Journal of Education Studies
วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีที่ 47 ฉบับเพิ่มเติม 2 (ตุลาคม - ธันวาคม 2562) หน้า 111-129

การพัฒนาคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

A Handbook Development of Transformational Leadership for Master Teachers into a Professional Learning Community

ทนงศักดิ์ จันทบุรี[1] ณัฐิยา ตันตรานนท์[2] เกตุมณี มากมี[3] และ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์[4]
Thanongsak Chanthaburi[1], Nuttiya Tantranont[2], Ketmanee Markmee[3], and Suthep Pongsriwat[4]

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามครูแกนนำที่คัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ 19 คน โดยผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือฝึกอบรมจากนั้นทำการอบรมครูแกนนำและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำของครูแกนนำ ผลการวิจัย พบว่า คู่มือมีความเหมาะสมและมีส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ 1) แนวทางการดำเนินการ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การพัฒนาครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) การติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม ผู้วิจัยทำการประเมินผลการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้แนวคิดของ KIRKPATRICK'S พบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจและแสดงพฤติกรรมกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น และมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและความร่วมมือทางวิชาการ โดยการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบของเนื้อหาใน 5 มิติ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากการอบรมส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

คำสำคัญ: การพัฒนาภาวะผู้นำ / ผู้นำการเปลี่ยนแปลง / ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Article Info: Received 14 August, 2019; **Received in revised form** 16 November, 2019; **Accepted** 19 November, 2019

[1] ครูผู้สอนภาษาต่างประเทศ (ภาษาญี่ปุ่น) โรงเรียนชิรวิทย์ เชียงใหม่ อีเมล: thanongsaksensei@gmail.com
Foreign language teacher (Japanese) in Wachirawit Chiangmai School Email: thanongsaksensei@gmail.com
[2] อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อีเมล: nuttiya18@gmail.com
Lecturer in Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University Email: nuttiya18@gmail.com
[3] อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อีเมล: kmarkmee@gmail.com
Lecturer in Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University Email: kmarkmee@gmail.comm
[4] อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อีเมล: Pongsriwat.suthep@gmail.com
Lecturer in Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University Email: Pongsriwat.suthep@gmail.com

Abstract

The purpose of this research was to develop and implement the handbook for transformational leadership development of master teachers for professional learning community (PLC). Data were collected from survey questionnaires of 19 master teachers. A handbook for transformational leadership development was designed to use in training teachers on leadership skills for a professional learning community. The results of handbook evaluation revealed appropriate contents with 4 main components, including 1) implementation of guidelines, 2) leadership development, 3) development of master teachers for professional learning community, and 4) training evaluation and follow-up. KIRKPATRICK'S model of training evaluation was applied to measure how participants reacted to the training. It was found that teachers were satisfied with the training. They gained knowledge and skills, and exhibited higher enthusiasm behavior. Additionally, teachers achieved the improvement of teaching productivity and learning efficiency in classroom. They also obtained the ability to develop professional networks of teacher learning and academic cooperation. In conclusion, this research has shown that leadership development through the training of teachers has the potential to maximize learning and behavioral change of teachers. Transformational leadership development is an important tool to drive the school into professional learning community, and improve the quality of teaching and learning to emphasize the effectiveness for learners.

KEYWORDS: LEADERSHIP DEVELOPMENT / TRANSFORMATIONAL LEADER / PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาภายใต้กรอบประเทศไทย 4.0 สู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นให้การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน การที่จะพัฒนาบุคลากรของสังคมได้อย่างยั่งยืนได้นั้นต้องเน้นจากจุดเริ่มต้นของการศึกษา คือ การให้ความสำคัญที่กระบวนการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ ก็คือ“ครู” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) เพราะสิ่งนี้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประเทศ

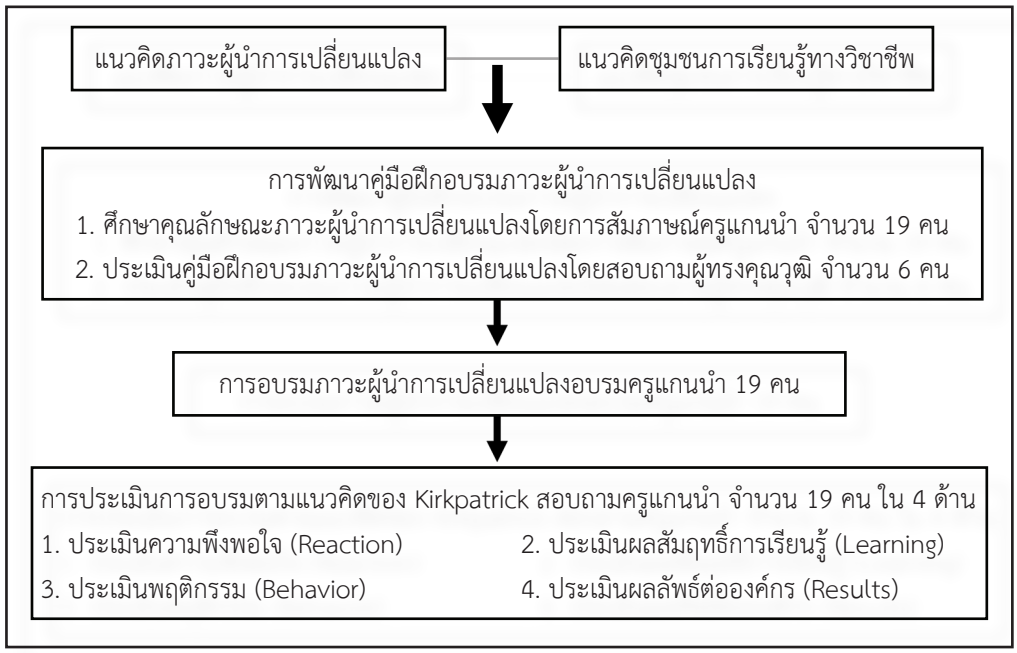
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551) กล่าวว่า การพัฒนาครูมีมาอย่างต่อเนื่องและมี 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรมโดยการจัดทำหลักสูตร 3) การศึกษาดูงาน 4) การศึกษาต่อ 5) การเข้าร่วมกิจกรรมวิชาการ และ 6) การแลกเปลี่ยนครู

แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาครูที่ผ่านมาต้องพบกับปัญหาต่าง ๆ ส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ผลการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาครูพบปัญหา ซึ่งสามารถสรุปได้ 7 ประเด็น ได้แก่ 1) ระบบการพัฒนาครูในภาพรวมยังไม่มีหน่วยงานหลักที่จะทำหน้าที่ดูแล 2) กลไกการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาครูยังขาดกลไกในการรวมพลังขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู 3) หลักสูตรการพัฒนาครูไม่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของครู 4) วิธีการและสาระการพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิม ๆ เป็นการฝึกอบรมระยะสั้น ซึ่งผลการพัฒนาไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูได้ 5) สถานที่จัดอบรมพัฒนาครูส่วนใหญ่เน้นการอบรมตามห้องประชุมในโรงแรม ซึ่งดึงครูออกจากห้องเรียนส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีครูไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 6) การขาดระบบการติดตามผลการพัฒนาครูของแต่ละหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และ 7) ครูยังขาดแรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาตนเอง ทั้งด้านความรู้และทักษะ ด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนในส่วนของภาครัฐและเอกชนได้ตระหนักถึงการพัฒนาครูให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและปัญหาดังกล่าว โดยส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่ครู มีกิจกรรมให้ครูสร้างกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการแก้ปัญหาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสร้างความรู้ร่วมกันถือเป็นการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียน และการเรียนรู้ให้เข้ากันได้อย่างลงตัว แสดงให้เห็นในลักษณะของรูปแบบพฤติกรรมทั้งด้านการเรียนรู้ ความรู้ ความคิด การสื่อสาร การกระทำ เจตคติและค่านิยมสำหรับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการสร้างการเรียนรู้ของกลุ่มครู เมื่อกลุ่มครูได้รวมตัวกันในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูในโรงเรียนเป็นวิถีกิจวัตร จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการรวมตัวกันเพื่อพัฒนาองค์ความรู้จากการเรียนการสอนอันจะนำไปสู่ชุมชนการเรียนรู้ต่อไป (กมล รอดคล้าย, 2558; พิมพันธ์ เดชะคุปต์, 2558; Schwier, 2002)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถทำได้หลากหลายวิธี และการพัฒนาคู่มือฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของครูเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน ซึ่งช่วยพัฒนาครูทางด้านความรู้ ทักษะ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ได้มาจาก

การเรียนรู้จากการปฏิบัติและเจตคติ นอกจากนี้ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือฝึกอบรม พบว่า สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคล เช่น งานวิจัยของ สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2557) ที่ได้สร้างชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำจากชุดพัฒนานี้เป็นรูปแบบและวิธีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ วิธีหนึ่งที่สามารถช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นแนวทางในการสร้างเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเรียนรู้ด้วยตนเอง และเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านมโนทัศน์ตามวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวัง

ด้วยความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำในลักษณะคู่มือฝึกอบรมเพื่อให้ครูแกนนำใช้ภาวะผู้นำยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาครูที่มุ่งเน้นการบูรณาการเข้าไปกับงานประจำบนพื้นฐานของการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ประจำวันที่ออกแบบให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในบริบทพื้นที่ภายใต้เจตคติต่อวิชาชีพครู และส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนและครูในโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพต่อไป



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัยนำแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของ ช่วย นาคบรรพ์ (2558) พรทิพย์ ไตรภัทร (2558) พิทูล อภัยโส (2557) Leithwood and Janzi (2000) อ้างถึงใน ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ์ (2557) รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) วรรณปกรณ์ สุดตะนา (2556) Ward, (2002) อ้างถึงใน วาทิต มีสนุ่น (2556) สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) Bass and Avolio (1990) อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558) Podsakoff, MacKenzie, Moorman, and Fetter (1990) Sashkin and Sashkin (2003) และ Yukl, (2013) ที่อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ครอบคลุม 5 มิติ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รวมถึงแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ ชุลีพร เกลี้ยงสง (2556) ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) พิเชษ เกษวงษ์ (2556) มารุต พัฒผล (2556) สิวรี พิศุทธิ์สินธพ (2553) และ Senge (1990) มาพัฒนาเป็นคู่มือการฝึกอบรมโดยใช้แนวคิดของ สงัด อุทรานันท์ (2532) ในการพัฒนาคู่มือฝึกอบรม ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับพัฒนาคู่มือ การกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อสาระการเรียนรู้ กิจกรรมการฝึกอบรม การใช้สื่อการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล จากนั้นทำการฝึกอบรมครูแกนนำและทำการประเมินผลโดยใช้แนวคิดของ Kirkpatrick (มารุต พัฒผล, 2556) โดยประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความพึงพอใจ 2) ผลการเรียนรู้ 3) พฤติกรรม 4) ผลลัพธ์ต่อองค์กร

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิธีการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายจากโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ที่สนใจสมัครใจ และยินดีให้ความร่วมมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยได้รับการคัดเลือกตาม

คุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ จำนวน 19 คน เป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีประสบการณ์ด้านการสอนตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปและเป็นผู้ที่ได้รับรางวัลเกียรติยศต่าง ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสัมภาษณ์คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 1 ฉบับ เพื่อพัฒนาคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูแกนนำ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

2. แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 1 ฉบับ เก็บข้อมูลจากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 6 คน เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาคุณภาพความเหมาะสมของคู่มือและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (ตาราง 1)

3. แบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำ ผู้วิจัยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินการพัฒนาของ Kirkpatrick เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละ มีทั้งหมด 4 ฉบับ ดังนี้

3.1) แบบประเมินปฏิกิริยา (Reaction) เพื่อประเมินความพึงพอใจของครูแกนนำหลังจากการฝึกอบรม ด้านการฝึกอบรม คู่มืออบรม เอกสารประกอบการอบรม สถานที่ วิทยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และโสตทัศนูปกรณ์ (ตาราง 2)

3.2) แบบประเมินการเรียนรู้ (Learning) เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของครูแกนนำก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบทดสอบด้านความรู้ ความคิด ทักษะการปฏิบัติ ทัศนคติ และค่านิยม (ตาราง 3)

3.3) แบบประเมินพฤติกรรม (Behavior) เพื่อประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ของครูแกนนำก่อนและหลังการฝึกอบรม 120 วัน โดยการสำรวจพฤติกรรมด้านการบูรณาการองค์ความรู้ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ความสามารถในการแก้ปัญหา และการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูเครือข่าย (ตาราง 4)

3.4) แบบประเมินผลลัพธ์ (Results) เพื่อติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับครูแกนนำใน 5 มิติสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เก็บข้อมูลจากการสอบถามผู้บริหารโรงเรียนก่อนและหลังการฝึกอบรมของครูแกนนำ 120 วัน (ตาราง 5)

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารข้อมูลและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แนวคิดการพัฒนาคู่มือฝึกอบรม และแนวทางการประเมินผล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. จัดทำคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการสัมภาษณ์ครูแกนนำ จำนวน 19 คน จากนั้นเชิญผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ประเมินคุณภาพความเหมาะสมของคู่มือและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3. นำคู่มือไปใช้ในการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นครูแกนนำโรงเรียนเอกชน จำนวน 19 คน จำนวน 2 วัน และติดตามผลการพัฒนาหลังอบรม 120 วัน

4. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำโดยผู้วิจัยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินการพัฒนาของ Kirkpatrick ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความพึงพอใจจากการฝึกอบรม 2) ด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของครูแกนนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม 3) ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ซึ่งเป็นการประเมินพฤติกรรมเรียนรู้ของครูแกนนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังการฝึกอบรมผ่านไปแล้ว 120 วัน และ 4) ด้านผลลัพธ์การฝึกอบรมที่เกิดขึ้นกับครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลและสรุปผล

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมาย กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ครูแกนนำตระหนักและเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจมีทักษะการเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม และเห็นคุณค่ามีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การประเมินความรู้ก่อนการฝึกอบรม ใช้เวลา 15 นาที เพื่อทำการทดสอบความรู้ครูแกนนำด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 5 มิติ ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กิจกรรมที่ 2 การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความตระหนักด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยแผนการเรียนรู้ 5 แผน และใบความรู้ในแต่ละแผนการเรียนรู้ ได้แก่ แผนการเรียนรู้ที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แผนการเรียนรู้ที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ แผนการเรียนรู้ที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา แผนการเรียนรู้ที่ 4 การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และแผนการเรียนรู้ที่ 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้เวลาทั้งหมด 12 ชั่วโมง ทั้งนี้ แต่ละแผนการเรียนรู้มีลักษณะกิจกรรม ดังนี้

1) การบรรยายแบบมีส่วนร่วม

2) การแบ่งกลุ่มร่วมทำกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากการร่วมกันอภิปรายตามประเด็นคำถามและกรณีศึกษา มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุปัญหาจากประเด็นคำถามและกรณีศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การจัดการเรียนการสอน และการทำงานของครูที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 2) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น 3) การระดมความคิด เพื่อนำเสนอวิธีการแก้ปัญหาจากประสบการณ์ 4) การสรุปผลวิธีการแก้ปัญหา โดยการแบ่งปันประสบการณ์และคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การทำงานเป็นทีม ตลอดทั้งการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3) การนำเสนอข้อสรุปความคิดเห็นและแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้ของแต่ละกลุ่ม

4) การประเมินผลการเรียนรู้คุณลักษณะภาวะผู้นำในแต่ละแผนการเรียนรู้หลังเสร็จสิ้นกิจกรรม

กิจกรรมที่ 3 การประเมินความรู้หลังการฝึกอบรม ใช้เวลา 15 นาที เพื่อทำการทดสอบความรู้ครูแกนนำด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 5 มิติ ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ส่วนที่ 3 การพัฒนาครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การให้คำปรึกษาชี้แนะปัญหาการปฏิบัติงานของครูแกนนำกับครูเครือข่าย โดยทำงานร่วมกันแบบทีมการเรียนรู้ ที่มีครูแกนนำเป็นผู้นำสู่การพัฒนาวิชาชีพ โดยเน้นประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญจากกลุ่มครูในชุมชนการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 การติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม 120 วัน โดยมีสมุดบันทึกกิจกรรมครูแกนนำและแบบประเมินผลแนบท้ายคู่มือฝึกอบรม เพื่อให้ครูแกนนำเป็นผู้บันทึกกิจกรรมในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ประเมินผล

ผู้วิจัยได้นำคู่มือฝึกอบรมให้ผู้เชี่ยวชาญ 6 คน ตรวจสอบเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบต่าง ๆ ของคู่มือ โดยผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือ จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (ตาราง 1)

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมของคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

รายการประเมิน	ความเหมาะสมของคู่มือ		
	M	*SD*	ระดับ
ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินการ	4.07	0.48	มาก
ส่วนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.24	0.53	มาก
ส่วนที่ 3 การพัฒนาครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.50	0.55	มาก
ส่วนที่ 4 การติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม	4.44	0.64	มาก
ภาพรวมทั้งหมด	4.31	0.55	มาก

2. ผลการประเมินการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยนำคู่มือการฝึกอบรมที่ผ่านการประเมินแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 19 คน โดยผลการประเมินแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความพึงพอใจจากการจัดฝึกอบรม (Reaction evaluation) พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการมีระดับความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 (ตาราง 2)

ตาราง 2

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การประเมินความพึงพอใจ	*M*	*SD*	ระดับ
1. ด้านวิทยากร	4.80	0.39	มากที่สุด
2. ด้านการพัฒนา	4.72	0.43	มากที่สุด
3. ด้านเอกสารอบรม/สื่อและเทคโนโลยี/สถานที่/ระยะเวลา	4.70	0.49	มากที่สุด
รวม	4.74	0.43	มากที่สุด

ด้านที่ 2 ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ (Learning evaluation) พบว่า ครูแกนนำที่ได้รับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ มีคะแนนเฉลี่ยจากการทดสอบความรู้ด้านภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงใน 5 มิติ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การบ่งชี้และให้ความชัดเจนทางวิสัยทัศน์ และ5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ก่อนการอบรม 9.84 คะแนน จาก 20 คะแนน และมีคะแนนเฉลี่ยหลังการอบรมเท่ากับ 13.42 คะแนน มีค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น 3.58 คิดเป็นร้อยละความก้าวหน้า 17.89 (ตาราง 3)

ตาราง 3

ผลการวิเคราะห์คะแนนจากการทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรมคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 5 มิติ

การทดสอบ	*M*	*SD*	ค่าเฉลี่ยความก้าวหน้า	ร้อยละความก้าวหน้า
ก่อนเรียน	9.84	1.34	3.58	17.89
หลังเรียน	13.42	1.46		

พฤติกรรมการเรียนรู้ การบูรณาการองค์ความรู้ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้การพัฒนาความรู้เพิ่มเติม ความสามารถในการแก้ปัญหา และการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูเครือข่ายของครูแกนนำหลังฝึกอบรมผ่านมาแล้ว 120 วัน พบว่า ครูแกนนำมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น 3.68 คิดเป็นร้อยละความก้าวหน้า 18.42 (ตาราง 4)

ตาราง 4

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมก่อนและหลังการฝึกอบรมคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 5 มิติ

การทดสอบ	*M*	*SD*	ค่าเฉลี่ยความก้าวหน้า	ร้อยละความก้าวหน้า
ช่วงการอบรม	13.42	1.46	3.68	18.42
หลังการอบรม120วัน	17.11	1.20		

ด้านที่ 4 ผลลัพธ์ (Results evaluation) พบว่า การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของครูแกนนำที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ครูแกนนำที่เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นใน 5 มิติ ซึ่งทั้ง 5 มิตินี้ส่งผลให้ครูแกนนำจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างเครือข่าย

การเรียนรู้และความร่วมมือทางวิชาการ ตลอดทั้งขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ (ตาราง 5)

ตาราง 5

ผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ก่อนการอบรม			หลังการอบรมแล้ว 120 วัน		
	M	*SD*	ความหมาย	*M*	*SD*	ความหมาย
1. มิติการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.59	0.60	บ่อย	4.05	0.79	บ่อย
2. มิติการกระตุ้นทางใช้ปัญญา	3.46	0.61	บ่อย	3.99	0.79	บ่อย
3. มิติการสร้างแรงบันดาลใจ	3.40	0.63	บ่อย	3.95	0.73	บ่อย
4. มิติการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.56	0.61	บ่อย	4.04	0.80	บ่อย
5. มิติการบ่งชี้และวิสัยทัศน์	3.48	0.68	บ่อย	4.01	0.77	บ่อย
รวม	3.59	0.60	บ่อย	4.01	0.78	บ่อย

ผลการฝึกอบรม พบว่า ครูมีความพึงพอใจ มีความรู้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ยังพบว่าครูมีการรวมตัวแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันบนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจในการทำงานเป็นทีม โดยครูแกนนำช่วยเกื้อหนุนให้เกิดทีมเครือข่ายครูผู้สอนที่มีความผูกพันและเต็มใจในการปฏิบัติการสอนแบบมืออาชีพ ตลอดทั้งเป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการช่วยเหลือส่งเสริมเพื่อนครูเพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

อภิปรายผล

คู่มือฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนั้นสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีคุณภาพ เนื่องจากมีความเหมาะสมกับความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ กับบริบทในโรงเรียนเอกชนที่ทำการวิจัย ซึ่งคู่มือมีองค์ประกอบและโครงสร้างที่สำคัญ ได้แก่ แนวทางการดำเนินการ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม โดยมีหัวข้อแผนการเรียนรู้ เนื้อหากิจกรรม สื่อ และอุปกรณ์

ที่ใช้ และการวัดผลแบบเหมาะสม ส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ ดังที่ พิเศษ ปั้นรัตน์ (2556) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารอ้างอิงประเภทหนึ่งที่จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมเรื่องราวและข้อเท็จจริงเฉพาะด้าน หรือเรื่องในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งอย่างกว้าง ๆ โดยให้รายละเอียดในเรื่องนั้น ๆ เพื่อให้ผู้อ่านได้ใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานหรือศึกษาเรื่องที่น่าสนใจได้เป็นอย่างดีและคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับคุณภาพมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ภูมิพงษ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ที่ได้พัฒนารูปแบบหลักสูตรการฝึกอบรมครูผู้นำโดยหลักสูตรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม เนื้อหากิจกรรมการฝึกอบรม บทบาทของวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม เช่นเดียวกับ สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2557) ที่ได้สร้างชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คู่มือที่พัฒนาประกอบด้วย หลักสูตร คู่มือการใช้ชุดพัฒนา แผนการจัดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวน 2 หน่วย และการประเมินผล และ ธนารัชต์ สมคเณ (2557) ที่ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำองค์กรเครือข่ายวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา พบว่า คุณลักษณะของหลักสูตรผู้นำองค์กรเครือข่ายวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา ประกอบด้วย ด้านจุดมุ่งหมาย ด้านเนื้อหา ด้านกระบวนการเรียนรู้และด้านการประเมิน ขณะที่ Bozarth (2008) ได้อธิบายถึงกระบวนการพัฒนาคู่มือ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดจุดมุ่งหมาย การคัดเลือกและจัดลำดับเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ การกำหนดมาตรการวัดและประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลการใช้ และการปรับปรุงแก้ไขและผลการพัฒนาซึ่งมีกระบวนการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กัน

การวิเคราะห์ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใช้กรอบแนวคิดของ KIRKPATRICK'S ที่เน้นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาโดยจะเริ่มจากการวางแผน การปฏิบัติ การกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจ ด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ต่อองค์กร จากผลการศึกษาประสิทธิผลของการอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสามารถส่งเสริมการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเนื่องจากคู่มือฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้อาศัยกระบวนการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานทำให้ครูแกนนำได้เรียนรู้อย่างมีเป้าหมาย ครูแกนนำ

จึงเห็นคุณค่าประโยชน์ของภาวะผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ครูแกนนำยังได้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เพราะเป็นการฝึกอบรมที่เน้นการลงมือปฏิบัติได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้สะท้อนผลการเรียนรู้และการปฏิบัติจริง ได้นำความรู้ ทักษะที่เกิดจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริงในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งประสิทธิผลดังกล่าวเป็นผลจากการใช้แนวคิดและหลักการฝึกอบรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติซึ่งเป็นการฝึกปฏิบัติในหน้าที่ของครูแกนนำที่ปฏิบัติอยู่ เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ ภูมิพงษ์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) การพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในภูมิเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของครู ความพึงพอใจต่อหลักสูตรการฝึกอบรม และพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของคุณลักษณะความเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ทุกคุณลักษณะหลังการอบรม ในขณะที่งานวิจัยของ ไอศูรย์ ดีรัตน์ (2556) การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ขั้นตอนการประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลจากการเรียนรู้ที่ได้รับจริงจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงหลังจบการฝึกอบรม และงานวิจัยของ ช่วย นาคบรรพ์ (2558) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานสำหรับองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้ประเมินด้านการเรียนรู้ด้านความพึงพอใจ ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ และด้านการประเมินติดตามพฤติกรรมภาวะผู้นำก่อนอบรมและหลังการฝึกอบรม

ดังนั้น การพัฒนาคู่มือและฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูแกนนำ มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนในระดับโรงเรียน โรงเรียนใดมีครูในโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูงจะสามารถนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อโรงเรียนได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างและปลูกฝัง“ภาวะผู้นำ”แทนการสร้าง “ผู้นำ” โดยการตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตามความคาดหวังของทุกฝ่าย ทั้งนี้ การเปิดโอกาสให้ครูแกนนำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนก็จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการนำวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ ขณะเดียวกันเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการสอนและการเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้สู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ก่อให้

เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนในภาพรวม และเป็นการพัฒนาครูแกนนำอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม อันจะส่งผลสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน (ฐาปณัฐ อุดมศรี, 2558; บุญชอบ จันทพูน, 2561; ปภาวี พิพัฒนลักษณ์, 2557)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้ที่จะนำคู่มือนี้ไปใช้ควรศึกษาทำความเข้าใจแนวคิดและทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างละเอียดก่อน และควรมีพื้นฐานทางการฝึกอบรม มีทักษะความชำนาญและมีประสบการณ์ในการฝึกอบรม หรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก่อนที่จะนำไปใช้ในโอกาสต่าง ๆ กับกลุ่มเป้าหมายต่างๆเนื่องจากผู้ให้การฝึกอบรมนี้มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม และเพื่อที่จะสามารถให้คำอธิบายและสามารถดำเนินการฝึกอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

1.2 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า คู่มือและการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพนี้เป็นคู่มือที่ใช้ได้ผลกับครูแกนนำ และสามารถนำไปปรับใช้ได้กับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอนที่สนใจ แต่ควรปรับปรุงด้านเนื้อหา และกิจกรรมให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละกลุ่มจะได้ผลดียิ่งขึ้น

1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาควรเข้ารับการพัฒนาด้วยความสมัครใจและมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การพัฒนาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในโรงเรียน

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3 ควรมีการนำคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชน

การเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้และดำเนินการวิจัยเชิงประเมินความสำเร็จด้านคุณลักษณะของผู้นำครูเพื่อการปรับปรุงคู่มือฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูแกนนำสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมล รอดคล้าย. (2558). *การศึกษาไทยก้าวไกลสู่อาเซียน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

ช่วย นาคบรรพ์. (2558). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน สำหรับองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.

ชุลีพร เกลี้ยงสง. (2556) *กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ปทุมธานี.

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2550). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ฐาปณัฐ อุดมศรี. (2558). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ธนารัชต์ สมคเณ. (2557). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำองค์กรเครือข่ายวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.

บุญชอบ จันทพูน. (2561). *กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

ปภาวี พิพัฒนลักษณ์. (2557). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

พรทิพย์ ไตรภัทร. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหน่วยทางการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยใช้จิตปัญญาศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.

พิเชฐ เกษวงษ์. (2556). *การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

พิเศษ ปั้นรัตน์. (2556). *เอกสารการอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง หลักและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิมพันธ์ เดชะคุปต์. (2558). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิทูล อภัยโส. (2557). *โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเพื่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ์. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.

ภูมิพงษ์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในภูมิเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

มารุต พัฒผล. (2556). *การประเมินหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: การวิจัยและแนวทางเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วาทิต มีสนุ่น. (2556). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ปทุมธานี.

วรรณปกรณ์ สุดตะนา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.

สงัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร* (พิมพ์ครั้ง ที่ 3). กรุงเทพมหานคร: มิตรสหาย.

สิวรี พิศุทธิ์สินธพ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถาบันอุดมศึกษาคาทอลิก* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยวงชวลิตกุล, นครราชสีมา.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท.

สุพานี สุฤษฎ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สุนทรีภรณ์ แก้วกนก. (2557). *การสร้างชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *สภาวะการขาดแคลนครู คณาจารย์และ บุคลากรทางการศึกษาและข้อเสนอแนวทางแก้ไข*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

อัมพร อานุภาพแสนยากร. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพมหานคร.

ไอศูรย์ ดีรัตน์. (2556). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, กรุงเทพมหานคร.

ภาษาอังกฤษ

Bozarth, J. (2008). *From analysis to evaluation: Tools, tip, and techniques for trainers*. New York: John Wiley & Sons.

Peter Senge. (1990). *The fifth discipline: The art practice of the learning organization*. New York : Doubleday.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, *1*(2), 107-142.

Sashkin, M., & Sashkin, M. G. (2003). *Leadership that matters*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Schwier, R. A. (2002). *Shaping the metaphor of community in online learning environments*. Paper presented to the International Symposium on Educational Conferencing. The Banff Centre, Banff, Alberta. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/251208386

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.