วารสารบัณฑิตศึกษา ปีที่ 10 ฉบับที่ 46 มกราคม – กุมภาพันธ์ 2556

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

PARTICIPATORY ACTION RESEARCH TO DEVELOP LEADERSHIP OF THE PERSONNEL IN THE DIVISION OF EDUCATION UNDER NAKHON SAKON NAKHON MUNICIPALITY

7

อโณทัย ทัศคร*
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร**
ดร. สุรัตน์ ดวงชาทม***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา 2) หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา 3) ติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา กลุ่มผู้ร่วมในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรในสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร จำนวน 9 คน จำแนกเป็นนักวิชาการศึกษา จำนวน 5 คน นักสันทนาการ จำนวน 1 คน เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 2 คน เจ้าพนักงานพัสดุ จำนวน 1 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (MEAN) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (STANDARD DEVIATION)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ด้านสภาพ พบว่า บุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้านปัญหา พบว่า บุคลากรไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้บุคลากรสำนักการศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจและเทคนิควิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ถูกต้อง และด้านความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในสำนักการศึกษา บุคลากรเกิดความเข้าใจปัญหา เห็นความสำคัญของการมีภาวะผู้นำที่ส่งผลทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ จึงมีความต้องการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ในวงรอบที่ 1 ใช้แนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง คือ 1) การอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 2) การพัฒนาตนเอง ในวงรอบที่ 2 ใช้แนวทางการพัฒนาโดยการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (COACHING)

* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
** คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
*** ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ในวงรอบที่ 1 พบว่า สามารถพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิควิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลากรสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่รับผิดชอบได้ดี ผลการประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งยังไม่เป็นที่น่าพอใจของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจึงได้นำไปพัฒนาเพิ่มเติมในวงรอบที่ 2 พบว่า บุคลากรสำนักการศึกษาสามารถพัฒนาการทำงานเป็นทีมเป็นที่น่าพอใจ กลุ่มผู้ร่วมวิจัยทุกคนให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา ช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อหาทางแก้ปัญหาร่วมกัน ทุกคนได้พูดคุยในปัญหาและร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกัน ช่วยทำให้ทุกคนสามารถปรับตัวเพื่อให้สามารถร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ทุกคนมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและทุกคนเห็นความสำคัญในการร่วมกันทำงานเป็นทีม และร่วมกันทำงานและร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to investigate the current states, problems and needs on the development of the personnel in the Division of Education, 2) to follow up the development of leadership of the personnel in the Division of Education, 3) to monitor the results of leadership development of the personnel in the Division of Education. The research group consisted of 5 educators, 1 recreation personnel, 2 administrative officers, 1 procurement officer, and 5 respondents. The instruments used for collecting the data were questionnaires, and interview forms. Statistics used for analyzing the collected data were mean, and standard deviation.

The results of this research were as follows :

1. The current states, problems and needs on the leadership development of the personnel in the Division of Education under Nakhon Sakon Nakhon Municipality were found that the personnel in the Division of Education lacked knowledge, understanding, techniques of leadership development. They were unaware of the importance of leadership development. On problems: Since the personnel had not attended and training session on leadership development to obtain working with efficiency, it made the personnel in the Division of Education lack knowledge, understanding and techniques to develop the leadership correctly. Regarding the needs on the leadership development of the personnel in the Division of Education. The personnel understand the problems and the importance of the leadership that effected job performance with officiency. Thus, there was a necessity on developing the leadership in order to apply with self-development and develop the tasks under their responsibilities more efficiently.

2. The guidlines for leadership development in the Division of Education under Nakhon Sakon Nakhon Municipality in the first spiral were composed of 2 means : 1) Workshops, and 2) self-development. For the second spiral, coaching supervision was employed.

