

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ผู้วิจัยขอเสนอสาระในประเด็นต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยมี

วัตถุประสงค์รอง ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล
2. เพื่อศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
4. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัย ขอสรุปผลตามระยะของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบทั้งหมดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ มีองค์ประกอบดังนี้ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างวิสัยทัศน์ 3) การสร้างความศรัทธาที่ถ่องแท้ 4) การสร้างความเสนาหา การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การระดมความผูกพัน 2) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) การจุดประกายความสนใจ 4) การสร้างความสามารถพิเศษ การสร้างแรงบันดาลใจ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน 2) การสร้างความเชี่ยวชาญ 3) การสร้างความยืดหยุ่น 4) การสร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การสร้างความรู้ให้เกิดในตน 2) การสร้างความรู้สึกร่วมกันและคุณธรรม 3) การแสดงนัยของความเป็นเลิศ 4) การเอื้ออำนาจ

1.2 ผลการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และคุณภาพของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้แบบสัมภาษณ์และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังนี้

1.2.1 บทบาทหน้าที่ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1) กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และส่งเสริมสนับสนุนตามแนวทางที่กำหนดไว้

2) พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการวัดผลและประเมินผลการเรียน สาระการเรียนรู้รายปีและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3) สนับสนุนควบคุมดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน พัฒนาการศึกษาวិเคราะห์ แผนการเรียน และหาทางส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนตามแผนการเรียน

4) รับผิดชอบสอนรายวิชา ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ จัดทำสถิติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลงานอื่น ๆ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้

5) จัดอัตราค่าจ้างของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความถนัด ภาระงานและตรงตามวิชาเอก และพิจารณาผลงานให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความคิดความชอบให้กับครู

6) สนับสนุนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ประจำวิชาและผลิตสื่อ นวัตกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนจัดทำบัญชีสื่อการสอนในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ของตน

7) นิเทศแผนการเรียนรู้ นิเทศการสอน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กำกับติดตามดูแล การปฏิบัติงานของครูผู้สอนในกลุ่มสาระ การเรียนรู้

8) ร่วมวางแผน กำกับ ติดตามดูแล ในการเขียนแผน โครงการพัฒนา กลุ่มสาระการเรียนรู้ประจำปี

9) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2.2 คุณภาพครูโรงเรียนมาตรฐานสากล

ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้าน วิชาการและมีความเชี่ยวชาญด้านอาชีพ ผ่านการประเมินในระดับชาติ สามารถใช้ ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร เลือกใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศใน การจัดการเรียนการสอน ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและ การประเมินผล การเผยแพร่ผลงานทั้งระบบออนไลน์ และออฟไลน์ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์ ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ และใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อ พัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ส่วนแนวทางดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพครู โรงเรียนมาตรฐานสากล ควรดำเนินการ โดยการสร้างกิจกรรมและโครงการเพื่อพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดระบบนิเทศติดตาม และบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารหลักสูตรที่ขยับระดับการจัดการ เรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล สามารถจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สร้างภาคีเครือข่าย ร่วมพัฒนา การแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียนเชิงรุก การจัดระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน การจัด บรรยายทศภายใน โรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนสู่คุณภาพมาตรฐานสากล

1.3 ผลการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อ ยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีองค์ประกอบย่อยคือ การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่น การสร้างความเสนาหา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ มีองค์ประกอบย่อยคือ การระดมความผูกพัน การให้รางวัลตามสถานการณ์ การจูงประกายความสนใจ การสร้างความสามารถพิเศษ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีองค์ประกอบย่อยคือ การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การสร้างความเชี่ยวชาญ การสร้างความยืดหยุ่น การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีองค์ประกอบย่อยคือ การสร้างความรู้ให้เกิดในตน การสร้างความรู้ดีต่อคุณค่าและคุณธรรม การแสดงนัยของความเป็นเลิศ และการเอื้ออำนาจซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามผลการสังเคราะห์เอกสาร

1.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง

ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า องค์ประกอบหลักในมุมมองของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้เชี่ยวชาญไม่ต่างกัน เนื่องจากตัวแปรที่ศึกษามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการผู้รู้ทั้งหลาย ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลแล้ว แต่ในองค์ประกอบย่อย มีความแตกต่างกัน เป็นดังนี้

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จากการสัมภาษณ์ครู
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากการศึกษาเอกสาร	ตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ถ้อยมั่น การสร้างความเสมอภาค	การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างความภักดี
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การสร้างความสำเร็จ การสร้างความยืดหยุ่น การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน	การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์ การสร้างความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน
การสร้างแรงบันดาลใจ	การระดมความผูกพัน การให้รางวัลตามสถานการณ์ การจูงประกายความสนใจ การสร้างความสามารถพิเศษ	การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์ การระดมความผูกพัน การจูงประกายความสนใจ การสร้างความสามารถพิเศษ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	การสร้างความรู้ให้เกิดในตน การสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อคุณค่าและคุณธรรม การแสดงความนับถือความเป็นเลิศ การเอื้ออำนาจ	การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล การเอื้ออำนาจและแสดงความนับถือความเป็นเลิศ การสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อคุณค่าและคุณธรรม

จากตาราง ที่ 16 ผลการเปรียบเทียบการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีเพียงองค์ประกอบย่อยที่ปรับเปลี่ยนข้อความจากการสังเคราะห์เอกสารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อความเหมาะสมและสื่อความหมายได้ตรงประเด็น เข้าใจง่ายยิ่งขึ้น อาทิ องค์ประกอบย่อยด้าน การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่น ปรับเป็นการสร้างความ เป็นแบบอย่าง ที่ดี การสร้างความเสนาหา ปรับเป็นการสร้างความภาคภูมิใจ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ องค์ประกอบย่อยสามารถสะท้อนภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เป็นดังนี้

