Journal of Education Khon Kaen University (Graduate Studies Research)
http://ednet.kku.ac.th/edujournal

การพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู : การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Teachers Leadership Development in Namtok-Huay- Suanplu School : Participatory Action Research

วาสนา ปุริโส[1*] สวัสดิ์ โพธิวัฒน์[2] ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์[3] และ สุรัตน์ ดวงชาทม[4]

Wasana Puriso[1*] Sawat Pothiwat[2] Sikan Piantanyakorn[3] and Surat Duangchatom[4]

[1]นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Doctor of Education Program in Educational Administration and Leadership, Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

[2, 3]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Assistant Professor, Department of Educational Administration and Leadership, Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

[4]ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Director, Office of Mahasarakham Primary Education Service Area 1

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความคาดหวังต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู และหาทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำครูและ 2) พัฒนาภาวะผู้นำครู โดยใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก ใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงานและกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริม มีการตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำครู การเรียนรู้ใหม่ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและระดับโรงเรียน รวมทั้งส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงรอบการวิจัยระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2556-ตุลาคม2557 กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 6 คน คือครูที่สอนในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คนได้จากร่วมกันคัดเลือกบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนประกอบด้วยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ศึกษานิเทศก์ และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งใช้เก็บข้อมูลตลอดระยะการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกรายวัน แบบบันทึกการประชุม แบบวิเคราะห์เอกสาร กล้องถ่ายภาพ การสนทนากลุ่ม และแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูใช้เพื่อประเมินระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำครูตามองค์ประกอบรายด้านเมื่อสิ้นสุดวงรอบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการดำเนินการร่วมกันของผู้ร่วมวิจัยตลอดวงรอบการวิจัย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้วิธีการทางสถิติเบื้องต้นและข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำครูในการใช้ปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษา เกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป มีความล่าช้า สาเหตุมาจากครูขาดภาวะผู้นำ ส่วนสภาพปัญหาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนยังอยู่ในระดับน้อยเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางาน จึงได้ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำครู เลือกทางเลือกของการพัฒนา โดยใช้โครงการ 16 โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก ใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงานและกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริม ใช้องค์ประกอบภาวะผู้นำครู 1) ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 2) ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน 3) ด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา และ 4) ด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู

* Corresponding author. Tel.: 08-1369-3717
Email address : wasanapuriso@gmail.com

2. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครู ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($\overline{X}$ =4.69) ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ($\overline{X}$ =4.02) และในรายตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ($\overline{X}$ =4.86) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.72) และทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.64) เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล ระดับโรงเรียน คือมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการเป็นผู้ร่วมวิจัย จัดการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน มีส่วนร่วมในโครงการและเปิดใจยอมรับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป โดยมุ่งการกระทำให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู จากการร่วมกันนำโครงการไปปฏิบัติ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติที่ดีเลิศ ส่วนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทางบวก ของผู้เรียน เกิดจากครูใช้ภาวะผู้นำในการนำโครงการไปจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อสนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำครู ,การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Abstract

The purposes of research were 1) To examine the past and current conditions, problems and expectations. The alternative approaches for developing teachers Leadership in Namtok- huay-suanplu School. 2) To developing teachers leadership by participatory action research through projects, teachers development by school base, empowerment and supervision are interventions, To examining changes teachers leadership behaviors, New knowledge, personal level, groups level, and school level. To changes positive learning behaviors of students. The research were 2 cycle. 10 steps. The research participants consisted of 6 teachers, and 10 informants, The instruments research were examining, observation form, interview form, journal, data analysis, focus discussion group and behavioral assessment of teacher leadership form,. The research participants to performed data all together.

The findings were as follows:

1. The current Teachers Leadership were not systematic to developing. About Education management, Budget Management, Personnel Management, and General Management were delay. Teachers leadership were low and problem for practices. After development alternatives with 16 projects. To developing Teachers by School Based Empowerment and supervision. Development Teacher Leadership by 4 phase consisted the development teacher and friends, the exemplary teaching, the participation in development, and change leadership, to changes monitor in behavior.

2. The development of teacher leadership behaviors in 4 phase are highest. The learning of individual level. group level, and school level. Participants were willingness and enthusiasm to meet demand learning of learners. To participate in the project and open mind to change accept cultural by actions aimed at achieving the vision Behavior change teachers leadership, bringing together from the implementation project were have new knowledge, and best practices The changes positive behaviors in learning of the students, were to use the teacher leadership were bringing the project to learning by focusing on learners.

Keywords: Teacher Leadership, Participatory Action Research

บทนำ

โรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลูเป็นโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านคา จังหวัดราชบุรี ห่างจากตัวจังหวัดไปทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ระยะทาง 90 กิโลเมตร เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2556 มีนักเรียน 141 คน มีครู 6 คน ในจำนวนนี้มีครู 4 คนที่สอนในโรงเรียนมากกว่า 25 ปี และมีจำนวน 2 คนที่มีประสบการณ์การสอน 3 ปี ส่วนผู้บริหารสถานศึกษานั้นว่างตั้งแต่เดือนธันวาคม 2555 ทางราชการจึงแต่งตั้งนางพวงรัตน์ วิระนะ ข้าราชการครูในโรงเรียนที่สอนในโรงเรียนนี้มา 32 ปี เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน เดือนพฤษภาคม 2556 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ได้มีคำสั่งแต่งตั้ง นางวาสนา ปุริโส เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาพบว่า โรงเรียนผ่านการรับรองการประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบ 3 เมื่อเดือนมกราคม 2555 และจากเอกสารรายงานการประเมินตนเอง การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2555 ได้เสนอแนะจุดที่ควรพัฒนาคล้ายคลึงกันว่า ครูควรจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียนและชุมชน ให้มีการนิเทศการบริหารงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้ชุมชนและผู้ปกครองและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ควรพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ส่งเสริมให้ครูมีการวิจัยในชั้นเรียน การใช้เทคโนโลยีและสื่อทางอินเทอร์เน็ตประกอบการเรียนการสอน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อเสนอแนะนั้นมาวิเคราะห์ จึงพบว่าสภาพปัญหาที่พบนั้นครูมีความสามารถในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับน้อย จึงเป็นปัญหาที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำครู โดยผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานของ อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) ซึ่งได้ทำการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูจากนักการศึกษาจากผลการวิจัยและหน่วยงานทางการศึกษาไว้ถึง 14 แหล่ง ที่ศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาครูโดยให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของครู (Teacher Leadership) พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำครูนั้นคือพฤติกรรมของครู ที่แสดงให้เห็นว่าครูมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำในชั้นเรียน จัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยการมีภาวะผู้นำแบบไม่เป็นทางการที่แฝงอยู่ มีความสามารถในการระบุลักษณะของปัญหาและข้อขัดแย้งและได้รับการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) มีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนการสอนและนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยก่อให้เกิดผลต่อการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน โดยความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนมิได้ถูกกำหนดจากฝ่ายบริหารเพียงฝ่ายเดียว แต่เกิดจากตัวของครูเองภายใต้การสนับสนุนของโรงเรียนและ ยังได้กล่าวอีกว่าโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรหนึ่งจึงต้องพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำ

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานการวิจัยของ ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554) ซึ่งได้ศึกษาปรากฏการณ์ของการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้จากการกระทำทั้งระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้แผนปฏิบัติการที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลัก และใช้หลักองค์รวมที่ถือเป็นตัวสอดแทรกเสริมไปปฏิบัติตามวงจรแบบเกลียวสว่าน และลำดับต่อมาได้ศึกษา ผลงานการวิจัยของ สุรัตน์ ดวงชาทม (2549) ซึ่งได้ศึกษาวิธีการจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และศึกษาผลงานของ มนพ สกลศิลป์ศิริ (2553) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวัง ทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุสภาพที่คาดหวัง ในการพัฒนาคุณภาพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สภาพการเปลี่ยนแปลงและการเรียนที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน รวมทั้งองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการใช้ตัวสอดแทรก พร้อมทั้งศึกษาผลงานวิจัยของ ศิริกุล นามศิริ (2552) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และศึกษาผลงานของภัณฑ์รักษ์ พลตื้อ (2556) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 โดยผลงานการวิจัยและเอกสารที่ศึกษานั้นได้กล่าวถึงภาวะผู้นำครูและการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปเพื่อเป็นแนวทางกำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำครูจากกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการวิจัยครั้งนี้

ดังนั้น จากการศึกษาผลงานการวิจัยและการศึกษาเอกสารอย่างหลากหลาย ทางเลือกในการพัฒนาที่เหมาะสมในครั้งนี้ จึงเลือกการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก เสริมด้วยหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงานและกัลยาณมิตรนิเทศโดยวิธีแก้ปัญหานั้นเป็นการนำโครงการไปปฏิบัติและร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงจากการนิเทศด้วยหลักการกัลยาณมิตรนิเทศโดยเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู จากกระบวนการร่วมกันปฏิบัติทุกขั้นตอนจนสิ้นสุดกระบวนการ 2 วงรอบการวิจัยตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และความคาดหวังในการพัฒนาภาวะผู้นำครู และหาทางเลือกที่เหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู

2. เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก ใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริม มีการตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำครูจากองค์ประกอบภาวะผู้นำครู เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน รวมทั้งส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน จำนวน 6 คน ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ประกอบด้วยผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และศึกษานิเทศก์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกรายวัน แบบบันทึกการประชุม แบบรายงานโครงการ แบบวิเคราะห์เอกสาร กล้องถ่ายภาพ การสนทนากลุ่ม และแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู

3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) เป็นการเตรียมตัวของผู้ร่วมวิจัย ผู้ให้ข้อมูล การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเตรียมอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning) เป็นการประชุมปฏิบัติการของผู้ร่วมวิจัย การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางการพัฒนา เสนอชื่อโครงการ และจัดทำรายละเอียดโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (Acting) แต่ละทีมที่รับผิดชอบนำโครงการที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติ ในลักษณะการปฏิบัติงานปกติ มีกระบวนการปฏิบัติที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (Observing) เป็นการสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติ โดยใช้เครื่องมือวิจัย คือ แบบสังเกต แบบบันทึกรายวัน การสนทนากลุ่ม แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting) เป็นการจัดสนทนากลุ่ม โดยใช้เทคนิคการถอดบทเรียน เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในวงรอบที่ 1 -5 เกิดการเรียนรู้ใหม่ ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน และผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

ส่วนวงรอบที่ 2 เป็นการนำผลสรุปร่วมกันจากการวิจัยในวงรอบที่ 1 มาวางแผนใหม่ จัดทำโครงการปฏิบัติใหม่ สังเกตผลใหม่ สะท้อนผลใหม่ คล้ายกับขั้นตอนที่ 2 -5 เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน องค์ความรู้ใหม่ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน พร้อมสรุปผลการวิจัย

สรุปและอภิปรายผล

1. **สรุปผลการวิจัย**

1.1 สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำครูมีการพัฒนาเป็นระบบชัดเจนในการใช้ภาวะผู้นำครูเพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษา เกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป และสภาพปัญหาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวัง จากการเลือกทางเลือก ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก ใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริม

1.2 ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดระยะเวลาการวิจัยและการใช้แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู จำนวน 1 ชุด เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด สำหรับประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูของผู้ร่วมวิจัยหลังการพัฒนาในวงรอบที่ 1 และหลังพัฒนาในวงรอบที่ 2 หลังสิ้นสุดการสังเกตผล เป็นแบบประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำครูตามองค์ประกอบที่ศึกษา มีตัวชี้วัดทั้งหมด 55 ตัวชี้วัด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ 1) ด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($\overline{X}$ =4.69) เห็นได้จากการเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท การจัดทำผลงานเสนอขอครูดีเด่นและได้รับการคัดเลือกรับเกียรติบัตรงานวันครู การเป็นผู้สอนงานเพื่อนครูในด้านการจัดทำระบบการเงินและพัสดุ การจัดทำแฟ้มพัฒนางาน การสนใจเข้ารับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ 2) ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน

($\overline{X}$ =4.02) โดยครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติการสอนและบริหารจัดการชั้นเรียน ที่เกิดจากความถนัดของแต่ละคนแบบครูมืออาชีพ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการผลิตสื่อและใช้เทคนิคที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และประเมินผู้เรียนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการอ่านคล่อง เขียนคล่อง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนา มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ($\overline{X}$ =4.86) โดยครูเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างเครือข่าย และแรงบันดาลใจกระตุ้นให้ทีมงานร่วมมือกันนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ในการพัฒนาเชิงระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและอุปสรรค ของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพ จนเห็นผลเชิงประจักษ์เกิดความสำเร็จมุ่งสู่สถานศึกษาคุณภาพชายแดน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.72) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเป็นผู้นำในด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย การปรับตัวตามวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ยึดมั่นในปรัชญาการทำงานตามนโยบายและขอบข่ายงานตามเป้าหมาย มีเจตคติทางบวกและวุฒิภาวะทางอารมณ์ ในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับเพื่อนครูและบุคลากรในโรงเรียน เป็นตัวแบบด้านคุณธรรม จริยธรรมและความสามารถในการคิดไตร่ตรองด้วยเหตุผล การร่วมกิจกรรมทางสังคม และริเริ่มการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จได้หลากหลายในสถานการณ์เดียวกัน และสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้เกิดกับตนเอง ทีมงาน โรงเรียน และผู้เรียน แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำครู รวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.64) เมื่อเรียงลำดับการพัฒนาจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา ด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู และด้านการเป็นแบบอย่างทางการ เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน คือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู เกิดองค์ความรู้ใหม่และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (Relationship) ในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้น ได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประสานงานที่ดี มีความสามัคคีที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นผู้สอนที่ดี (Educate) ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ที่จะส่งผลกับผู้เรียนโดยตรง ยินดีรับการนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศเพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง ทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จ (Success) ร่วมกัน พร้อมเปิดใจ ร่วมใจ ตั้งใจ และเต็มใจที่จะทำโดยใช้หลักการกัลยาณมิตรนิเทศเป็นนักสังเกตที่ดี (Observer) มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน รู้จักเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาและแก้ปัญหาและสนองความต้องการของผู้เรียน ครูมีความสดชื่นแจ่มใส (Refreshing) จากการเสริมพลังการทำงานที่ให้อำนาจการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ทำงานตามความถนัด ทำงานนั้นได้ตามเป้าหมาย (Target) ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดของตนเอง จากครูใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม ตามเป้าหมายที่กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ RESORT Model หมายถึงการใช้มาตรการ หรือหลักการใดหลักการหนึ่งให้โรงเรียนมีคุณภาพและมีชื่อเสียง มีความสวยงามหลากสีสัน เป็นโรงเรียนที่น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ซึ่งสอดคล้องกับชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554) ว่าการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้จากการกระทำ ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับองค์การและความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้แผนปฏิบัติการที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลักและใช้หลักองค์รวมเป็นสิ่งสอดแทรกเสริม ส่วนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทางบวกของผู้เรียน เกิดจากครูใช้ภาวะผู้นำในการนำโครงการไปจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อสนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน ที่เห็นได้จากความสำเร็จจากโครงการส่งเสริมความสามารถด้านกีฬา ด้านวงดนตรี Mixolydian และด้านการเป็นผู้ประกอบการน้อยเพื่อการหารายได้ระหว่างเรียน

2. อภิปรายผลการวิจัย

เป็นการอภิปรายจากผลของการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่เกิดจากการะบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู คือครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (Relationship) ในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้น ผู้ร่วมวิจัยได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประสานงานที่ดี มีความสามัคคีที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นผู้สอนที่ดี (Educate) ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ที่จะส่งผลกับผู้เรียนโดยตรง ยินดีรับการนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศเพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง ทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จ (Success) ร่วมกัน พร้อมเปิดใจ ร่วมใจ ตั้งใจ และเต็มใจที่จะทำโดยใช้หลักการกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นนักสังเกตที่ดี (Observer) มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน รู้จักเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาและแก้ปัญหาและสนองความต้องการของผู้เรียน ครูมีความสดชื่นแจ่มใส (Refreshing) จากการเสริมพลังการทำงานที่ให้อำนาจการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ทำงานตาม

ความถนัด ทำงานนั้นได้ตามเป้าหมาย (Target) ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดของตนเอง จากครูใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ที่ทุกคนมีส่วนร่วม ตามเป้าหมายที่กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ RESORT Model หมายถึงการใช้มาตรการ หรือหลักการใดหลักการหนึ่งให้โรงเรียนมีคุณภาพและมีชื่อเสียง มีความสวยงามหลากสีสัน เป็นโรงเรียนที่น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554) ว่า “การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้จากการกระทำ ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับองค์การและความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้แผนปฏิบัติการที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลักและใช้หลักองค์รวมเป็นสิ่งสอดแทรกเสริม”

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทางบวกของผู้เรียน เกิดจากครูใช้ภาวะผู้นำในการนำโครงการไปจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อสนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน เกิดการปรับเปลี่ยนภายในโรงเรียนที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการใช้ภาวะผู้นำเกิดความเชื่อถือศรัทธาและยอมรับในซึ่งกันและกัน ซึ่งไปสอดคล้องกับ สุรัตน์ ดวงชาทม (2549) ส่วนสภาพปัญหาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนหลังการพัฒนาจากการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงจากผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) ว่าควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของครู หากมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีประโยชน์ในการอธิบายภาวะผู้นำของครูได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วนทางเลือกในพัฒนาภาวะผู้นำครูที่เลือกใช้โครงการเป็นกระบวนการพัฒนาปฏิบัติ และสอดแทรกเสริมหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศนั้น สอดคล้องกับ มนพ สกลศิลป์ศิริ (2553) ว่า “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถพัฒนาคุณภาพครูได้จริง โดยผ่านการเรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง ในลักษณะของการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานและคำนึงถึง หลักการสำคัญต่างๆ” ส่วนสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาภาวะผู้นำครู สอดคล้องกับ ศิริกุล นามศิริ (2552) ว่า “ครูกล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถประสานการทำงานเป็นทีม รู้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ช่วยเหลือ เพื่อนร่วมวิชาชีพในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียน การทำงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับภัณฑ์รักษ์ พลตื้อ (2556) ว่า เทคนิคการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการ PAOR เป็นอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรทุกคนในองค์การผ่านวงรอบการพัฒนาในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยวงรอบของการพัฒนาเริ่มต้นจากการร่วมกันวิเคราะห์ตนเอง วิเคราะห์งาน วิเคราะห์องค์การ เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังเพื่อประกอบในการวางแผนการพัฒนา (Planning: P) แล้วร่วมกันลงมือปฏิบัติ (Acting: A) ร่วมกันสังเกตผล (Observing: O) และร่วมกันสะท้อนผล (Reflecting) ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาในวงรอบต่อๆไปเรื่อยๆ PAOR-PAOR... การทำซ้ำๆ ตามวงรอบก็จะเกิดระบบพัฒนาคุณภาพจนผู้ปฏิบัติเกิดความเคยชินจนเป็นนิสัยโดยอัตโนมัติเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ แบบไม่มีขีดจำกัด” ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ผู้ร่วมวิจัยทั้งหมดมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในระดับมากที่สุดที่เกิดขึ้น จากกระบวนการโครงการ ว่า ภาวะผู้นำครู หรือความสามารถในการนำของครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู บรรลุความมุ่งหมายของการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1.1 การใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูกับกลุ่มเป้าหมายที่เจาะจง ผู้วิจัยควรศึกษาหลักการวิจัย จรรยาบรรณและบทบาทของผู้วิจัยให้เข้าใจชัดเจนและนำไปใช้เพื่ออธิบายแก่ผู้ร่วมวิจัยได้อย่างมั่นใจ

1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ทำในระดับโรงเรียนเป็นกระบวนการที่สามารถดำเนินการได้เองจากบุคลากรภายในโรงเรียน หากมีการศึกษาสภาพปัญหาของพื้นที่วิจัยร่วมกัน แต่ควรเลือกใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่เหมาะสม โดยผู้บริหารที่เป็นผู้วิจัยต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำมาใช้ในการสอนงานด้วย

2. **ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ดำเนินการมาได้ 2 วงรอบนี้ควรดำเนินการต่อไปอีกโดยไม่สิ้นสุด เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลต่อตนเอง ผู้เรียน และสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2.2 ควรทำการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูเป็นลักษณะเฉพาะเรื่อง เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน การพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

[1] ชยานนท์ มนเพียรจันทร์. (2554.) การจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักองค์รวม : กรณีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กดงพอง องค์การบริหารส่วนตำบลศิลา จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[2] ไชยา ภาวะบุตร.(2546).หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร คณะครุศาสตร์ : สกลนคร.

[3] ภัณฑ์รักษ์ พลตื้อ. (2556.) การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3โดยใช้ภาวะผู้นำทีม. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

[4] มนพ สกลศิลป์ศิริ. (2553.) การพัฒนาคุณภาพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

[5] ศิริกุล นามศิริ. (2552.) การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[6] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.(2548.) ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลปะสู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. เชียงราย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

[7] สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549.) การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[8] อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์. (2553).การพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลเมืองบ้านไผ่ : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[9] อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554.) โมเดลสมการการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[10] Carr, and Kemmis.(1986).Becoming Critical : Educational, Knowledge and Action Research. London: Falmer.

[11] Kemmis, & McTaggart. (1982).Action research in retrospect and prospect.The action research reader. Geelong, Vic: Deakin University.

[12] Kemmis, & Wilkinson, M.(1998).Participatory action research and the study of practice. In B. Atweh.

[13] Parkay, F.W., & Hall, G.E. (1992).Becoming a Principal : the Challenges of beginning leadership. Massachusetts: Allyn & Bacon.

[14] Smith, E.s. (2001). Understanding Leadership and Teamwork in a High-Performance School Leadership Team. Ph.D. Dissertation, Department of Educational Policy Studies, Georgia State University.