3. The results of leadership development of the personnel in the Division of Education under Nakhon Sakon Nakhon Municipality in Spiral 1 revealed that the personnel gained more knowledge and understanding about the techniques of developing leadership. Most personnel were able to apply with self-development and develop the tasks under their responsibilities quite well. The results of evaluating leadership of the personnel in the Division of Education were at the high level. When each aspect was considered, it was found that the following 3 aspects were at the high level: human relationship, personality and communication. The teamwork aspect was at the moderate level which caused dissatisfaction among the reacher and co-researchers. Therefore, the researcher decided to have this facet developed in the second spiral. The further development in the second spiral indicated that the personnel in the Division of Education were able to work in group satisfactorily. All co-researehers were able to work in group, help one another to solve the problems, do all activities together efficiently and successfully in specified purposes. All were satisfied with, and happy in working. In addition, all were aware of the importance of teamwork. They helped one another to work and to solve the problems encountered and made their works accomplished eventually.

ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาล มีอำนาจที่กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารและอำนาจหน้าที่ของเทศบาล จะต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานเทศบาล และลูกจ้างของเทศบาลที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 13 ประกอบ มาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกอบกับมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสกลนครในการประชุมครั้งที่ 9/2545 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2545 ได้มีมติประกาศกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลสำหรับพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาล หมวดที่ 14 กิจการอันเกี่ยวกับ การบริหารงาน บุคคล ส่วนที่ 4 การพัฒนาพนักงานเทศบาล ข้อ 296 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ซึ่งอาจใช้วิธีการฝึกอบรม หรือวิธีการพัฒนาอื่นๆ โดยพิจารณาดำเนินการหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ข้อ 297 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้นต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้าง ของงาน นโยบายต่างๆ 2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง 3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน 4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย 5) ด้านคุณธรรมและ

จริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (หลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา. 2554 : 1)

