



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียน
สู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5
APPROACHES FOR DEVELOPMENT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TOWARDS
PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF SCHOOLS
UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5

นางสาวสิริรักษ์ นกตนตรี*

Sirirak Nakdontri

ผศ.ดร.ยศวีย์ สายฟ้า**

Asst. Prof. Yotsawee Saifah, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) และกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพที่ได้จากการสังเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 55 คน ครู จำนวน 275 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ t-test เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5” จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับสำหรับผู้บริหาร และฉบับสำหรับครู ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารอยู่ในระดับดีมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย 1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา 3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของพัฒนา 4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย 5) พัฒนาด้วยตนเอง 6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ 8) กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 9) จัดนิทรรศการหรือสัมมนานำเสนอผลการปฏิบัติงาน

*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: siriraknakdontri@gmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: yotsawee.s@gmail.com

ISSN1905-4491

Abstract

The purposes of this study were: 1) to study transformational leadership towards the professional learning community of schools under Secondary Educational Service Office 5; 2) to present approaches for the development of transformational leadership towards the professional learning community of schools. The research framework of transformational leadership by Bass and Avolio (1994) consisted of: 1) Idealized Influence, 2) Inspirational Motivation, 3) Intellectual Stimulation, 4) Individualized Consideration. The research framework of professional learning community by synthesis consisted of: 1) Goals, vision, and the mission of school to develop students; 2) the development promotion of quality education that focuses on improving the quality of the students and teachers to be professional; 3) promoting the participation of those involved, and working together as a team; 4) supervision, monitoring and evaluation towards the professional learning community to reflect the performance. The instruments used were a questionnaire. The sample was derived from the stratified random sampling method. The respondents, consisted of 55 administrators and 275 teachers. The statistics used for data analysis comprised frequency, percentage, average, standard deviation and t-test.

The results of the study were as follows: 1) the state of transformational leadership towards the professional learning community of schools under Secondary Educational Service Area Office 5 according to the executives' aspect was excellent. 2) The guidelines to develop transformational leadership towards the Professional Learning Community consists of: 1) Studying and analyzing the necessary development; 2) Assessing performance before development; 3) Developing understanding and awareness of the importance of development; 4) Using various development approaches; 5) Self-development; 6) Developing by building a professional learning community through the method of advising and coaching; 7) Organizing a training and development workshop, supervising and monitoring leader's performance; 9) Organizing exhibitions or seminars to present the performance.

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / ชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP / PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY

บทนำ

การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมานับตั้งแต่ปี 2540 จนถึงปัจจุบัน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) จนถึงปัจจุบันคือฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เน้นที่การพัฒนาคนมาโดยตลอด โดยเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการประเทศทั้งระบบ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยให้มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีแนวทางในการพัฒนาด้านการศึกษาโดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศตามแนวคิดประเทศไทย 4.0

ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545และ

(ฉบับที่3)พ.ศ.2553 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต ยึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นนั้นบุคคลสำคัญที่สุดก็คือ “ครู” การพัฒนาคุณภาพครูจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แต่จากผลการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาครูซึ่งกล่าวถึงปัญหาในการพัฒนาอบรมครูในปัจจุบันว่าไม่สอดคล้องกับความท้าทายและปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครู การพัฒนาครูในปัจจุบันจึงควรปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เกิดผลในการพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างชัดเจนเห็นผลเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาครูเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (นราพร จันทรโอชา, 2560)

การพัฒนาการศึกษาด้วยการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาครูในรูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดพลังที่จะพัฒนาตนเอง รูปแบบการทำงานของครูต้องเปลี่ยนจากการทำงานคนเดียวเป็นการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (Professional Learning Community หรือ PLC)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ คือ การรวมตัว ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนมีงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศหลายชิ้นที่สนับสนุนผลดีที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน และครูผู้สอนจากการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่ว่าจะเป็นการศึกษาของHord(1997) ได้วิจัยเรื่อง Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement ผลการวิจัยพบว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบเชิงบวกทั้งต่อครูผู้สอนและตัวผู้เรียน สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาศึกษาวิจัยเช่นเดียวกัน ดังเช่นงานวิจัยของ วิเชียร ไชยบัง (2555) ผู้อำนวยการโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาจังหวัดบุรีรัมย์ ได้นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (PLC) มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนจนประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่าการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารขับเคลื่อนโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนดังที่ Scribner et al. (1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creating Professional Communities in Schools through Organizational Learning:An Evaluation of a School Improvement Process พบว่า ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ครูต้องมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจึงจะส่งผลให้มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างรวดเร็ว โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีลักษณะสามารถจูงใจครูให้มองเห็นถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา กระตุ้นให้เกิดความท้าทาย

