้ชุมชนอยู่เย็นเป็นสุข
4. ผู้นำที่ดี ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชน คุณภาพชีวิตผู้คนดีขึ้น
5. ผู้นำที่ดี ปรารถนาและพร้อมที่จะเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน
6. ผู้นำที่ดี ปรารถนาและส่งเสริมนวัตกรรมหรือการสร้างสิ่งใหม่ๆ
7. ผู้นำที่ดี มองเห็นจุดอ่อนจุดแข็ง ข้อจำกัดและศักยภาพของตัวเองและของชุมชน
8. ผู้นำที่ดี สร้างแรงบันดาลใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิกในชุมชน
9. ผู้นำที่ดี เป็นตัวเชื่อม (catalyst) ที่ดีและผนึกพลังชุมชนให้เกิดผลเป็นทวีคูณ (synergy)
10. ผู้นำที่ดี เคารพในศักดิ์ศรีและให้เกียรติชาวบ้าน ไม่ดูถูกผู้อื่น
11. ผู้นำที่ดี ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และในการตัดสินใจ
12. ผู้นำที่ดี สร้างเครือข่ายภายในชุมชนและกับนอกชุมชน เกิดประชาสังคมที่มีพลัง
13. ผู้นำที่ดี ดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

วาระซ่อนเร้น

14. ผู้นำที่ดี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและพวกพ้อง
15. ผู้นำที่ดี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นตัวของตัวเอง มีเหตุผล
16. ผู้นำที่ดี มีความอดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
17. ผู้นำที่ดี ใช้ข้อมูล ความรู้ และปัญญาในการทำงานเพื่อชุมชน

18. ผู้นำที่ดี ไม่ใช่เงินหรืออำนาจอิทธิพลเพื่อชักนำ ครอบครัว บังคับ ชูเชื้อคนอื่น
19. ผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน
20. ผู้นำที่ดี คือ ผู้มีบารมี ที่ชาวบ้านอยากเดินตาม

### 1.3 การกำหนดคุณสมบัติที่ดี ที่พึงประสงค์

คุณสมบัติ ของผู้นำที่ดี 8 ประการ

1. ไว้วางใจ ไม่ทวงอำนาจ
2. หยั้งรู้และเตรียมพร้อม
3. รู้จักตัวเอง
4. มีจินตนาการและการจูงใจ
5. ประพฤติสิ่งที่น่านับถือ (หัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก)
6. เชื่อมั่นและรับฟัง
7. รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น
8. ยอมรับทั้งความผิดพลาดและความถูกต้อง

สูตรภาวะผู้นำ 1 2 3 4 5 (เข้มแข็ง แกร่งกล้า ศรีธำ คุณค่า สามารถ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือของผู้นำท้องถิ่น ตามความคาดหวังของประชาชนมี 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. ความดีที่เป็นแบบอย่าง ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมอารมณ์  
และความสามารถในการสื่อสาร
2. ความใจกว้างรับฟังผู้อื่น มีการส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชา และความเป็นมิตรพิชิตใจคน
3. ภาพพจน์ดีมีความคิดสร้างสรรค์
4. ความสามารถในการมอบหมายงาน
5. ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย



## แผนการจัดกิจกรรมที่ 2

### เรื่อง คุณค่าและการมีจินตนาการร่วมกันในท้องถิ่น

(เวลา 1.30 ชั่วโมง)

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความสัมพันธ์และสร้างทัศนคติร่วมกันในการทำงานร่วมกัน
- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการมีจินตนาการร่วมกัน (Share Value) การหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียวและคุณค่าของการพัฒนาที่เกิดขึ้น

#### อุปกรณ์

สื่อวีดิทัศน์ / การสนทนาของกรณีศึกษาต้นแบบอปท.แม่ทา ต.แม่ฮ่อน จ.เชียงใหม่

#### สาระสำคัญ

ชุมชนใดก็ตามที่มีพลังในการทำงานกลุ่มคนมีความรู้ ภาวะผู้นำ ความรัก ความสามัคคีอย่างเข้มแข็งคือมีการรวมตัวเกื้อกูลกันเป็นชุมชนและมีความไว้วางใจกันก็จะช่วยให้ชุมชนนั้นสามารถปรับตัวและรวมพลังกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จะช่วยให้ชุมชนผ่านพ้นวิกฤตเกิดความรักใคร่ปรองดองและนำมาซึ่งความสุขในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

#### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 1 คุณค่าและการมีจินตนาการร่วมกันในท้องถิ่น (1.30 ชั่วโมง)

การจัดกิจกรรมสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกรณีศึกษาของชุมชนบ้านแม่ทา

ตำบลแม่ฮ่อน จังหวัดเชียงใหม่

#### ประเด็นการเรียนรู้

1. คุณค่าของการทำงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในมุมมองของ อปท.
2. การขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นพลังของการสร้างการมีส่วนร่วมและประโยชน์สุขที่สำคัญ
3. ความไม่สำเร็จในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อท้องถิ่นและแนวทางที่ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหา
4. บทสรุปของการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าและการมีจินตนาการร่วมกันในท้องถิ่น



## ประเด็นการเรียนรู้

“มนุษย์โดยธรรมชาติมีมาตั้งแต่กำเนิด” หมายถึงธรรมชาติของมนุษย์นั้นเป็นธาตุดีติดตัวมาแต่กำเนิดความรู้สึกที่ดีของมนุษย์มีอยู่ 4 ประการคือความรู้สึกเห็นอกเห็นใจความละอายในสิ่งที่ผิดและความภาคภูมิใจในสิ่งที่ถูกความอ่อนน้อมถ่อมตนและความรู้สึกผิดชอบชั่วดี

“ธรรมชาติของมนุษย์เลวมาตั้งแต่กำเนิด” คือธรรมชาติของมนุษย์มีธาตุเลวติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดมีความรู้สึกเห็นแก่ตัวมีความอยากกระหายแสวงหากำไรและความสำเร็จได้เปรียบมาสู่ตัวจิตใจริษยาเกลียดชังผู้อื่น

และมนุษย์จะกลายเป็นคนดีได้นั้นก็ด้วยการที่มนุษย์อยู่ร่วมกันเป็นสังคมและสามารถแยกความสัมพันธ์ในสังคมได้เรียกว่า “การกำเนิดของคุณธรรม”

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 3 นั้นสามารถนำมาเป็นฐานในการนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับทบทวนและศึกษาแนวคิดเรื่องทุนทางสังคมได้ต่อไปกล่าวคือ

“ความรู้” ที่น่าจะรวมถึงภูมิปัญญา

“ความดี” ที่เป็นเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นเรื่องค่านิยมของสังคมที่จำเป็นในการอยู่ร่วมกันสังคมอันได้แก่ความซื่อสัตย์สุจริตความรับผิดชอบความเอื้ออาทรมีน้ำใจการต่างตอบแทนการช่วยเหลือ เป็นต้น

“ความรัก” ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของทุนทางสังคมซึ่งนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่จะนำพาสังคมไปสู่สังคมที่พึงปรารถนา

### แผนการจัดกิจกรรมที่ 3

#### เรื่อง การใช้ทุนทางสังคมกับการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อการเปลี่ยนแปลง

(เวลา 1.00 ชั่วโมง)

##### วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ถึงแนวคิดของทุนทางสังคม ในมิติของท้องถิ่น
- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงินต้นน้ำการร่วมกัน (Share Value) การหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียวและคุณค่าของงานที่เกิดขึ้น

##### อุปกรณ์

เอกสารการวิเคราะห์ทุนทางสังคม / สื่อวีดิทัศน์ กรณีศึกษาของแต่ละพื้นที่

##### สาระสำคัญ

การบริหารงานใด ๆ ในองค์กร ต้องเริ่มต้นจากการสำรวจความพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร โดยยึดหลัก 4M คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ บวกกับอีก 2 M คือ ความจำเป็นและความเหมาะสม ในเครื่องของเครื่องมือและการตลาด (Man Money Material Management Machine Marketing)

##### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 1 ความสำคัญของทุนทางสังคมของท้องถิ่น (10 นาที)

กิจกรรมการเรียนรู้ใช้สื่อเรียนรู้กลางการดูข้อมูลวีดิทัศน์ 5- 10 นาที

ข้อมูลชุมชนแม่ทา ข้อมูลเมืองแกรง

##### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 2 ภารกิจทุนทางสังคมกันเถอะ (50 นาที)

1. วิทยากรประจำกลุ่ม ให้ความรู้เกี่ยวกับทุนทางสังคม ตามเอกสารการเรียนรู้ (ดูคำอธิบายเพิ่มตามประเด็นการเรียนรู้)
2. วิทยากรประจำกลุ่ม แบ่งกลุ่มผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มย่อย (ตามอปท.) และดำเนินการ

แจกเอกสารใบงานการวิเคราะห์ทุนทางสังคม ให้แต่ละคนคนละ 1 แผ่น

##### กิจกรรมที่ให้ทำ

1. ให้แต่ละกลุ่มคิดวิเคราะห์ ทูทางสังคมทั้งสามประเด็น ให้สอดคล้องกับกิจกรรมที่นำมาเสนอในการเรียนรู้ร่วมกัน (ตามเอกสารที่แจกให้)
2. การวิเคราะห์ความพร้อมของทุน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิต output ผลลัพธ์ outcome ผลกระทบ result)

**ตัวอย่าง** ผลของการบริหารในระดับโครงการ เช่น โครงการสร้างถนนสายหนึ่ง เมื่อเกิดผลเป็นถนน 1 สายแล้ว เราจะนับเอาถนนที่เกิดขึ้นนั้น เป็น ผลผลิต เมื่อได้ถนนแล้วเกษตรกรสามารถขนส่งผลผลิตทางการเกษตรไปขายยังตลาดได้ จุดนี้เรียกว่าเป็นผลลัพธ์ และเมื่อเกษตรกรขายของได้ มีเงิน ไปซื้ออาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย จะเรียกว่าผลกระทบ ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น ซึ่งถ้าได้ครบทั้งผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ รวมกันถือว่าได้ผลสัมฤทธิ์ จึงจะถือว่าการบริหารงานนั้นประสบความสำเร็จสูงสุด

3. วิทยากรประจำกลุ่มช่วยให้คำแนะนำ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

## ประเด็นการเรียนรู้

“**ทุนทางสังคม**” เป็นหัวใจของการทำงานเพื่อเป็นฐานและกลไกในการลงมือทำงานในชุมชนทุกขั้นตอนประสบความสำเร็จได้โดยเฉพาะการทำความเข้าใจความหมายของคำว่าทุนหรือต้นทุนหรือทุนทางสังคมไม่ใช่การอธิบายแค่เรื่องเงินแต่ทุนทางสังคมประกอบด้วยทุนคนทุนเครือข่าย/กลุ่มคนและทุนเงินซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ทุนคน ได้แก่

- 1.1 คนดี คือ คนในชุมชนที่ทำแต่สิ่งดีๆ เรื่องดีเกิดขึ้นในชุมชน
- 1.2 คนเก่ง คือ คนที่มีความสามารถหรือคนที่มีความถนัดความชำนาญในเรื่องเฉพาะของตนเอง
- 1.3 คนพาทำ คือ คนที่ชักชวนให้เพื่อนๆ ในชุมชนได้ร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมลงมือปฏิบัติในสิ่งดีๆ ของชุมชน
- 1.4 คนนำ คือ ผู้นำที่สามารถแนะนำ ชี้แนะและพาทำในสิ่งที่ดีๆ ตลอดจนสามารถเป็นผู้ลุกขึ้นยืนและนำทุกคนในชุมชนขึ้นมาเพื่อร่วมกันทำสิ่งดีๆ ในชุมชนและสามารถทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงของชุมชนได้อย่างดีและคนปฏิบัติคือคนที่ลงมือทำจริงในเรื่องที่ตนเองชำนาญตนเองปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

## 2. ทุนเครือข่ายหรือกลุ่มคน ได้แก่

กลุ่มอาชีพต่างๆหรือกลุ่มจิตอาสาดูแลผู้พิการกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มสตรีกลุ่มแม่บ้านกลุ่มอพปร. กลุ่มเยาวชนรักท้องถิ่น กลุ่มดอกหญ้าแกนนำประจำตำบล

เครือข่ายในเรื่องต่าง ๆ เป็นกลุ่มคนหรือเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวของประชาชนในชุมชนหมู่บ้านเดียวกันหรือต่างหมู่บ้านในตำบลเดียวกันรวมตัวกันหรือคนที่มีแนวคิดเดียวกัน เช่น เครือข่ายคนรักพะเยาเครือข่ายอนุรักษ์ป่า อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาเพื่อเป็นพลังในการเจรจาเพื่อให้ประโยชน์แก่กลุ่มและสามารถต่อยอดความคิดในการเกื้อกูลต่อผลประโยชน์ของตนเองหรือต่อระบบต่อประเด็นหรือต่อเรื่องราวต่างๆในชุมชน เช่น การจัดสวัสดิการของกลุ่มการเผยแพร่ความรู้และความสามารถของตนเองแก่เด็กและเยาวชนในตำบลและนอกตำบล ณ สถานศึกษาในระดับต่างๆทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียน เป็นต้น

## 3. ทุนเงินหรืองบประมาณ การได้รับเงินสนับสนุนให้พัฒนางานหรือขับเคลื่อนงานต่างๆของชุมชนจำแนกได้เป็น 2 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 ทุนสนับสนุนจากหน่วยงานเช่นการได้รับทุนสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจากองค์การบริหารส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนจังหวัดงบประมาณสนับสนุนโครงการจากหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชนโดยมีวิธีการบริหารจัดการกองทุนแตกต่างกันดังนี้

- บางหน่วยงานเน้นการสนับสนุนโดยไม่มีมาตรการในการกำกับติดตามการใช้เงินให้การสนับสนุนจำนวนเงินอย่างเท่าเทียมกันโดยให้เงินจำนวนไม่มากนักภายใต้การเขียนโครงการเสนอเพื่อจัดสรรงบประมาณเช่นการให้ทุนสนับสนุนโครงการละ 50,000 บาทต่อปีในการทำโครงการสร้างกลุ่มอาชีพ เป็นต้น
- บางหน่วยงานเน้นการเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มที่ต้องการได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน จึงมีมาตรการในการพิจารณาให้ทุนโดยกลุ่มต้องเริ่มต้นหาเองมีประสบการณ์จัดการตนเองได้ในระดับหนึ่ง หากต้องการทุนเพื่อ

หล่อสิ้นในการขับเคลื่อนต้องมีผลงานที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการพึ่งตนเองได้ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลจะพิจารณาให้การสนับสนุนจากการเห็นผลงานของกลุ่มใช้เวทีประชาคมนำเสนอผลงานเพื่อขอรับทุนสนับสนุนงบประมาณ เป็นต้น

ประเภทที่ 2 การรวมเงินสะสมจากกลุ่มต่างๆ หรือจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนในการบริจาคหรือการให้เงินตามสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อรวบรวมมาเป็นกองทุนของตำบลหรือกองทุนของชุมชนเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เช่น กองทุนโรงพยาบาลตำบลที่เกิดจากการร่วมจ่ายเงินของประชาชนในตำบลเดือนละ 2 บาทเพื่อมาสมทบทุนจากเงินของกองทุนหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเพื่อมาจัดให้ประชาชนได้เข้าถึงบริการหรือ กองทุนของตำบลศีลาลอยที่เกิดขึ้นจากการสะสมหรือปันผลกำไรจากกลุ่มอาชีพต่างๆ ในตำบลร่วมกันสมทบทุนเพื่อนำมาเป็นการสร้างสาธารณะประโยชน์แก่ตำบลซึ่งทำให้ตำบลได้ซื้อพื้นที่สาธารณะในตำบลมาเป็นสนามกีฬาและแหล่งพักผ่อนของประชาชนในตำบล เป็นต้น



## แบบตอบรับการเข้าร่วมกิจกรรม

การสร้างกระบวนการทัศน์ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้นำท้องถิ่น

ภายใต้โครงการวิจัย

“รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่”

1. ด้านพื้นที่ ชื่อหน่วยงานหรือกลุ่มกิจกรรมของชุมชน

---



---

2. รายชื่อผู้ประสานงานหลัก

---

2. กลุ่มสมาชิกของผู้นำในพื้นที่ชุมชนที่ต้องการเข้าร่วมอบรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องถิ่น

กลุ่มผู้นำท้องถิ่นตามตึกแห่ง

กลุ่มผู้นำชุมชน (ชาวบ้าน)

1)

1)

2)

2)

3)

3)

4)

4)

5)

5)

3. ชื่อโครงการหรือกิจกรรมในพื้นที่ ที่ต้องการพัฒนาแนวคิดเพื่อนำไปปรับประยุกต์ใช้วิธีการทำงานให้ดีขึ้น

3.1 ชื่อโครงการ ...อบต.สีขาว.....

3.2 ลักษณะกิจกรรม

1. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในท้องถิ่น

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ใน

ชุมชน

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบ การทุจริตและสร้างเครือข่าย

### การป้องกันการทุจริต

4. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนต่อการระบาดของยาเสพติด
5. ส่งเสริมให้ประชาชนน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต
4. เป็นโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์ใดในปงบประมาณ 2557

#### 4.1 แผนยุทธศาสตร์และมีผู้รับผิดชอบหลักคือใคร

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และสำนักงานปลัด  
เป็นผู้รับผิดชอบ

#### 4.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงาน องค์กรเครือข่ายเบญจภาคี ในพื้นที่ (ถ้ามี)

- (1) ชุมชนได้แก่ บ้านสันทราย บ้านขุนคอง บ้านมะขุนหวาน บ้านดงป่าซาง  
บ้านดงป่าจั่ว และวัดในเขตพื้นที่ อบต.มะขุนหวาน
- (2) ภาครัฐ ได้แก่ โรงเรียนบ้านม่วงพื้ง่อง โรงเรียนวัดดงป่าจั่ว โรงพยาบาล  
ส่งเสริมสุขภาพชุมชนตำบลมะขุนหวานสำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงาน  
เกษตร ฯลฯ

#### (3) นักวิชาการ ได้แก่

- |                                                          |                                          |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 3.1 นางสาวจันทิมาพร ทองนาค                               | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล                |
| 3.2 นางสาวพัชรินทร์ บุญคุ้ม                              | หัวหน้าสำนักงานปลัด                      |
| 3.3 นางสาวลัทธินี ปิตรีตนเจริญกุล                        | หัวหน้าส่วนการคลัง                       |
| 3.4 นายพัฒน์พงษ์ สีเสื่อ                                 | หัวหน้าส่วนโยธา                          |
| 3.5 นางสาวจิระพร แก้วยศ                                  | หัวหน้าส่วนการศึกษา ศาสนาและ<br>วัฒนธรรม |
| 3.6 นางสาวสิริพร สกลวัฒน์                                | บุคลากร                                  |
| 3.7 นางธัญชนก วิมลเมือง                                  | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป               |
| 3.8 พัฒนาการ                                             | ประจำตำบลมะขุนหวาน                       |
| 3.9 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชนตำบลมะขุนหวาน |                                          |

- (4) องค์กรเอกชนได้แก่กลุ่มอาสาสมัคร อบต.สีขาว ชมรมผู้สูงอายุ ชมรม อสม.