2.1 ผลการศึกษาโดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ด้านการมี อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.43$) รองลงมาด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 3.39$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 3.36$) และน้อยที่สุด ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\mu = 3.35$) ส่วนความต้องการในการพัฒนา ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ด้านการคำนึง ถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.47$) รองลงมาด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\mu = 3.45$) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\mu = 3.44$) และ น้อยที่สุด ได้แก่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 3.42$)

ส่วนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จาก การสังเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด เป็นดังนี้

1. สร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระให้สามารถนำพากลุ่ม สาระให้บรรลุตามคุณลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยมีระบบให้คำแนะนำช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน

2. จัดประชุม อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. จัดระบบการนิเทศติดตาม และใช้รูปแบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อันอยู่ในโรงเรียน
4. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นมืออาชีพและเพิ่มเงินประจำตำแหน่ง
5. จัดโครงการเพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
6. ศึกษาดูงานและใช้การเทียบเคียงกับโรงเรียนที่มีคุณภาพ ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ
7. การสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ผู้ที่ได้รับเลือกเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความภาคภูมิใจ
8. จัดโครงการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรง

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 25 เป็นดังนี้

3.1 ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ร้อยละ 83.34 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้วยรูปแบบ Satisfaction Building ซึ่งเป็น โครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้าน การเคารพศักดิ์ศรี การเชื่อมั่นศักยภาพของบุคคลการเอื้ออำนาจและการสร้างคุณค่าและคุณธรรมและร้อยละ 76.66 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้วย รูปแบบ Wisdom Building ซึ่งเป็น โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ อบรมแบบเข้ม ศึกษาดูงาน เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ร้อยละ 86.66 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมี
 อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้วยรูปแบบ Achievement Enhancement ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาที่เน้น
 การปลูกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ ฝึกให้หัวหน้า
 กลุ่มสาระการเรียนรู้สร้างวิสัยทัศน์ การทำความดีด้วยการตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้สมบูรณ์
 พร้อม การวางตนเป็นแบบอย่างที่ดี การครองตน ครองคน และครองงาน ร้อยละ 80.00 เห็น
 ด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยรูปแบบ Team
 work Building ซึ่งเป็นโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับ
 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมาย อุดมการณ์ในการทำงาน จุด
 ประกายความสนใจให้กับผู้ร่วมงานตลอดจนสามารถสร้างความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นใน
 ทีมงานได้

สรุปว่าผลการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เข้าร่วมประชุม ร้อยละ 81.66 เห็นด้วยกับ
 รูปแบบ SWAT MODEL เพราะเชื่อมั่นว่าเป็นรูปแบบที่มีวิธีการหลากหลาย มีการปฏิบัติ
 สามารถวัดและประเมินผล สามารถสนองตอบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีในด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การ
 กระตุ้นการใช้ปัญญา การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ

3.2 ผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามรูปแบบ SWAT Model

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ สรุปภาพรวมค่าร้อยละของ
 ผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการ
 เรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามรูปแบบ SWAT Model ซึ่งเป็นรูปแบบของการพัฒนาภาวะ
 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่
 ประกอบด้วย 1) Satisfaction Building เป็นการสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการด้วยการ
 ดำเนินกิจกรรมตาม โครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อ การบริหารงานและการให้บริการในกลุ่ม
 สาระการเรียนรู้ 2) Wisdom Building เป็นการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้วยการดำเนินกิจกรรม
 ตาม โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่
 มาตรฐานสากล 3) Achievement Enhancement เป็นการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยการ
 ดำเนินกิจกรรมตาม โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 และ 4) Team work Building เป็นการสร้างทีมงานคุณภาพ ด้วยการดำเนินการตาม โครงการ
 พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูผู้ทำงานเป็นทีม ผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ ร้อยละ 95.19 ยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้รูปแบบ SWAT Model โดยพิจารณารายด้านพบว่า มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) มากที่สุดร้อยละ 98.08 รองลงมา มีความเหมาะสม (Propreity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และเป็นประโยชน์ (Utility) เท่ากัน คือร้อยละ 94.23 ของรูปแบบ SWAT Model

ระยะที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ผลการประเมินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยรูปแบบ SWAT Model ซึ่งดำเนินการวิจัย ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) สรุปผลการดำเนินการวิจัย เป็นดังนี้

4.1 การวางแผน (Plan) โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในโรงเรียนหนองสองห้องวิทยา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย กลุ่มผู้ร่วมวิจัย และผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้อง กำหนดรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการประชุมชี้แจงการทดลองใช้แล้วทำการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม และชักจูงความเข้าใจในการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากลตาม รูปแบบ SWAT Model ซึ่ง ประกอบด้วย 4 สาระหลัก (theme) ดังนี้ **1) Satisfaction Building** เป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้าง ความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ **2) Wisdom Building** เป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน **3) Achievement Enhancement** เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร และ **4) Team work Building** เป็นโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมาตรฐานสากล

4.2 การปฏิบัติ (Act) ผู้วิจัยและกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ผ่านแผนงานการพัฒนา

องค์กร (Organization Development) โดยผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ดำเนินการ โครงการ ตามชุด โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ผลการดำเนินโครงการ เป็นดังนี้