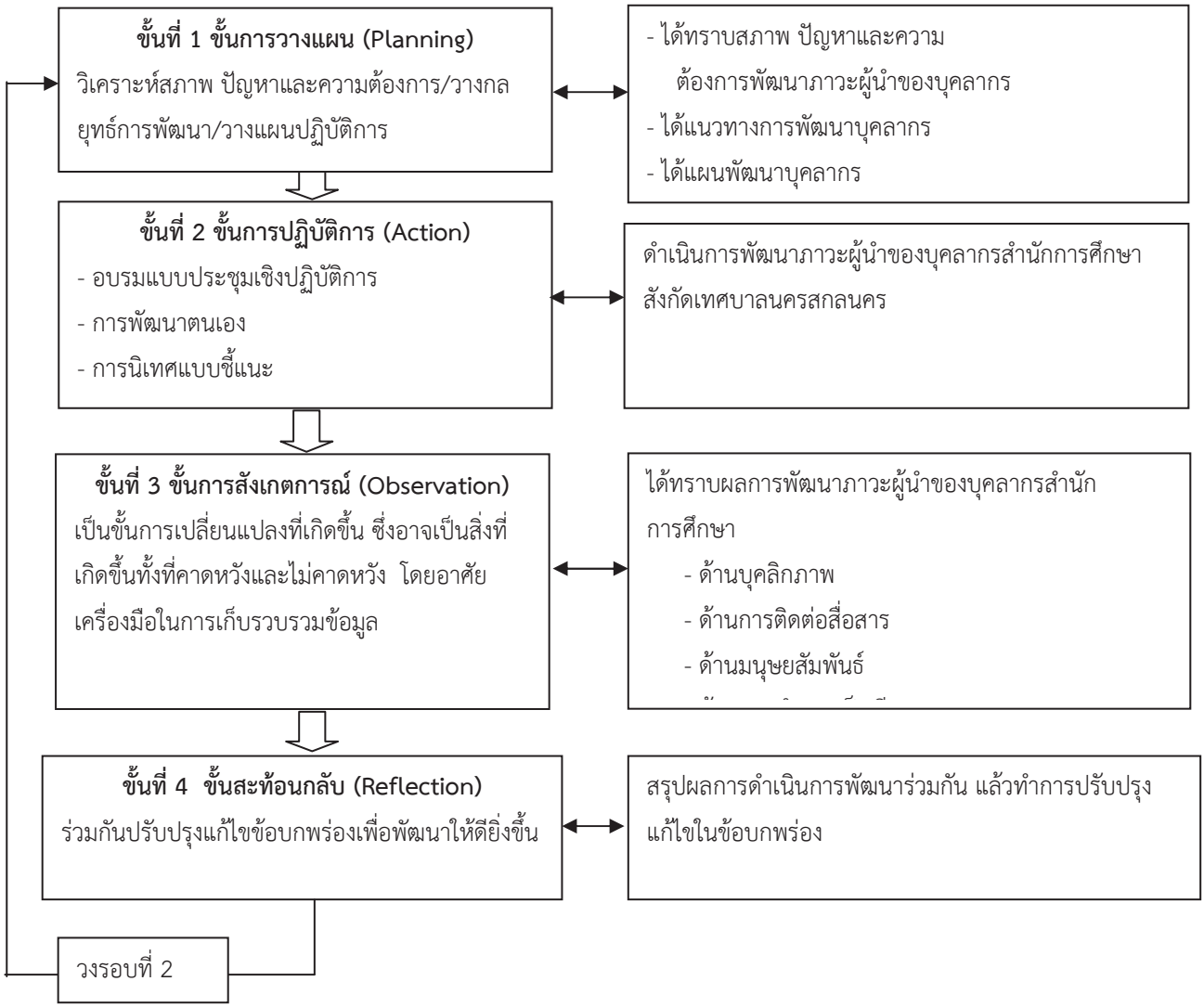
เทศบาลนครสกลนครได้รับการยกฐานะให้เป็นเทศบาลนครสกลนคร เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2555 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองเป็นศูนย์กลางในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนา ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยให้มีความเข้มแข็ง สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองทุกระดับ กระจายรายได้ ส่งเสริมการมีงานทำ ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงทุกชนบทห่างไกล ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มของเกษตรกร สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน ในหน่วยงานภายในเทศบาลนครสกลนคร ได้แบ่งการรับผิดชอบหน้าที่ในการทำงานออกเป็น 4 สำนัก 3 กองได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล สำนักการคลัง สำนักการช่าง สำนักการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการสังคม และกองวิชาการและแผนงาน สำหรับสำนักการศึกษาสังกัดเทศบาลนครสกลนคร มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้การศึกษาแก่เด็กในเขตเทศบาลทั้งระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย มีโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 4 โรงเรียน สำนักการศึกษาได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจัดงานประเพณีที่สำคัญทางศาสนาหลายโครงการ เช่น งานประเพณีแห่ปราสาทผึ้งและแข่งขันเรือยาวชิงถ้วยพระราชทานสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ งานพิธีลอยพระประทีปและประเพณีลอยกระทง งานประเพณีสงกรานต์ งานประเพณีเข้าพรรษา เป็นต้น ซึ่งเป็นงานใหญ่ระดับจังหวัดและในการทำงานดังกล่าวต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่างๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน สามารถติดต่อประสานงานกับบุคคลจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีความน่าเชื่อถือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ติดต่อประสานงานด้วย เพื่อจะได้รับความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ และที่สำคัญจะต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ และเกิดปัญหาน้อยที่สุด แต่จากการทำงานที่ผ่านมาบางครั้งก็เกิดปัญหาเนื่องมาจากการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารมีความผิดพลาดเกิดปัญหาในการรับรู้และความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่ติดต่อประสานงานเท่าที่ควร บุคลากรบางครั้งขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ไม่ให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกันบางคนไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้งานไม่ราบรื่น เกิดความล่าช้า และผิดพลาดบ่อยครั้ง ซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นปัญหาที่เกิดจากการขาดภาวะผู้นำของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดความมุ่งหมายในการวิจัยออกเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร
3. เพื่อติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำหลักการและขั้นตอนตามแนวความคิดของ (Kemmis และ Mctaggart Kemmis and McTaggart.1991 : 1, อ้างถึงใน องอาจ นัยพัฒน์. 2551 : 302-303) เป็นกระบวนการในการศึกษาค้นคว้าซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติการ ขั้นตอนการสังเกตการณ์ ขั้นตอนการสะท้อนกลับ ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นการวางแผน (Planning)

กลุ่มผู้ร่วมวิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1 จัดประชุม เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร และศึกษาข้อมูลโดยทั่วไปเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เพื่อให้มีโครงการรองรับสามารถดำเนินงานได้สะดวกขึ้น และให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการกำหนดแผน และแนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษา ด้านการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1.1.1 ร่วมกันคิดและจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

