

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะในโลกปัจจุบันเป็นสภาวะที่องค์กรทั้งหลายต้องแข่งขันกันด้วยความรู้หรือเป็น “สังคมเศรษฐกิจความรู้ (Knowledge-base Society and Economy)” องค์กรต่าง ๆ จึงต้องหันกลับมาทบทวนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (ชูชัย สมितिไกร, 2554) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงตระหนักถึงการพัฒนาคนและคุณภาพของคน เพื่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในสังคมโลก สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กล่าวว่า การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบโครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็งสามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555)

องค์กรในปัจจุบันต่างต้องเผชิญกับการแข่งขันทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถอยู่อยู่กับที่ได้เฉกเช่นที่เป็นมา องค์กรจึงต้องพยายามค้นหาแหล่งที่มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งปัจจัยสำคัญหนึ่งที่หลายองค์กรต่างเห็นพ้องต้องกันว่ามีความสำคัญยิ่ง คือ “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” ภายในองค์กร เพราะนอกจากจะเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิตแล้ว ยังเป็นกลจักรสำคัญที่จะทำให้้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรเพียงอย่างเดียวที่ใช้แล้วไม่หมดหรือหายไปไหน แต่กลับทวีความชำนาญ เชี่ยวชาญ และมีแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา (เจษฎา นกน้อย, 2552) และคนที่จะเป็นกลจักรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ก็คือ ผู้นำขององค์กร

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นสำคัญเพราะผู้นำถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์กรและบุคคลภายในองค์กรได้ จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดีว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมีและต้องทำ

เพื่อดำรงรักษาราชการไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุคสมัยใหม่ที่มักจะเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (วรรณธ งามณี, 2543, หน้า 20) ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530, หน้า 5) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำจะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำนั้นมีคุณสมบัติและภาวะผู้นำ มีความสามารถ และมีลักษณะผู้นำเหมาะสมเพียงใด ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ ในกรณีที่ผู้นำจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง องค์กร เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน ผู้นำขององค์กรจะต้องทำการรณรงค์ติดต่อ สื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจ และรับทราบวิสัยทัศน์และนโยบาย ตลอดจนความจำเป็น ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคคล ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงาน ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงสำเร็จ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนก่อนเป็นอันดับแรก เพราะนั่นคือการกำหนดทิศทาง เป็นการ วางเป้าหมายในอนาคต สภาพการทำงานของทุกองค์กรในปัจจุบันนี้ ไม่ว่าจะเป็นภาคราชการ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคองค์กรเอกชน ส่วนใหญ่กำลังปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนารูปแบบ การดำเนินงานให้ทันและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอยู่ได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา ที่สำคัญสามารถ ส่งผลกระทบบ้างทั้งทางบวกและทางลบต่อองค์กรและต่อความมั่นคงของบุคลากรในองค์กร ฉะนั้น ผู้บริหารขององค์กรในทุกระดับจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิด พฤติกรรม และทักษะความสามารถในบทบาทการเป็นผู้บริหาร (ประพนธ์ ฝาสุกขีต, 2544)

ผู้นำในอดีตมักจะไม่ได้เปิดโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ออกมา และมัก ปราศจากพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับบุคคลอื่น ซึ่งแตกต่างจากสังคมปัจจุบันที่องค์กรต้องการ ผู้นำที่ประกอบไปด้วยคุณธรรม จริยธรรมมีความเข้าใจผู้อื่น และเปิดโอกาสให้แก่ผู้อื่น ไม่เพียงแต่ ยึดความรู้ความสามารถของตนเพียงอย่างเดียว หรือมองความต้องการของตัวเองเท่านั้น แต่จะก้าว ออกมาเพื่อค้นพบว่าอะไรบ้างที่สำคัญสำหรับผู้อื่น (ศิริ โอภาสพงษ์, 2539) สภาพการบริหาร ปัจจุบันจึงเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Work) มากขึ้น ผู้บริหารต้องอยู่ในฐานะผู้นำแบบทีม (Team Leadership) อำนาจหน้าที่จึงเปลี่ยนไปจากเดิม (สมุทร ชำนาญ, 2554, หน้า 184) ซึ่งแนวคิด การบริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 ควรมุ่งไปสู่บันปลายที่พึงปรารถนา เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน มากกว่ามุ่งแข่งขัน ขอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารแบบที่ให้ผู้นำคิดแล้วทำตามไม่เหมาะสม ที่จะใช้ต่อไปอีกแล้ว แต่ควรให้ทุกคนในองค์กรช่วยกันคิดช่วยกันทำ หรือเรียกว่าการทำงานเป็นทีม องค์กรจะอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า (ชัยวัฒน์ ชยางกูร, 2549, หน้า 46) ถึงแม้องค์กรจะกำหนด