คณะกรรมการหมู่บ้าน ศูนย์พุทธศาสนวันอาทิตย์ ฯลฯ

(5) องค์การธุรกิจ ได้แก่ -

ลงชื่อ .....

)

ตำแหน่ง



## ใบกิจกรรม ทบทวนทุนทางสังคม

### 1. ทุนทางสังคมที่เกี่ยวข้อง

ทุนที่ถือเป็นปัจจัยหลักที่สุดของกิจกรรม.....ของแต่ละพื้นที่ คืออะไร

.....

.....

ทุนคน

.....

.....

ทุนเครือข่าย

.....

.....

ทุนงบประมาณ

.....

.....

### 2. ผลสัมฤทธิ์ ที่เกิดขึ้น

ผลผลิต output

.....

.....

ผลลัพธ์ outcome

.....

.....

ผลกระทบ result

.....

.....

## ใบงานของฐานกิจกรรมที่ 4

### 3. การทบทวนรากเหง้าของความสำคัญ และปัญหา โดยเชื่อมโยงไปสู่หลักธรรมาภิบาล

| ทำไมถึงทำโครงการนี้ | ผลของโครงการนี้ | หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ |
|---------------------|-----------------|----------------------|
| Why ทำไมทำอย่างนั้น | What ทำอะไร     |                      |
|                     | How ทำอย่างไร   |                      |
|                     | When ทำเมื่อไร  |                      |
|                     | Where ทำที่ไหน  |                      |
|                     |                 |                      |
|                     |                 |                      |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|



## แผนการจัดกิจกรรมที่ 4

### เรื่อง การใช้คุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในการทำงาน

(เวลา 1 ชั่วโมง)

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความสัมพันธ์และสร้างทัศนคติร่วมกันในการทำงานร่วมกัน
- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงินต้นน้ำการร่วมกัน (Share Value) การหลอมรวมใจเป็นหนึ่งเดียวและคุณค่าของงานที่เกิดขึ้น

#### อุปกรณ์

กรณีศึกษา วัดทัศนบ้านทง และเมืองแกลง / แนวคิดเรื่อง ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม  
ธรรมาภิบาล / สื่อสรุปเรื่อง “ลูกทาส”

#### สาระสำคัญ

การบริหารงานใด ๆ ในองค์กร ต้องเริ่มต้นจากการสำรวจความพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร โดยยึดหลัก 4M คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ บวกกับอีก 2 M คือ ความจำเป็นและความเหมาะสม ในเรื่องของเครื่องมือและการตลาด (Man Money Material Management Machine Marketing)

มุมมองในแง่ของธรรมาภิบาล จะมองถึงการบริหารนี้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย (หลักนิติธรรม) หรือไม่ มีการเปิดประมุลก่อสร้างอย่างเป็นธรรม(หลักคุณธรรม) หรือไม่ การดำเนินงานนี้ มีผู้รู้เห็นกันอย่างไรเปิดเผย (หลักความโปร่งใส) หรือไม่ การคิดแผนงานโครงการ รวมถึงการตรวจสอบงาน ตรวจรับงานมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม(หลักการมีส่วนร่วม) หรือไม่ ผลของถนนที่ได้ คิดแล้วเหมาะสมกับงบประมาณที่ลงไป (หลักความคุ้มค่า) เพียงใด และถ้าถนนมีความเสียหายก่อนกำหนดใครจะต้องแก้ไข (หลักความรับผิดชอบ) อย่างไร อย่างนี้เป็นต้น เพื่อนำไปสู่กระบวนการคิดเรื่องการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Government)

**ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า**

**ธรรมะ บวกกับ อภิบาล**

**แปลว่า การดูแลปกครองโดยใช้**

ธรรมะเป็นเครื่องช่วยในด้าน

การบริหารจัดการ

ธรรมภิบาล หมายถึง

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Government)



### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 1 (20 นาที)

การทบทวนผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมโครงการ จากกิจกรรมเดิม / การมองหลักธรรมมาภิบาลในการทำงาน(ใบงานของฐานกิจกรรมที่ 3ต่อ 4 )

### กิจกรรมการเรียนรู้ที่ 2 (40 นาที)

#### 1. กรณีศึกษา เรื่องของ “การตัดสินใจกับศีลธรรม”

มีเด็กกลุ่มหนึ่งเล่นอยู่ใกล้รางรถไฟ 2 ราง รางหนึ่งอยู่ในระหว่างการใช้งาน ในขณะที่อีกรางหนึ่ง ไม่ได้ใช้งานแล้ว มีเด็กเพียงคนเดียวเท่านั้นที่เล่นบนรางที่ไม่ได้ใช้งาน ส่วนเด็กที่เหลือนั่งเล่นอยู่บนรางที่ยังใช้งานอยู่ เมื่อรถไฟแล่นมา คุณอยู่ใกล้ๆ ที่สับรางรถไฟคุณสามารถเปลี่ยนทางรถไฟไปยังรางที่ไม่ได้ใช้งานเพื่อช่วยชีวิตเด็กส่วนใหญ่ได้แต่นั่นหมายถึงการเสียสละชีวิตของเด็กคนที่เล่นอยู่บนรางที่ไม่ได้ใช้งาน หรือคุณจะไม่เปลี่ยนให้รถไฟวิ่งในทางเดิม ลองหยุดคิดสักนิด มีทางเลือกใดที่เราสามารถตัดสินใจได้ คุณต้องทำการตัดสินใจให้ทันเหตุการณ์ โดยคำนึงว่า รถไฟไม่สามารถหยุดรอให้คุณไตร่ตรองได้

#### ให้ผู้เข้ารับการอบรมพิจารณาหาคำตอบ ว่าจะทำอย่างไร

วิทยากรประจำกลุ่ม สรุปผลและให้แนวคิด คนส่วนมากอาจเลือกที่จะเปลี่ยนทางรถไฟและยอมสละชีวิตของเด็กคนนั้นคุณก็อาจจะคิดเช่นเดียวกันเพราะถือว่าการช่วยชีวิตเด็กส่วนมากด้วยการเสียสละชีวิตเด็กหนึ่งคนนั้นดูสมเหตุผลทั้งทางศีลธรรมและความรู้สึกแต่คุณเคยคิดบ้างไหมว่า เด็กที่เลือกเล่นบนรางที่ไม่ได้ใช้งานแล้วที่จริงเขาได้ตัดสินใจถูกต้อง ที่จะเล่นในสถานที่ๆ ปลอดภัยแล้วต่างหาก แต่ทว่า เขากลับต้องเสียสละชีวิตให้กับเพื่อที่ไม่ใส่ใจและเลือกที่จะเล่นในที่อันตราย

#### 2. กรณีศึกษาเรื่อง “คุณธรรม ความเมตตา”

มีเด็กกลุ่มหนึ่ง 4 คน พ่อแม่ใช้ให้ไปเลี้ยงวัวทางทิศเหนือ ระหว่างที่เลี้ยงนั้น เด็กๆ ก็วิ่งเล่นกันไปมา ปรากฏว่าไปพบกระรอกน้อยตัวหนึ่ง จึงวิ่งไล่จับกันเป็นพัลวันกระรอกน้อยก็วิ่งหนีสุดชีวิต และหลบไปอยู่ในโพรงไม้ เด็กๆ พยายามเอามือล้วงเข้าไปจับแต่จับไม่ได้ บางคนเอาไม้เหยยให้

ออกมา แต่กระรอกน้อยก็ไม่ยอมออก เด็กพยายามจะจับให้ได้แต่ก็จับไม่ได้ เพราะกระรอกน้อยหนีเข้าไปข้างในสุดของโพรงไม้ ในที่สุดเด็กๆ ก็หมดความพยายาม เด็กจึงช่วยกันเอาหินมาปิดโพรงไม้ไว้และกลับบ้านไป เพราะมือค้ำแล้วตั้งใจว่าวันรุ่งขึ้นจะกลับมาจับให้ได้ แต่พอรุ่งขึ้นพ่อแม่กลับให้เอวไปเลี้ยงทางทิศตะวันออกแทนและวันรุ่งขึ้นอีกวันหนึ่งก็ให้ไปเลี้ยงทางทิศตะวันตกจนวันที่สาม ให้ไปเลี้ยงทางทิศใต้ กว่าจะย้อนกลับมาที่เดิม ก็เป็นวันที่สี่ เด็กๆ นึกขึ้นมาได้ว่าได้ขังกระรอกไว้ในโพรงไม้ จึงช่วยกันเอาหินที่ปิดโพรงไม้ ออก พอโพรงไม้ถูกเปิดออก แสงสว่างก็ลอดเข้าไป กระทบตากระรอก กระรอกน้อยซึ่งถูกขังอยู่ไม่มีอาหารตกถึงท้องมาสี่วันก็หมดเรี่ยวหมดแรง และค่อยๆ คลายออกมาที่ปากโพรง เด็กๆ พอเห็นกระรอก