1.1.2 ร่วมกันคิดออกแบบสอบถามเพื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา

1.1.3 ศึกษาเอกสาร ตำราทางวิชาการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง การประชุม ในหัวข้อหลักบทบาทของบุคคลต่างๆ ในการสนทนากลุ่ม และขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

1.1.4 กำหนดเป้าหมายในการประชุม ซึ่งบุคคลกลุ่มเป้าหมายที่เชิญเข้าร่วมในการสนทนากลุ่มครั้งนี้ พิจารณากลุ่มเป้าหมายของการวิจัย กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม

1.1.5 จัดเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสนทนากลุ่มในครั้งนี้ให้เรียบร้อย ทั้งด้านอาคารสถานที่สำหรับการสนทนา ด้านเอกสารในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เรียบร้อย

1.1.6 สำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา โดยกลุ่มที่สอบถามจะจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน จำนวน 9 คน เพื่อให้เห็นความคิดเห็นที่เหมือนหรือแตกต่างกันจากประสบการณ์การทำงาน

1.2 ประชุมกลุ่มเป้าหมาย เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร่วมวิจัยถึงบทบาทหน้าที่ของกลุ่มผู้ร่วมวิจัยในการทำงานร่วมกันตามแนวทางและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา โดยร่วมกันปรึกษาหารือ และร่วมกันกำหนดแผน และหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา

ขั้นที่ 2 ขั้นการปฏิบัติการ (Action) กลุ่มผู้ร่วมวิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 เตรียมความพร้อม โดยการสำรวจความพร้อมในด้านต่างๆ เช่น ด้านสถานที่ใช้ในการฝึกอบรม บุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง วัสดุอุปกรณ์และจัดหาให้มีความพร้อมเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.2 มอบหมายภาระหน้าที่ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในการทำงานครั้งนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ

2.3 ลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยดำเนินการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษาตามแผน และตามกำหนดระยะเวลาที่วางไว้

2.3.1 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ตามแผนงาน และตามระยะเวลาที่กำหนด

2.3.2 ดำเนินการประชุมเพื่อสรุปผลการทำงานและกำหนดแผนและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ตามแผนงานและตามระยะเวลาที่กำหนด

2.3.3 กลุ่มผู้ร่วมวิจัยประเมินผลผู้ที่เข้าร่วมโครงการ พร้อมกับสะท้อนผลการพัฒนาเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดไว้

2.3.4 กลุ่มผู้ร่วมวิจัยร่วมกันประชุม เพื่อสรุปผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ร่วมกันประเมินผลการทำงาน และร่วมกันสะท้อนผลการทำงาน หลังจากที่ดำเนินการเสร็จสิ้นลง โดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัยร่วมกันหาข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพปัญหา และอุปสรรคที่เกิดจุดแข็ง จุดอ่อน ที่เกิดขึ้น จากการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการที่จะนำไปปรับปรุง

ขั้นที่ 3 ขั้นการสังเกตการณ์ (Observation) กลุ่มผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาตามแผนที่วางไว้ โดยใช้แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ บันทึกการประชุม การจดบันทึกและกล้องถ่ายภาพ โดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูล

3.2 รวบรวมข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และจากการจดบันทึกการประชุม จากการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ที่วางไว้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และนำข้อมูลที่ได้ไปสะท้อนผลการทำงานในขั้นสะท้อนผล

ขั้นที่ 4 ขั้นการสะท้อนกลับ (Reflection) กลุ่มผู้ร่วมวิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นสังเกต มาทำความเข้าใจร่วมกัน โดยข้อมูลมาวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อยของการทำงาน สภาพปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานโดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ร่วมกันวิพากษ์ วิจารณ์ผลการปฏิบัติตามแผนการที่ได้กำหนดไว้

