

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ*

THE DEVELOPMENT OF TRAINING PROGRAM IN TEAM LEADERSHIP
FOR ADMINISTRATORS IN ESTABLISHMENT

ช่าย หาญณรงค์**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ 2) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ และ 3) ศึกษาผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ โดยจัดฝึกอบรมเป็นเวลา 1 วัน ทำการติดตามหลังการฝึกอบรม 1 เดือน เพื่อรับทราบผลพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำแบบทีมของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านเจตคติ และด้านทักษะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ หัวหน้างานของบริษัท ชลบุรีอิชูเซลส์ จำกัด จำนวน 30 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 3 ฉบับ ได้แก่ แบบทดสอบความรู้ แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม และแบบประเมินทักษะภาวะผู้นำแบบทีม เครื่องมือทั้งสามฉบับมีความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นสูง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนพัฒนาการสัมพัทธ์และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบทีม การทำงานเป็นทีม และการสอนงาน 2) หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีม ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาสาระ กิจกรรม กระบวนการฝึกอบรม สื่อ และการวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง 3) หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์สามารถพัฒนากลุ่มเป้าหมายของการวิจัยด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมและเจตคติต่อภาวะผู้นำแบบทีมสูงขึ้นทุกคน โดยมีคะแนนพัฒนาการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สำหรับด้านทักษะภาวะผู้นำแบบทีมพบว่าอยู่ในระดับมาก หลังจากการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นระยะเวลา 1 เดือน คะแนนทั้งสามส่วนลดลงเล็กน้อยแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรการฝึกอบรมในระดับมาก

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปีการศึกษา 2556

** ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา E-mail Address: chay.buu@hotmail.com อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และดร.สมพงษ์ ปันหุ่น

ABSTRACT

The purposes of this study were: i) to study team leadership characteristics of administrators in establishment for designing training program, ii) to develop the training program in team leadership for administrators in establishment and iii) to study the results of the training program for administrators in establishment. The training was divided into two stages comprising training workshop and a follow-up after the training for a period of one month in order to know about the results of the development and behavioral changes in the aspects of team leadership of the sample concerning knowledge, attitude, and skills. The research instruments were test, questionnaire and observational form which all met the requirement of the qualities in terms of content validity and reliability. The sample was purposive sampling consisted of 30 supervisors of Chonburi Isuzu Sales Co., Ltd.. Frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis were employed to analyze the data.

The findings revealed as the followings: i) The first three main aspects of team leadership were knowledge of team leadership and team leaders' roles, teamwork and coaching. ii) The training program aspects were rationale and objectives, contents, activities, training process, training materials, and assessment and evaluation. iii) The training program addressed appropriateness and consistence for utilization and met its criteria of the effectiveness. The training program were helped all supervisors gained their knowledge of team leadership and attitude met the research requirement (growth score $\geq 20\%$). Based on an observation, their team leadership skills were at a high level. Moreover, they ranked of the training satisfaction at the high level. The follow-up after the training found that the scores of the team leadership knowledge, attitude and skills were slightly decreased from posttest score.

บทนำ

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นสำคัญเพราะผู้นำถือได้ว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าขององค์กรและบุคคลภายในองค์กรได้จะต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดีว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมีและต้องทำเพื่อดำรงรักษาองค์กรไว้และสามารถเผชิญหน้ากับความจริงของโลกยุคสมัยใหม่ที่มีมักจะเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (วรณารถ แสงมณี, 2538, หน้า 20)

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงสำเร็จ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนก่อนเป็นอันดับแรก เพราะนั่นคือการกำหนดทิศทาง เป็นการวางเป้าหมายในอนาคต สภาพการทำงานของทุกองค์กรในปัจจุบันนี้ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐราชการ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาค

องค์การเอกชนส่วนใหญ่กำลังปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนารูปแบบการดำเนินงานให้ทันและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอยู่แล้วอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา ที่สำคัญสามารถส่งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อองค์กรและต่อความมั่นคงของบุคลากรในองค์กร ฉะนั้น ผู้บริหารขององค์กรในทุกระดับจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิด พฤติกรรม และทักษะความสามารถในบทบาทการเป็นผู้บริหาร ซึ่งผู้นำในอดีตมักจะไม่เปิดโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ออกมา และมักปราศจากพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับบุคคลอื่น ซึ่งแตกต่างจากสังคมปัจจุบันที่องค์กรต้องการผู้นำที่ประกอบไปด้วยคุณธรรม จริยธรรมมีความเข้าใจผู้อื่น และเปิดโอกาสให้แก่ผู้อื่น ไม่เพียงแต่ยึดความรู้ความสามารถของตนเพียงอย่างเดียว หรือมองความต้องการของตัวเองเท่านั้น แต่จะก้าวออกมาเพื่อค้นพบว่าอะไรบ้างที่สำคัญสำหรับผู้อื่น (ศิริระ โอภาสพงษ์, 2539) สภาพการบริหารปัจจุบันจึงเน้นการทำงานเป็นทีม (Team work) มากขึ้น ผู้บริหารต้องอยู่ในฐานะผู้นำแบบทีม (Team leadership) อำนาจหน้าที่จึงเปลี่ยนไปจากเดิม (สมุทพร ชำนาญ, 2554 หน้า 184) ซึ่งแนวคิดการบริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 ควรมุ่งไปสู่บันปลายที่พึงปรารถนา เน้นความร่วมมือร่วมกันมากกว่ามุ่งแข่งขัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารแบบที่ให้ผู้บังคับบัญชาทำตามไม่เหมาะสมที่จะใช้ต่อไปอีกแล้ว แต่ควรให้ทุกคนในองค์กรช่วยกันคิดช่วยกันทำ หรือเรียกว่าการทำงานเป็นทีม องค์กรจะอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า (ชัยวัฒน์ ชยางกุล, 2549 หน้า 46) ถึงแม้องค์กรจะกำหนดวิสัยทัศน์ว่าจะเป็นองค์กรระดับโลกหรือองค์กรอัจฉริยะ ความสำเร็จที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จคือภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหาร (บุญมี ก่อบุญ, 2553)

ภาวะผู้นำแบบทีมเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร เพราะภาวะผู้นำแบบทีม คือคุณลักษณะของผู้นำที่จะช่วยทำให้ทีมงานมีกำลังใจ มีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนสามารถทำงานได้สำเร็จ สามารถจัดระเบียบของทีมงาน เพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือช่วยให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น มีการดูแลเอาใจใส่สมาชิกของทีมงาน เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นคนที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อทีมงานและเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน มีความรักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกันอย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้น ขจัดและลดความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นในทีมงาน โดยมุ่งเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จขององค์กร

การพัฒนาผู้บริหารให้เกิดความรู้ เจตคติและทักษะภาวะผู้นำแบบทีม จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมด้วยการฝึกอบรม ประกอบกับรูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับผู้บริหาร ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็นการจัดการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่งที่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหาร เพราะเป็นกระบวนการเปลี่ยนประสบการณ์ไปสู่ความรู้ การที่ผู้เรียนได้ดึงประสบการณ์ออกมานำเสนอร่วมกัน จะทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะมีคนฟังเรื่องราวของตนเอง และได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวของคนอื่น ซึ่งจะทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้น ทำให้สัมพันธภาพในกลุ่มผู้เรียนเป็นไปด้วยดี (Kolb, 1984) ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของในสถานประกอบการจึงเป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมให้กับผู้บริหารรูปแบบหนึ่งที่คาดว่าจะสามารถพัฒนาหรือปรับปรุงผู้บริหารในสถานประกอบการให้มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบทีม และมีทักษะภาวะผู้นำแบบทีมที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ
3. เพื่อศึกษาผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม เจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมและทักษะภาวะผู้นำแบบทีม

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารของบริษัทชลบุรี อีซูซุเซลล์ จำกัด ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสาขาต่างๆ ได้แก่ สำนักงานใหญ่บางแสน สาขาบางละมุง สาขาบางทราย สาขามตะนกร สาขาพัทยา สาขาสัตหีบ และสาขานบ้านบึง จำนวน 74 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับต้นในตำแหน่งหัวหน้างานของบริษัทชลบุรีอีซูซุเซลล์ จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 30 คน

