

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาการพัฒนาและความคาดหวังต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครู และหาทางเลือกที่เหมาะสมกับการพัฒนา และ 2) พัฒนาภาวะผู้นำครูด้วยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริม มีการตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำครู การเรียนรู้ใหม่ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน รวมทั้งส่งผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 วงรอบ คือ วงรอบที่ 1 มีการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกตผล และการสะท้อนผล วงรอบที่ 2 เป็นการปรับปรุงแผนงาน โครงการที่ยังทำไม่สำเร็จหรือสำเร็จแล้ว แต่ต้องการทำต่อเนื่อง หรือโครงการใหม่ แล้วนำมาวางแผนใหม่ ปฏิบัติใหม่ สังเกตผลใหม่ สะท้อนผลใหม่ และสรุปผลการวิจัย ผู้ร่วมวิจัยประกอบด้วยตัวผู้วิจัยเอง ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน 6 คน และผู้ให้ข้อมูลที่เป็นบุคคลที่อยู่ในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน นอกจากนั้นยังมีผู้ช่วยผู้วิจัยที่เป็นบุคลากรในโรงเรียนร่วมดำเนินการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การดำเนินการวิจัยใช้เวลา 1 ปี 6 เดือน คือ จากเดือนพฤษภาคม 2556 ถึง ตุลาคม 2557 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย บันทึกการสังเกต แบบสัมภาษณ์ บันทึกภาคสนาม แบบสำรวจ แบบรายงานโครงการ แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู บันทึกการประชุม และแหล่งข้อมูลเอกสารประกอบด้วย สมุดนิเทศ สมุดเยี่ยม รายงานการประเมินตนเอง รายงานการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา รอบ 3 ของสำนักงานประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2551-2555) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2556- 2560) แผนปฏิบัติการประจำปี และเอกสารข้อมูล สารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมตลอดการวิจัย ข้อมูลเชิงปริมาณได้ใช้วิธีวิเคราะห์ทางสถิติพื้นฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งเป็นข้อมูลหลักของการวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีตรวจสอบความตรงโดยใช้หลักการสามเส้า และการ

วิเคราะห์เนื้อความเป็นสำคัญ สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ร่วมกันพิจารณาและสรุปผลการวิจัย โดยใช้เทคนิคการถอดบทเรียนเพื่อการสังเคราะห์ความรู้ ค้นหาคำตอบความรู้ใหม่และกระบวนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เมื่อสิ้นสุดวงรอบการวิจัย โดยผู้วิจัยนำเสนอ ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครู ร่วมกันตรวจสอบว่าเป็นไปตามแผนมาตรฐานคุณภาพที่ยอมรับร่วมกันได้ วิเคราะห์และวิพากษ์ผลการดำเนินการวิจัย สรุปและอภิปรายที่เป็นพฤติกรรมรายองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบและโดยรวมทุกองค์ประกอบ โดยพิจารณาคำถามสอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายการวิจัยที่กำหนดไว้ สรุปในภาพรวม จากการนำโครงการกิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติ พบว่า การดำเนินงาน เกิดสิ่งที่คาดหวังมีผลในทางบวก สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนและกิจกรรมที่กำหนด เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู เกิดการเรียนรู้ใหม่ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับโรงเรียน และพฤติกรรมทางบวกที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย (Conclusion)

1. **สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความคาดหวังและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำครู**
 มีการพัฒนาที่ยังไม่เป็นระบบชัดเจนในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษา เกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป มีความล่าช้า สาเหตุมาจากครูขาดภาวะผู้นำ ในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนสภาพปัญหาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนยังอยู่ในระดับน้อยเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางาน จึงได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างเร่งด่วน จนทำให้เกิดคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน และครูมีความคาดหวังเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครู ให้มีความสามารถในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนทางเลือกของการพัฒนาที่เหมาะสมเลือกใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลัก ใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงานและกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริมและเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำครูคือการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างทางการสอน มีส่วนร่วมในการพัฒนา และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง ให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน

2. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครู

2.1 มีการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน คือครูมีพฤติกรรมแสดงออกเหมาะสมกับการเป็นครู ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการในการปฏิบัติงานนำเพื่อนครูในสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาสามารถชี้นำอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนครู มีทักษะและรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ สามารถแนะนำและขยายผลให้เพื่อนร่วมงานเกิดการพัฒนา มีไหวพริบสามารถระบุลักษณะของปัญหาและอุปสรรคในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และทุ่มเทปฏิบัติงานเต็มเวลา อุทิศตนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติการสอนและการบริหารจัดการชั้นเรียนแบบครูมืออาชีพ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน มีการประเมินผู้เรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการอ่านคล่อง เขียนคล่อง มีความมุ่งมั่น ริเริ่มสร้างสรรค์ในการผลิตสื่อและใช้เทคนิคที่หลากหลายในการจัดการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และครูมีความสามารถในการวิจัยในชั้นเรียน โดยครูแต่ละคนได้รับการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกันจากเพื่อนครูในการปฏิบัติการสอนที่เกิดจากความถนัดของแต่ละคน มีความสามารถสร้างเครือข่ายและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเชิงระบบและร่วมกับชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน ร่วมมือกันแก้ปัญหาและอุปสรรค มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมงานร่วมมือกันนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์ ให้ความสำเร็จมุ่งสู่สถานศึกษาคุณภาพชายแดนเป็นอย่างดี และ เป็นผู้นำในด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย การร่วมงานในกิจกรรมทางสังคม วุฒิภาวะทางอารมณ์ ทักษะในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับเพื่อนครูและบุคลากรในโรงเรียน มีเจตคติทางบวกเป็นต้นแบบด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการคิดไตร่ตรองด้วยเหตุผล และการปรับตัวตามวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ยึดมั่นในปรัชญาการทำงาน ริเริ่มการปฏิบัติงานตามนโยบายและขอบข่ายงานตามเป้าหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จได้หลากหลาย และสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้เกิดกับตนเอง ทีมงานโรงเรียน และผู้เรียน นอกจากนั้นเกิดการเรียนรู้ในระดับต่างๆ ดังนี้

2.2 ระดับบุคคล ครูเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีความสามารถในการพัฒนาตนเองและเพื่อน จัดการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียนมีส่วนร่วมใน

โครงการและเปิดใจยอมรับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการเป็น
ผู้ร่วมวิจัยโดยมุ่งการกระทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

2.3 ระดับกลุ่มบุคคล ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำจาก
ทีมงานโครงการ ในกระบวนการนำโครงการไปปฏิบัติร่วมกัน โดยสอดแทรกหลักการ
พัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศ

2.4 ระดับโรงเรียน เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู จากการนำ
โครงการไปปฏิบัติร่วมกัน เกิดการปฏิบัติที่ดีเลิศที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน

2.5 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทางบวกของผู้เรียน เกิดจากครู
ใช้ภาวะผู้นำในการนำโครงการโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปจัดการเรียนรู้เพื่อสนองความ
ต้องการและความถนัดของผู้เรียน

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความคาดหวังและแนวทางในการ

พัฒนา

จากข้อค้นพบที่ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำครูยังไม่เป็นระบบครูมีภาวะผู้นำ
อยู่ในระดับน้อย และมีความคาดหวังต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียนโดยร่วมกัน
เลือกใช้โครงการต่างๆ คือ โครงการพัฒนาครูผ่านค่ายภาษาอังกฤษโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการแนวคิดทฤษฎีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โครงการ
จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงการสายสัมพันธ์วันแม่แห่งชาติ โครงการ
โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ใน
สถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กิจกรรม 5 ส โครงการพัฒนา
บุคลากร โครงการปรับปรุงระบบ Internet ในโรงเรียน โครงการพัฒนาระบบสุขภาพ
อาหารที่ดีในโรงเรียนประถมศึกษา โครงการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพ
สถานศึกษา โครงการศึกษาแหล่งเรียนรู้เมืองโบราณ จ. สมุทรปราการ และโครงการ
นิทรรศการทักษะทางวิชาการแสดงผลงานครูนักเรียน อภิปรายได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบัน ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภาวะผู้นำในการ
ปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษา เกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ
และสินทรัพย์ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป ซึ่งไปสอดคล้องกับ สุจริตน์ ดวงชาตม

(2549) ว่า"การที่ผู้วิจัยจะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภายในองค์การได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้วิจัยต้องให้ความสำคัญกับ การเป็นผู้สอนงาน การเป็นผู้บริหารจัดการ และการเป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และสรรพทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ทั้งนี้ในการใช้ภาวะผู้นำก็เพื่อให้บุคลากรในองค์การที่เป็นผู้ร่วมวิจัย เกิดความเชื่อถือศรัทธา และยอมรับในตัวผู้วิจัย"

1.2 สภาพปัญหาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนมีการพัฒนา จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณภาพโดยรวมของโรงเรียนมีการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงจากผลการประเมินครอบคลุมทั้ง 4 ด้านคือการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา และด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ อภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) ว่า"ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของครู โดยหากมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีประโยชน์ในการอธิบายภาวะผู้นำของครูได้ชัดเจนยิ่งขึ้น"

1.3 ครูมีความคาดหวังและแนวทางต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยการ ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เลือกใช้โครงการเป็นสิ่งสอดแทรกหลักเป็น กระบวนการพัฒนาปฏิบัติร่วมกัน ที่กำหนดในรายละเอียดโครงการ มีการสอดแทรกเสริม หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกลายถนอมมิตรนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ มนพ สกกลศิลป์ศิริ (2553) ว่า "การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถพัฒนาคุณภาพครูได้จริง โดยผ่านการเรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง ในลักษณะของการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานและคำนึงถึง หลักการสำคัญต่างๆ"

2. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครู มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา ภาวะผู้นำครูคือครูมีพฤติกรรมแสดงออกเหมาะสมกับการเป็นครู ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในการ ปฏิบัติงานนำเพื่อนครูในสถานการณต่างๆ ได้ โดยเป็นที่เลี้ยงให้คำปรึกษาสามารถชี้ นำอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนครู มีทักษะและรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ สามารถแนะนำและขยาย ผลให้เพื่อนร่วมงานเกิดการพัฒนาในงาน มีไหวพริบสามารถระบุลักษณะของปัญหาและ อุปสรรคในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าใน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และทุ่มเทปฏิบัติงานเต็มเวลา อุทิศตนในการปฏิบัติงานนอก เวลาราชการด้วย มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติการสอนและการบริหารจัดการชั้นเรียน แบบ ครูมืออาชีพ โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน มีการประเมินผู้เรียนเพื่อ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการอ่านคล่อง เขียนคล่อง มีความมุ่งมั่น ริเริ่มสร้างสรรค์

ในการผลิตสื่อและใช้เทคนิคที่หลากหลายในการจัดการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนา และมีความสามารถในการวิจัยในชั้นเรียน ครูแต่ละคนได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู ในการปฏิบัติการสอนที่เกิดจากความถนัดของแต่ละคนซึ่งกันและกัน เป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างเครือข่ายและวัฒนธรรม ในการปฏิบัติงานเชิงระบบและร่วมกับชุมชน ในการพัฒนาโรงเรียนโดยร่วมมือกันแก้ปัญหาและอุปสรรคในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เป็นผู้นำให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมงานร่วมมือกันนำวิสัยทัศน์นำสู่การปฏิบัติ ที่ทำได้จริง จนเห็นผลเชิงประจักษ์ให้เกิดความสำเร็จมุ่งสู่สถานศึกษาคุณภาพชายแดนเป็นอย่างดี เป็นผู้นำในด้านบุคลิกภาพ การแต่งกาย การร่วมงานในกิจกรรมทางสังคม ภูมิภาวะทางอารมณ์ ทักษะในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับเพื่อนครูและบุคลากรในโรงเรียน มีเจตคติทางบวก เป็นตัวแบบด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการคิดไตร่ตรอง ด้วยเหตุผล และการปรับตัวตามวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ยึดมั่นในปรัชญาการทำงาน ริเริ่มการปฏิบัติงานตามนโยบายและขอบข่ายงานตามเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จได้หลากหลาย ในสถานการณ์เดียวกัน และสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้เกิดกับตนเอง ทีมงาน โรงเรียน และผู้เรียน สอดคล้องกับ ศิริกุล นามศิริ (2552) ว่า" ครูกล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถประสานการทำงานเป็นที่รู้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ช่วยเหลือ เพื่อนร่วมวิชาชีพในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียน การทำงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน มีการเรียนรู้ในระดับต่างๆ คือ

2.1 ระดับบุคคล คือ มีส่วนร่วมในโครงการและเปิดใจยอมรับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลง จัดการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียนมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการเป็นผู้ร่วมวิจัยโดยมุ่งการกระทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ อภิปรายว่าผู้ร่วมวิจัยทั้งหมดมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในระดับมากที่สุด โดยร่วมกันประเมินผลรวมที่เกิดขึ้นครบทุกตัวชี้วัด จากกระบวนการโครงการ ว่า ภาวะผู้นำครู หรือความสามารถในการนำของครู บรรลุความมุ่งหมายของการวิจัย นอกจากนี้พบผลกระทบที่ไม่ได้คาดหวังจากการพัฒนาภาวะผู้นำครู คือครูมีการเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและสำเร็จการศึกษา ครูและบุคลากรได้รับการเลื่อนขั้นเป็นกรณีพิเศษ และโรงเรียนมีอาคารสถานที่