4.2 กลุ่มผู้ร่วมวิจัยร่วมกันหาข้อสรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปรับปรุงจุดด้อยที่เกิดขึ้น และเสริมส่วนที่เป็นจุดเด่นของการปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย แบ่งเป็น
   1.1 กลุ่มผู้ร่วมวิจัย ประกอบด้วย
      1.1.1 ผู้วิจัย คือ บุคลากรสำนักศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร
      1.1.2 ผู้ร่วมวิจัย คือ กลุ่มบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร จำนวน 9 คน ดังนี้
         1.1.2.1 นักวิชาการศึกษา จำนวน 5 คน
         1.1.2.2 นักสันทนาการ จำนวน 1 คน
         1.1.2.3 เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 2 คน
      1.1.2.4 เจ้าพนักงานพัสดุ จำนวน 1 คน
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
   2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย
      2.1.1 ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา จำนวน 1 คน
      2.1.2 รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา จำนวน 1 คน
      2.1.3 หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ จำนวน 1 คน

2.1.4 ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๔ “รัฐประชานุเคราะห์” จำนวน 1 คน

2.1.5 รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๒ “เชิงชุมอนุชนวิทยา” จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. การสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ร่วมวิจัยหลังเข้าร่วมอบรมพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

3. การสังเกต ผู้วิจัยสังเกตระหว่างการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา และกิจกรรมของการพัฒนา โดยสังเกตในระหว่างการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนครและระหว่างการปฏิบัติงานในสำนักงาน

4. แบบบันทึกกิจกรรม ใช้สำหรับกลุ่มเป้าหมายและผู้ร่วมวิจัยบันทึกผลการปฏิบัติงานหรือตรวจผลงาน ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เพื่อสะท้อนผลการพัฒนาหลังการอบรมแล้ว

5. แบบบันทึกการประชุม ใช้บันทึกผลความรู้ต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้รับจากการอบรมเพื่อสรุปผล และสะท้อนผลจากการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร สำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เมื่อการดำเนินการเสร็จสิ้นลง

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และลงรหัสพร้อมตรวจสอบความถูกต้อง แล้วประมวลผลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแยกการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะของแบบสอบถามแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ระดับปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D,) เป็นรายข้อ รายด้าน ซึ่งมีเกณฑ์การแปลผลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 :112)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับสภาพ ปัญหา/ความต้องการมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับสภาพ ปัญหา/ความต้องการมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับสภาพ ปัญหา/ความต้องการปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 2.50 หมายถึง ระดับสภาพ ปัญหา/ความต้องการน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับสภาพ ปัญหา/ความต้องการน้อยที่สุด

2. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกการสังเกต แบบบันทึกกิจกรรม แบบบันทึกการประชุม มารวบรวมและจัดเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดการวิจัย

3. ตรวจสอบคุณภาพ และความถูกต้องของข้อมูล โดยใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation technique) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ โดยผู้วิจัยเลือกใช้ได้ 3 ด้าน คือ

3.1 การตรวจสอบด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลหนึ่งจากบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องหลายคน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

3.2 การตรวจสอบด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) เป็นการใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีการ เช่น เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจดบันทึกประจำเดือนเพื่อให้มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

3.3 การตรวจสอบด้านผู้ศึกษาและผู้ร่วมศึกษา (Investigation Triangulation)

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม จัดกลุ่มให้เป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิด และความมุ่งหมายของการวิจัย

5. ประมวลผล และสรุปผลการวิจัยนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของการพรรณาวิเคราะห์ (Descriptive analysis)

6. ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบยืนยืนความถูกต้อง ครอบคลุม 2 ประเด็น คือ

6.1 การดำเนินการพัฒนา (Action Research)

6.2 การสะท้อนผลการพัฒนา (Reflection on Action Research)

และหาข้อสรุปสิ่งที่เกิดขึ้นว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด หรือมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจาณาหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติพื้นฐาน คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัยข้างต้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นการวางแผน

1. ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร โดยดำเนินการดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงานครูเทศบาล คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการชุมชน เป็นดังนี้

1) การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทุกคนต้องมีส่วนร่วม มีการทำงานเป็นทีมต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และมีบุคลิกภาพที่ดีด้วย

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือการติดต่อสื่อสาร ต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

3) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญในการทำงาน

4) ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

5) ถ้ามีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร จะช่วยทำให้งานสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

1.2 แบบสอบถาม

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ร่วมวิจัย ซึ่งมีเนื้อหากล่าวถึงสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาแยกเป็นรายด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการทำงานเป็นทีม เป็นดังนี้

1) ระดับสภาพภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักการศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสภาพภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์

2) ระดับปัญหาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักการศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับปัญหาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์

3) ระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักการศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์

2. การประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนดำเนินการ การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการพัฒนา ในช่วงเริ่มต้นการทำวิจัยโดยคณะบุคลากรสำนักการศึกษาทั้งหมดในสำนักการศึกษา เพื่อชี้แจงเหตุผลของการวิจัยในครั้งนี้ แล้วร่วมกันคิด วิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ อภิปราย แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ที่เป็นอยู่ตลอดจนร่วมกันเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในสำนักการศึกษา ผลการประชุม คือ บุคลากรสำนักการศึกษามีความคิดเห็นตรงกันว่าในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ควรมีการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษา ประกอบด้วย การอบรมแบบประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนาตนเอง

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติการ

ได้ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ดังนี้

1. การอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มทักษะ เทคนิค วิธีการและหลักการในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ได้จัดทำโครงการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2554 เนื้อหาการพัฒนาภาวะผู้นำที่อบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มี 4 ด้าน ดังนี้

1.1 การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ

1.2 การพัฒนาด้านการติดต่อสื่อสาร

1.3 การพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์

1.4 การพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีม

2. การพัฒนาตนเอง ได้ดำเนินการจัดทำแผนการนำความรู้ที่ได้รับ จากการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เพื่อนำความรู้ที่ได้รับนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ สำหรับการพัฒนาตนเองของบุคลากรสำนักการศึกษา กิจกรรมประกอบด้วย

2.1 การจัดทำแผนการนำความรู้ไปปฏิบัติ

2.2 การนิเทศการพัฒนาตนเอง

3. การประชุมร่วมกันของกลุ่มผู้ร่วมวิจัย เพื่อสรุปผลการดำเนินการพัฒนา ร่วมกันประเมินผลการทำงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 3 การสังเกตการณ์

เป็นการสังเกตการและติดตามการดำเนินกิจกรรมตามโครงการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา ดังนี้

1. การสังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมวิจัยระหว่างการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักกรศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

กลุ่มผู้ร่วมวิจัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประกอบด้วย บุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2. การสัมภาษณ์ผู้ร่วมวิจัยภายหลังการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร

สัมภาษณ์ผู้ร่วมวิจัย เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับเทคนิค วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำในแต่ละด้าน คือ เทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ เทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการติดต่อสื่อสาร เทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์และเทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนดำเนินการพัฒนา ระหว่างการดำเนินการพัฒนาและหลังการดำเนินการพัฒนา

3. การบันทึกการประชุม ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันสรุปผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ในการที่จะนำไปปรับปรุง

ขั้นที่ 4 การสะท้อนกลับ

กลุ่มผู้ร่วมวิจัยร่วมกันประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนครตามแผนปฏิบัติการพัฒนา ดังนี้

1. การอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร สำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2554 ผู้วิจัยพร้อมคณะ ได้ทำการสังเกตสภาพทั่วไปเพื่อนำมาทำความเข้าใจร่วมกัน วิเคราะห์ วิจารณ์ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา พบว่า ก่อนการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษาทั้ง 9 คน มีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิค วิธีการในการพัฒนา ภาวะผู้นำน้อย และหลังจากการได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา จากการสัมภาษณ์ทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจเทคนิค วิธีการในการพัฒนาตนเองมากขึ้น

2. การพัฒนาตนเองของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร โดยผู้ร่วมวิจัยได้ประชุมวางแผนการปฏิบัติงานและเขียนแผนการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมแบบประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนครและมีผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเป็นผู้นิเทศประเมินผลการพัฒนา พบว่า ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีการพัฒนาภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยในขณะรับการนิเทศประเมินการพัฒนามีความกระตือรือร้นและมีความพร้อมรับคำแนะนำ ปรับปรุงจุดอ่อนในการพัฒนาตนทั้ง 4 ด้าน ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือระหว่างการนิเทศประเมิน ผลการนิเทศการพัฒนาตนเองของบุคลากรสำนักการศึกษา ตามการพัฒนาภาวะผู้นำในแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า