2. ขั้นตอนการวิจัย ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีขั้นตอนในการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ตอนนี้เป็นการจัดเตรียมเพื่อกำหนดข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นและต้องการในการสร้างหลักสูตร โดยมี 3 ส่วน ส่วนที่ 1 การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบทีม ส่วนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ โดยการสัมภาษณ์ ส่วนที่ 3 การสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ โดยสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมในส่วนที่ 1 และ 2 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและคัดเลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ

ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการกำหนดโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมาย เนื้อหา สื่อการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล และเอกสารประกอบการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินร่างหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการตรวจสอบร่างของหลักสูตรที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ซึ่งจะประเมินในด้านความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำหลักสูตรไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ผู้วิจัยนำหลักสูตรไปฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้นในตำแหน่งหัวหน้างานของบริษัท ชลบุรี อีซูซุเซลล์ จำกัด เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักสูตร โดยมีการทดสอบวัดความรู้และเจตคติทั้งก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตร ตลอดจนสังเกตทักษะภาวะผู้นำแบบทีมตลอดการฝึกอบรม รวมทั้งการติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมประมาณ 1 เดือน

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการนำผลที่ได้จากการทดลองใช้หลักสูตรมา ประเมินและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้หลักสูตรมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะนำไปใช้ต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองคือ หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของ ผู้บริหารในสถานประกอบการ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม แบบวัดเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีม และแบบสังเกตทักษะภาวะผู้นำแบบทีม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้คือค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิง คุณภาพของหลักสูตรทั้งจากการสังเกตแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการตรวจสอบเอกสารด้วยการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการสอบถามความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการจาก ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้า แผนกและหัวหน้างานของบริษัท พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ ตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำทีม 2) การทำงานเป็นทีม 3) การสอนงาน 4) ศิลปะในการสื่อสาร 5) ศิลปะในการโน้มน้าวใจ 6) การจัดการความขัดแย้ง 7) ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน 8) การวางแผนในการทำงาน 9) การปรับตัวและบริหารงานแบบยืดหยุ่น 10) การ บริหารความเปลี่ยนแปลง 11) การสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นทีม 12) การวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิง ระบบ 13) คุณธรรมและจริยธรรม 14) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และ 15) การสร้างมนุษยสัมพันธ์

2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีม ได้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของ ผู้บริหารในสถานประกอบการ ที่มีองค์ประกอบ 6 ประการ ได้แก่ หลักการและเหตุผล หลักการของการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม เนื้อหาของการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผลการ ฝึกอบรม

3. ผลการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรฝึกอบรมก่อนนำไปใช้จริง พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมภาวะ ผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญอยู่ ในระดับมาก ตั้งแต่ 3.80 – 4.40 และมีความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 ในระดับ ก่อนข้างสูงอย่างน่าเชื่อถือ

4. ผลการทดลองใช้หลักสูตร ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมที่ประเมินจากคะแนนแบบทดสอบวัด ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีม และแบบวัดเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมของกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังการ ทดลองใช้หลักสูตร โดยคำนวณคะแนนพัฒนาการสัมพัทธ์ พบว่า คะแนนพัฒนาการด้านความรู้และเจตคติสูงมี คะแนนสูงกว่าเกณฑ์ 20% ขึ้นไป และมีคะแนนพัฒนาการด้านความรู้ 89.71% และคะแนนพัฒนาการด้าน เจตคติ 87.48% ส่วนการประเมินทักษะภาวะผู้นำแบบทีมจากการสังเกตพฤติกรรม พบว่า คะแนนด้านทักษะสูงกว่า เกณฑ์ 3.50 คือ 4.17 การประเมินความพึงพอใจการฝึกอบรมจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า การฝึกอบรมมี ความเหมาะสมในระดับมากเกือบทุกข้อรายการประเมิน การติดตามผลหลังการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมทั้งหมดมีคะแนนจากการทำแบบทดสอบวัดความรู้ลดลงเพียงเล็กน้อยจากคะแนนหลังการฝึกอบรม แต่ ผลคะแนนที่ได้ยังสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรทุกคน ผลคะแนนเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมในระหว่าง

การติดตามผลหลังการฝึกอบรมประมาณ 1 เดือน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลคะแนนลดลงเพียงเล็กน้อยจากคะแนนหลังการฝึกอบรม จำนวน 10 คน มีผลคะแนนในระหว่างติดตามผลเท่ากับคะแนนหลังการฝึกอบรม จำนวน 13 คน และมีผลคะแนนในระหว่างติดตามผลเพิ่มขึ้นจากคะแนนหลังการฝึกอบรมจำนวน 7 คน แต่ผลคะแนนที่ได้ยังสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรทุกคน แสดงว่าผู้เข้ารับการอบรมมีพัฒนาการสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรทั้งด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมและเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีม รวมทั้งทักษะภาวะผู้นำแบบทีมที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

5. ผลการประเมินและปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร มีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านหลักการและเหตุผลมีการเพิ่มแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้เป็นฐานในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ในด้านเนื้อหาของการอบรมมีการเพิ่มเติมสาระการเรียนรู้ในหน่วยการเรียนรู้ ในด้านการวัดและประเมินผลมีการเพิ่มรายละเอียดของการวัดและประเมินผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และความเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการปรับปรุงรายละเอียดในกิจกรรมประจำหน่วยให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ทำให้หลักสูตรสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผล

1. คุณภาพของหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีม จากผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นการยืนยันว่า หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการมีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่มีขั้นตอนการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมตามแนวคิดการสร้างหลักสูตรของทาบ (Taba, 1962) ไทเลอร์ (Tyler, 1969) เซเลอร์; และอเล็กซานเดอร์ (Saylor; & Alexander, 1974) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) และสมชาติ กิจยรรยง (2545) ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การร่างหลักสูตร การประเมินร่างหลักสูตร การศึกษาผลการทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินและปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร นอกจากนี้ขั้นตอนดังกล่าวแล้ว วิธีการจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของคอลบ์ (Kolb, 1984) ที่ผู้วิจัยเลือกนำมาใช้ในการจัดการฝึกอบรมส่งผลทำให้หัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรมตามกระบวนการดังกล่าวมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมมากยิ่งขึ้นและมีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบทีมมากยิ่งขึ้นกว่าก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม ดูได้จากผลการประเมินคะแนนแบบทดสอบวัดความรู้และแบบวัดเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรที่มีผลคะแนนพัฒนาการสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้หัวหน้างานยังมีคะแนนทักษะภาวะผู้นำแบบทีมในระหว่างการฝึกอบรมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นกัน แสดงว่าหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ในการจัดฝึกอบรมให้กับหัวหน้างานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการกับหัวหน้างานของบริษัท ชลบุรีอิชูเซลส์ จำกัด มีผลต่อหัวหน้างานทั้งในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะภาวะผู้นำแบบทีมโดยมีการเปลี่ยนแปลงคะแนนสูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และจากการติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมไปประมาณ 1 เดือน ผลคะแนนดังกล่าวก็ยังคงสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตร แสดงว่าหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงหัวหน้างานให้มีความรู้ และมีเจตคติต่อภาวะผู้นำแบบทีมสูงขึ้นซึ่งสามารถพิสูจน์ได้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณ แต่ผลการนำทักษะภาวะผู้นำไปใช้ในการทำงานไม่สามารถแสดงผลที่ชัดเจนได้ เพราะเป็นเพียงการสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกนอกกิจกรรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่ง

เป็นข้อจำกัดในการเก็บข้อมูลที่ผู้วิจัยไม่สามารถเข้าไปศึกษาและสังเกตการปฏิบัติงานจริงของหัวหน้างานได้ รวมทั้งข้อมูลผลการประเมินการปฏิบัติงานจากทางบริษัทก็เป็นเพียงแค่การให้ข้อมูลในภาพรวม

3. ปัจจัยที่ส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมสามารถดำเนินการมาจนสำเร็จตามกระบวนการวิจัยและพัฒนา เริ่มตั้งแต่การที่หลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของทางบริษัทที่ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพราะเนื้อหาในการฝึกอบรมตรงกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของทางบริษัท จึงทำให้ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากทางบริษัทเป็นอย่างดี ส่วนปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลให้หลักสูตรฝึกอบรมประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยขอเสนอในประเด็นสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 ปัจจัยที่ส่งผลให้ผลการทดสอบความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมหลังการทดลองสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ 1) วิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำหลักการเรียนรู้เชิงประสบการณ์มาใช้ในการจัดกิจกรรมฝึกอบรมทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมประจำหน่วยซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในหัวข้อการฝึกอบรมนั้นมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์นสัน; และจอห์นสัน (Johnson; and Johnson, 1994, p.60) ที่กล่าวว่า การเข้ากลุ่มฝึกอบรมโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ ได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ได้ไตร่ตรอง และได้ใช้ทักษะการทำงานกลุ่ม สามารถช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น 2) วิทยากรในแต่ละหัวข้อวิชามีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการในหัวข้อที่บรรยายเป็นอย่างดี มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ สามารถสร้างบรรยากาศการฝึกอบรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นผู้เข้ารับการอบรมให้มีส่วนร่วมและตื่นตัวตลอดเวลา ประกอบกับวิธีการฝึกอบรมที่เน้นการฝึกปฏิบัติและการมีส่วนร่วมมากกว่าการบรรยาย สอดคล้องกับ สมุณพา พรหมบุญ; และอรพรรณ พรสีมา (2540, หน้า 25) กล่าวว่า การฝึกอบรมวิธีนี้หากวิทยากรสามารถปรับการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเก่งขึ้น ดีขึ้น และมีความสุขขึ้นกว่าเดิม

3.2 ปัจจัยที่ส่งผลให้คะแนนเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำแบบทีมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ วิธีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำหลักการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ดังที่ จีรวัดน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์ (2538, หน้า 283) ได้กล่าวถึงยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงเจตคติว่าการมีส่วนร่วมโดยการปฏิบัติจริงมีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนเจตคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมได้มากกว่าการมีส่วนร่วมเฉย ๆ โดยไม่ได้ทำอะไรเลย เช่น การร่วมอภิปราย การแสดงบทบาท การพูดต่อหน้าชุมชน การเล่นเกม ประกอบการเรียนรู้ ซึ่งวิธีการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยเลือกใช้มีความหลากหลายและสามารถบูรณาการให้สอดคล้องกันกับทุกหัวข้อการฝึกอบรม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความตั้งใจและความมุ่งมั่นที่จะร่วมกิจกรรมอย่างมีความสุขและสนุกสนาน จึงส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงของเจตคติภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม และเจตติดังกล่าวยังคงยั่งยืนอยู่แม้เสร็จสิ้นการฝึกอบรมไปแล้วมากกว่า 1 เดือน โดยดูได้จากการติดตามผลหลังการฝึกอบรมของผู้วิจัยที่ได้พูดคุยสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมยังคงเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำแบบทีมและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

3.3 ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลคะแนนทักษะภาวะผู้นำแบบทีมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างตั้งใจ วิธีการฝึกอบรมแบบมีส่วนร่วมทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแสดงพฤติกรรมในกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนด สอดคล้องกับ คอลป์ (1984, p.22-29) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมนอกจากจะก่อให้เกิดการเรียนรู้แล้ว ย่อมก่อให้เกิดพฤติกรรม

และทักษะได้เช่นกัน ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างกิจกรรมประจำหน่วยที่สามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนได้แสดงออกและพลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มในแต่ละกิจกรรม มีการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำกิจกรรมมากยิ่งขึ้นเพื่อให้กลุ่มของตนเองชนะการแข่งขัน จากการฝึกอบรมจะเห็นได้ว่าไม่มีสมาชิกคนใดในกลุ่มนิ่งเฉยหรือหลบเลี่ยงการเข้าร่วมกิจกรรม จึงทำให้ผลคะแนนทักษะที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมต่างๆ ที่สังเกตได้มีคะแนนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

3.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนมีความตั้งใจที่จะเรียนรู้และฝึกปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งบรรยากาศในการฝึกอบรมระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกันมีความเป็นกันเอง ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้วิธีการฝึกอบรมโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายยังช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้ามามีส่วนร่วม และมีความเข้าใจในหน่วยฝึกอบรมมากยิ่งขึ้นอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับบุญชัยพันธ์ (2548, หน้า 111) หลักการเรียนรู้ที่เน้นบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นแบบอบอุ่นเป็นกันเอง ระหว่างผู้ให้การฝึกอบรมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันตลอดเวลา ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกพึงพอใจต่อกระบวนการฝึกอบรมมากที่สุด และสามารถปฏิบัติตามคำสั่งผู้ให้การอบรมเป็นอย่างดี ส่วนการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจระยะเวลาในการฝึกอบรมเป็นอันดับสุดท้ายแสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองด้วยการฝึกอบรม การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมยอมรับ เชื่อถือผู้ให้ข้อมูล และเชื่อในความสามารถของวิทยากร จึงร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างเต็มที่ ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงความรู้และเจตคติได้ โดยเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญและต้องการให้มีการเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมหรือจัดการฝึกอบรมแบบต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4. ความยั่งยืนของผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่มีต่อกลุ่มเป้าหมาย หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในด้านความรู้ เจตคติและทักษะภาวะผู้นำแบบทีมของหัวหน้างาน ดูได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมไปแล้วประมาณ 1 เดือน โดยผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากทางบริษัทเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ครั้ง ในครั้งแรกเป็นการพูดคุยสอบถามกับหัวหน้างานแบบกลุ่มย่อยโดยการนัดพบและการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อย 4 กลุ่ม ได้แก่ ส่วนงานช่าง 2 กลุ่ม และส่วนงานสำนักงานและการบริการ 2 กลุ่ม เพื่อให้ทราบถึงการนำความรู้และทักษะภาวะผู้นำแบบทีมมาใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการนำความรู้และทักษะภาวะผู้นำไปใช้จริง สามารถสังเกตได้จากการตอบคำถามต่างๆ แต่ก็ยังมีข้อสงสัยในบางประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบทีมที่นำมาใช้ในช่วงการปฏิบัติงานจริงและพบกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความรู้เพิ่มเติมในประเด็นที่หัวหน้างานต้องการคำชี้แนะ แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานมียังคงมีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบทีมและต้องการแสดงบทบาทได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ดีขึ้น นอกจากการพูดคุยและให้ข้อแนะนำเพิ่มเติมแล้วผู้วิจัยยังได้นำแบบวัดความรู้และแบบวัดเจตคติภาวะผู้นำแบบทีมชุดเดิมมาวัดซ้ำอีกครั้ง ซึ่งผลคะแนนที่ออกมานั้นอาจจะลดลงกว่าเดิมเล็กน้อยแต่ก็ยังมีคะแนนสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตร คะแนนที่ลดลงนั้นอาจเป็นผลมาจากช่วงระยะเวลาที่ห่างจากการฝึกอบรมมาแล้วมากกว่า 1 เดือน จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ผลคะแนนดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความยั่งยืนในด้านความรู้และเจตคติภาวะผู้นำแบบทีมของหัวหน้างาน การติดตามผลในครั้งที่ 2 จากการสัมภาษณ์กลุ่ม พบว่า

หัวหน้างานได้ร่วมกันอภิปรายและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานระหว่างกัน บรรยากาศในการพูดคุยมีความเป็นกันเอง มีการนำเสนอวิธีการทำงานที่สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยใช้ภาวะผู้นำแบบทีม แสดงให้เห็นถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม และทักษะภาวะผู้นำแบบทีมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการติดตามผลครั้งที่ 3 จากการพูดคุยเพื่อสอบถามผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้พูดคุยสอบถามข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายบุคคลของทางบริษัทที่ได้รับรวบรวมข้อมูลผลการประเมินการปฏิบัติงานไว้ พบว่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานของหัวหน้างานทั้งหมดโดยภาพรวมมีคะแนนสูงขึ้นกว่าก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณจากแบบทดสอบและผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จากการสังเกต ติดตามผล แสดงให้เห็นความยั่งยืนของผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการที่มีต่อกลุ่มเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารในองค์การภาคเอกชน ดังนั้น เจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทีมให้กับผู้บริหารในระดับต่างๆ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับต้นในตำแหน่งหัวหน้างานซึ่งทำงานใกล้ชิดกับพนักงานในระดับปฏิบัติการมากที่สุด โดยควรปรับปรุงหลักสูตรตามสภาพปัญหาและความจำเป็นของแต่ละองค์การเพื่อให้หลักสูตรมีคุณภาพและตอบสนองความต้องการมากยิ่งขึ้น

1.2 จากการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในกิจกรรมประจำหน่วยของการฝึกอบรมในระดับมาก ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วม มีการแข่งขันระหว่างกลุ่ม กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตื่นตัวตลอดเวลา มีบรรยากาศของความเป็นกันเองและสนุกสนาน ดังนั้นกิจกรรมประกอบการฝึกอบรมควรเลือกให้เหมาะสมกับสถานภาพของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ อายุ เพศ และตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่จึงจะทำให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยแท้จริง

1.3 เนื่องจากการฝึกอบรมในงานวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาจำกัด เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้บริหารในตำแหน่งหัวหน้างานทั้งหมดของบริษัทจึงไม่สามารถหยุดการปฏิบัติงานได้หลายวัน ดังนั้นจึงควรจัดการอบรมโดยกำหนดระยะเวลาให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ โดยอาจมีการเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมหรือจัดการฝึกอบรมแบบต่อเนื่องเพื่อให้ผลการใช้หลักสูตรมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของแต่ละองค์การ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำแบบทีมของผู้บริหารในสถานประกอบการ โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารตั้งแต่ในระดับกลางขึ้นไป เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบทีมครอบคลุมผู้บริหารองค์การในทุกระดับ

2.2 ควรนำรูปแบบและวิธีการของหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมในระยะยาว เช่น การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

2.3 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษากับองค์การที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทัวร์จำหน่ายรถยนต์และการบริการ โดยกลุ่มทดลองอยู่ในส่วนงานหลัก 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนงานช่าง และส่วนงานสำนักงานซึ่งฝึกอบรมร่วมกัน ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้สนใจอาจมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างส่วนงาน 2 ส่วนหรือมากกว่า ตามลักษณะงานและธรรมชาติของงานที่ปฏิบัติเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

จิรวัดน์ วงศ์สวัสดิ์. (2538). **ทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรม : การวัด การพยากรณ์ และการเปลี่ยนแปลง**.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ.

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. (2549). **ผู้นำหลายมิติ**. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

บุญมี ก่อบุญ. (2553). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดคณะกรรมการ**

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2534, ธันวาคม). “แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำทางการพยาบาล,” **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. 3(3): 7-28.

มนูญ ชัยพันธ์. (2548). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเรื่องการสร้างหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการสำหรับครูประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วรนาถ แสงมณี. (2543). **บริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โครงการตำราคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). **การพัฒนาหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการอุดมศึกษา.

ศิริระ โอภาสพงษ์. (2539). **คัมภีร์ยุคทอง : สุดยอดแห่งผู้นำยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: บริษัทคู่แข่ง จำกัด.

สมชาติ กิจยรรยง. (2545). **เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม พิมพ์ครั้งที่ 2**. กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

สมุทร ชำนาญ. (2554). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ**. ระยอง: พี เอส การพิมพ์.

สุนิศา ไขษิตชัยวัฒน์. (2556). “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมค่ายภาษาอังกฤษเพื่อเสริมสร้างทักษะการพูดภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านกิจกรรมค่ายภาษาอังกฤษ และทักษะสังคม สำหรับนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 6, ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2556) : 430 – 447**.

สุเมธนา พรหมบุญ; และอรพรรณ พรสีมา. (2540, กรกฎาคม-ตุลาคม). “การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม,” **วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. 26(1): 23-34.

อมรศรี แสงส่องฟ้า. (2554). “การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการทดสอบภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศเพื่อการเสริมสร้าง ความรู้และทักษะปฏิบัติการทดสอบและวัดผลภาษาอังกฤษในชั้นเรียนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา.” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 4, ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2554) : 543 - 563**.

ภาษาต่างประเทศ

Kolb, D. (1984). **Experiential Learning**. New Jersey: Prentice-Hall.

Johnson, David W. and Johnson, Frank P. **Joning Together Group Theory and Group Skills**.
5th ed. Boston : Allyn and Bacon. 1994.

Saylor, G.& Alexander. (1974). **W.M.Planning Curriculum for Schools**. New York : Holt,
Rinehard and Winston.

Taba, H. (1962). **Curriculum Development : Theory and Practice**. New York : Harcourt,
Brace & World,

Tyler, R.W. (1969). **Basic Principles of Curriculum and Instruction**. Chicago: The University
Of Chicago.