4.2.1 Satisfaction Building พบว่าครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความ มั่นใจ กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น เชื่อมมั่น ในศักยภาพของเพื่อน ร่วมงานมีการเอื้ออำนาจ มอบหมายงาน ได้เหมาะสม แสดงนัยของความเป็นเลิศ มีอุปนิสัยที่ รอบคอบ ใจเย็น ยิ้มแย้มแจ่มใสให้บริการดีขึ้น เคารพความคิดเห็น และรับฟังคนอื่นมากขึ้น

4.2.2 Wisdom Building พบว่าครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้เหตุผล พิจารณา วิเคราะห์สังเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ๖ มาตรฐาน ในการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญ มีการเปลี่ยนแปลงและ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เชิงสถาบัน และสามารถเป็นผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน

4.2.3 Achievement Enhancement พบว่า ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีน้ำใจและแสดงออกน้ำใจไมตรี กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในทีม มี การวางตัวได้เหมาะสมยิ่งขึ้นกับบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความมุ่งมั่นตั้งใจใน การทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตรงต่อเวลา มีส่วนร่วมต่องานของส่วนรวม และมีความ เสียสละ

4.2.4 Team work Building พบว่า ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กำหนด เป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกับผู้ร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานก่อให้เกิด ความผูกพันมีทักษะในการสื่อสารที่ดีขึ้นใช้คำพูดที่เหมาะสม จุดประกายความสนใจแก่ ผู้ร่วมงาน ส่งเสริมความสามารถพิเศษของทีม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทัศนคติที่ดีในการ ทำงานร่วมกัน และร่วมกันพัฒนาและสร้างสรรค์ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) การใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model เป็นการสะท้อนผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและ วางแผนการปฏิบัติต่อไป โดยผู้วิจัยประเมินผลตามแนวทางประเมินของ Daniel L. Stufflebeam ซึ่งเป็นการประเมินกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญคือประเมิน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียน มาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ผลการประเมิน เป็นดังนี้

4.3.1 ผลการประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) โครงการ พัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model เป็นโครงการที่สนองปัญหาและความต้องการ

จำเป็นที่แท้จริงได้ วัตถุประสงค์ของโครงการ มีความชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการเพราะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่น ๆ สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

4.3.2 ผลประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation :I) ปัจจัยเบื้องต้นของโครงการบุคลากรผู้เข้าร่วมโครงการและดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ เป็นบุคลากรของโรงเรียนหนองสองห้องวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นบุคลากรที่มีความพร้อม มีความรู้ความสามารถ ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาหลากหลายรูปแบบทำให้เป็นผู้ที่พร้อมต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการศึกษาคูงานทั้งในและต่างประเทศ จากหลายหน่วยงาน องค์กร ผู้บริหาร โครงการมีประสบการณ์การทำงานสูง มากด้วยคุณวุฒิ วิจัย ทำให้สามารถดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ มีความพร้อมด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT และในการบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้หลักในการบริหารจัดการโครงการด้วยความเหมาะสม มีการกำหนดเป้าหมายของโครงการร่วมกัน กำหนดกิจกรรม ทางเลือก สถานที่ วิธีการ ร่วมกัน โดยมีส่วนช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโครงการ จัดหาปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนที่กำหนดให้เพียงพอ กิจกรรม วิธีการ รูปแบบ ทางเลือกที่ได้เลือกสรรแล้วมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของโครงการ

4.3.3 ประเมินกระบวนการ (Process Evaluation: P) ของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ซึ่งมีปัจจัยนำเข้าคือ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการตามกิจกรรมตามโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ซึ่งมีกิจกรรมโดยภาพรวม คือ การประชุม การศึกษาคูงาน โรงเรียนมาตรฐานสากล การจัดอบรมยกระดับพัฒนาคุณภาพจิต การอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรทั้งระบบเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักสูตรและวิธีประเมินคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กร และอบรมสัมมนาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประชุมสรุปบทเรียน การดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ซึ่งส่งผลให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้นในด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้

4.3.4 ประเมินผลผลิต (Product Evaluation: P) ของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ผลการประเมินพบว่า การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถกระตุ้นการใช้ปัญญา มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงานได้ ตลอดจนผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยรูปแบบ SWAT Model อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยการพัฒนาด้วย Satisfaction Building ซึ่งเป็นโครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อการบริหารและการให้บริการ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การพัฒนาด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยการพัฒนาด้วย Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยการพัฒนาด้วย Wisdom Building ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการผลศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้ค้นพบประเด็นที่น่าสนใจและควรที่จะนำมาอภิปรายผล โดยได้นำเสนอการอภิปรายผลเป็นประเด็น ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล
2. ปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

โรงเรียนมาตรฐานสากล

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างวิสัยทัศน์ 3) การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่น 4) การสร้างความเสนาหา การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การระดมความผูกพัน
 - 2) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) การจูงประกายความสนใจ 4) การสร้างความสามารถพิเศษ การสร้างแรงบันดาลใจ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน
 - 2) การสร้างความเชี่ยวชาญ 3) การสร้างความยืดหยุ่น 4) การสร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน
- และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การสร้างความรู้ให้เกิดในตน 2) การสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อคุณค่าและคุณธรรม 3) การแสดงนัยของความเป็นเลิศ และ 4) การเอื้ออำนาจ

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985 ; อ้างถึงใน ประมะ สุวรรณโน. 2554 : 16) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมีการยอมรับ แสดงวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถวางแผนและการจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิผลขององค์กร ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตาม เป็นที่ยกย่องนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจ มีความเชื่อในความสำคัญและมีคุณค่าต่อหน่วยงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน หัวหน้าหรือผู้นำที่จะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา เน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) ให้มีความสำคัญกับพฤติกรรมด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีทักษะการจัดการที่ดี (Good Manager) มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถในการ

วินิจฉัยปัญหาทางการศึกษา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำจะใช้เทคนิคการดูแลผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานในลักษณะการเป็นที่ปรึกษา ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เน้นการประสานงานที่ดี ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ

ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังสอดคล้องกับ Hoy & Miskel (2001 ; อ้างถึงใน เพ็ญพร ทองคำสุก. 2553 : 31) สอดคล้องกับทัศนะของ Avolio & Bass (2002 ; อ้างถึงใน สมคิด สกุลสถาปิตย์. 2553 : 65) และสอดคล้องกับทัศนะของ Gill (2009 : 39) นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์เอกสารยังพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของ Yukl (2002 : 29) ประกอบด้วย 1) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) การสร้างบารมี ส่วน ทัศนะของ Barling, Moutinho & Kelloway (2000 ; cited in Bass & Riggio. 2006 : 134) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ ส่วนนักวิชาการไทยตามทัศนะของ นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549 : 65) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบารมี 3) การแสดงนัยของความเป็นเลิศ 4) การเอื้ออำนาจ 5) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 6) ความสัจซื่อถื่อมั่น สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 373) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership factor) ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความแสวงหา หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรม ที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น มีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดี ได้รับความไว้วางใจอย่างสูงผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงคลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึง ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจให้ยึดมั่น และร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบ

ความสำเร็จได้ องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่แสดงออกด้วยการสร้างการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และองค์ประกอบที่ 4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามสนองตอบต่อความต้องการเป็นรายบุคคล

ดังนั้น จากการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยทั้งศึกษาข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารองค์ประกอบทั้งหมดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ การสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การที่ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งการที่จะมีภาวะผู้นำในด้านต่างๆเหล่านี้ ผู้นำในทุกระดับย่อมต้องมีการสร้างภาวะผู้นำ พฤติกรรมภาวะผู้นำย่อยๆที่มาเป็นองค์ประกอบเสริม ไม่ว่าจะเป็น การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การระดมความผูกพัน การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การให้รางวัลตามสถานการณ์ การสร้างความรู้ให้เกิดในคน การสร้างความรู้สึกร่วมกันและคุณธรรม การสร้างความเชี่ยวชาญ การสร้างความยืดหยุ่นการสร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน การจูงใจประกายความสนใจ การสร้างความสามารถพิเศษ การแสดงนัยของความเป็นเลิศ การเอื้ออำนาจ การสร้างความศรัทธาเชื่อมั่น ตลอดจนการสร้างความค้นหา ย่อมเป็นรายละเอียดของภาวะผู้นำที่จะหล่อหลอมให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีภาวะผู้นำที่สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีจุดมุ่งหลายในการเป็นองค์กรคุณภาพ เทียบเคียงมาตรฐานสากล การมุ่งมั่นพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ 1) เป็นเลิศทางวิชาการ (Smart) 2) สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา (Communicator) 3) หน้าทางความคิด (Think) 4) ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ (Innovator) และ 5) ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก (Global Citizenship) โดยที่ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากลซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้โรงเรียนเข้าสู่คุณภาพจะต้องมีคุณภาพ ดังนี้ 1) ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการผ่านการประเมินในระดับชาติ 2) ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านอาชีพ ผ่านการประเมินในระดับชาติ 3) ความสามารถใช้ภาษาต่างประเทศ ในการสื่อสาร 4) ครูใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน 5) ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล การเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ และออฟไลน์ 6) ครูสามารถ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ และ 7) ครูใช้การวิจัย สืบ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง การที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น ย่อมจะส่งผลโดยตรงต่อการผลักดันขับเคลื่อน คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้สามารถบรรลุเป้าหมายและเจตนารมณ์ของโรงเรียน มาตรฐานสากลได้ในที่สุด

3.2 ปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25

ปัญหาในการปฏิบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่าภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการมี อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และน้อยที่สุดด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความต้องการในการ พัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลเชิง อุดมการณ์ และน้อยที่สุด ได้แก่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ส่วนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ เป็นดังนี้ 1) สร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระให้สามารถนำพากลุ่มสาระให้ บรรลุตามคุณลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีระบบให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน 2) จัดประชุม อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา 3) จัดระบบการนิเทศติดตาม และใช้รูปแบบการบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณภาพในการพัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน 4) ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง เพื่อความเป็นมืออาชีพและเพิ่มเงินประจำตำแหน่ง 5) จัด โครงการเพื่อส่งเสริมความสามารถ พิเศษของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 6) ศึกษาดูงานและใช้การเทียบเคียงกับโรงเรียนที่ คุณภาพ ประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ 7) การสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ผู้ที่ได้รับเลือกเป็น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความภาคภูมิใจ และ 8) จัด โครงการที่ตอบสนองต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรง

ซึ่งสอดคล้องกับ Dubrin (1998 ; อ้างถึงใน ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. 2553 : 68-71) ที่เห็นว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นดังนี้ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเอง (Development Through Self-awareness) การรับรู้หรือการรู้จักเป็นการหยั่งลึกหรือเข้าใจข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง การรับรู้หรือการรู้จักตนเองถือเป็นกลไกสำคัญที่ควรเน้นหรือจดจำในการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีการป้อนกลับด้วยตนเอง โดยมี 2 ลักษณะ คือ การเรียนรู้แบบวงจรถ้วน (Single Loop Learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนรู้ต้องการป้อนกลับต่ำสุด เกี่ยวกับความคิดหรือการกระทำพื้นฐาน เช่น ในกรณีที่ผู้นำมีอัตราการลาออกสูง ผู้เรียนรู้แบบวงจรถ้วนจะใช้วิธีการจดจำปัญหานั้นไว้แต่ไม่ได้คิดหาวิธีแก้ปัญหาเพราะคิดว่าปัญหานั้นไม่ได้เกิดขึ้นจากตนเอง แต่เกิดจากสภาพแวดล้อม และการเรียนรู้แบบวงจรถวน (Double-Loop Learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ชนิดที่ลึกซึ้ง เกิดขึ้นเมื่อมีการใช้การป้อนกลับเพื่อก่อให้เกิดความเที่ยงตรงของเป้าหมาย หรือคุณค่าในสถานการณ์ โดยผู้นำจะรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 2 ทาง คือ จากตนเองและจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมองว่าปัญหานั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากตนเองและจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งผู้นำจะแก้ปัญหาทันทีเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างวินัยในตนเอง (Leadership Development Through Self-discipline) การสร้างวินัยในตนเอง เป็นการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเอง ให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ และ Dubrin (1998 : 388-389) ยังเสนอว่ามีปัจจัยสำคัญอีก 3 ประการ ที่จะช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ 1) การศึกษา 2) ประสบการณ์ และ 3) การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่มีอาวุโสมากกว่าตลอดจนสอดคล้องกับ (วิเชียร วิทย์อุดม. 2548 : 249) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำด้วย 2 วิธีที่แตกต่างกัน คือ โปรแกรมการฝึกอบรมและกิจกรรมเพื่อพัฒนา โปรแกรมการฝึกอบรมส่วนใหญ่เกิดขึ้นมาจากการกำหนดเวลา นอกจากนี้ยังมีวิธีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำเพื่อพัฒนาตนเองซึ่งถูกจัดขึ้นเฉพาะบุคคล เช่น การอ่านหนังสือ การชมวีดีโอ การฟังเพลง การฝึกอบรมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อเสริมทักษะภาวะผู้นำ ทั้งนี้เนื่องจาก การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ต้องอาศัยวิธีการรูปแบบที่หลากหลาย มีการประเมิน นิเทศ ติดตามผลความก้าวหน้าเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

จากการศึกษาวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล คือรูปแบบ SWAT Model ซึ่ง
ประกอบด้วย Satisfaction Building ซึ่งเป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้าง
ความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ Wisdom Building เป็นโครงการ
พัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์
สถานการณ์ต่าง ๆ Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการ
ทำงาน ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบรรลุเป้าหมายและ และ Team work Building ซึ่งเป็นโครงการ
พัฒนาการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพราะเชื่อมั่นว่า
เป็นรูปแบบที่มีวิธีการหลากหลาย มีการปฏิบัติ การวัดและประเมินผล สามารถสนองตอบต่อ
การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้านได้ สอดคล้องกับ Bennis and Nanus (1985 ;
อ้างถึงใน ประยุทธ์ ชูสอน. 2548 : 19-22) ในการพัฒนาภาวะผู้นำควรมีวิธีการหรือแนวทางที่
หลากหลาย โดยพัฒนาผู้นำในด้านต่อไปนี้ 1) พัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing vision) ผู้นำต้อง
มีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรของเขาในอนาคต แม้ว่ามันจะดูเป็นความฝัน แต่อย่างไรต้อง
ให้เป็นงานที่จะทำอย่างชัดเจน และต้องเป็นผู้รวบรวมพลังของสมาชิกให้ทุ่มแรง ทุ่มใจทำให้
ความฝันนั้นเป็นจริงให้ได้ 2) พัฒนาความผูกพันศรัทธา (Developing commitment and trust)
การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีและน่าสนใจอย่างเดียวไม่พอ แต่ต้องเป็นตัวสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร
ได้ด้วย การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ต้องเป็นเรื่องของการชักชวน และสร้างแรงจูงใจ
กระบวนการยอมรับ เห็นชอบ และผูกพันรวมกัน ควรจะเกิดขึ้นในผู้นำระดับสูงขององค์กร
ผู้บริหารระดับ ต่าง ๆ ก็ควรได้มีส่วนร่วมรับรู้และร่วมด้วยกัน 3) สนับสนุนการเรียนรู้ของ
องค์กร (Facilitating organizational learning) สิ่งสำคัญที่พบโดย เบนนิส และนาณัส ก็คือ
การเรียนรู้ของสมาชิก แต่ละคนและองค์กร ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะ และเพิ่มพูนความรู้ให้แก่
สมาชิกขององค์กร

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า โดย
ภาพรวมผู้เชี่ยวชาญร้อยละ 95.19 ยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ตามรูปแบบ SWAT Model เมื่อพิจารณา
ราย ด้านพบว่า ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบ SWAT Model ด้านความถูกต้องตามหลักวิชาการ
(Accuracy) มากที่สุดร้อยละ 98.08 รองลงมาด้านความเหมาะสม (Property) ความยืดหยุ่น

(Flexibility) และเป็นประโยชน์ (Utility) เท่ากัน คือร้อยละ 94.23 ของรูปแบบ SWAT Model ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด สกฤตสถาปัติย์ (2552 : 250-257) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาอย่างยั่งยืน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพในการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สำหรับองค์ประกอบการปฏิรูปแบบอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงสมดุลง่ายอย่างต่อเนื่อง เน้นผู้เรียน ปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อน ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพเชิงพลวัต บริบทเหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้แบบพอเพียง ซึ่งปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อน กระบวนการเปลี่ยนแปลงสมดุลง่าย ต่อเนื่อง ทั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และรูปแบบที่ได้ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการยืนยันรูปแบบด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ทำให้รูปแบบได้รับการวิพากษ์ ประเมินตรวจสอบ ย่อมจะเป็นการดีต่อรูปแบบที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาว่าสามารถสนองตอบต่อการนำไปพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ สอดคล้องกับ Eisner (1985 ; อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์, 2549 : 101-102) ได้กล่าวถึงการประเมิน โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า ความสำคัญของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจะเกี่ยวข้องกับควมมีประสบการณ์ทางด้านศิลปะที่มีอยู่ในตัวของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นศักยภาพที่ฝังอยู่ภายในตัวผู้เชี่ยวชาญ ไม่ได้ระบุความเฉพาะเจาะจงในรูปแบบของการประเมินเพราะเน้นจิตสำนึก และการหยั่งรู้เป็นหลักในการประเมิน ประกอบด้วยเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ที่เน้นส่วนประกอบความรู้ ความสามารถเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับ ความรู้และทักษะในการทำงานศิลปะ การประเมินค่าและความเข้าใจในความหมายของผลงานศิลปะ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจึงพิจารณาคุณภาพของผลงาน โดยพิจารณาผ่านจากทักษะและแบบฝึกการทำงานศิลปะให้ สอดคล้องกับการตัดสินคุณค่า โดยสติปัญญาของผู้เชี่ยวชาญ และ ศิริชัย กาญจนาวลี (2548 : 102) ได้ประยุกต์ต้นโนทัศน์ของศิลปะวิจารณ์ (Art Criticism) มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมิน โดยให้แนวคิดว่าการวิพากษ์วิจารณ์เป็นการใช้วิจารณ์ญาณในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive aspect) ตีความหมายของคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive aspect) ประกอบด้วยศิลปะของการรับรู้ อันประณีต ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์ กับศิลปะ

ของการเปิดเผยคุณภาพของการถ่ายทอดความรู้สึกที่กลั่นกรองจนพำมาตรฐานเพื่อสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมาได้

นอกจากนี้ Bonnel Robinson (1998 ; อ้างถึงในเกรียงศักดิ์ สุวรรณวิจน์. 2549 : 103) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นการประเมิน โดยคณะบุคคลที่ประเมินงานด้านศิลปะ โดยเน้นพื้นฐานจากการสรุปร่วมกันของคณะบุคคลที่เป็นผู้ประเมิน เกี่ยวกับความรู้สึกต่อความงามของผลงานศิลปะ การตกลงร่วมกันเพื่อตัดสิน คุณค่าที่เน้นความสำคัญ ด้วยความรู้สึกยังรู้ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เป็นการรับรู้โดยสัญชาตญาณ ที่ไม่ได้คำนึงถึงควมมีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจในงานที่ตนเองประเมินอย่างถี่ถ้วนบนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ การเห็นคุณค่าในความประณีตทั้งในเทคนิคและรูปแบบการวิเคราะห์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเน้นภารกิจจากแหล่งที่มาของผลงานอย่างสมเหตุสมผล เป็นการประเมินซึ่งมีหลักฐานประกอบชัดเจนตามสภาพจริง และประเมินเชิงเน้นคุณลักษณะสำคัญ ฉะนั้นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยรูปแบบ SWAT Model จึงเป็นการพิจารณาถ้อยแถลงร่วมกันผ่านการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ที่ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบเชิงทฤษฎีที่จะต้องตรวจสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติการผู้มีความชำนาญการในเรื่องดังกล่าว ว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม ชัดหยุ่น และเป็นประโยชน์มากน้อยเพียงใด และสมควรที่จะเพิ่มเติมประเด็นสำคัญอะไรบ้างเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์ถูกต้อง และชัดเจน

3.4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ผลการประเมิน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ซึ่งดำเนินการวิจัยด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) สรุปผลการดำเนินการวิจัย เป็นดังนี้

3.4.1 ด้านการวางแผน (Plan) โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากลตาม รูปแบบ SWAT Model ร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย 4 สาระหลัก (Theme)

ดังนี้ 1) Satisfaction 2) Wisdom Building 3) Achievement Enhancement และ 4) Team work Building ซึ่งเป็น โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ใน โรงเรียนมาตรฐานสากล

3.4.2 การปฏิบัติ (Act) ผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ดำเนินการ โครงการตามชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model พบว่า Satisfaction Building ทำให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจให้เกียรติตนเองและผู้อื่น คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น Wisdom Building ทำให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้เหตุผลพิจารณา วิเคราะห์สังเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ พัฒนาการตนเองสู่ความเชี่ยวชาญ มีการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถกระตุ้นการใช้ปัญญา มากขึ้น Achievement Enhancement ทำให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา มีการวางตัวได้เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ มีความมุ่งมั่น มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ในการทำงาน และ Team work Building ทำให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกับผู้ร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดความผูกพันมีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีการสร้างแรงบันดาลใจร่วมกัน ทำให้เกิดการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม

3.4.3 การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นโครงการที่สนองปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริงได้ วัตถุประสงค์ของโครงการ มีความชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ ด้านปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation :I) มีความพร้อมด้านบุคลากร การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ โครงการจัดหาปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนอย่างเพียงพอ ด้านกระบวนการ (Process Evaluation: P) ของโครงการมีปัจจัยนำเข้าคือ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการตามกิจกรรมตามโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ซึ่งมีกิจกรรมที่หลากหลาย และด้านผลผลิต (Product Evaluation: P) ผลการประเมินพบว่า การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถกระตุ้นการใช้ปัญญา มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อน

ร่วมงานได้ ตลอดจนผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจ ต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยรูปแบบ SWAT Model อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยการพัฒนาด้วย Satisfaction Building อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยการพัฒนาด้วย Achievement Enhancement และการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยการพัฒนาด้วย Wisdom Building ตามลำดับ