2.1 การพัฒนาภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้ร่วมวิจัยทุกคน มีความรู้ ความเข้าใจ รู้เทคนิค วิธีการพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง ทุกคนมีการพัฒนาตัวเอง มีการปรับเปลี่ยนการแต่งกายได้ถูกต้องเหมาะสม ถูกกาลเทศะ ถูกต้องตามระเบียบ เข้า

กับโอกาสและสถานที่ มีกริยามารยาทที่ดี สามารถเข้าสังคมได้อย่างมั่นใจ มีทักษะในการพูด ในโอกาสต่างๆ สามารถพูดได้อย่างถูกต้อง ทำให้งานประสบความสำเร็จ

2.2 การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ผู้ร่วมวิจัยทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจรู้เทคนิค วิธีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร นำความรู้มาปรับใช้ในการติดต่อประสานงานและการสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้ร่วมวิจัยทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ รู้เทคนิค วิธีการพัฒนามุนษยสัมพันธ์ ทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มาติดต่อประสานงาน ทำให้งานสำเร็จ และได้รับ ความร่วมมือจากทุกฝ่าย

2.4 การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้ร่วมวิจัย มีความรู้ ความเข้าใจ รู้เทคนิค วิธีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีช่วยเหลือกันในการทำงาน เกิดการประสานงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ยังมีผู้วิจัยบางคน มีความรู้ ความเข้าใจแต่ยังขาดความรับผิดชอบ ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ไม่ให้ความสำคัญของการทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีการดำเนินการพัฒนาในวงรอบต่อไป

การดำเนินการในวงรอบที่ 2

ขั้นการวางแผน

จากการที่กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้นิเทศ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสำนักการศึกษาได้ประชุมระดมสมองเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกันในวงรอบที่ 2 และที่ประชุมมีมติร่วมกันว่าจะใช้แนวทางการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีขั้นตอนหลักสำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการก่อนการให้คำชี้แนะ 2) การดำเนินการให้คำชี้แนะ และ 3) การสรุปผลการให้คำชี้แนะ ซึ่งเป็นแนวทางที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งได้เสนอแนะให้จัดทำแผนการพัฒนาตนเองมาเป็นแนวทางในการพัฒนาครั้งนี้

ขั้นการปฏิบัติการ

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมตามมติที่ประชุม คือ การนิเทศแบบให้คำชี้แนะ ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการก่อนการให้คำชี้แนะ

กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้นิเทศได้นำข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาในรอบที่ 1 มาประชุมวิเคราะห์ร่วมกัน เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2555 ระหว่างเวลา 14.00 น. - 16.00 น. ณ ห้องประชุมเล็กสำนักการศึกษา ทำให้ได้ทราบว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมนั้นยังไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากทุกคนเท่าที่ควร บางคนไม่เห็นความสำคัญของการร่วมกันทำงานเป็นทีม เวลาจัดกิจกรรมต่างๆ เมื่อได้รับมอบหมายให้ร่วมกันทำงาน จะมีบางคนที่ไม่เข้าร่วม บางคนมาร่วมงานจะมาสายไม่ให้ความสำคัญกับงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะคิดว่ามีเพื่อนคนอื่นทำรออยู่แล้ว คนที่ทำตลอดเกิดความไม่พอใจ ทำให้เกิดปัญหาในหน่วยงาน ไม่เกิดการประสานงานกัน งานขัดข้องไม่ราบรื่นเท่าที่ควร ผู้วิจัยและผู้นิเทศได้กำหนด ปฏิทินการนิเทศและติดตามการเข้าร่วมกิจกรรม การร่วมมือในการทำงาน ระหว่างวันที่ 20 มกราคม 2555 ถึง 29 กุมภาพันธ์ 2555

2. การดำเนินการให้คำชี้แนะ

กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้นิเทศ ดำเนินการตามกำหนดการในปฏิทินการนิเทศที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน โดยการให้บุคลการสำนักการศึกษาซึ่งเป็นผู้ร่วมวิจัยได้ทำงานร่วมกันในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเป็นผู้นิเทศการ

เข้าร่วมทำงานของทุกคน พร้อมทั้งให้คำชี้แนะผู้ร่วมวิจัยเป็นรายบุคคล โดยการกระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม การพัฒนาตนเองให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน จนเกิดความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย

3. การสรุปผลการให้คำชี้แนะ

เป็นการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ตามปฏิทินการนิเทศ ติดตาม การเข้าร่วมงานและการให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยจัดประชุมจำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกในวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2555 และครั้งที่ 2 ในวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรสำนักการศึกษาได้อภิปรายสรุปผลการให้คำชี้แนะเพื่อให้ได้หลักการสำคัญและข้อสรุปในการพัฒนาบุคลการสำนักการศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม

ขั้นการสังเกตการณ์

จากการที่ดำเนินการพัฒนาบุคลการสำนักการศึกษาในวงรอบที่ 2 โดยใช้แนวทางการพัฒนาคือการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ ผลการประเมินการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากรสำนักการศึกษาซึ่งเป็นผู้ร่วมวิจัย ประเมินโดยผู้อำนวยการสำนักการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้ร่วมวิจัยทุกคนให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา ช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อหาทางแก้ปัญหาร่วมกัน ทุกคนได้พูดคุยในปัญหาและร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกัน ช่วยทำให้ทุกคนสามารถปรับตัวเพื่อให้สามารถร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ทุกคนมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและทุกคนเห็นความสำคัญในการร่วมกันทำงานเป็นทีมและร่วมกันทำงานและร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นการสะท้อนกลับ

จากผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสำนักการศึกษา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมในวงรอบที่ 2 พบว่า การใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักการศึกษา โดยการนิเทศแบบให้คำชี้แนะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ถือว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรที่ดีแนวทางหนึ่ง ทำให้บุคลากรซึ่งเป็นผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ เกิดความเข้าในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยการประเมินการทำงานของบุคลากรตามหัวข้อการประเมินตามสภาพจริง เป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากร บุคลากรเกิดความรัก ความสามัคคีร่วมมือกันทำงาน ทุกคนช่วยกันแก้ไขปัญหาร่วมกัน ทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ข้อแสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 บุคลากรในสำนักการศึกษาควรนำความรู้ เทคนิค วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้

1.2 สำนักการศึกษาควรจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน

1.3 ผู้บริหารสำนักการศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้าน ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรจะต้องใช้เวลา ต้องมีการเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคคลคนนั้น ต้องผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระยะเวลาในการจัดอบรมต้องมีความเหมาะสมเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 บุคลากรในสำนักการศึกษาทุกคนควรเปิดใจกว้างพร้อมที่จะการปรับปรุง พัฒนาการทำงาน และการพัฒนาตนเองจากคำแนะนำและชี้แนะของวิทยากร และผู้นิเทศประเมินเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประเมินประสิทธิภาพของทีมงาน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในทีมงาน

2.2 นอกจากการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรของสำนักการศึกษา โดยการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาตนเองแล้ว ควรมีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับ

2.3 ควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.4 สำนักการศึกษา เทศบาลนครสกลนคร ควรนำวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล. ประกาศหลักเกณฑ์การการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาล. กรมส่งเสริมกาปกครองส่วนท้องถิ่น. 2555.

คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล. ประกาศหลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2554.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. ภาวะผู้นำในองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2550.

ธีรวุฒิ เอกะกุล. การวิจัยปฏิบัติการ. อุบลราชธานี : ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุ๊ป, 2552.

บุญชม ศรีสะอาด และ สุริทอง ศรีสะอาด. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2552.

แผนพัฒนาสามปีเทศบาลเมืองสกลนคร ประจำปี 2554-2556

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองสกลนคร. ประจำปี 2553-2557

องอาจ นัยพัฒน์. วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สามลดา, 2551.