วิสัยทัศน์ว่า จะเป็นองค์การระดับโลกหรือองค์การอภินิหาร ฤๅจะสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จคือ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร (บุญมี ก่อบุญ, 2553)

ภาวะผู้นำแบบทีมเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงปรารถนาของทุกองค์การ เพราะเป็นภาวะผู้นำ ที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ดังที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 150) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบทีมเป็นภาวะผู้นำที่มีการกิจกรรมร่วมกันในการทำงานกับสมาชิก มีการกระจายอำนาจ ให้กับทีมงาน พัฒนาและกระตุ้นให้ทีมงานสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา และบุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีม เป็นการที่ผู้นำสามารถทำให้สมาชิกทุกคนในทีมสามารถ ที่จะนำและสามารถใช้อิทธิพล เพื่อหลอมรวมให้องค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยความราบรื่น จนสามารถสร้างพลังขับเคลื่อนให้ทุกภาคส่วนเดินไปพร้อม ๆ กัน โดยมีเป้าหมาย สูงสุดตามที่กำหนดเอาไว้ร่วมกัน คือความสำเร็จขององค์การ ซึ่งการที่จะทำให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ แบบทีมได้นั้นต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำที่องค์การส่วนใหญ่นำมาใช้คือการฝึกอบรม ซึ่งมีขั้นตอน ตามที่ เดสเลอร์ (Dessler, 1998) สมชาติ กิจขรรยง (2546, หน้า 15-28) สตีเวน, ซูซาน และเดียน่า (Steven, Susan & Diana, 2004, pp. 17-20) แนดเลอร์และแนดเลอร์ (Nadler & Nadler, 1994, pp. 14-15) และชาง (Chang, 1995, pp. 15-16) ได้กล่าวไว้โดยสรุปได้ 3 ขั้นตอน ที่เหมือนกัน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม (Pre-Implementation) ซึ่งครอบคลุมถึง กิจกรรมทุกกิจกรรมที่ต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เช่น การประเมิน ความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบหลักสูตร การเตรียมการเพื่อทดลองฝึกอบรม ขั้นตอน ที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (During Implementation) รวมไปถึงกิจกรรมทางด้านวิชาการ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดบันทึกเอกสาร และขั้นตอนสุดท้ายเป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม (Post-Implementation) ครอบคลุมขั้นตอนที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการฝึกอบรมสิ้นสุด การติดตามผลภายหลังการอบรมและการทบทวนเพื่อการปรับปรุงและการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรม ในวงการฝึกอบรม

การพัฒนาผู้บริหารให้เกิดความรู้ เจตคติและทักษะภาวะผู้นำแบบทีมนั้นจำเป็นต้องอาศัย การฝึกอบรมที่เป็นไปตามกระบวนการดังกล่าว ประกอบกับรูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องและ เหมาะสมกับผู้บริหาร ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นการจัดการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่ง ที่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหาร เพราะเป็นรูปแบบการเรียนรู้ ที่เมื่อนำมาใช้ในการฝึกอบรมแล้วจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมกับการฝึกอบรม และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน ดังที่ เบอร์นาร์ด (Burnard, 1996)

กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือ กระบวนการเปลี่ยนประสบการณ์ไปสู่ความรู้ การที่ผู้เรียนได้ดึงประสบการณ์ออกมานำเสนอร่วมกัน จะทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะมีคนฟังเรื่องราวของตนเอง และได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวของคนอื่น ซึ่งจะทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้นทำให้สัมพันธภาพในกลุ่มผู้เรียนเป็นไปด้วยดี (Kolb, 1984)

ผลงานวิจัยของอีสท์ (Estes, 1994) ที่ได้ศึกษาข้อค้นพบเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครูใหญ่ พบว่า การฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อระบบความเชื่อของครูใหญ่ และยังพบว่า ครูใหญ่มีการรับรู้เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ของการตัดสินใจร่วมกันและการแบ่งปันทักษะภาวะผู้นำต่อกัน และถึงแม้ว่าครูใหญ่จะได้รับความสำเร็จจากการใช้เครื่องมือในการฝึกอบรมร่วมกันบางประการเท่านั้นก็ตาม แต่ครูใหญ่ทั้งหมดก็รู้สึกว่าการทัศนคติด้านภาวะผู้นำของตนเปลี่ยนไปในทางที่มั่นคงหรือเข้มแข็งขึ้น ซึ่งผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ทักษะภาวะผู้นำแบบร่วมมือมีผลกระทบและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ เช่นเดียวกับผลของการใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมซึ่งจะสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของของสมาชิกในหมู่คณะด้วย

จากความสำคัญดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีม ตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 5 ขั้นตอน โดยกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรดำเนินการตามแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรของทาบ (Taba, 1962) ไทเลอร์ (Tyler, 1969) เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander, 1974) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) และสมชาติ กิจขรรยง (2545) เพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีคุณภาพและเหมาะสมตามหลักการและแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว และยังได้ใช้วิธีการฝึกอบรมตามกระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์ป (Kolb, 1984) ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมที่จะใช้กับการฝึกอบรมผู้บริหารในสถานประกอบการ ดำเนินการฝึกอบรมตามกระบวนการฝึกอบรมและติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมเพื่อศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตรและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ยืนยันว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพเพียงใดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมให้กับผู้บริหารในสถานประกอบการ โดยมุ่งหวังว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้จะเป็แนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงผู้บริหารในสถานประกอบการให้มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบทีมและมีทักษะภาวะผู้นำแบบทีมที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ
3. เพื่อศึกษาผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถาน

ประกอบการ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม เจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมและทักษะภาวะผู้นำแบบทีม

คำถามการวิจัย

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการเป็นอย่างไร
2. หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่พัฒนาขึ้นเป็นอย่างไรและมีคุณภาพเพียงใด
3. หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่พัฒนาขึ้นช่วยพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารได้มากน้อยเพียงใด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ซึ่งมีกรอบแนวคิดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม

1.1 ด้านบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบทีม ผู้วิจัยศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบทีม (Team Leadership Model) ตามแนวคิดของฮิลล์ (Hill, 2001 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2554, หน้า 190-193) ซึ่งแบ่งบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบทีม ดังนี้

- 1.1.1 บทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำภายในทีม
- 1.1.2 บทบาทหน้าที่การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม
- 1.1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้นำภายนอกกลุ่ม

ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบทีม ดังนี้
ด้านงานและหน้าที่

1. กำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความเป็นรูปธรรม ทุกคนเข้าใจได้ตรงกัน
2. ตั้งกลุ่มทำงานให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน
3. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้สนับสนุนการทำงานของทีม

4. เพิ่มทักษะการทำงานกับสมาชิกในทีมด้วยการสอนงานและการฝึกอบรม

5. รักษามาตรฐานในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ด้านความสัมพันธ์ภายในทีม

1. ให้คำปรึกษาและพัฒนาทักษะการทำงานแก่สมาชิกในทีม

2. ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและทำงานร่วมกันกับสมาชิกในทีม

3. จัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

4. สร้างพันธะสัญญาในการทำงานร่วมกัน

5. ยอมรับความคิดเห็นและความต้องการของแต่ละบุคคล

6. เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม

ด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก

1. สร้างพันธมิตร และเครือข่ายภายนอกองค์กร

2. สนับสนุนและนำเสนอทีมต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก

3. เจรจ่าต่อรองกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อหาการสนับสนุนการทำงาน