ซึ่งผลการประเมินรูปแบบ SWAT Model สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Spark and Loucks-Horsley (1998 ; อ้างถึงใน จินตนา ศรีสารคาม. 2554 : 10) ได้กล่าวถึง รูปแบบ 7 รูปแบบ ที่มีความหลากหลาย ดังนี้ 1) รูปแบบการฝึกอบรม (Training model) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมานาน จนถือเป็นรูปแบบปกติที่ทุกคนต่างมีประสบการณ์ 2) รูปแบบการสังเกตหรือการประเมิน (Observation /assessment model) อาจเป็นการสังเกตคนอื่น หรือสังเกตตัวเอง อาจเป็นรายเดี่ยวหรือรายกลุ่ม เพื่อให้ได้ผลสะท้อน (Feedblack) เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การวางแผน พฤติกรรม ภาวะผู้นำ 3) รูปแบบการให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาหรือการปรับปรุง (Involvement in a development / improvement process model) 4) รูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่ม (Study groups model) ในกรณีที่โรงเรียนต้องการหาแนวทางแก้ปัญหาหลักร่วมกัน จากทุกคนทุกฝ่าย เพื่อศึกษาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในส่วนของกลุ่มนั้น ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และก่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5) รูปแบบการสืบค้นหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Inquiry /Action research model) เป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหา หรือหาคำตอบในข้อคำถามที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน 6) รูปแบบการพัฒนาตนเอง (Individually guided activities model) โดยแต่ละบุคคลจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวเอง แล้วเลือกกิจกรรมเพื่อการปฏิบัติที่เชื่อว่าช่วยให้บรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จ และ 7) รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง (Monitoring model) นิยมจับคู่กันระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์และประสบผลสำเร็จแล้ว กับบุคคลที่เริ่มงานใหม่ หรือที่มีประสบการณ์น้อยกว่า โดยให้มีการอภิปรายกันถึงจุดหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกลยุทธ์ที่จะให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงวิธีการที่ใช้กันอยู่ การสังเกตการทำงาน และการใช้เทคนิคเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 5) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยการพัฒนาแบบเสริมพลัง (Empowered Development Approach) ซึ่งแบ่งการพัฒนาออกเป็น 4 มิติ คือ 1) การอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่สร้างความตระหนัก ซึ่งให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาเป้าหมายของการพัฒนา บทบาทของผู้รับการพัฒนาและ

ผู้พัฒนา และองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคล และกลุ่มย่อย ติดตาม กำกับ กระตุ้น เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ 3) การชี้แนะ (Coaching) เป็นการดำเนินการควบคู่กับการเป็นพี่เลี้ยง โดยการแนะนำผู้เข้ารับการพัฒนาให้สามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ที่ได้รับจากการอบรมสู่การปฏิบัติ 4) การนิเทศ (Supervision) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนพร้อมกันเพื่อช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ดูแลให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ และมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไข สร้างสรรค์ผลงาน การนิเทศดำเนินการระหว่างการพัฒนาและก่อนสิ้นสุดการพัฒนา

สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 185-186) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาครู ไว้ 5 รูปแบบ ดังนี้คือ 1) รูปแบบการพัฒนาตนเอง (Individually guided) ครูคือผู้กำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวเองได้ดีที่สุด และสิ่งที่จะพัฒนานั้นมีความเกี่ยวข้องกับประสบการณ์เรียนรู้โดยตรง ดังนั้นขั้นตอนการพัฒนาตามรูปแบบนี้ จะเริ่มด้วยการระบุความต้องการจำเป็น (Needs) จากนั้นจึงเป็นการทำแผน (Plan) เพื่อการบรรลุความต้องการจำเป็นนั้น แล้วมีการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลตามแผน (Accomplish the plan) การประเมินผลงานตามแผน (Evaluation) 2) รูปแบบการสังเกตและการประเมิน (Observation and assessment) โดยให้โอกาสครูได้สังเกตและมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กับเพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งจะให้ผลดีทั้งต่อผู้สังเกตและผู้ถูกสังเกตด้วย โดยใช้วิธี Peer coaching, team building, collaboration, clinical supervision 3) รูปแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement in a development process) ครูเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะที่จะเป็นผู้กำหนดแนวทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด โดยความเชื่อเช่นนี้ จะทำให้ครูมีลักษณะกลายเป็นผู้วิจัย เป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นผู้สรรหาแนวทางแก้ปัญหาหลักสูตร หรือการสอนของเขาเอง มีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น โดยจะเริ่มจากการกำหนดปัญหา การหาทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อการแก้ปัญหา การรวบรวมข้อมูลหรือศึกษาปัญหาที่กำหนด การพัฒนาแผนดำเนินงานจากข้อมูลที่ศึกษาได้ 4) รูปแบบการฝึกอบรม (Training) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมาช้านานและใช้กันค่อนข้างมาก แต่ก็มีลักษณะเป็นการถ่ายทอดความรู้ (Transforming) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการกระทำภายนอก ซึ่งมักพบปัญหาในการนำเอาทักษะการเรียนรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติจริง 5) รูปแบบการสืบเสาะค้นหา (Inquiry) ซึ่งอาจใช้ได้กับทั้งรายบุคคลกับรายกลุ่ม เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นให้ครูได้ศึกษาค้นหาเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือปัญหาของโรงเรียน โดยอาจใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action – based research)

หรืออาจใช้วิธีการวงจรถุณภาพ (Quality circles) หรืออาจใช้วิธีบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วาสนา คุณาอภิสิทธิ์ (2547 : 7-8) ซึ่ง ได้สรุป ทฤษฎีของรูปแบบการพัฒนาครู ไว้ 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) การฝึกอบรมแบบช่วงเดียว (One – short Training) เป็นการฝึกอบรมครูครั้งเดียวและช่วงสั้นๆ มุ่งเน้นให้ครูเกิดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นสำคัญ 2) การฝึกอบรมแบบมีโปรแกรมต่อเนื่อง (Long-term Training Program) เป็นการฝึกอบรมครูเป็นช่วง ๆ (Intensive Training) การสังเกตการณ์สอนและการ ให้ผลย้อนกลับในชั้นเรียนหรือในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และช่วงที่ 3 การสรุปผลการฝึกอบรม 3) การฝึกอบรมแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Training) เป็นการฝึกอบรมที่มี องค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) ผู้ให้การอบรมต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และผลงาน 2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นครูที่มีความจำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนา มีความ เต็มใจ สม่ครใจ และผู้บริหารสนับสนุน 3) จำนวนผู้เข้ารับการอบรมมีพอประมาณ เพื่อประสิทธิภาพของการ ให้คำปรึกษาหารือ ให้คำแนะนำ และนิเทศ ติดตามผล 4) รูปแบบและกระบวนการขึ้นอยู่กับ สภาพปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติจริง ใช้การบูรณา การ ใช้วงจรการทำงานแบบ PDCA 5) เนื้อหาสาระ หลักสูตร หรือชุดฝึกอบรม เป็นไปเพื่อการ พัฒนาตามวัตถุประสงค์ของการอบรม พัฒนา 6) การประเมินผลกระทวก่อนการอบรม ระหว่าง อบรม และหลังการอบรม ผู้ให้การอบรมให้คำปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นิเทศติดตาม ประเมินผลการอบรมอย่างสม่ำเสมอ และที่สำคัญคือมีผลการประเมินการเปลี่ยนแปลงคติ และ พฤติกรรมของครู 7) สถานที่ฝึกอบรมคือ โรงเรียนหรือสถานศึกษา เพราะเป็นสถานที่ ปฏิบัติงานจริง และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางค่าอาหารเครื่องดื่มและอื่น ๆ เพราะ โรงเรียนช่วยอำนวยความสะดวกได้ 8) ผู้บริหาร โรงเรียนและเพื่อนครูให้ความร่วมมือเป็น อย่างดี อำนวยความสะดวก หรือให้โรงเรียนเป็นเจ้าของ โครงการฝึกอบรม

ส่วนคูบริน (Dubrin. 1995 : 330-356) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น 5 วิธี คือ 1) การทำความเข้าใจตนเอง 2) การสร้างวินัยในตนเอง 3) การศึกษา 4) ประสบการณ์ 5) การให้คำปรึกษา และอาร์กิริส (Argyris. 2004 ; cited in Dubrin. 1995 : 330) ได้อธิบายระดับ ของการทำความเข้าใจตนเอง โดยใช้หลักการเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-Loop Learning) กับการเรียนแบบคิดครบวงจร (Double-Loop Learning) ได้จำแนกวิธีการพัฒนาออกเป็น 3 วิธี ดังนี้ 1) การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่

ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการ โดยทั่วไปขององค์การ สภาพแวดล้อม และสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน 2) การฝึกอบรม (Training) เป็นการฝึกอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริง

ดังนั้น ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยรูปแบบ SWAT Model จึงเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับการพัฒนาครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้นได้ เนื่องจากรูปแบบ SWAT Model มีวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วย โครงการ Satisfaction Building, Wisdom Building, Achievement Enhancement, Team work Building ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาที่มีความหลากหลาย ทั้งการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมสัมมนา การเทียบเคียงมาตรฐาน การพัฒนาองค์กร การพัฒนาจิตใจด้วยการปฏิบัติธรรม ซึ่งเป็นกรรมวิธีหรือกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญ ทักษะ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลไปในทิศทางที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัด ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ให้สามารถพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้น และมีรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื่องจากผลการวิจัยยังชี้ถึงความต้องการในการพัฒนาให้ภาวะผู้นำด้านนี้สูงขึ้น

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอื่น ๆ ควรนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนอื่น ๆ ในสังกัด ให้สามารถบริหาร

จัดการและพัฒนาตนเองในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบการพัฒนา SWAT Model เพราะเป็นรูปแบบที่สามารถพัฒนาได้รอบด้าน ทั้งด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ เพราะมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในโรงเรียนมาตรฐานสากลอย่างสมดุล

1.5 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลกับผู้ร่วมงานมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของใจกว้างบริหารจัดการ ในโรงเรียนในระบอบประชาธิปไตยให้มากขึ้น ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล

1.6 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้กับผู้ร่วมงานมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ

1.7 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ร่วมกันของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 25 ด้วยรูปแบบ SWAT Model ในสถานศึกษาอื่น ๆ เขตและภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ และนำข้อค้นพบที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกับบริบทในหน่วยงานของตนเอง และเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ระดับนโยบาย

2.2 ควรทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ในโรงเรียนมาตรฐานสากล และ โรงเรียนทั่วไป โดยมีการศึกษาเปรียบเทียบขนาดและระดับของการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา

2.3 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ

โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนในฝัน โรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง และโรงเรียนรางวัลพระราชทาน หรือในโรงเรียนทั่วไปที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Best Practice)

2.4 ควรทำวิจัยและพัฒนารูปแบบ เพื่อพัฒนารูปแบบ SWAT Model

ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารจัดการ โรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนทั่วไป เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกบริบทของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY