



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
Program to Strengthen an Effective Team Leadership for first-line Secondary
School Administrators

เสถียร พะโยธร*

Satian Payothon

โกวัฒน์ เทศบุตร**

Kowat Tesaputa

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา 2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นจำนวน 540 คน 3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัศึกษามี 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการมีเป้าหมายร่วม (2) ด้านการมีส่วนร่วม (3) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน (4) ด้านความสัมพันธ์ภายในทีม (5) ด้านการสื่อสารในทีม (6) ด้านภาวะผู้นำการปฏิบัติ และมีตัวชี้วัด จำนวน 22 ตัวชี้วัด 2) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย (1) บทนำ (2) วัตถุประสงค์ (3) รูปแบบการพัฒนา (4) เนื้อหาสาระสำคัญ (5) โครงสร้างของโปรแกรม (6) กิจกรรมการเรียนรู้ (7) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (8) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ (9) การวัดและประเมินผล

คำสำคัญ : โปรแกรม / ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล

*นักศึกษาลัทธิสุตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ABSTRACT

The purposes of the research were to study 1. the investigate factors and indicators of an effective team leadership of the first-line secondary school administrators. 2. the desirable characteristics of effective team leadership which the samples were 540 people of administrators and teachers in the first-line secondary school. 3. the development of the program for strengthening the effective team leadership. The tools using in this study were the questionnaire, and the interview form. The statistic using for analyzing data were the Mean and Percentage. The research results were as follows; 1) The 6 elements of effective team leadership of administrators in secondary school including (1) Goal Setting, (2) Participation, (3) Responsibility, (4) Relationship, (5) Communication, and (6) Leadership Practice together with 22 indicators. 2) The present characteristics of the effective team leadership were at the medium level, and the desirable characteristics of effective team leadership were at the highest level. 3) The developed program for improving the effective team leadership consisted of the components of program—(1) the introduction of the program, (2) the objectives of the program, (3) the model and technique for development, (4) the content and essential material of the program, (5) the structure of the program, (6) the learning activities of the program, (7) the technique for development, (8) the learning media and material of the program, (9) The assessment of the program.

Keywords : Program / Effective Team Leadership

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีปัจจัยทั้งทางด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา (Parnichparincha, J. & Bungchan, N., 2016, p.27) แนวคิดในการบริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 เน้นที่ความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจมากกว่าการแข่งขัน ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรช่วยกันคิดช่วยกันทำหรือเรียกว่า การทำงานเป็นทีมองค์กรจึงจะอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้า ภาวะสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ คือภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Chayangkul, C., 2006, p.46) สอดคล้องกับแนวคิดของ Chareonwongsak, K. (2007, pp.25-34) ที่ได้กล่าวว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้นำลักษณะอื่นๆภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วผู้นำจะต้องใช้รูปแบบการบริหารที่เน้น การพัฒนางานด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารระดับต้นจึงต้องมองตัวเองทั้ง ในฐานะผู้สอนและผู้ทำงานบริหาร ต้องไม่ยึดรูปแบบการบริหารจัดการที่ตายตัว ต้องมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ สามารถวิเคราะห์การทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้ตลอดเวลา

ผู้บริหารระดับต้นถือว่าเป็นผู้นำที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทใกล้ชิดกับการบริหารจัดการสถานศึกษา และในขณะเดียวกัน ก็มีบทบาทใกล้ชิดกับการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับต้นมีภาวะผู้นำทีมที่ (Kaewchana, S., 2014, p.4)

Laohanant, S. (2008, p.138) กล่าวว่า ถึงแม้ผู้บริหารจะมีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตามหากไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และไม่สามารถนำทีมงานไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จ ก็ถือว่าเป็นความล้มเหลวในการบริหาร ภาวะผู้นำทีมจึงมีความจำเป็นต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง แรงจูงใจและองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ เพราะว่า องค์การนั้นมีชีวิต การที่สมาชิกภายในองค์การจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลย่อมต้องการแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้องค์การเกิดการเรียนรู้ สมาชิกภายในองค์การยึดถือและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Yupan, N. & Bungchan, N., 2016, p.116) รวมทั้งประโยชน์ในด้านพฤติกรรมธรรมาภิบาล ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกจะส่งผลให้เกิดการดำรงอยู่ของทีมต่อไป (Manoosilp, P., 2008, p.5) และ Chaithongsri, P. (2015, p.4) ได้กล่าวว่า หากมีการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาจะส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการทำงาน การทำงานเป็นทีมจะสามารถช่วยแก้ไขปัญหในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นโดยพิจารณาบนพื้นฐานของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็น การพัฒนาทีมงานควรมุ่งเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) เป็นหัวใจหลักในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ มุ่งองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ที่ผู้นำทีม สมาชิกในทีม และแผนหรือแบบการจัดการทีม (Yaowakorn, S., 2012, p.4)

จากความจำเป็นที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับต้นเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้นให้มีภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. การวิจัยระยะที่ 1 : การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา

1) ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล แล้วสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้องค์ประกอบ และตัวชี้วัดภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล และตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

- 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์
 - 4) การหาคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์เฉพาะได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00
 - 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์และจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึกและกล้องถ่ายภาพ
 - 6) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา
2. การวิจัยระยะที่ 2 : การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 1) ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

นำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา มาสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
 - 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
 - 2.1) ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 933 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้บริหารระดับต้น และครูผู้สอน
 - 2.2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 270 โรง กำหนดผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 540 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)
 - 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 4) การหาคุณภาพเครื่องมือ
 - 4.1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) 0.80-1.00 ทุกข้อคำถาม
 - 4.2) หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.98 และค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.45-0.85 ส่วนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.97 และค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.24-0.91
 - 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างโดยมีการประสานงานทางโทรศัพท์
 - 6) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการโดยหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิจัยระยะที่ 3 : การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา

1) ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

นำผลการวิจัยจากระยะที่ 2 จากการหาค่า (PNI modified) จัดลำดับความต้องการจำเป็น แล้วออกแบบโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) รูปแบบการพัฒนา 4) เนื้อหาสาระสำคัญ 5) โครงสร้างของโปรแกรม 6) กิจกรรมการเรียนรู้ 7) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ 8) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ 9) การวัดและประเมินผล

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล 2) แบบประเมินเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม

4) การหาคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ แบบประเมินโปรแกรม และโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม โดยผู้วิจัยดำเนินการและประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

6) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ และมี 22 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1. การมีเป้าหมายร่วม (Goal Setting) มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ (2) การยอมรับจากสมาชิกในทีม (3) การสร้างความท้าทายร่วมกัน (4) การวางแผนในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2. การมีส่วนร่วม (Participation) มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ 3. ความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility) มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีวินัยร่วม (2) การสร้างความเชื่อมั่นของกลุ่ม (3) การร่วมกันทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร (4) การยอมรับผลการปฏิบัติงานร่วมกัน 4. ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (3) การมีค่านิยมร่วมกัน 5. การสื่อสารในทีม (Communication) มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีความเข้าใจตรงกันในการสื่อสาร (2) การมีความน่าเชื่อถือซึ่งกันและกัน (3) การรับรู้การมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน 6. ภาวะผู้นำการปฏิบัติการ (Leadership Practice) มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การเป็นแบบอย่างที่ดี (2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน (3) การส่งเสริมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน (4) การมีวิธีการปฏิบัติที่ดี

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 6 ด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ (1) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน (2) ด้านความสัมพันธ์ภายในทีม (3) ด้านการสื่อสารในทีม (4) ด้านภาวะผู้นำการปฏิบัติ (5) ด้านการมีส่วนร่วม (6) ด้านการมีเป้าหมายร่วม

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ (1) ด้านการมีเป้าหมายร่วม (2) ด้านการมีส่วนร่วม (3) ด้านภาวะผู้นำการปฏิบัติ (4) ด้านความสัมพันธ์ภายในทีม (5) ด้านการสื่อสารในทีม (6) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย

1) บทนำ ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล ความสำคัญของภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับต้น

2) วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลในการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา

3) รูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย ขั้นตอนในการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลมี 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเตรียมการพัฒนา ระยะปฏิบัติจริงที่หน้างาน และระยะการติดตามผล โดยใช้ทฤษฎี 10 : 20 : 70

4) เนื้อหาสาระสำคัญ ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 ภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Leadership Practice), Module 2 ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) และการสื่อสารในทีม (Communication), Module 3 การมีเป้าหมายร่วม (Goal Setting) การมีส่วนร่วม (Participation) และความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility)

5) โครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย เนื้อหาการพัฒนา 3 Module การนำความรู้ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปใช้จริงที่หน้างานเป็นเวลา 8 สัปดาห์ โดยใช้กิจกรรมแบบบูรณาการ ใช้ช่วงเวลา 13.00 – 16.00 ของวันจันทร์ และวันพฤหัสบดีในการทำกิจกรรม

6) กิจกรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย การศึกษา ค้นคว้า องค์กรความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Leadership Practice) ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) การสื่อสารในทีม (Communication) การมีเป้าหมายร่วม (Goal Setting) การมีส่วนร่วม (Participation) และความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility)

7) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล ที่ปรากฏแต่ละ Module ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 3) การระดมสมอง (Brainstorming) 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) 5) การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) 6) การเรียนรู้จากปฏิบัติงานจริง (Action Learning) 7) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor)

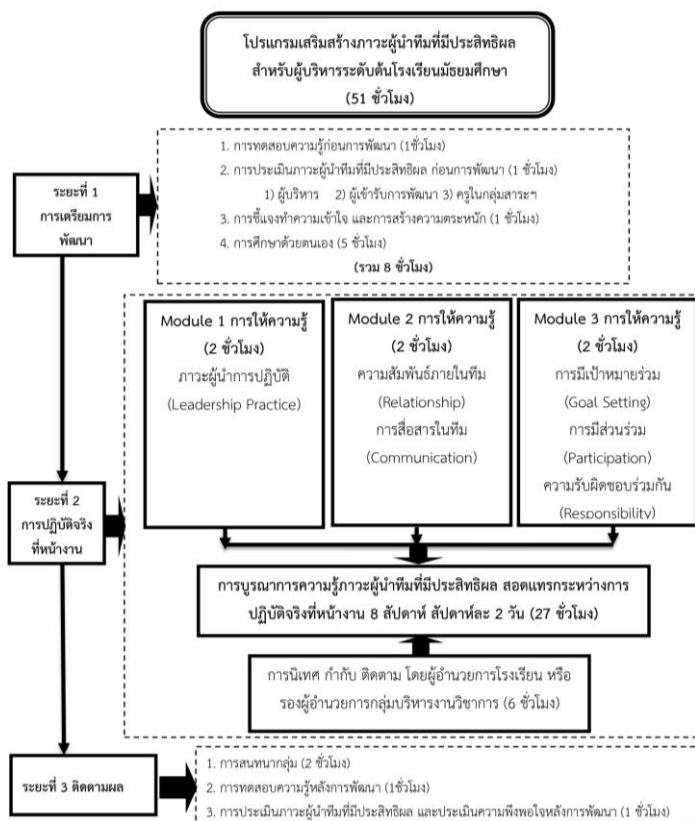
8) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ที่ปรากฏในแต่ละ Module ได้แก่ 1) วีดิทัศน์ 2) Power Point 3) ใบความรู้ 4) ใบกิจกรรม 5) ใบบันทึกความรู้ 6) ใบบันทึกกิจกรรม และวัสดุสำนักงานที่จำเป็นอื่นๆ

9) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย กระบวนการตรวจสอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การประเมินผลก่อนการพัฒนา

ระยะที่ 2 การประเมินระหว่างการพัฒนา เป็นการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยการนิเทศติดตามของผู้อำนวยการสถานศึกษา

ระยะที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา คือ การประเมินโดยใช้แบบทดสอบจำนวน 30 ข้อ การประเมินระดับภาวะผู้นำโดยให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาประเมิน ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง ครูในกลุ่มสาระประเมิน และการประเมินความพึงพอใจ สรุปขั้นตอนการพัฒนาตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเห็นควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการศึกษาค้นคว้าและตัวชี้วัดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก และมี 22 ตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักประกอบด้วย (1) การมีเป้าหมายร่วม (Goal Setting) (2) การมีส่วนร่วม (Participation) (3) ความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility) (4) ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) (5) การสื่อสารในทีม (Communication) (6) ภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Leadership Practice) เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย พบว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน สอดคล้องกับแนวคิดของ (Sangho Sim, 2013, p.90; Nurhidayah Azmy, 2012, p.145; Kreitner & Kinicki, 2008, p.313; Northouse, 2010,

pp.241-269; Parker, 2008, p.221) ได้แก่ เป้าหมายที่ชัดเจน (Clear goal) การมีส่วนร่วม (Participation) ความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จ (Commitment to achievement) ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) การสื่อสารในทีม (Communication) และภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Leadership Practice) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yaowakorn, S. (2012, pp.72-74) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทีมที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ (1) วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน (2) กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน (3) การติดต่อสื่อสารที่ดี (4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (5) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaithongsri, P. (2015, pp.66-84) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย (1) การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) (2) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Purpose) (3) การมีภาวะผู้นำ (Leadership) (4) การมีส่วนร่วม (Participation) (5) ความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility)

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรับผิดชอบร่วมกัน โดยมีคุณลักษณะที่จะใช้วัด ได้แก่ การกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบ ให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง โน้มน้าวให้สมาชิกมีความทุ่มเท เสียสละในการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีเป้าหมายร่วม โดยมีคุณลักษณะที่วัด ได้แก่ การกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนในทีมร่วมกันวิเคราะห์สภาพองค์การร่วมกันกำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน มีการวางแผนในการปฏิบัติงานร่วมกัน ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน ดังนั้นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ผู้บริหารระดับต้นมีระดับภาวะผู้นำในด้านนี้ต่ำกว่าองค์ประกอบอื่นโดยเน้นการจัดเนื้อหา กิจกรรม สื่อ/แหล่งเรียนรู้ รวมถึงระยะเวลาในการพัฒนามากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำการปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน และด้านการมีส่วนร่วม โดยมีคุณลักษณะที่วัด ได้แก่ กระตุ้นให้สมาชิกมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ส่งเสริมให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบ ให้สมาชิกเอาใจใส่ต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง มีวิธีการในการปฏิบัติงานในทีมอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้สมาชิกมีการปรับเปลี่ยนบทบาทการเป็นผู้นำผู้ตาม ให้สมาชิกวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานจากหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ดังนั้นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้าน ภาวะผู้นำการปฏิบัติ ความรับผิดชอบร่วมกัน และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาสูงกว่าองค์ประกอบอื่นโดยเน้นการจัดเนื้อหา กิจกรรม สื่อ/แหล่งเรียนรู้ รวมถึงระยะเวลาในการพัฒนามากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Khakhlong, C. (2014, p.194) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากศึกษาระดับที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าระดับขององค์ประกอบที่มีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้การดูแล โดยมีคุณลักษณะที่วัด ได้แก่ การมีจิตสำนึกในการดูแลเอาใจใส่รับผิดชอบผู้อื่น คิดเชิงบวก การปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับกับผู้อื่น เป็นผู้อำนวยความสะดวกและจัดสรรทรัพยากร

3. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีม ที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรมฯ คือ (1) บทนำ (2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม (3) วิธีการพัฒนา

ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม 1 สัปดาห์ การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาเป็นเวลา 8 สัปดาห์ การประเมินหลังการพัฒนา (4) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 Module คือ Module 1 ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการปฏิบัติ (Leadership Practice) Module 2 ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ภายในทีม (Relationship) การสื่อสารในทีม (Communication) Module 3 ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วม (Goal Setting) การมีส่วนร่วม (Participation) ความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility) (5) โครงสร้างของโปรแกรม (6) กิจกรรมการเรียนรู้ (7) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การระดมสมอง (Brainstorming) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) การเรียนรู้จากปฏิบัติงานจริง (Action Learning) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) (8) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ (9) การวัดและประเมินผล และการพัฒนาคู่มือการใช้โปรแกรมฯ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่วนที่ 3 การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pechrit, P. (2016, pp.223-225) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูวิทยาศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า โปรแกรมพัฒนาครูวิทยาศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วย (1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม (2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม (3) เป้าหมายรูปแบบและวิธีการพัฒนา (4) โครงสร้างของโปรแกรม (5) เนื้อหาแบ่งเป็น 3 Module ประกอบด้วย Module 1 ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ Module 2 รูปแบบการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการ และ Module 3 การฝึกปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัย (6) แนวทางการจัดกิจกรรม (7) เทคนิคและเครื่องมือ (8) การประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับต้น ควรกำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของสถานศึกษา และมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
2. เนื่องจากโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นเป็นโปรแกรมที่ต้องใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่อเนื่อง ดังนั้นการดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมควรจัดในช่วงเวลาที่ผู้บริหารระดับต้นไม่มีการกิจเร่งด่วน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาใช้เวลาในการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่และส่งผลให้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพได้ผลดียิ่งขึ้น
3. ผู้เข้ารับการพัฒนา ต้องเข้ารับการพัฒนาด้วยความสมัครใจและมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้การพัฒนาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา

Reference

- Chaithongsri, P. (2015). *The Development of Teamwork for Basic School Teachers*. Ed.D.(Educational Management) Maha Sarakham Rajabhat University.

- Chareonwongsak, K. (2007). **Super leadership**. Bangkok : Success stories.
- Chayangkul, C. (2006). **Multidimensional Leaders**. Bangkok : Amarin Printing & Publishing.
- Kaewchana, S. (2014). **Development of Change Leadership Model of Department Heads in Secondary Schools under the Secondary Educational Service Area Office 25**. Ed.D.(Educational Management) Maha Sarakham Rajabhat University.
- Khakhlong, C. (2014). **The Development of Program to Enhance Servant Leadership of Basic Educational Administrators**. Ed.D. MAJOR Educational Administration and Development Mahasarakham University.
- Koboon, B. (2010). **A Model of Team Leadership Development of School Administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeast Thailand**. Ed. D. (Leadership in Educational Administration) Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2008). **Organizational Behavior**. (8 th ed). USA : McGraw-hill, Inc.
- Laohanant, S. (2008). **Team building**. (4th). Bangkok : Handmade Sticker & Design.
- Manosilp, P. (2008). **A Structural Equation Modeling Of Factors Affecting Team Effectiveness In The School Under The Office Of The Basic Education Commission**. Doctor of Philosophy Khonkaen University.
- Northouse, P.G. (2010). **Leadership : Theory and Practice**. Los Angeles : Sage Pub.
- Nurhidayah Azmy. (2012). **The role of team effectiveness in construction project teams and project performance**. Ph.D. Disertation, Major Civil Engineering Iowa State University.
- Parker, G.M. (2008). **Team Players and Teamwork-New Strategies for Developing Successful Collaboration**. John Wiley and sons : San Francisco.
- Parnichparincha, J. & Bungchan, N. (2016, May-August). Organizational Quality Management Associated with the Supervisory Management's Competency in the Health Service Area 3 of the Ministry of Public Health. **The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal (GTHJ.)**, 22(2), 25-37.
- Pechrit, P. (2016). **The Development of Program Developing science teachers in secondary schools using School is base**. Ed.D. MAJOR Educational Administration and Development Mahasarakham University.
- Sangho Sim. (2013). **Strategies for Developing Teamwork In Korean-American Church**. A Thesis-Project Presented to The Faculty of Talbot school of Theology Biola University.
- Yaowakorn, S. (2012). **Development of a Team Leadership Enhancement Model for the Basic School Committee under the Office of Kalasin Primary Educational Service Area 3**. Ed.D. (Leadership in Educational Administration) Sakon Nakhon Rajabhat University.

Yupan, N. & Bungchan, N. Organizational Quality Management Associated with the Supervisory Management's Competency in the Health Service Area 3 of the Ministry of Public Health. **The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal (GTHJ.)**, 22(2), 114-124.