4. เป็นกันชนกับความวุ่นวายสับสนให้กับสมาชิกในทีมจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

5. ประเมินสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของทีม ด้วยการสำรวจและประเมินประสิทธิภาพของทีม

6. แบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากสิ่งแวดล้อมให้กับทีมเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม

1.2 ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ผู้วิจัยศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของเคนเซินเบค และสมิท (Katzenbach & Smith, 1993) ลาร์สันและลาฟาสโต (Larson & LaFasto, 1989) สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 62-65) นอลท์ (Nolte, 1996, p. 385-398) ดูบริน (Dubrin, 1998, pp. 26-35) พระธรรมปิฎก (2541, หน้า 2-24) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีม (ดังตารางสังเคราะห์ในบทที่ 2 หน้า 33) ดังนี้

1.2.1 มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบทีม

1.2.2 มีวิสัยทัศน์และมองเป้าหมายของการพัฒนาชัดเจน

1.2.3 มีความสามารถในการสอนงานและพัฒนาทีมงาน

1.2.4 มีศิลปะในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีกับสมาชิกและบุคคลอื่น

1.2.5 มีศิลปะในการโน้มน้าวใจผู้อื่น

1.2.6 มีความสามารถในการปรับตัวและบริหารงานแบบยืดหยุ่น

1.2.7 มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง

1.2.8 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.2.9 มีคุณธรรมและจริยธรรม

1.2.10 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

1.2.11 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำงานร่วมกับทีม

1.2.12 มีมนุษยสัมพันธ์

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมผู้วิจัยนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ

2. แนวคิดการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการสร้างหลักสูตรของทาบ (Taba, 1962) ไทเลอร์ (Tyler, 1969) เซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (Saylor & Alexander, 1974) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) และสมชาติ กิจยรรยง (2545) ได้ 5 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

2.2 การร่างหลักสูตร

2.3 การประเมินร่างหลักสูตร

2.4 การศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตร

2.5 การประเมินและปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

3. แนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอล์บ (Kolb, 1984) มาประยุกต์ใช้ในวิธีการฝึกอบรม ได้กระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 ขั้นประสบการณ์ เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำประสบการณ์ของตนเองออกมาใช้ในการเรียนรู้และแบ่งประสบการณ์แก่ผู้อื่น

3.2 ขั้นสังเกตอย่างไตร่ตรองหรือคิดทบทวน เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นของตนแลกเปลี่ยนกับสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างกิจกรรมการฝึกอบรม

3.3 ขั้นความคิดรวบยอด เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจและเกิดความคิดรวบยอด ซึ่งจะส่งผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงเจตคติ และเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ

3.4 ขั้นประยุกต์แนวคิด เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองใช้ความคิดรวบยอดหรือสร้างความคิดรวบยอดในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการแสดงถึงผลของความสำเร็จในการเรียนรู้จากแนวคิดดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม เจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมและทักษะภาวะผู้นำแบบทีม ดังกรอบแนวคิดตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารของบริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสาขาต่าง ๆ ได้แก่ สำนักงานใหญ่บางแสน สาขาบางละมุง สาขาบางทราย สาขามตะนกร สาขาพัทยา สาขาสัตหีบ และสาขานันทิง จำนวน 74 คน
2. เนื้อหาสาระที่นำมาใช้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหาร ในสถานประกอบการเป็นหัวข้อที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารของบริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด ส่วนการดำเนินงานพัฒนาใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นเวลา 1 วัน และติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว 1 เดือน

ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหาร ในสถานประกอบการ โดยใช้กรณีศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมให้กับหัวหน้างานของบริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีพันธกิจขององค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม ดังนั้นจึงถือว่าผู้บริหารของบริษัทได้มีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมตามความต้องการจำเป็นเท่านั้น โดยกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มทดลองในครั้งนี้เป็นผู้บริหารระดับต้นในตำแหน่งหัวหน้างานทั้งหมดของบริษัท จำนวน 30 คน ดังนั้นจึงมีระยะเวลาจำกัดในการฝึกอบรม เพราะจะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการดำเนินงานของทางบริษัทในเชิงธุรกิจ และผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ในการจัดฝึกอบรมเพื่อทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มเป้าหมาย 1 วัน เพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินการได้สมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว 1 เดือน เพื่อติดตามดูพัฒนาการและให้ความรู้เพิ่มเติม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. หัวหน้างานของบริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด ได้รับการพัฒนาความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำแบบทีม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ได้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการสำหรับองค์กรภาคเอกชนสามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรได้
3. ได้แนวทางในกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการทำงานเป็นหมู่คณะ ซึ่งประกอบด้วยความรู้ เจตคติ และทักษะความเป็นผู้นำแบบทีมที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีม ให้เกิดกับผู้บริหารในสถานประกอบการ ตามรูปแบบภาวะผู้นำแบบทีมของฮิลล์ (Hill, 2001) ซึ่งแบ่งบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำภายในทีม บทบาทหน้าที่การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และบทบาทหน้าที่ของผู้นำภายนอกกลุ่ม ประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการตามการสังเคราะห์เอกสารของผู้วิจัย ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบทีม มีวิสัยทัศน์และมองเป้าหมายของการพัฒนาชัดเจน มีความสามารถในการสอนงานและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ มีศิลปะในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีกับสมาชิกและบุคคลอื่น มีศิลปะในการโน้มน้าวใจผู้อื่น มีความสามารถในการปรับตัวและบริหารงานแบบยืดหยุ่น มีความสามารถในการวางแผน การวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบ มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำงานร่วมกับทีม และมีมนุษยสัมพันธ์
2. ภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ หมายถึง ภาวะผู้นำแบบทีม ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม ด้านเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีม และด้านทักษะภาวะผู้นำแบบทีม

2.1 ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญและบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบทีมในสถานประกอบการ มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นทีมและบทบาทของผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน มีความรู้เกี่ยวกับในกระบวนการสอนงาน และเทคนิคการสอนงานที่มีประสิทธิภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.2 ด้านเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบทีม โดยมีความรู้สึกทางบวกต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำแบบทีมในการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.3 ด้านทักษะภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่ามีการใช้ภาวะผู้นำแบบทีมในระหว่างร่วมกิจกรรมการฝึกอบรม และการปฏิบัติงานในที่ทำงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำแบบทีมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในระหว่างการฝึกอบรมและสังเกตจากการพูดคุยสอบถามในระหว่างการติดตามผล

3. หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีม หมายถึง ชุดของกิจกรรม เป้าหมาย แนวคิด หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีม เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการด้วยวิธีการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยเอกสารหลักสูตร ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร เนื้อหาของการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม และการวัดผลประเมินผล นำมาสร้างเป็นคู่มือในการฝึกอบรม

4. วิธีการฝึกอบรม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมฝึกอบรมด้วยวิธีการและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ตามแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอลป์ (Kolb, 1984) ประกอบด้วย ขั้นประสบการณ์ ขั้นสังเกต อย่างไตร่ตรอง ขั้นความคิดรวบยอด และขั้นประยุกต์แนวคิด รวมทั้งเทคนิคต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การฝึกปฏิบัติ และเกมบริหาร

5. ผู้บริหารในสถานประกอบการ หมายถึง ผู้บริหารระดับต้นในตำแหน่งหัวหน้างานของบริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด

6. สถานประกอบการ หมายถึง บริษัท ชลบุรีอิชูเชลส์ จำกัด

7. ประสิทธิภาพของหลักสูตร หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรไปใช้ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

7.1 คุณภาพของหลักสูตรตามการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญยึดตามเกณฑ์ IOC > 0.50 ขึ้นไป ในแต่ละองค์ประกอบ

7.2 ผลจากการนำหลักสูตรไปใช้จริง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม เจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมมีการเปลี่ยนแปลงและคะแนนสูงกว่าเกณฑ์ 20% ขึ้นไป และมีทักษะภาวะผู้นำแบบทีมสูงกว่าเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 3.50 ขึ้นไป จากคะแนน 5 ระดับ