สวยงามสีสันสดใส มีชื่อเสียงทำให้โรงเรียนอื่นได้มาศึกษาดูงาน กลุ่มบุคคลภายนอกและองค์กรเอกชนสนับสนุนทุนทรัพย์ในการพัฒนาเป็นจำนวนมาก และผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้มาตรวจเยี่ยมและชื่นชมการปฏิบัติงานหลายครั้ง ผู้เรียนได้รับบริการระบบดูแลผู้เรียนอย่างดี มีรายได้เสริมระหว่างเรียน ชุมชนและผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับ ภัณฑรัักษ์ พลดี (2556) ว่า "เทคนิคการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการ PAOR เป็นอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรทุกคนในองค์กรผ่านวงจรรอบการพัฒนาในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยวงจรของการพัฒนาเริ่มต้นจากการร่วมกันวิเคราะห์ตนเอง วิเคราะห์งาน วิเคราะห์องค์กร เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังเพื่อประกอบในการวางแผนการพัฒนา (Planning :P) แล้วร่วมกันลงมือปฏิบัติ (Acting: A) ร่วมกันสังเกตผล (Observing :O) และร่วมกันสะท้อนผล (Reflecting) ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาในวงจรต่อไปเรื่อยๆ PAOR-PAOR... การทำซ้ำๆ ตามวงรอบก็จะเกิดระบบพัฒนาคุณภาพจนผู้ปฏิบัติเกิดความเคยชินจนเป็นนิสัยโดยอัตโนมัติเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ แบบไม่มีขีดจำกัด"

2.2 ระดับกลุ่มบุคคล ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำจากทีมงานนำโครงการไปปฏิบัติร่วมกัน โดยใช้หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงาน และกัลยาณมิตรนิเทศ อภิปรายว่า การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำครู คือครูมีการพัฒนาตนเองด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างทางการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถอธิบายพฤติกรรมตามตัวชี้วัดได้ โดยประสบการณ์ที่ได้รับในการจัดค่ายภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาสู่อาเซียนนั้น สอดคล้องกับหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่า ยึดบริบทจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาโดยกลุ่มครูร่วมกันพัฒนาตนเองมีเป้าหมายสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน วิธีการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติจริง การร่วมคิด ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ด้วยกระบวนการ PDCA อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องอีกทั้งเป็นการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่ายซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้สามารถนำการสอนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริงในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและมีความสุขโดยผู้ให้การฝึกอบรมอาจเป็นผู้บริหาร คศึกษานิเทศก์และครูที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ฝึกอบรม ซึ่งมีความ

ประสงค์จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองแต่ละครั้งมีจำนวนไม่มากรู้จักคุ้นเคยกัน ลักษณะกิจกรรมและการอบรม เน้นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริง เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการการศึกษาปัญหา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำผลการเรียนรู้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและนิเทศติดตาม ประเมินผล เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการฝึกอบรมที่ผสมกลมกลืนกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา จนกระทั่งผลปรากฏที่ตัวผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ มนพ สกสค.ศบ.ศร. (2553) ว่า "การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถพัฒนาคุณภาพครูได้จริง โดยผ่านการเรียนรู้ จากการปฏิบัติจริง ในลักษณะของการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานและคำนึงถึง หลักการสำคัญต่างๆ" และศิริกุล นามศิริ (2552) ว่า "ครูกล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถประสานการทำงานเป็นทีมรู้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ช่วยเหลือ เพื่อนร่วมวิชาชีพในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียน การทำงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

2.3 ระดับโรงเรียน เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู จากการนำโครงการไปปฏิบัติ เกิดองค์ความรู้ใหม่ จากการปฏิบัติที่ดีเลิศ อภิปรายว่า ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ตีความจากปรากฏการณ์และประมวลสิ่งที่เกิดขึ้น ร่วมกันเสนอแนวคิดกัน อย่างหลากหลาย จากกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครู ร่วมกันสรุปสะท้อนผล ถึงวิธีดำเนินการวิจัยในสองวงรอบที่ผ่านมา ได้อาศัยหลักการแนวคิด เพื่อนำมาสรุปองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น จากการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเสริมพลังการทำงานที่ผู้วิจัยคอยกำกับติดตามนิเทศ เสนอแนะ และร่วมกิจกรรมกับผู้ร่วมวิจัยทุกกิจกรรม เป็นรูปแบบของวิธีการพัฒนาการพัฒนา คือโรงเรียนนำตักช่วยสวนผลโดยใช้หลักการบริหารที่ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนา จากการทำด้วยความสมัครใจ ความมีพลังที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจากการพัฒนาภาวะผู้นำครู การใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายให้สนองความต้องการและเกิดการพัฒนาในตัวผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เห็นได้จากเริ่มต้นกระบวนการวิจัยในการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำเสนอแนวคิด หลักการการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา วิพากษ์ แสดงความคิดเห็น วางแผน ปฏิบัติ กำหนดโครงการกิจกรรมในการพัฒนาและตรวจสอบร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนสรรพ

ทรัพยากร การให้ความช่วยเหลือแนะนำ นิเทศติดตาม เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว ทำให้ผู้วิจัยเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ เนื่องจากมีความพร้อมในงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ มีมาตรฐานของการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกันคือ มุ่งการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การร่วมกันทำงานเป็นทีม ทุกคนมีการแบ่งหน้าที่กันทำตามความถนัดและร่วมแรงร่วมใจกันทำ การทำให้เกิดระดับความก้าวหน้าความสำเร็จ คือภาวะผู้นำครู คุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษา ครูมีการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อตัวเอง ต่อผู้เรียนและสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงด้านอาคารสถานที่ มีความสวยงาม สีสันสดใส มีอาคารประกอบและห้องเรียนประกอบเพิ่มขึ้นตามเกณฑ์การจัดห้องเรียนขนาดกลาง เมื่อนำจุดเด่นที่เกิดจากความสำเร็จ จากพฤติกรรมเรียนรู้ร่วมกัน คือ ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (Relationship) ในการนำโครงการไปปฏิบัติ นั้นผู้ร่วมวิจัยได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการประสานงานที่ดี มีความสามัคคีที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นผู้สอนที่ดี (Educate) ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ จากโครงการที่นำไปปฏิบัติที่จะส่งผลกับผู้เรียนโดยตรง ยินดีรับการนิเทศแบบกัลยาณมิตร นิเทศเพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง การทำงานให้สำเร็จ (Success) ร่วมกัน เกิดจากการเปิดใจ ร่วมใจ ตั้งใจ และเต็มใจที่จะทำจากการใช้หลักการกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นนักสังเกตที่ดี (Observer) มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน รู้จักเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาและแก้ปัญหาและสนองความต้องการของผู้เรียน ครูมีความสดชื่นแจ่มใส (Refreshing) จากการเสริมพลังการทำงานที่ให้อำนาจการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ทำงานตามความถนัด ทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย(Target) ได้ และผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความสามารถและความถนัดของตนเอง จากครูใช้ภาวะผู้นำในการนำโครงการไปปฏิบัติ ที่เกิดจากทุกคนมีส่วนร่วมจึงทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน หากเมื่อนำตัวอักษรตัวที่หนึ่งของแต่ละคำมาเรียงกันก็จะได้ว่า RESORT และจากการศึกษาพจนานุกรมภาษาอังกฤษแล้วสรุปให้สอดคล้อง คำว่า RESORT หมายถึง การใช้มาตรการ หรือหลักการใดหลักการหนึ่งให้โรงเรียนมีคุณภาพและมีชื่อเสียง มีความสวยงามหลากหลายสีสัน เป็นโรงเรียนที่น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน เรียกว่า RESORT Model ซึ่งสอดคล้องกับ ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554) ว่า" การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้จากการกระทำทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและระดับองค์การและความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้แผนปฏิบัติการที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลักและ

ใช้หลักองค์รวมเป็นสิ่งสอดแทรกเสริม

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จ เกิดการเรียนรู้ใหม่ที่ได้จากการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

1.1 การใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูที่ทำในสถานศึกษากับกลุ่มเป้าหมายที่เจาะจง ผู้วิจัยควรศึกษาหลักการวิจัย จรรยาบรรณและบทบาทของผู้วิจัยให้เข้าใจชัดเจนและนำไปใช้เพื่ออธิบายแก่ผู้ร่วมวิจัยได้อย่างมั่นใจ

1.2 การดำเนินการวิจัยที่จะทำให้ครูเกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความสามารถในการนำไปปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้วิจัยด้วยนั้น ควรให้ทุกคนแสดงบทบาทที่ความท้าทายในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ทำในระดับโรงเรียน เป็นกระบวนการที่สามารถดำเนินการได้เองจากบุคลากรภายในโรงเรียน และควรดำเนินการต่อไปแม้มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากร แต่ก็ควรเลือกใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่เหมาะสม โดยผู้บริหารที่เป็นผู้วิจัยต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำมาใช้ในการสอนงานด้วย

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ดำเนินการมาได้ 2 วรรบปี ควรดำเนินการต่อไปอีก โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำครู เพื่อให้ครูไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลต่อตนเอง ผู้เรียน และสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2.2 ควรให้มีการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะเรื่อง เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หรือการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน