

คู่มือการเป็นผู้นำทีม

1. บทบาทและพฤติกรรมของผู้นำทีม

หน้าที่ของผู้นำ

1. กระตุ้น จูงใจและสร้างความสนใจในงานให้กับบุคคลในกลุ่ม
2. ช่วยจูงใจสมาชิกให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานโดยการให้คำแนะนำ อธิบายเกี่ยวกับการทำงาน และถ่ายทอดแผนงาน ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน
4. ส่งเสริมให้สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจในงาน
5. ช่วยแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงานร่วมกัน

พฤติกรรมของผู้นำ

1. ผู้นำแบบสนับสนุน
2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

บทบาทและพฤติกรรมของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ

1. ตัดสินใจเด็ดขาด
2. มีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. รู้จักใช้คน
4. ซื่อสัตย์
5. สนับสนุนสมาชิกทีม
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง
8. บุคลิกภาพต้องดีเยี่ยม
9. มีศิลปะในการเจรจา
10. มีความเป็นผู้นำ

พฤติกรรมของผู้นำที่ดี

1. การปฏิบัติตน ได้แก่การวางตนให้เหมาะสม เป็นผู้นำที่ดีโดยมีหลักสำคัญดังนี้

- 1.1 มีจิตใจเป็นผู้นำ มีจิตใจที่หนักแน่น มีความยุติธรรม สามารถคาดการณ์และหยั่งรู้ถึงจิตใจของสมาชิกทีม เป็นผู้เอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 1.2 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกทีม มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม มีความอดทน มีระเบียบวินัย มีความเฉลียวฉลาดรู้เท่าทันคน
- 1.3 สุภาพอ่อนโยน มีกิริยามารยาทเรียบร้อยเข้ากับคนได้ทุกชั้น
- 1.4 มีบุคลิกภาพดี เป็นที่ยอมรับ น่าเชื่อถือ น่าศรัทธา และได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น
- 1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี ช่วยให้การงานราบรื่นและได้ผลสำเร็จ

1.6 มีคุณธรรม จริยธรรมประจำใจในการทำงาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ เที่ยงตรง ยุติธรรม และมีความละเอียดต่อการทำความชั่ว

2. การปฏิบัติตนต่อหน้าที่การงาน จะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีความคิดดี และมีการกระทำที่ดี เป็นผู้รอบคอบ เอาใจใส่ต่อการทำงาน เข้าใจการทำงาน รู้รับผิดชอบต่อหน้าที่ และปฏิบัติตนในฐานะผู้นำ ได้แก่

- 1) มีความรู้ในงาน หรือหน้าที่ของตนและสมาชิกในทีม
- 2) มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้าใจผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 3) กล้าคิดกล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบ
- 4) มีความรอบรู้ในทุกสิ่ง
- 5) มีความสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลง
- 6) มีบุคลิกภาพดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์
- 7) มีความยุติธรรม

2. กระบวนการในการทำงานของผู้นำทีม

1. การจัดรูปแบบงาน ต้องมีเสรีภาพ และความอิสระในการทำงาน ได้ใช้ความรู้ความสามารถต่างๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จของ ชิ้นงาน ที่ถูกต้อง และมีประโยชน์

2. การจัดองค์ประกอบ จัดทีมโดยคำนึงถึง

2.1 การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ได้แก่มีความชำนาญด้านเทคนิค มีทักษะในการแก้ปัญหา มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.2 การมีบุคลิกภาพ ที่ช่วยให้ทีมมีผลงานที่มีคุณภาพ ได้แก่ ความเปิดเผย ความประนีประนอม ความยึดมั่นในหลักการ ความมั่นคงทางอารมณ์

2.3 มีความหลากหลายของบทบาท เช่น เป็นผู้เชื่อมโยง เป็นผู้สร้างสรรค์ เป็นผู้ส่งเสริม เป็นผู้ประเมิน เป็นผู้จัดงาน เป็นผู้ผลิต เป็นผู้ควบคุม เป็นผู้คุ้มครอง เป็นผู้แนะนำ

2.4 ขนาดของทีม ต้องพอเหมาะ สามารถสื่อสารกันง่าย ทำให้ทีมเหนียวแน่น มีความผูกพันต่อกัน และร่วมรับผิดชอบในการทำงานไปสู่เป้าหมายได้ผลดี

2.5 สมาชิกมีความยืดหยุ่นในการช่วยเหลือ หรือปฏิบัติงานแทนเพื่อนคนอื่นได้ในกรณีที่เป็น มีความพร้อมที่จะเรียนรู้งานทุกด้าน

2.6 สมาชิกมีความเต็มใจในการร่วมทีม

3. การจัดบริหาร มี 3 ประการได้แก่

3.1 มีทรัพยากรเพียงพอ ได้แก่ข้อมูล เทคโนโลยี บุคลากรที่เพียงพอ

3.2 มีภาวะผู้นำและโครงสร้างที่ดี เช่นมีระบบการมอบหมายภาระงาน การแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ระบบการตัดสินใจและหาข้อยุติของปัญหา การสร้างข้อตกลงในการทำงาน และการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

3.3 มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการตอบแทนที่ดี จะช่วยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อกันมากขึ้น

4. การจัดกระบวนการ

- 4.1 สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 4.2 การมีเป้าหมายเฉพาะของทีมงาน ที่เป็นแนวปฏิบัติ และตรวจวัดได้
- 4.3 การเชื่อมั่นในความสามารถของทีมว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ
- 4.4 มีระดับความขัดแย้งที่พอเหมาะ ที่ช่วยให้เกิดการถกเถียงโต้แย้ง ทำให้ทีมตัดสินใจดีขึ้น
- 4.5 จัดการอ้อมแรงทางสังคม โดยตรวจสอบความรับผิดชอบรายบุคคล ว่าตรงกับ

วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติในการทำงานหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

กระบวนการในการทำงานของผู้นำทีม

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเข้าใจร่วมกัน
2. การเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน
4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
5. การทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม โดย ทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเหตุผลสำหรับการตัดสินใจ วิเคราะห์ลักษณะของปัญหาที่จะตัดสินใจ ตรวจสอบทางเลือกต่าง นำผลของการตัดสินใจไปปฏิบัติ
6. การตรวจสอบ ทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน
7. การพัฒนาตน
8. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม
9. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล
10. การติดต่อสื่อสารที่ดี

3. ทักษะการเป็นผู้นำทีม

ทักษะที่สำคัญแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านเทคนิค
4. ทักษะด้านการบริหารงาน ได้แก่การวางแผน การจัดองค์กร/การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน การควบคุม

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำทีม มีดังนี้

1. การดำเนินการประชุม

การประชุมเป็นกลไก และเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้นำ เป็นการระดมกำลังของสมาชิกภายในกลุ่มมาช่วยกันคิด ตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ช่วยให้เกิดความคิดร่วมกัน ครอบรอบในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

2. กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจ เป็นกระบวนการในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน และเลือกจากทางเลือกที่เป็นไปได้และเหมาะสม โดยสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นที่น่าสนใจ ผู้นำจะต้องมีการตัดสินใจในแทบทุกขั้นตอนของการดำเนินการ

ขั้นตอนการตัดสินใจ ได้แก่ กำหนดปัญหา ค้นหาทางเลือก ประเมินทางเลือก ทำการตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ ประเมินและวิเคราะห์ผลกระทบ

3. การจัดการความขัดแย้ง

การจัดการความขัดแย้งหมายถึง ความไม่ลงรอยกันทางความคิด หรือการกระทำที่เกิดขึ้นระหว่างสองคนขึ้นไป หรือระหว่างกลุ่ม ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมลดลง

กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง ได้แก่ การใช้อำนาจบังคับ การกลมกลืน การบำรุงรักษาการต่อรอง การตัดสินใจตามกฎ การให้ความร่วมมือ การยอมให้

4. ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นศักยภาพ ชีตความสามารถ แลทักษะที่มีผลให้บุคคลสามารถเอาชนะสภาพตึงเครียดหรือแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมได้ดี

ความฉลาดทางอารมณ์มี 5 องค์ประกอบ คือ 1. การรู้จักอารมณ์ตนเอง 2. การจัดการกับอารมณ์ 3. การมีแรงจูงใจในตนเอง 4. การรู้จักและเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น 5. ความสามารถในการจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5. มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้นำ ที่จำเป็น ได้แก่

1. อย่าชนะด้วยการโต้แย้ง
 2. หลีกเลี่ยงคำกล่าวถึงความคิดเห็นของผู้อื่นว่าผิด
 3. ยอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น
 4. สร้างความเป็นมิตรกับสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิด
 5. พยายามอย่าให้สมาชิกทีมปฏิเสธสิ่งที่ถูกขอให้ทำ
 6. รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก
 7. ใจกว้างในการมองเหตุผลของผู้อื่น
 8. สร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกทีม
 9. สร้างมาตรฐานในการประเมินผลงานของสมาชิกทีมให้แน่นอน
 10. อย่ามีอคติในการประเมินผลงานของสมาชิกทีม
 11. เป็นตัวแบบที่ดีของสมาชิกทีม
 12. รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาและยืดหยุ่นในกิจการหรือนโยบายต่างๆ
 13. สิ่งที่ควรคำนึงในการสั่งงาน ได้แก่ คำสั่งต้องสั้น ชัดเจน รัดกุม และได้ใจความสมบูรณ์
- ต้องเข้าใจขอบเขต/ความสามารถ และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับคำสั่ง

6. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งข้อมูล ข่าวสาร และความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ๆ ผู้นำทีมที่ดีจะต้องติดต่อ สื่อสาร สร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น และเข้าใจง่าย

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในการดำเนินงาน เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อจูงใจ เน้นความเชื่อกระตุ้นให้ปฏิบัติ

ช่องทางของการติดต่อสื่อสารในการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การติดต่อสื่อสารแบบกึ่งทางการ

7. การควบคุมงาน และการติดตามงาน ระบบในการติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไข เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมต่างๆ บรรลุผลสำเร็จตามที่ทีมต้องการ ได้แก่ การวางแผนมีความน่าเชื่อถือ การสร้างกรอบความคิด เกณฑ์ และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ความสามารถติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและทันเวลา การเป็นแรงกระตุ้น และจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมงาน ส่งเสริมการกระจายอำนาจ การให้อำนาจ และการปฏิบัติงานอย่างประชาธิปไตยภายในทีม

ชนิดของการควบคุม ได้แก่การควบคุมก่อนการดำเนินงาน การควบคุมขณะดำเนินงาน การควบคุมหลังดำเนินการ

ใบงาน/กิจกรรม

คำสั่ง

1. ให้นักศึกษาตั้งทีมให้มีจำนวนสมาชิกประมาณ 5-6 คน โดยทีมควรมีสมาชิกที่หลากหลาย เช่น มีลักษณะเป็นผู้นำ มีลักษณะชอบค้นคว้า ชอบแสดงเหตุผล มีลักษณะประนีประนอม
2. ทำแบบทดสอบก่อนเรียนที่ครูแจก
3. เลือกหัวข้อย่อยต่าง ๆ ในเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ มลพิษในสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อมและภัยพิบัติธรรมชาติ
4. ให้แต่ละทีมศึกษาค้นคว้าโดยอิสระด้วยตนเองตามหัวข้อที่ทีมเลือกไว้โดยดำเนินการตามรูปแบบการทำงานเป็นทีม จากแหล่งความรู้ภายนอก เช่น สำนักวิทยบริการและ สารสนเทศ สำนักข้อมูลและสารสนเทศ ตามหัวข้อที่ได้รับโดยอิงเนื้อหาจากหนังสือเรียนเป็นหลัก
5. นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าหน้าชั้นเรียนด้วย power point และสื่อมัลติมีเดียอื่นๆ ทีมละ 15 - 20 นาที
6. ทำแบบทดสอบหลังเรียน

แบบประเมินผลชิ้นงานจากการฝึกปฏิบัติในการเป็นผู้นำทีม

ผลงาน/เรื่อง..... ว/ด/ป ที่ประเมิน.....

การประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ความถูกต้องของเนื้อหา					
2. ทักษะการรายงานด้วยวาจา					
3. ความถูกต้องของเล่มรายงาน					
4. คุณภาพของสื่อ (ความถูกต้องตรงกับเนื้อหา เข้าใจง่าย และสวยงาม)					
5. การคิดวิเคราะห์					
6. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
7. ความเพียรและความตั้งใจในการทำงาน					
8. ความร่วมมือกันภายในทีม					
9. การตรงต่อเวลา					
10. คำถามและการตอบคำถาม					
รวม.....คะแนน					

แบบสอบถามความพึงพอใจ ต่อชุดฝึกปฏิบัติการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำทีม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในภาคความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากชุดฝึกปฏิบัติการพัฒนา
ความสามารถในการเป็นผู้นำทีม และการนำความรู้การเป็นผู้นำไปปฏิบัติในขณะเข้ากลุ่ม
โดยทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ตามความเป็นจริง

ความหมายของคะแนน

- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่ามี ความพึงพอใจในระดับสูงที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่ามี ความพึงพอใจในระดับสูง
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่ามี ความพึงพอใจในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่ามี ความพึงพอใจในระดับต่ำ
- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่ามี ความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุด

	ภาคความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากชุดฝึกปฏิบัติ การพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำทีม	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1	ชุดที่ 1 : บทบาทและพฤติกรรมของผู้นำทีม ข้อควรแก้ไข/เพิ่มเติม.....					
2	ชุดที่ 2 : กระบวนการในการทำงานของผู้นำทีม ข้อควรแก้ไข/เพิ่มเติม.....					
	ชุดที่ 3 : ทักษะการเป็นผู้นำทีม ข้อควรแก้ไข/เพิ่มเติม.....					

	การนำความรู้การเป็นผู้นำไปปฏิบัติในขณะเข้ากลุ่ม	ระดับความพึงพอใจ
--	---	------------------

		5	4	3	2	1
1	ทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปความ					
2	ทักษะในการวางแผน					
3	ทักษะในการจัดการระบบข้อมูล					
4	ทักษะในการตัดสินใจ					
5	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
6	ทักษะด้านการบริหาร					
7	ทักษะด้านการจัดการทีม					
8	ทักษะด้านการสั่งการ					
9	ทักษะการควบคุมงาน					
10	ทักษะการดำเนินการประชุม					

โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในคำถามต่อไปนี้

1. ปัญหาในการเข้ากลุ่มมีอะไรบ้าง.....

.....

ท่านแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร.....

.....

2. ทักษะผู้นำทีมเรื่องใดที่ท่านคิดว่าบกพร่องและต้องการฝึกปฏิบัติเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไข

.....

3. ท่านคิดว่าทักษะการเป็นผู้นำทีมที่สำคัญที่ควรได้รับการฝึกฝนมาก ๆ คืออะไร

.....

4. ข้อบกพร่อง/ปัญหาของชุดฝึกปฏิบัติทั้ง 3 ชุดคืออะไรบ้าง

.....

5. ข้อบกพร่อง/ปัญหาของการฝึกปฏิบัติจริงเมื่อเข้ากลุ่มคืออะไรบ้าง

.....

.....

แบบบันทึกการสังเกตบทบาทและพฤติกรรมผู้นำ

ประเด็นที่สังเกต	ใช่/มี/ เหมาะสม	ไม่ใช่/ไม่มี/ ไม่เหมาะสม	บันทึกพฤติกรรม
1.การกำหนดเป้าหมายของงานไว้อย่างชัดเจน			
2.ความคิดริเริ่มหรือทำให้ประเด็นชัดเจนขึ้น			
3. สร้างความสับสนด้วยการนำประเด็นที่ไม่เกี่ยวข้อง			

มาอภิปราย หรือรับข้ามไปประเด็นอื่น 4. หาวิธีการ/สร้างความชัดเจน/ลงมือแก้ไขข้อขัดแย้ง หรือความเห็นที่แตกต่าง 5. ยกเหตุผลอ้าง หรืออ่อนวอน หรือชักชวนเกลี้ยกล่อมให้คล้อยตาม 6. ใช้คำสั่งหรือการบังคับผู้อื่นให้ยินยอม 7. ให้กำลังใจหรือช่วยให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น 8. มีความเหมาะสมในการตัดสินใจระหว่างการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม 9. ให้การรับฟังและตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ 10. แสดงอาการเมินเฉยโดยไม่สนใจฟังหรือเบี่ยงเบนประเด็นของผู้อื่น 11. แสดงความเอื้ออาทรโดยแสดงออกถึงความเข้าใจต่อความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น 12. มีพฤติกรรมที่ยึดความคิดหรือประเด็นที่เป็นเรื่องของตนเอง 13. มีพฤติกรรมเชิงบวกในด้านการติดต่อสื่อสาร เช่น ให้การใส่ใจ ใช้สายตามหรืออารมณ์ที่สงบ หรือทำทางอื่นเชิงเข้าใจ 14. มีพฤติกรรมเชิงลบในด้านการติดต่อสื่อสาร เช่น แสดงสีหน้า หรือขมวดคิ้ว ไม่สบตา หรือพฤติกรรมอื่น 15. ภายในกลุ่มมีความเป็นเอกภาพหรือไม่			
--	--	--	--

ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

1. ปัญหาที่พบในการทำงานเป็นทีม.....
.....
.....
2. ท่านคิดว่าผู้นำทีมของท่านควรปรับปรุงทักษะใดบ้าง.....
.....
.....
3. ท่านคิดว่าสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำควรดำเนินการเมื่อเข้ากลุ่มคือ
.....
.....

4. พฤติกรรมใดบ้างของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่ม

ชื่อทีม.....ว/ด/ป.....

แบบสอบถามความสามารถในการเป็นผู้นำทีม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละด้านในการดำเนินการและการจัดการของผู้นำทีม

โดยทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ตามความเป็นจริงของผู้นำทีม

ความหมายของคะแนน

- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าการดำเนินการและการจัดการในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าการดำเนินการและการจัดการในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าการดำเนินการและการจัดการในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าการดำเนินการและการจัดการในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าการดำเนินการและการจัดการในระดับน้อยที่สุด

1. บทบาท หน้าที่ และพฤติกรรมของผู้นำทีม

	บทบาท หน้าที่ และพฤติกรรมของผู้นำทีม	ระดับการดำเนิน/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
	ก. <u>หน้าที่ของผู้นำ</u>					
1	กระตุ้น จูงใจและสร้างความสนใจในงานให้กับบุคคลในทีม					
2	จูงใจสมาชิกให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

3	เพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานโดยการให้คำแนะนำ อธิบายเกี่ยวกับการทำงาน และถ่ายทอดแผนงาน ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน					
4	ส่งเสริมให้สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจในงาน					
5	ช่วยแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงานร่วมกัน					
	ข. <u>บทบาทและพฤติกรรมของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ</u>					
1	ตัดสินใจเด็ดขาด กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบ					
2	มีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยให้สมาชิกร่วมกันกำหนดเป้าหมาย					
3	มีความรู้ในงาน รู้หน้าที่ของตน และรู้จักใช้คน					
4	มีความอดทน มีระเบียบวินัย มีความเฉลียวฉลาดรู้เท่าทันคน					
5	มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยในการทำงานราบรื่น และได้ผลสำเร็จ					
6	รู้จักรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทีม					

	บทบาท หน้าที่ และพฤติกรรมของผู้นำทีม	ระดับการดำเนิน/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
7	บุคลิกภาพดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ น่าเชื่อถือ น่าศรัทธา และได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกทีม และผู้อื่น					
8	กิจกรรมร่ายกายเรียบร้อย สุภาพอ่อนโยน เข้ากับคนได้ทุกชั้น					
9	มีศิลปะในการเจรจา					
10	ความเป็นผู้นำ มีจิตใจหนักแน่น มีความยุติธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกทีม มีความซื่อสัตย์ สามารถคาดการณ์ และหยั่งรู้ถึงจิตใจของสมาชิกทีม เป็นผู้เอาใจเขามาใส่ใจเรา					
11	มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน เช่นมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความอดทน มีระเบียบวินัย มีความละเอียดต่อการทำซ้ำ					

2. กระบวนการในการทำงานเป็นทีมของผู้นำทีม

	กระบวนการในการทำงานเป็นทีมของผู้นำทีม	ระดับการดำเนิน/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
1.	การจัดรูปแบบงาน สมาชิกมีเสรีภาพ และความอิสระในการทำงาน ได้ใช้ความรู้ความสามารถต่างๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จของชิ้นงาน ที่ถูกต้องและมีประโยชน์					
2	ในการจัดกระบวนการ ได้คำนึงถึงความสามารถในการทำงานเป็นทีม					
3	ความหลากหลายของบทบาท ได้แก่ เป็นผู้เชื่อมโยง ผู้ส่งเสริม					

4	สร้างสรรค์ เป็นผู้ประเมิน เป็นผู้ควบคุม					
5	ความยืดหยุ่นในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือ					
6	สามารถปฏิบัติงานแทนผู้อื่นในกรณีที่จำเป็น					
7	การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเข้าใจ					
8	ร่วมกัน					
9	การเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา					
10	การสนับสนุนและให้ความไว้วางใจต่อกัน					
11	ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์					
12	ช่วยให้เกิดการถกเถียงโต้แย้ง ทำให้ทีมตัดสินใจดีขึ้น					

	กระบวนการในการทำงานเป็นทีมของผู้นำทีม	ระดับการดำเนินการ/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
9	ในการทำงานและการตัดสินใจมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนใน					
10	เหตุผล และวิเคราะห์ปัญหา ตรวจสอบทางเลือก นำผลการ					
11	ตัดสินใจไปปฏิบัติ					
12	การตรวจสอบ ทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน					
13	การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีม					
14	การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล					
15	มีภาวะผู้นำและโครงสร้างที่ดี เช่นมีระบบการมอบหมายภาระ					
16	งาน การสร้างข้อตกลงในการทำงาน และการจัดคนให้เหมาะสม					
17	กับงาน					

3.ทักษะการเป็นผู้นำทีม

	ทักษะการเป็นผู้นำทีม	ระดับการดำเนินการ/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
1	ทักษะด้านความคิดรวบยอด ได้แก่การกำหนดปัญหา การ					
2	รวบรวม จัดระบบข้อมูล การวิเคราะห์ และการสรุปความ					
3	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการอยู่ร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์กับ					
4	บุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ทักษะทางภาษา ได้แก่ การฟัง การพูด					
6	ทักษะด้านเทคนิค เช่นความรู้ ความสามารถ ความชำนาญใน					
7	การปฏิบัติงาน					
8	การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่สมาชิกในทีม					
9	การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการดำเนินการ					
10	การกำกับ ดูแลให้สิ่งที่กำลังทำนั้นถูกต้อง เหมาะสมที่สุด					

8	ทักษะการจัดการเพื่อแบ่งงานกำหนดหน้าที่ต่างๆ ตามความถนัด					
9	การประสานงานเพื่อให้สมาชิกทุ่มเท และร่วมดำเนินการเพื่อให้					
10	งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
	การสั่งการ และการมอบหมายงาน					
	ทักษะการเป็นผู้นำทีม	ระดับการดำเนิน/การจัดการ				
		5	4	3	2	1
11	การจูงใจคนและการกระตุ้นให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นในการ					
12	ทำงาน					
13	ผู้นำกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และเข้าใจสมาชิกของตน เข้าใจ					
14	ข้อตกลง					
15	การติดต่อสื่อสารกับสมาชิกอย่างใกล้ชิด					
16	การจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกที่จะทำให้งานไม่					
17	เป็นไปตามเป้าหมาย					
	การควบคุม และการกำกับให้การทำงานต่างๆ เป็นไปตามแผน					
	การประสานงาน และการให้รางวัล การตอบแทน อย่างถูก					
	กาลเทศะ					
	ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งภายในทีม					
	การดำเนินการประชุมเป็นไปอย่างราบรื่น					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. ปัญหาในการเข้ากลุ่มมีอะไรบ้าง.....
.....
.....
.....
.....
2. ข้อบกพร่องด้านการบริหารจัดการของผู้นำทีม.....
.....
.....
.....
.....
3. ทักษะใดที่ผู้นำทีมของท่านควรฝึกเพิ่มเติม หรือควรปรับปรุงแก้ไข.....
.....
.....
.....
.....

การประเมินคุณภาพ และความสอดคล้อง (IOC)
ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้ง 4 ฉบับ

1. แบบสอบถามความพึงพอใจต่อชุดฝึกปฏิบัติการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำทีม

ชุดที่/ ข้อที่	ผลการประเมิน			ΣR	IOC
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3		
1/1	+1	+1	+1	+3	1
1/2	+1	+1	+1	+3	1
1/3	+1	+1	+1	+3	1
2/1	+1	+1	+1	+3	1
2/2	+1	+1	+1	+3	1
2/3	+1	+1	+1	+3	1
2/4	+1	+1	+1	+3	1
2/5	+1	+1	+1	+3	1
2/6	+1	+1	+1	+3	1
2/7	+1	+1	+1	+3	1
2/8	+1	+1	+1	+3	1
2/9	+1	+1	+1	+3	1
2/10	+1	+1	+1	+3	1
3/1	+1	+1	+1	+3	1
3/2	+1	+1	+1	+3	1
3/3	+1	+1	+1	+3	1
3/4	+0	+1	+1	+2	.66
3/5	+0	+1	+1	+2	.66

หมายเหตุ ข้อถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .50 ต้องปรับปรุงข้อความใหม่

2. แบบบันทึกการสังเกตบทบาทและพฤติกรรมของผู้นำทีม

ข้อที่/ประเด็น	ผลการประเมิน			ΣR	IOC
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3		
1/1	+1	+1	+1	+3	1

1/2	+1	+1	+1	+3	1
1/3	+1	+0	+0	+1	.33
1/4	+1	+1	+1	+3	1
1/5	+1	+1	+1	+3	1
1/6	+1	+1	+1	+3	1
1/7	+1	+1	+1	+3	1
1/8	+1	+1	+1	+3	1
1/9	+1	+1	+1	+3	1
1/10	+0	+1	+1	+2	.66
1/11	+0	+1	+1	+2	.66
1/12	+1	+1	+1	+3	1
1/13	+0	+0	+1	+1	.33
1/14	+1	+1	+1	+3	1
1/15	+1	+1	+1	+3	1
2/1	+1	+1	+1	+3	1
2/2	+1	+1	+1	+3	1
2/3	+1	+1	+1	+3	1
2/4	+1	+1	+1	+3	1

หมายเหตุ ข้อถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .50 ต้องปรับปรุงข้อความใหม่

3. แบบสอบถามความสามารถในการเป็นผู้นำทีม

ชุดที่/ ข้อที่	ผลการประเมิน			ΣR	IOC
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3		
1/1	+1	+1	+1	+3	1
1/2	+0	+1	+0	+1	.33
1/3	+1	+1	+1	+3	1
1/4	+1	+1	+1	+3	1
1/5	+1	+1	+1	+3	1

1/6	+1	+1	+1	+3	1
1/7	+1	+1	+1	+3	1
1/8	+1	+1	+1	+3	1
1/9	+0	+1	+0	+1	.33
1/10	+1	+1	+1	+3	1
1/11	+0	+0	+1	+1	.33
1/12	+1	+1	+1	+3	1
1/13	+1	+1	+1	+3	1
1/14	+1	+1	+1	+3	1
1/15	+1	+1	+1	+3	1
1/16	+1	+1	+1	+3	1
2/1	+1	+1	+1	+3	1
2/2	+1	+1	+1	+3	1
2/3	+1	+1	+1	+3	1
2/4	+1	+1	+1	+3	1
2/5	+1	+1	+1	+3	1
2/6	+1	+1	+1	+3	1
2/7	+1	+1	+1	+3	1
2/8	+1	+1	+1	+3	1
2/9	+1	+1	+1	+3	1

3. แบบสอบถามความสามารถในการเป็นผู้นำทีม (ต่อ)

ชุดที่/ ข้อที่	ผลการประเมิน			ΣR	IOC
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3		
2/10	+1	+1	+1	+3	1
2/11	+1	+1	+1	+3	1
2/12	+1	+1	+1	+3	1
2/13	+1	+1	+1	+3	1
3/1	+1	+1	+1	+3	1
3/2	+1	+1	+1	+3	1
3/3	+1	+1	+1	+3	1
3/4	+1	+1	+1	+3	1
3/5	+1	+1	+1	+3	1
3/6	+1	+1	+1	+3	1

3/7	+1	+1	+1	+3	1
3/8	+0	+1	+0	+1	.33
3/9	+1	+0	+0	+1	.33
3/10	+1	+1	+1	+3	1
3/11	+1	+1	+1	+3	1
3/12	+1	+1	+1	+3	1
3/13	+1	+1	+1	+3	1
3/14	+1	+1	+1	+3	1
3/15	+1	+1	+1	+3	1
3/16	+1	+1	+1	+3	1
3/17	+1	+1	+1	+3	1
4/1	+1	+1	+1	+3	1
4/2	+1	+1	+1	+3	1
4/3	+1	+1	+1	+3	1

หมายเหตุ ข้อถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .50 ต้องปรับปรุงข้อความใหม่

4. แบบประเมินผลงาน/ชิ้นงานของทีม

ข้อที่/ประเด็น	ผลการประเมิน			ΣR	IOC
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3		
1	+1	+1	+1	+3	1
2	+1	+1	+1	+3	1
3	+1	+1	+1	+3	1
4	+1	+1	+1	+3	1
5	+1	+1	+1	+3	1
6	+1	+1	+1	+3	1
7	+1	+1	+1	+3	1
8	+1	+1	+1	+3	1
9	+1	+1	+1	+3	1
10	+1	+1	+1	+3	1

หมายเหตุ ข้อประเมินที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .50 ต้องปรับปรุงข้อความใหม่

ประวัติผู้วิจัย

นางสายพิน แก้วชินดวง ตำแหน่ง อาจารย์ ระดับ 7 สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2524 ศศ.บ ภาษาและวรรณคดีไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร)

พ.ศ. 2538 ศษ.ม สิ่งแวดล้อมศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2526 อาจารย์ 1 ระดับ 3 สังกัดกรมสามัญศึกษา โรงเรียนวัดธรรมจริยาภิรมย์
จังหวัดสมุทรสาคร

พ.ศ. 2530 นักวิชาการศึกษา 4 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร

พ.ศ. 2531 นักวิชาการศึกษา 5 สังกัดกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2537 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7 สังกัดสำนักนโยบายและแผน สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2548 อาจารย์ ระดับ 7 สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผลงานวิชาการ

พ.ศ. 2550 เอกสารประกอบการสอนรายวิชาสิ่งแวดล้อมศึกษา

พ.ศ. 2552 วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาสิ่งแวดล้อมของชุมชนเมือง แขวงอนุสาวรีย์
เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2553 วิจัยในชั้นเรียนเรื่องรูปแบบการพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ในรายวิชามนุษย์กับสิ่งแวดล้อม