กระตือรือร้นในการทำงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานร่วมกันผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (ยุพร ศุภรัตน์, 2553)

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ มีการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกระตุ้นการแบ่งปันความคิด ส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (Yukl&Fleet, 1992) มีผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยและการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ โดยเลือกศึกษาวิจัย กำหนดประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 5 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 64 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ถึง 4 จังหวัด คือ จังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท และอ่างทอง เป็นเขตพื้นที่ในเขตภาคกลางตอนล่างใกล้กับกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นศูนย์กลางในการกำหนดนโยบายต่างๆ ในการพัฒนาการศึกษา มีการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมืออาชีพ ด้วยการจัดอบรมปฏิบัติการให้ความรู้กับผู้บริหารและครูมาอย่างต่อเนื่อง จึงน่าจะสนใจว่าสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 เป็นอย่างไร และมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5
- 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ มีการออกแบบ และวิธีการดำเนินการวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการและผลการวิจัยที่มีความถูกต้องแม่นยำและสามารถตอบ วัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างครบถ้วนดังนี้

- 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จำนวน 64 คน ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาและกลุ่มครู โดยกำหนดโรงเรียนเป็นหน่วยในการเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 มีจำนวนทั้งสิ้น 64 โรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ผู้บริหารตามจำนวนประชากรทั้งหมด คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 64 คน และเก็บข้อมูลจากกลุ่มครู

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 5 คน จำนวน 64 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลกลุ่มครูจำนวนทั้งสิ้น 320 คน

2) เครื่องมือวิจัยวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ แบบสอบถามการวิจัยจำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับสำหรับผู้บริหาร และฉบับสำหรับครู มีโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คำนียามศัพท์ในการวิจัยที่จำเป็นต่อการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ(check list) สำหรับสอบถามข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 3 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำนวน 20 ข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 เป็นจริงน้อยที่สุด ถึง 5 เป็นจริงมากที่สุดโดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนและแปลความหมายสำหรับข้อคำถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังนี้ 1.กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ 2.สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรมที่ต้องการ 3.จัดทำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และเพื่อขอคำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับร่าง 4.ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาในด้านความครอบคลุมตามเนื้อหา ความถูกต้องความเหมาะสมและความชัดเจนทางภาษา ความเหมาะสมของรูปแบบการวัดความเหมาะสมของสัดส่วนการวัดในแต่ละตัวแปร พบว่าจากข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีข้อคำถามที่มีคะแนนความสอดคล้องเท่ากับ 1 จำนวน 13 ข้อ และมีข้อคำถามที่มีคะแนนความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 จำนวน 7 ข้อ แบบสอบถามฉบับสำหรับผู้ครูจากข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีข้อคำถามที่มีคะแนนความสอดคล้องเท่ากับ 1 จำนวน 14 ข้อ และมีข้อคำถามที่มีคะแนนความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 จำนวน 6 ซึ่งผู้วิจัยได้นำค่าชี้แนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จากนั้นนำแบบสอบถาม

3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ 1.ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย 2. จัดเตรียมเครื่องมือสำหรับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้พร้อมทั้งกำหนดรหัสของเครื่องมือ 3.ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดวันและเวลาในการรับแบบสอบถามกลับคืนโดยใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 2 สัปดาห์ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เพื่อตอบคำถามการวิจัย ดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test เพื่อดูความสัมพันธ์ของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามมุมมองของผู้บริหารและมุมมองของครูโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows 2) หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 มีดังนี้

1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

มีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

1.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารมองตนเองว่ามีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับดีมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางของโรงเรียนที่มุ่งเน้นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 ระดับดีเยี่ยม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 อยู่ในระดับดี

ครูมีความคิดเห็นว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้กับครู รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและแนวปฏิบัติได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 อยู่ในระดับดี

1.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารมองตนเองว่ามีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.47 อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด คือ การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติให้ครูรวมกลุ่มเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางวิชาชีพโดยมุ่งช่วยกันพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 ระดับดีมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ การตั้งเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นทีม มุ่งให้ขวัญกำลังใจกับครูมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองทางวิชาชีพ และมีผลงานในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 อยู่ในระดับดี

ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 อยู่ในระดับดี โดยข้อที่การปฏิบัติมากที่สุด คือ กำหนดนโยบาย ระบบการทำงาน และวัฒนธรรมการทำงานเป็นแบบทีมช่วยกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 อยู่ในระดับดี ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การตั้งเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นทีม มุ่งให้ขวัญกำลังใจกับครูมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พัฒนาตนเองทางวิชาชีพ และมีผลงานในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 อยู่ในระดับดี

1.3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้บริหารมองตนเองว่ามีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับดี ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้ในการพัฒนาวิชาชีพให้กับครูเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียนและตามความต้องการจำเป็นของครู มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.67 อยู่ในระดับดีมาก ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครู

ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน สังเกตสำรวจชั้นเรียนวางแผนและพัฒนาร่วมกันเพื่อหาแนวทางพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.18 อยู่ในระดับดี

ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือสนับสนุนงบประมาณในการจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาจัดการเรียนรู้ให้กับครูอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 อยู่ในระดับดี ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือตั้งคำถามให้ครูได้ไตร่ตรองถึงปัญหา ข้อเสนอแนะ และแนวทางวิธีการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่เสมอในการประชุมหรือการนิเทศ กำกับ ติดตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับดี

1.4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารมองตนเองว่ามีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับดีเยี่ยม โดยข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การสนับสนุนให้ครูสามารถเลือกเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูแต่ละคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 ระดับดีมาก ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ การเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนได้นำเสนอแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ค่านิยม จุดอ่อน จุดแข็งในการจัดการเรียนรู้ และแนวปฏิบัติของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 อยู่ในระดับดี

ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางการจัดการเรียนรู้หรือเลือกดำเนินการแก้ไขปัญหาของผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของนักเรียนแต่ละคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 อยู่ในระดับดี ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานหรือมอบหมายให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยการสังเกตการณ์ พูดคุยสะท้อนผลการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 อยู่ในระดับดี

1.5) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

ผู้บริหารมองตนเองว่ามีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการปฏิบัติที่แสดงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ด้านด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 อยู่ในระดับดีเยี่ยม รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับดีมาก และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 อยู่ในระดับดี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับดี

ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทั้ง 4 ด้าน ครูมองว่าผู้บริหารมีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพอยู่ในระดับดีทั้ง 4 ด้าน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากที่สุด รองลงมา

คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1.6) ความสัมพันธ์ของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและมุมมองของครู

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและมุมมองของครูมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้สถิติการคำนวณค่า t-test ตามแต่ละด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า $t\text{-test} = 6.44$ $t\text{-sig} = 0.00 < 0.05$ สรุปได้ว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มบริหารมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า $t\text{-test} = 6.54$ $t\text{-sig} = 0.00 < 0.05$ สรุปได้ว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มบริหารมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่า $t\text{-test} = 6.54$ $t\text{-sig} = 0.02 < 0.05$ สรุปได้ว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มบริหารมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า $t\text{-test} = 6.54$ $t\text{-sig} = 0.00 < 0.05$ สรุปได้ว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้บริหารมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพตามมุมมองของผู้บริหาร ตามมุมมองของครู และตามมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหารจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มีดังนี้

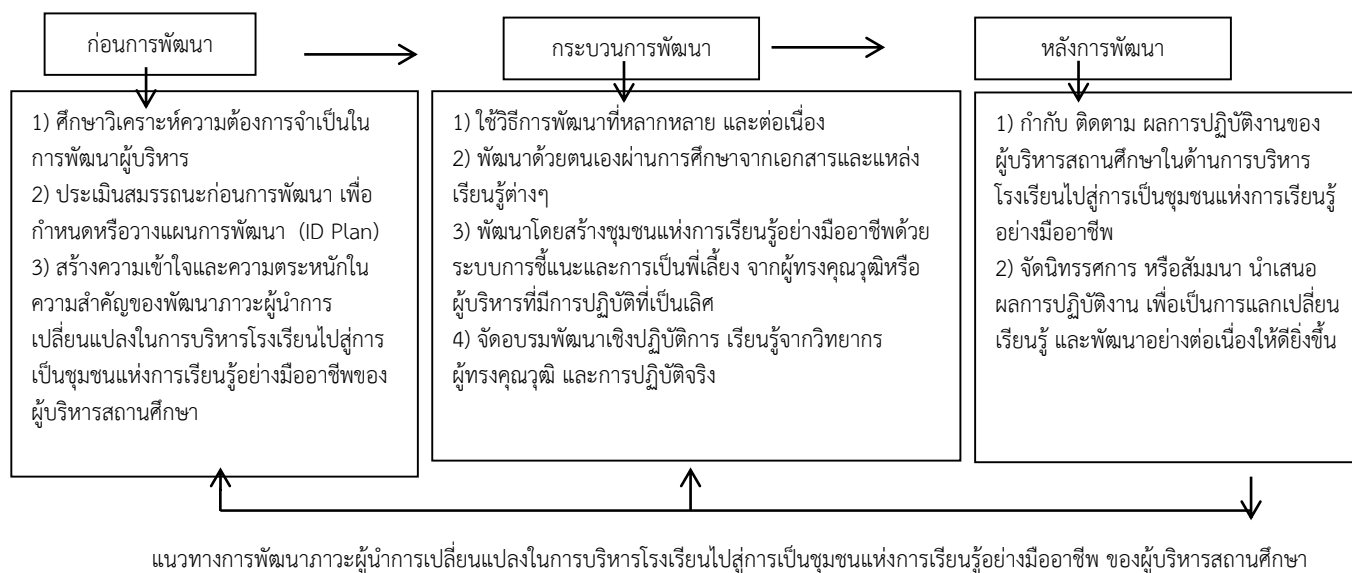
2.1) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพตามมุมมองของผู้บริหาร พบว่า มีผู้บริหารแสดงความคิดเห็นจำนวน 32 คน สรุปได้ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่คิดว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ คือ การศึกษาเรียนรู้จากผู้บริหารหรือทรงคุณวุฒิที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 71.87 รองลงมาคือการเข้าร่วมอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 และการศึกษาเรียนรู้พัฒนาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ดังตารางที่ 18

2.2) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพตามมุมมองของครู พบว่า มีครูแสดงความคิดเห็นเพียงจำนวน 13 คน สรุปได้ว่าครูส่วนใหญ่คิดว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพของผู้บริหาร คือ สร้างความตระหนักถึง

ความสำคัญในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเรียนเป็นสำคัญ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 84.62 รองลงมาคือการเข้าร่วมอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 76.92 และการจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหาร และผู้บริหารกับคณะครู เพื่อให้เห็นมุมมองในการพัฒนาและการปฏิบัติหน้าที่หลากหลายและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 38.46

2.3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพตามมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหารจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาดังนี้1) ควรมีการประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา เพื่อกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา2) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย และต่อเนื่อง3) ใช้วิธีการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง Coaching/Mentoring4) ศึกษากรณีตัวอย่าง Case study5) การกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพตามมุมมองของผู้บริหาร ครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหารจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สรุปเป็น(ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพเป็น 3 ช่วง และเป็นแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องดังนี้



จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อค้นพบที่น่าสนใจนำมาสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับดีเยี่ยม และเมื่อเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านก็พบว่าอยู่ในระดับดีเยี่ยม และดี เช่นเดียวกับตามมุมมองของครูที่มองว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 มีสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพอยู่ในระดับดี ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จึงแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในภาพรวมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ มีการบริหารงาน ดำเนินการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยกำหนดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติส่งเสริมให้มีการอบรม PLC (Professional Learning Community) หรือ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ให้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งแนวคิดของการอบรม PLC คือ การนำคนมาอยู่ร่วมกัน เกิดการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้กันระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม จนกระทั่งเกิดการสะท้อนความคิดในด้านต่าง ๆ ที่จะเป็นแนวทางการพัฒนาผู้เรียน (สำนักงานรัฐมนตรี, 2560) นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ซึ่งได้มีการจัดอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (PLC) ให้กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จำนวนทั้งหมด 64 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ระหว่างวันที่ 25-27 เมษายน 2560 และวันที่ 24 พฤษภาคม 2560 ซึ่งมีรูปแบบเป็นการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างความเข้าใจและความตระหนักในสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนโดยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ นอกจากนั้นยังมีการกำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละโรงเรียนในการดำเนินการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5, 2560) จากนโยบาย การขับเคลื่อนและกำกับติดตามการพัฒนาผู้บริหารในการขับเคลื่อนนโยบายการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ดังนั้นผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 5 จึงมีพื้นฐานความรู้และตระหนักในสำคัญของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับผลการวิจัยสภาพภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามการวิจัยนี้

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามมุมมองของผู้บริหาร ครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาผู้บริหารจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ แบ่งการพัฒนาเป็น 3 ช่วง และเป็นแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหาร 2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา เพื่อกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในสำคัญของพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหาร 4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย และต่อเนื่อง 5) การพัฒนาด้วยตนเองผ่านการศึกษจากเอกสารและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ 6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง จากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้บริหารที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ เรียนรู้จากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิและการปฏิบัติจริง 8) กำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ 9) จัดนิทรรศการ หรือสัมมนานำเสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีการกำหนดให้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีการจัดฝึกอบรมพัฒนาตามสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา การฝึกประสบการณ์ การจัดทำรายงาน นำเสนอ จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ระดับกระทรวง จากผลการวิจัยสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและตามมุมมองของครูอยู่ในระดับดีมากและดี รวมถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยที่ได้นี้จึงเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่านโยบายในการขับเคลื่อนการพัฒนาผู้บริหารในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการนั้นมาถูกทาง สามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลและการวางแผนพัฒนานโยบายการขับเคลื่อนการดำเนินการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

2. ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและตามมุมมองของครูมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินการขับเคลื่อน รวมถึงการกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามมุมมองของผู้บริหาร และด้านการสร้างแรงบันดาลใจซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามมุมมองครู

3. ระดับบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการประเมินสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของตนเอง นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองหรือเข้าร่วมการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกระตุ้นทางปัญญาซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเน้นพัฒนาตนเองในด้านการสร้างแรงบันดาลใจซึ่งครูมองว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อย รวมถึงสามารถนำประเด็นย่อยตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครูประเมินผู้บริหารตามข้อคำถามของแบบสอบถามในการวิจัยนี้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในโรงเรียน เช่นการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ”

2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการสร้างแรงบันดาลใจซึ่งเป็นด้านที่ผู้บริหารและครูมองว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ.2553*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th>
- นราพร จันทรโอชา. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)*. สืบค้นจาก https://www.youtube.com/watch?v=TBpt_PL0ib4.
- ยุรพร ศุภธรัตน์. (2553). *องค์การเพื่อการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร ไชยบัง. (2555). *โรงเรียนนอกกะลา*. สืบค้นจาก <http://lamplaimatpattanaschool>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต5. (2560). *การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC*. สืบค้นจาก <http://www.secondary5.go.th/main/?q=news/1368.html>.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. สืบค้นจาก <http://www.obec.go.th/sites/obec.go.th/files/document/attachment/70053/843178>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานรัฐมนตรี. (2560). *การอบรมตามหลักสูตร PLC : ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/websm/2017/mar/106.html>

ภาษาอังกฤษ

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership*. Thousand Oaks: Sage.

Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of inquiry and improvement*. Austin: Southwest Educational Development Laboratory.

Scribner, J. P., Cockrell, K. S., Cockrell, H. D. & Valentine, J. W. (1999). Creating professional communities in schools through organizational learning: An evaluation of a school improvement process. *Educational Administration Quarterly*, 35(1), 129-160.

Yukl & Fleet, D. (1992). *Theory and research on leadership in organizations, in handbook of industrial and organization psychology*. California: Consulting Psychologists.