คนหนึ่งตะโกนว่า “เอามันไปอย่างเลย”

อีกคนตะโกนว่า “ฆ่ามันเลย”

คนที่สามบอกว่า “อย่าทำ สงสารมัน”

และคนสุดท้ายบอกว่า “จริงๆ ด้วย สงสารมัน เดี๋ยวบาป ปลอมันไปเถอะ”

วิทยากรประจำกลุ่ม สรุปผลและให้แนวคิด จากเหตุการณ์ที่ถูกกำหนด และทำทายการตัดสินใจ สุดท้ายต้องนำมาซึ่งการถกเถียงหาความถูกต้อง โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ความคิดเห็นที่แตกต่างย่อมเกิดขึ้น ดังได้กล่าวแล้วว่า การตัดสินใจถูกผิดในแต่ละกลุ่มคน มักขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานค่านิยมและความเชื่อของกลุ่มนั้นๆ หลักธรรมบาลีสากลก็เช่นเดียวกันความเชื่อและค่านิยมของกลุ่มย่อมมีอิทธิพลมากที่สุด

### 3. กรณีศึกษา เรื่องของ “ความรับผิดชอบ”

เรื่องเล่า ของท่านม.ร.ว ศีกฤทธิ์ ปราโมทย์ (ที่พูดถึง ความแกร่งกล้าของผู้นำไป 2 ประการ คือ 1. แกร่งกล้ารับผิดชอบ 2. แกร่งกล้ารับชอบ)

วันหนึ่งมีผู้ชายคนหนึ่ง นอนตายอยู่หน้าศาลากลางจังหวัด ร่างกายผ่ายผอม เสื้อผ้าขาดกระรุ่งกระริ่ง หมอบกับตำรวจ ไปชันสูตรพลิกศพ ลงความเห็น ว่า ผู้ตาย ตายเพราะขาดอาหารมาหลายวัน เรียกว่า “อดตาย”

สุนัขตำรวจซึ่งช่วยชันสูตรพลิกศพครั้งนี้ หลังจากดมศพแล้ว ก็พาตำรวจวิ่งขึ้นไปบนสำนักงานเทศบาล เข้าไปในห้องนายกเทศมนตรี พอเห็นนายกเทศมนตรี หมากก็เห่า โห้งๆ นายกเทศมนตรีพอเห็นหมาเห่า ก็ร้องไห้และพูดว่า

“ผมผิดเองที่ไม่ดูแลเอาใจใส่ ปล่อยให้ชายคนนั้นทุกข์ยาก อดอาหารตาย ผมขอรับสารภาพ โปรดเอาผมไปขังคุกด้วยเถิด”

พอนายกเทศมนตรีพูดเช่นนั้น หมามันก็เห่าโห้งๆ ด้วยความดีใจ จากนั้นก็พาตำรวจวิ่งขึ้นที่ว่าการอำเภอ ไปพบนายอำเภอ ขึ้นศาลากลางจังหวัดไปพบผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งทั้งนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัดต่างก็รับสารภาพว่าเป็นตัวการที่ทำให้ชายคนนั้นตาย คือ ไม่ดูแล ไม่บำบัดทุกข์ ไม่บำรุงสุข และยอมรับโทษทัณฑ์ทุกประการ ด้วยจิตสำนึกของความรับผิดชอบ

ในตอนท้ายของเรื่อง เล่าว่า หมากพาตำรวจวิ่งเข้ากรุงเทพมหานคร ไปที่กระทรวงและทำเนียบรัฐบาล ซึ่งทาง ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ สรุปว่าน่าเป็นห่วง คลัวว่าจะไม่มีใครมาแสดงความรับผิดชอบ อันอาจเป็นเหตุให้หมากตำรวจต้องเสีย หมา กันคราวนี้

#### 4. กรณีศึกษาเรื่อง ของ “เสือผอม”

สวนสัตว์แห่งหนึ่ง ได้เสือโคร่งมาตัวหนึ่ง จึงมอบหมายให้คนเลี้ยงโดยให้งบประมาณการเลี้ยง วันละ 1 บาท ซึ่งสมัยก่อนถือว่าเป็นจำนวนมาก

แต่ปรากฏว่าเสือที่เลี้ยงนั้นผอมผิดปกติ จึงมีคนร้องเรียนไปยังผู้อำนวยการสวนสัตว์ ซึ่งผู้อำนวยการก็เลยส่งผู้ตรวจการระดับต้น ออกไปตรวจดูว่าเป็นเพราะอะไร ผู้ตรวจการออกไปแล้วได้ความจริงว่า ที่เสือผอมเพราะงบประมาณที่เลี้ยง 1 บาท แต่คนเลี้ยงยกยอกหักไป 25 สตางค์ ผู้ตรวจการเลยบอกคนเลี้ยงถ้าไม่ยอมให้ใครรู้ต้องปิดปากผู้ตรวจการ โดยหักให้ผู้ตรวจการ 25 สตางค์ด้วย ผลคือ เสือที่ผอมแล้วยิ่งผอมไปใหญ่ คนก็ร้องเรียนไปยังผู้อำนวยการสวนสัตว์อีกครั้ง

คราวนี้ผู้อำนวยการ ส่งผู้ตรวจการคนที่สอง ซึ่งเป็นผู้ตรวจการระดับกลางมาตรวจ มาไม่นานก็รู้ว่า เงินงบประมาณ 1 บาท คนเลี้ยงเอาไป 25 สตางค์ ผู้ตรวจการคนที่ 1 เอา

ไป 25 ผู้ตรวจการคนที่ 1 เอาไป 25 สตางค์ อย่างกระนั้นเลยขอเอาด้วย 25 สตางค์ เสือได้กิน  
น้อยก็ยังพอมลงไปอีก คนก็ร้องเรียนอีก

ผู้อำนวยการสวนสัตว์ เลยส่งผู้ตรวจการคนที่สาม ระดับสูง มาตรวจก็ได้ความ  
จริงว่า เงินงบประมาณ 1 บาท คนเลี้ยงเอาไป 25 สตางค์ ผู้ตรวจการคนที่ 1 เอาไป 25 สตางค์  
คนที่ 2 เอาไปอีก 25 สตางค์ อย่างกระนั้นเลย เอาให้หมดดีกว่า ว่าแล้วผู้ตรวจการคนที่ 3 เอาไป  
อีก 25 สตางค์ ทำให้ไม่มีอาหารเลี้ยงเสืออยู่เลย

ในที่สุด 3 วัน เสือก็ตาย เรื่องนี้ โคลงโลกนิติ เขียนไว้ว่า

|                      |                  |
|----------------------|------------------|
| “เบิกทรัพย์วันละบาท  | ซื้อมังสา        |
| นกยหนึ่งเลี้ยงพักษา  | ไปอ้วน           |
| สองสามสี่นายมา       | กำกับ กันแฮ      |
| บังทรัพย์สี่ส่วนถ้วน | บางสิ้น เสือตาย” |

วิทยากรประจำกลุ่ม สรุปผลและให้แนวคิด การแก้ไขเรื่องนี้ให้สำเร็จได้นั้น คิดว่าต้อง  
แก้ไขในเรื่องของพฤติกรรมของคน พฤติกรรมมาจากเรื่องของจิตใจ เรื่องของกิเลส อยากได้ในสิ่ง  
ที่ไม่มีสิทธิ์จะพึงมีพึงได้ กฎหมายทำอะไรไม่ได้มาก ต้องแก้ไขจุดนี้ กฎหมายสามารถสกัดกั้นได้  
บ้างเพียงปลายเหตุ คือ ลงโทษผู้กระทำความผิดที่เป็นคดีและมีหลักฐานเพียงพอเท่านั้น เรื่อง  
จิตใจของคนจะแก้ไขอย่างไร คิดว่าเป็นเรื่องใหญ่ ต้องช่วยกันฝึกคตินิยมที่สำคัญ 7 ประการ

มีสัจจะ (พูดความจริง) มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกในหน้าที่ มีความอดกลั้น

มีความเที่ยงธรรม มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีเมตตาธรรม

## แผนการจัดกิจกรรมที่5

### เรื่อง เทคนิคการสร้างพลังแห่งความสำเร็จ

(เวลา 2 ชั่วโมง)

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความมั่นใจและเสริมพลังในการทำงานร่วมกัน
- เพื่อให้คุณค่าของการทำงานมีความหมาย มีแผนงาน มีวิธีการที่มองถึงเป้าหมายและความสำคัญของความสำเร็จที่ชัดเจน

#### อุปกรณ์

- ฐานการเรียนรู้ 3 ฐาน กลุ่มผู้เข้าอบรมหมุนเวียนกันทั้งหมด 3 ฐาน (ฐานละ 40 นาที)
- ฐานที่ 1 พลังแห่งการคิด(ฐานละ 40 นาที)
- พลังแห่งการกระทำ หรือ พลังแห่งผลงาน  
(เกมส์การอ่านข้อความ กรณีกองซ้อนลูกบาศก์ / ความฉลาดของผู้หญิงคนหนึ่ง)
- ฐานที่ 2 พลังแห่งมนุษยสัมพันธ์(ฐานละ 40 นาที)
- (เกมส์ จับมือเป็นวงกลม,  
วิดีโอโฆษณา we are smart in group / ละครเต่ากับกระต่าย)
- ฐานที่ 3 พลังแห่งการพูดและพลังบุคลิกภาพ(ฐานละ 40 นาที)
- (เกมส์อุปมาอุปไมยที่ไม่ปกติ และผู้นำขมเปี้ยกปูน ละครคุณจะเลือกใคร  
วิดีโอ เรื่องพระนเรศวร / power point เรื่องนอกหน้าต่าง)

#### สาระสำคัญ

ชุมชนใดก็ตามที่มีพลังในการทำงานกลุ่มคนมีความรู้ ภาวะผู้นำ ความรัก ความสามัคคี อย่างเข้มแข็งคือมีการรวมตัวเกื้อกูลกันในชุมชนและมีความไว้นื้อเชื่อใจกันก็จะช่วยให้ชุมชนนั้นสามารถปรับตัวและรวมพลังกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จะช่วยให้ชุมชนผ่านพ้นวิกฤตเกิดความรักใคร่ปรองดองและนำมาซึ่งความสุขในชุมชนได้อย่างยั่งยืน



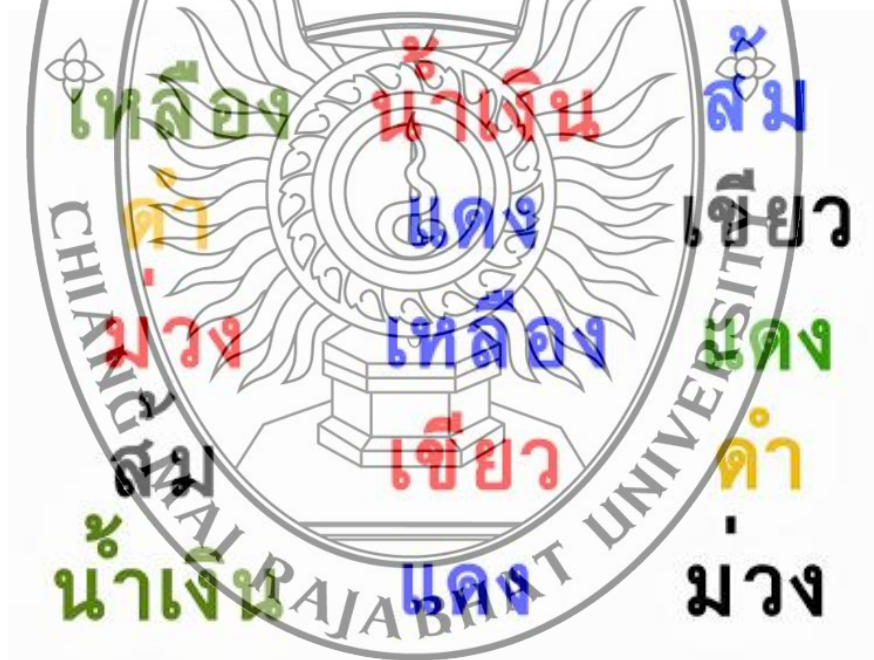
## กิจกรรมการเรียนรู้

ฐานที่ 1 พลังแห่งการคิด

พลังแห่งการกระทำ หรือ พลังแห่งผลงาน

### เกมส์อ่านข้อความ

ให้ผู้เข้าอบรมอ่านสี่ที่เขียนคำต่างๆ ด้านล่างนี้ เช่นคำแรกพิมพ์ด้วยสีเขียวก็ให้อ่านว่า "เขียว" อ่านให้เร็วที่สุด  
สรุปลักษณะจากเกมส์ เพื่อเป็นการฝึกการคิดของคน  
(สมองซีกซ้ายของเราพยายามที่จะอ่านตัวหนังสือ แต่ซีกขวาพยายามจะแปลความหมายของสี จึงทำให้เรารู้สึกงง)



## เกมส์กองซ้อนลูกบาศก์

### ภาพรวมของเกม

ในเกมนี้จัดแบ่งผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละทีมเข้าร่วมการแข่งขันไปยืนรอบโต๊ะ ซึ่งบนโต๊ะแต่ละตัวจะมีลูกบาศก์จำนวนหนึ่งวางไว้ ผู้เข้าแข่งขันแต่ละคนจะต้องระบุจำนวนลูกบาศก์ที่เขาคิดว่าสามารถนำมาวางเรียงซ้อนกันในแนวตั้งหนึ่งหลักได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด จากนั้นผู้เข้าแข่งขันสร้างกองซ้อนด้วยลูกบาศก์ และเมื่อหมดเวลาจะเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้เข้าแข่งขันยังอีกโอกาสที่จะตั้งเป้าหมายและแข่งขันกับคนอื่น ๆ เพื่อทำคะแนนให้มากขึ้น และในรอบที่สามจะมีการแข่งขันเป็นทีม

<https://www.izziwizzkids.co.uk/soft-baby-stacking-cubes>

ประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมการแข่งขันจะได้รับดังนี้

1. เปรียบเทียบเป้าหมายที่ตั้งไว้กับประสิทธิภาพที่แท้จริง
2. สังเกตผลกระทบของแรงจูงใจในความสำเร็จที่มีบทบาทต่อพฤติกรรม การตั้งเป้าหมาย
3. ชื่นชมความยากลำบากของการสร้างเป้าหมายในสิ่งที่ไม่เคยมีประสบการณ์
4. ประสบการณ์ในพฤติกรรม การตั้งเป้าหมายของทีม

### วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

หลังจากที่มีส่วนร่วมในเกม และการอภิปรายเมื่อจบเกม ผู้เข้ารับการอบรมควรจะสามารถ

1. มีทัศนคติที่เป็นจริงมากขึ้นในการตั้งเป้าหมายของความสำเร็จ
2. เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นจากการกำหนดเป้าหมาย (ทั้งในฐานบุคคลและในฐานสมาชิกของทีม)
3. เข้าใจอิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ผลในตัวเอง และคนอื่น ๆ
4. เข้าใจแรงกดดันของทีมตามการตั้งเป้าหมาย
5. เข้าใจความยากลำบากของคนทำงานที่มีแรงจูงใจ

#### วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดหา

เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับเกมกองซ้อนลูกบาศก์ สิ่งที่จะต้องมี มีดังต่อไปนี้

1. มีจำนวนลูกบาศก์ที่เพียงพอในการสร้างกองซ้อน ( แต่ละโต๊ะไม่ควรมีผู้เข้าแข่งขันเกินสี่คน )
2. ใช้ลูกบาศก์ไม้ขนาดหน้าตัด 1.5 นิ้ว 1.5 ตารางนิ้ว จำนวน 350 ลูก ซึ่งจะพอเหมาะกับผู้เข้าแข่งขันจำนวน 16 – 20 คน ( หมายเหตุ : การหาวัสดุอย่างอื่นที่สามารถนำมาวางซ้อนกันได้มาใช้นั้น เช่น เงินเหรียญ , น้ำตาลก้อน หรือ ยางลบ )
3. แผ่นบันทึกที่ผู้เข้าแข่งขันจะต้องเขียนเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. เครื่องกำหนดเวลาหนึ่งนาฬิกา

#### ขั้นตอน

ขั้นตอนต่อไปนี้เป็นคำแนะนำเบื้องต้นจนกว่าครูจะมีความเชื่อมั่น และมีประสบการณ์ในการใช้เกมนี้นี้มากขึ้น

1. วางลูกบาศก์ให้กระจายทั่วทั้งโต๊ะ ( ถ้ามีการกระจายที่ไม่เท่ากันอาจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่ตั้งเป้าหมายของผู้เข้าแข่งขัน ) แต่ละโต๊ะควรจะกระจายลูกบาศก์ออกไปเพื่อให้ผู้เข้าแข่งขันสามารถหยิบได้อย่างง่ายดาย
2. วิทยากรประกาศ : " ในแต่ละโต๊ะผู้เข้าอบรมจะเห็นว่า มีลูกบาศก์อยู่จำนวนหนึ่ง งานที่ให้เราในตอนนี้นี้คือให้พิจารณาว่าจะสามารถใช้ลูกบาศก์ได้กี่ลูกในการสร้างกองซ้อนแนวตั้งหลัก

เดียว ภายในเวลาหนึ่งนาทีก โดยใช้มือเพียงข้างเดียว . . ." (วิทยากรแสดงตัวอย่างการวางกอง  
ซ้อนแนวตั้งหลักเดียว)

3. แจกแผ่นบันทึก (ดูตัวอย่างด้านล่าง)

4. วิทยากรดำเนินการต่อ : ดูที่แผ่นบันทึก สำหรับในช่วงเวลานี้ ขอให้ผู้อบรมประมาณ  
การ ( หรือสร้างเป้าหมายของตนเอง )ว่าจะใช้ลูกบาศก์จำนวนกี่ลูกในการสร้างกองซ้อนแนวตั้ง  
หนึ่งหลัก ในเวลาหนึ่งนาทีก ( ให้เวลาสักครู่ ) ทุกคนกำหนดเป้าหมายเสร็จแล้วใช่หรือไม่? ใครมี  
คำถามเพิ่มเติมอีกบ้าง ? "

5. วิทยากรกลุ่มอธิบาย : " คะแนนที่จะได้ขึ้นอยู่กับจำนวนลูกบาศก์ในกองซ้อนที่สร้าง  
ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถ้าการสร้างกองซ้อนไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้อบรมจะ  
ได้ 5 คะแนนสำหรับลูกบาศก์แต่ละลูกในกองซ้อน ตัวอย่างเช่น เป้าหมาย คือ 12 ลูก เมื่อมีการ  
สร้างกองซ้อนได้เพียง 9 ลูก จะได้ 45 คะแนน (  $9 \times 5$  )

กรณีที่บรรลุเป้าหมาย ก็จะได้ 10 คะแนน สำหรับลูกบาศก์แต่ละลูก และ 5 คะแนน  
สำหรับลูกบาศก์แต่ละลูกที่เกินจากเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น ถ้าตั้งเป้าหมายไว้ 12 ลูก เมื่อสร้าง  
กองซ้อนได้ 15 ลูก เธอจะได้ 135 คะแนน (  $12 \times 10$  หรือ  $120$  สำหรับผลสำเร็จตาม  
เป้าหมาย และบวกด้วย  $3 \times 5$  หรือ 15 สำหรับลูกบาศก์ในกองซ้อนส่วนที่เกินจากเป้าหมาย ) "

6. ก่อนที่จะเริ่มต้นสร้างกองซ้อน ขอให้เตือนผู้เข้าแข่งขันทุกคนว่าจะต้องระมัดระวังไม่  
ทำให้งองซ้อนของผู้เข้าแข่งขันคนอื่นๆ ล้ม แล้วประกาศ : " ถ้าทุกคนพร้อมแล้ว เริ่มการ  
แข่งขันได้ ! "

7. ใช้เวลาหนึ่งนาทีกในการสร้างกองซ้อน วิทยากรควรที่จะเข้าร่วมสังเกตและจดบันทึก  
วิธีการที่แตกต่างกันของผู้เข้าแข่งขัน ( ผู้เข้าแข่งขันบางคนจะดำเนินการค่อนข้างช้าและ  
รอบคอบ ขณะที่บางคนจะทำงานได้อย่างรวดเร็วมากกว่า )

8. เมื่อหมดเวลาหนึ่งนาทีก วิทยากรประกาศ : " ทุกคนหยุดการทำงาน นับจำนวน  
ลูกบาศก์ในกองซ้อนของแต่ละคน เขียนผลการดำเนินงานที่ได้จริงลงในแผ่นบันทึก และคำนวณ  
คะแนนที่ได้สำหรับผลงานในรอบนี้ "

9. ถ้าวิทยากรเขียนเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงของผู้เข้าแข่งขันแต่ละ  
คนลงบนชาตาก็อาจจะเป็นประโยชน์ในการกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเมื่อสิ้นสุดการแข่งขัน

สังเกตผู้เข้าแข่งขันที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ต่ำกว่าประสิทธิภาพที่แท้จริงของเขา และผู้เข้าแข่งขันที่ตั้งเป้าหมายสูงกว่าที่ทำได้จริง

10. ประกาศ : "ต่อไปเราจะทำการแข่งขันครั้งที่สอง ในรอบแรกผู้เข้าแข่งขันก็รู้แล้วว่า จะสามารถวางลูกบาศก์ได้เท่าไร ในรอบนี้ผู้เข้าแข่งขันคิดว่า จะวางลูกบาศก์ได้มากกว่าลูก เขียนเป้าหมายไว้ในแผ่นบันทึก "

11. ประกาศ : " ถ้าทุกคนพร้อมแล้วเริ่มได้ "

12. ให้เวลาทำกิจกรรมหนึ่งนาที วิทยากรเดินไปรอบๆ ห้อง และจดบันทึกสิ่งที่สังเกตพบ

13. เมื่อครบหนึ่งนาที ครูประกาศ " หยุดการทำงาน นับจำนวนลูกบาศก์ในกองซ้อน เขียนผลการดำเนินงานที่แท้จริงลงในแผ่นบันทึก และคำนวณคะแนนที่ได้ "

14. วิทยากรอาจจะต้องการดำเนินการอภิปรายสั้นๆ ในช่วงเวลานี้ แต่ขอให้เก็บความคิดเห็นที่สำคัญเอาไว้สำหรับการอภิปรายเมื่อสิ้นสุดเกม และวิทยากรอาจจะต้องเขียนการกำหนดเป้าหมายและความสำเร็จจริงลงบนกระดานขาวอีกครั้ง

15. ประกาศ : " ในรอบต่อไปนี้ ให้ทั้งสี่คนที่อยู่ในแต่ละโต๊ะรวมกันเป็นหนึ่งทีม แต่ละทีมเลือก สมาชิกในทีมคนหนึ่งเป็นหัวหน้าทีม ซึ่งหัวหน้าทีมจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของทีม แต่อย่างไรก็ดีหัวหน้าทีมอาจจะขอความเห็นจากสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมก็ได้ " ( ให้แต่ละทีมมีเวลามากพอที่จะเลือกหัวหน้าทีม )

16. ประกาศ : " หัวหน้าทีมก้าวออกมารวมกันตรงนี้ วิทยากรจะบอกกติกาสำหรับการแข่งขันในรอบที่สาม "

17. อธิบายให้หัวหน้าทีม : " ในฐานะหัวหน้าทีม เธอแต่ละคนมีหน้าที่ในการสร้างเป้าหมายของทีม เมื่อเธอกลับไปโต๊ะ เธอจะมีเวลาห้านาทีในการกำหนดเป้าหมายของทีม ซึ่งจะขึ้นอยู่กับจำนวนของลูกบาศก์ทั้งหมดที่สมาชิกในทีมจะสามารถสร้างเป็นกองซ้อนแนวตั้งหลักเดียว ดังนั้นจะรวมเป็นกองซ้อนในแนวตั้งจำนวนสี่หลัก ตัวอย่างเช่น ถ้าสมาชิกในทีมทุกคนสามารถสร้างกองซ้อนแนวตั้งหลักเดียวได้คนละ 15 ลูก เป้าหมายของทีมก็จะกำหนดเป็น 60 ลูก แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจขั้นสุดท้ายสำหรับเป้าหมายของทีมเป็นความรับผิดชอบของเธอผู้เป็นหัวหน้าทีม เอาล่ะ .. กลับไปที่โต๊ะ กำหนดเป้าหมายของทีม และเขียนไว้ในแผ่นบันทึก "

18. หลังจากให้เวลาสักครู่ วิทยากรประกาศ: "ถ้าทุกทีมพร้อมแล้ว เริ่มได้ "

19. ให้เวลาหนึ่งนาที วิทยากรเดินไปรอบๆ ห้อง และจดบันทึกสิ่งที่สังเกตพบ
20. เมื่อหมดเวลาหนึ่งนาที วิทยากรประกาศ : " ทุกทีมหยุดการทำงาน นับจำนวนลูกบาศก์ในกองซ้อนของแต่ละคนในทีมรวมกัน เขียนผลการดำเนินงานที่ได้จริงลงในแผ่นบันทึก และคำนวณคะแนนที่ทีมได้สำหรับผลงานในรอบนี้ "
21. วิทยากรอาจจะเขียนเป้าหมายของทีม และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการระบุทีมที่ได้รับคะแนนมากที่สุด



### การอภิปรายท้ายเกม

คำถามในการอภิปรายจะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมจดจำพฤติกรรมของพวกเขา และเสริมสร้างสิ่งที่ได้เรียนรู้โดยการเล่นเกมนกข่อนลูกบาศก์ ทุกๆ ความพยายามควรจะสัมพันธ์กับประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมเกม

คำถามต่อไปนี้เกี่ยวข้องกับช่วงเวลาแรก ( ความพยายามในการตั้งเป้าหมายของผู้เข้ารับการอบรมในรอบแรก ) :

1. ทำให้เป็นจริงตามเป้าหมายได้อย่างไร? มีกี่คนที่ทำได้ตามเป้าหมาย?  
มีกี่เป้าหมายที่ตั้งไว้สูงเกินไป?  
มีกี่เป้าหมายที่ตั้งต่ำกว่าผลการดำเนินงานที่แท้จริง?
2. ในรอบแรกมีความยากลำบากในการสร้างกองซ้อนให้ได้ตามเป้าหมายหรือไม่? ทำไมจึงเป็นเรื่องยากที่จะประเมินจำนวนของลูกบาศก์ในการสร้างกองซ้อน?
3. มีใครบ้างที่ตั้งเป้าหมายต่ำ และเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วหยุดการสร้างกองซ้อน? ทำไมจึงทำอย่างนั้น? ทำไมวิธีการทำเช่นนี้จึงไม่ใช่วิธีการที่ดี? ผู้เข้ารับการอบรมคิดว่าคนแบบนี้ควรได้รับการส่งเสริมหรือไม่?
4. มีใครบ้างที่สามารถสร้างกองซ้อนได้ตามเป้าหมาย และพบว่าไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ เพราะ “อิทธิพลของ สิ่งแวดล้อม ” ตัวอย่างเช่น พบลูกบาศก์ที่ไม่เป็นจัตุรัสซึ่งมีผลทำให้กองซ้อนหลักเดียวถูกจำกัดความสูง หรือมีกองซ้อนของผู้เข้าร่วมการแข่งขันอีกคนหนึ่งล้มลง และทำให้กองซ้อนของอีกคนล้มตามไปด้วย หรือระหว่างการสร้างกองซ้อนได้มีการสั่นไหว

คำถามต่อไปนี้เกี่ยวข้องกับช่วงเวลาที่สอง ( ความพยายามในการตั้งเป้าหมายของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคน ในรอบที่สอง ) :

1. อะไรคือสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการตั้งเป้าหมายของผู้เข้ารับการอบรมสำหรับช่วงเวลาที่สอง? ผลการดำเนินงานที่แท้จริงของผู้เข้ารับการอบรมในรอบแรกส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของคุณในรอบที่สองนี้นักน้อยเพียงใด? ผู้เข้ารับการอบรมได้รับผลกระทบจากเป้าหมายและผลการดำเนินงานของผู้เข้าร่วมแข่งขันคนอื่นๆ บ้างหรือไม่? อิทธิพลใดแข็งแกร่งที่สุด (มีผลกระทบมากที่สุด)?

2. ทำไมบางคนตั้งเป้าหมายที่จะทำให้่ง่ายต่อการสร้างกองซ้อนให้สำเร็จ มากกว่าที่จะพยายาม กำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้รับคะแนนสูงสุด?

3. ใครบ้างที่ตั้งเป้าหมายเพิ่มขึ้นมากกว่าในรอบแรก? ทำไม?

4. ใครบ้างที่ได้รับแรงจูงใจในการกำหนดเป้าหมายที่จะทำให้ได้คะแนนสูงสุด และดังนั้นจึงเป็นการเปิดเผยจุดมุ่งหมายของเธอก็คือจะเป็นผู้ชนะ?

คำถามต่อไปนี้จะเกี่ยวข้องกับช่วงเวลาที่สาม การแข่งขันเป็นทีม :

1. ทีมของผู้เข้ารับการอบรมมีวิธีการกำหนดเป้าหมายอย่างไร? หัวหน้าทีมตั้งเป้าหมายโดยพลการ หรือคนอื่นๆ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (วิทยากรอาจจะเปรียบเทียบวิธีการที่แตกต่างกันในการตั้งเป้าหมาย และพิจารณาทีมที่ประสบความสำเร็จอีกครั้ง วิทยากรอาจจะแสดงตัวอย่างให้เห็นถึงวิธีการที่ดีกว่า ซึ่งคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม)

2. ทีมของผู้เข้ารับการอบรมมีการบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (บางทีมอาจจะทำงานเป็นแบบต่างคนต่างทำ บางทีมอาจจะกำหนดความรับผิดชอบ เช่น คนออกแบบกองซ้อน คนจัดเตรียมลูกบาศก์ หัวหน้าทีม และวิธีการแบบอื่นๆ ซึ่งทุกทีมจะร่วมกันสร้างกองซ้อนแนวตั้งสี่หลัก เพื่อให้ได้กองซ้อนที่มีเสถียรภาพมากขึ้นและสูงมากกว่า) วิธีไหนประสบความสำเร็จมากที่สุด?

3. ในฐานะที่เป็นหัวหน้าทีม ผู้เข้ารับการอบรมมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับเพื่อนในทีมอย่างไร



แผ่นบันทึก “เกมกองซ้อนลูกบาศก์”

รอบที่หนึ่ง

1. เป้าหมาย จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก
2. ทำได้จริง จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก

คำนวณคะแนน

1.1 ถ้าทำไม่ได้ตามเป้าหมาย คะแนนลูกบาศก์ละ คะแนน ได้ ..... คะแนน

1.2 ถ้าทำได้ตามเป้าหมาย

(1) จำนวนลูกบาศก์ตามเป้าหมายลูกละ 10 คะแนน (.....ลูก x 10 เท่ากับ.....คะแนน)

(2) จำนวนลูกบาศก์ส่วนที่มากกว่าเป้าหมาย ลูกละ 5 คะแนน  
(.....ลูก x 10 เท่ากับ.....คะแนน)

รวม

คะแนน ..... คะแนน

รอบที่สอง

1. เป้าหมาย จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก
2. ทำได้จริง จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก
3. คำนวณคะแนน ได้คะแนน ..... คะแนน

รอบที่สาม

1. เป้าหมาย จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก
2. ทำได้จริง จำนวนลูกบาศก์ ..... ลูก
3. คำนวณคะแนน ได้คะแนน ..... คะแนน

### ความฉลาดของผู้หญิงคนหนึ่ง

ปัญหาบางอย่างมีทางออกที่สร้างสรรค์ เมื่อองค์ประกอบหรือบางส่วนของปัญหาได้รับการจัดให้อยู่ในรูปแบบที่แตกต่างออกไป เรื่องนี้เหมือนการเล่นกลในจินตนาการของคุณ ดังนั้นมาดูกันว่า คุณสามารถแก้ปัญหานี้ได้หรือไม่

นักธุรกิจคนหนึ่งเดินทางกลับมาจากยุโรป พร้อมกับห้วงโซ่ทองคำสี่ชิ้น ซึ่งแต่ละชิ้นประกอบด้วยวงแหวนสามวง ดังรูป

เขาต้องการที่จะเก็บเอาไว้ในลักษณะของการลงทุน แต่ภรรยาของเขาคิดว่าควรจะนำมาต่อให้เป็นสร้อยคอที่น่ารัก เธอไปพบพ่อค้าเพชรพลอยและพูดว่า "ฉันต้องการให้คุณเชื่อมต่อชิ้นส่วนเหล่านี้ให้เป็นสร้อยคอ จะเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด" พ่อค้าเพชรพลอยวางแต่ละชิ้นของห้วงโซ่ออกมาในรูปแบบนี้

เขาบอกว่าผู้หญิงคนนั้นว่า " ผมเรียกเก็บเงิน 10,000 บาท สำหรับการตัดแต่ละครั้ง ละ 2,500 บาท

สำหรับการเชื่อมต่อแต่ละครั้ง ผมต้องทำทั้งหมดสี่มุม ดังนั้นก็จะเสียค่าใช้จ่าย 10,000 บาท

" ผู้หญิงคนนั้นกล่าวว่า " นั่นถือว่ามากเกินไป ที่จริงคุณสามารถทำได้ในราคา 7,500 บาท "

ปัญหาก็คือการสร้างสร้อยคอ โดยการตัด และต่อเพียงสามครั้ง คุณมีวิธีที่จะทำได้หรือไม่



### สรุปเฉลยข้อคิดจากปัญหา

ตราบใดที่คุณคิดว่าห่วงโซ่เป็นสี่ด้านของรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส หรือเป็นส่วนหนึ่งของวงกลม คุณจะ  
จะไม่สามารถแก้ปัญหานี้ได้เลย แต่ถ้าคุณเปลี่ยนมุมมองใหม่ และไม่ทำให้รูปแบบโครงสร้าง  
เปลี่ยนไป การตัด – ต่อ ก็จะทำเท่าที่จำเป็น

คำแนะนำของผู้หญิงคนนั้น คือ วางห่วงโซ่สามเส้นเป็นรูปสามเหลี่ยมและตัดวงแหวนจากห่วง  
โซ่เส้นที่เหลือ แล้วนำเอาใช้ต่อเชื่อมทั้งสามมุมเพื่อทำให้เป็นสร้อยคอ



ฐานที่ 2 พลังแห่งมนุษย์สัมพันธ์

เกมส์จับมือเป็นวงกลม

ให้ผู้เข้ารับการอบรมยืนเป็นวงกลม หันหลังให้กัน แล้วจับมือประสานกัน เมื่อวิทยากรให้สัญญาณ ให้ผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมดช่วยกันหมุนตัวเข้าเป็นวงกลมที่หันหน้าเข้าหากัน

เขาจะเลือกใคร

ณ ห้าทุ่ม (11.00 น.) ที่ป้ายรถเมล์ แห่งหนึ่ง มีผู้โดยสาร 4 คน รอรถโดยสารอยู่อย่างกระวนกระวาย ที่ต้องการจะไปถึงจุดหมายของตนเอง อย่างรวดเร็วที่สุด

คนที่ 1 หญิงสาวท้องแก่ใกล้คลอดเกิดอาการปวดท้องขึ้นมากะทันหัน ต้องการรถไปโรงพยาบาล

คนที่ 2 นางแบบสาวสวยที่กำลังมีชื่อเสียงต้องการเดินทางไปยังสถานที่จัดงานในโรงแรมแห่งหนึ่ง

คนที่ 3 ชายหนุ่ม ที่ต้องการเดินทางด่วนไปขึ้นเครื่องบินเที่ยวสุดท้ายของคืนนี้

คนที่ 4 ชายวัยกลางคน ที่ต้องการไปบ้านของญาติเพื่อรับหลานชายสุดที่รักที่กำลังถูกทำร้าย

ชายหนุ่มคนหนึ่ง มีอาชีพเป็นหมอ เขาเป็นผู้เดียวที่ขับรถผ่านเส้นทางนี้ในเวลานี้ ซึ่งรถของเขาเป็นรถที่นั่งได้เพียงสองที่นั่งเท่านั้น โดยที่บุคคลทั้งสี่คนที่ป้ายรถเมล์ต้องการขอความช่วยเหลือ จากเขา เมื่อเขาจอดรถลงไปดู พบว่านางแบบสาวสวยคืออดีตแฟนเก่าที่เคยรักกันมาก และจากกันด้วยดี เขาดีใจมากที่ได้เจอเธออีกครั้ง เขาอยากอยู่พูดคุยกับเธอเพื่อรู้ฟ้นอดีตของความรักอันงดงาม

การขอความช่วยเหลือของคนทั้งสี่คนในครั้งนี้ เขาควรตัดสินใจอย่างไรถึงจะมีความสุขที่สุด

วิดีโอ It's smarter to travel in groups

Power point กระต่ายกับเต่า



### ฐานที่ 3 พลังแห่งการพูด และพลังบุคลิกภาพ

#### คนใช้นอกหน้าต่าง

#### วิดีโอ พระนเรศวร

#### การอุปมาอุปไมยที่ไม่ปกติ

แบ่งผู้ออกเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณสิบคน ให้แต่ละกลุ่มระดมความคิดเกี่ยวกับการอุปมาอุปไมยซึ่งอาจเป็นแบบเฉียบแหลม หรือแบบผิดปกติก็น่าได้ โดยพยายามสร้างเรื่องเปรียบเทียบให้ได้มากที่สุดเท่าที่พวกเขาสามารถจะทำได้

ตัวอย่างเช่น การไปโรงเรียนเปรียบเหมือนการใช้ลิฟท์ บางวันก็ขึ้น บางวันก็ลงและบางวันก็จะเจอแต่ปล่องลิฟท์





กิจกรรม

สี่ทิศ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อฝึกภาวะผู้นำและผู้ตามที่ทรงคุณค่า
2. เพื่อฝึกการทำงานที่ร้อยรัดกัน โดยยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ถึงแม้จะมีการปรับเปลี่ยนผู้นำก็ตาม

ระยะเวลา 5 นาที

อุปกรณ์

วิธีดำเนินกิจกรรม

1. ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจับกลุ่มกันกลุ่มละ 4 คน (อาจใช้เกมหรือเพลงจับกลุ่ม)
2. ผู้ดำเนินกิจกรรมขออาสาสมัคร 3 คน ออกมาร่วมสาธิตวิธีการเล่น
3. ให้แต่ละกลุ่ม หาที่ว่าง ยืนเป็นรูปสี่เหลี่ยมขนมเปียกปูนหันหน้าไปทิศทางเดียวกัน
4. ผู้ดำเนินกิจกรรมชี้แจงวิธีการเล่น ให้ทุกคนเคลื่อนไหวช้าๆ โดยกำหนดให้คนที่อยู่

ด้านหลังทำท่าทางเหมือนกับคนที่อยู่หน้าสุด

5. เมื่อเคลื่อนไหวประมาณ 5 วินาที ให้ทุกคนขว้าง ทำให้เปลี่ยนผู้ที่อยู่ด้านหน้า นั่นคือการเปลี่ยนกันเป็นผู้นำ ให้ผู้นำคนใหม่ นำการเคลื่อนไหว ให้ร้อยรัดต่อจากคนที่แล้วและทุกคนทำตาม

6. ให้เคลื่อนไหว ขวาทัน ทำตามกันอย่างร้อยรัด ประมาณ 2-3 รอบ

7. ผู้ดำเนินกิจกรรมชวนสนทนาหลังกิจกรรม

**สรุปการเรียนรู้** 1. การทำงานเป็นทีม นั้น งานจะต้องต่อเนื่องร้อยรัดกันอย่างสร้างสรรค์  
2. ทุกคนล้วนมีโอกาสเป็นผู้นำ และผู้ตาม เมื่ออยู่ในบทบาทใดก็ล้วนแต่มุ่ง  
ความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก

**ชื่อกิจกรรม**

**เก้าอี้มนุษย์**

**วัตถุประสงค์**

เพื่อฝึกการทำงานเป็นทีม เพื่อฝึกการวางแผนแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความ  
ตระหนักถึงการใช้ปัญญามากกว่าที่จะมองแต่ปัญหา

**ระยะเวลา**

20 นาที

**อุปกรณ์**

เก้าอี้ครบตามจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม

**วิธีดำเนินกิจกรรม**

1. ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเลือกนั่งตามอิสระ โดยให้มีช่องว่างระหว่างเก้าอี้ของแต่ละคนให้  
คนเดินผ่านได้ทุกทิศทาง และให้มีเก้าอี้ว่างอยู่ 1 ตัว
2. การช่วยกันป้องกันเก้าอี้ที่ว่าง
  - 2.1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดจะต้องช่วยกันพยายามไม่ให้ผู้ดำเนินกิจกรรมนั่ง  
เก้าอี้ตัวที่ว่างได้
  - 2.2. ทุกคนสามารถวิ่งได้ แต่ผู้ดำเนินกิจกรรมจะเดินช้า ๆ
  - 2.3. ห้ามดึงตัวผู้ดำเนินกิจกรรม ห้ามยกเก้าอี้ออกขณะที่ผู้ดำเนินกิจกรรมจะนั่ง
  - 2.4. เมื่อลูกจะต้องไป ถ้านั่งลงที่เดิมถือว่าแพ้
  - 2.5. ให้มีการจับเวลา

**สรุปการเรียนรู้**

1. การทำงานจะเกิดภาวะผู้นำขึ้น ทั้งโดยตำแหน่งโดยบทบาทและโดยธรรมชาติ
2. การวางแผนจะต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วม และต้องมุ่งสู่เป้าหมายให้ได้
3. ทุกคนจะต้องมีสติ มีสมาธิ และใช้ปัญญามากกว่าการมองที่ปัญหา



## กิจกรรมสรุปปิดงาน

### กิจกรรมจากส่วนกลาง

กิจกรรมยกคน

วัตถุประสงค์ 1. เพื่อประเมินผลการเรียนรู้หลังจากการอบรมปฏิบัติการ (ARR อย่างมีสาระ)

ระยะเวลา 45-60 นาที

อุปกรณ์ 1. กระดาษปรีฟ 3 แผ่น  
2. กระดาษสี ขนาด A4 แบ่งครึ่งตามแนวยาว ครบตามจำนวน คน  
3. กระดาษกาวเย็น  
4. ปากกาเคมี ครบตามจำนวนคน

วิธีดำเนินกิจกรรม

1. ให้แต่ละกลุ่มนำกระดาษปรีฟทั้ง 3 แผ่น มาต่อกันตามแนวยาว
2. ให้วาดรูปหัวใจสีแดงใหญ่ ๆ ในแผ่นด้านบน
3. รับอาสาสมัครในกลุ่มละ 1 คน ให้ยืนลงบนกระดาษปรีฟ โดยให้ด้านหัวอยู่ใต้หัวใจ

สีแดง

4. ให้สมาชิกในกลุ่มช่วยกันใช้ปากกาเคมี วาดโครงสร้างของอาสา เมื่อเสร็จแล้วให้ทุกกลุ่ม

ปรบมือขอบคุณอาสาของกลุ่ม

5. ผู้ดำเนินกิจกรรม ตั้งคำถามให้ตอบ ดังนี้

5.1 ก่อนการเข้าร่วมอบรมปฏิบัติการในครั้งนี้ ท่านมีความคาดหวังอะไรบ้าง ให้แต่ละคนเขียนลงในกระดาษสี A4 เขียนให้มากที่สุดเท่าที่ตนเองคาดหวังไว้ (เป็นงานส่วนบุคคล) เมื่อทุกคนเขียนเสร็จแล้วให้ติดกระดาษ A4 ล้อมรอบภายนอกโครงสร้างมนุษย์

5.2 คำถามที่สอง ท่านได้เรียนรู้อะไรบ้าง จากการเข้าร่วมอบรมปฏิบัติการในครั้งนี้ ให้แต่ละคนเขียนลงในพื้นที่ว่างนอกโครงสร้างมนุษย์ เขียนให้มากที่สุดเท่าที่ตนเองได้เรียนรู้ (เป็นเรื่องส่วนบุคคล)

5.3 คำถามที่ 3 ถ้าท่านร่วมมือกัน นำเอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ในครั้งนี้บวกกับประสบการณ์ของพวกท่านแล้วนำไปสร้างสรรค์กับภาคีหุ้นส่วน ท่านคิดว่าภาคีหุ้นส่วนของเราจะเป็นอย่างไร

เป็นงานกลุ่ม ให้ช่วยกันคิดช่วยกันสรุปผลที่น่าจะเกิดขึ้นกับภาคีหุ้นส่วนแล้วเขียนลงในโครงร่างมนุษย์

5.4 คำถามที่ 4 ท่านมีความรู้สึกอย่างไร เมื่อท่านทำให้ภาคีหุ้นส่วนเกิดการพัฒนาตามที่สรุปจากโครงร่างมนุษย์ ให้เขียนลงในหัวใจสีแดงดวงโต

### สรุปการเรียนรู้

1. การเรียนรู้จะไม่เกิดผลตามความคาดหวัง ถ้าไม่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
2. เมื่อนำเอาการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติกับภาคีหุ้นส่วน การพัฒนางานก็จะเกิดขึ้น
3. ยุทธศาสตร์เชิงรุก ก็คือ การทำให้ภาคีหุ้นส่วน เกิดการพัฒนาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
4. เมื่อภาคีหุ้นส่วนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก ย่อมทำให้เราในฐานะผู้ปฏิบัติงานเกิดความสุข ความภาคภูมิใจ
5. เมื่อใดก็ตามที่เราทุ่มเทตนเองลงไปทำงานให้ชุมชน ชุมชนย่อมได้ภาคีหุ้นส่วนย่อมได้ และเราก็ได้อานิสงส์ไปด้วย แต่ถ้าเมื่อใดก็ตามที่เราทำเพื่อตนเอง ตนเองได้แน่นอน แต่ไม่แน่ใจว่าชุมชน ภาคีหุ้นส่วนจะได้
6. การทำงานชุมชนนั้น สำคัญอยู่ที่ ศรัทธา 4 อย่าง คือ  
ศรัทธาในตนเอง หนึ่ง  
ศรัทธาในชุมชน ศรัทธาในภาคีหุ้นส่วน หนึ่ง  
ศรัทธาในกระบวนการทำงานเชิงบวก หนึ่ง  
และศรัทธาในการทำดี หนึ่ง

