

การเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลาง
ตามแนวทางการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

Building Effective Team Leadership Capacity of Middle Leaders through
Professional Learning Community Development Programs of Weang Yai
Wittayakhom School under the Secondary Educational
Service Area Office 25th

ศิริกาญจน์ ไกรบำรุง¹ พیمان โทวีรัตน์² อนันต์ ไกรบำรุง³

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แนวทางการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีม และ เพื่อตรวจสอบยืนยันผลการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีกลุ่มตัวอย่างคือครูหัวหน้ากลุ่มงานทั้งสี่กลุ่มและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งแปดกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม จำนวน 12 คน และผู้ร่วมงานกับหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อีกกลุ่มละ 2 คน เป็นจำนวน 24 คน รวมทั้งหมด 36 คน โดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามสะท้อนตนเองและแบบสอบถามแสดงความเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิง ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการศึกษพบว่า

1. แนวทางการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 คือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ

2. สมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ผลการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

¹ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา

² รองผู้อำนวยการโรงเรียนเวียงใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

³ รองหัวหน้าแผนกจัดดำเนินการกองมาตริวิทยา กรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ กองบิน 6 ดอนเมือง

3. การตรวจสอบยืนยันผลการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการประเมินสะท้อนตนเองของหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : สมรรถวิสัยภาวะผู้นำ ผู้นำระดับกลาง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Abstract

This study aims to study Leadership Strengthening Approach Team Leadership and Verification of Development Results, Strengthening Effective Leadership Skills of Mid-Level Leaders in Community-Based Learning. The District 25 Office of the Secondary Education Area had a sample of four teachers, four groups of supervisors, and eight groups of learning leaders. Each group of 2 subjects was composed of 24 students, total of 36 students. Research tools. The self-reported questionnaire and the questionnaire were presented in 5-point scale. The reliability was 0.98. Descriptive Statistics and Reference Statistics: Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation (S.D.). The results were as follows:

1. The building effective team leadership capacity of middle leaders of Waengyai Wittayakhom school by used workshop approach through professional learning community development process of building effective team leadership capacity programs.

2. The results of the building effective team leadership capacity of middle leaders through professional learning community development programs of Weang Yai Wittayakhom School consider overalls and in each aspect were at highest level.

3. The results of confirmatory examine the building effective team leadership capacity of middle leaders through professional learning community development programs of Weang Yai Wittayakhom consider overalls and in each aspect were at highest level related with self-Assessment of department heads and subject department heads, significantly at 0.05.

Keywords: Leadership Capacity, Middle Leaders, Effective Team Leaders

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทุกส่วนของสังคมและก่อให้เกิดความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำไปสู่มุมมองที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารไม่สามารถที่จะทำงานทุกอย่างได้เพียงคนเดียว ในโรงเรียน จากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วน (distributed leadership) (วินัย คำสุวรรณ, 2551 : 5) มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมในด้านการสร้างผู้นำร่วม (share leadership) ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นได้จากโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน มีการแบ่งระดับการบังคับบัญชา โดยมีการกระจายอำนาจลงไปสู่หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เหมือนหนึ่งโรงเรียนเล็ก ในโรงเรียนใหญ่ ผู้นำกลุ่มเหล่านี้ถือว่าเป็นกลุ่มของผู้นำระดับกลาง (middle leaders) ซึ่งผู้นำระดับกลางจะมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน เนื่องจากผู้นำระดับกลางเหล่านี้เป็นครูไม่ใช่ผู้บริหาร ไม่มีอำนาจตามระเบียบต้องใช้การสร้างบารมีเพื่อให้ผู้ตามเชื่อถือและทำตาม (พิมาน โทวีรัตน์, 2559 : 124) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้นำระดับกลาง ซึ่งปัจจัยเหตุที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวคือ สมรรถวิสัยภาวะผู้นำ (leadership capacity) (Pierce, 2007) และผู้นำถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คุณลักษณะที่เป็นทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจ หัวหน้าที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรยึดมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การบริการจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและมีทิศทางก่อให้เกิดความจงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติและองค์กรมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาในเรื่องการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

2. เพื่อศึกษาการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

3. เพื่อตรวจสอบยืนยันผลการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลาง ตามหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553) ใน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบทบาทผู้นำและรูปแบบการเป็นผู้นำ ด้านสมรรถนะทางวิชาชีพครู และด้านปัจจัยความสำเร็จ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาในโรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต อำเภอวงแหวน จังหวัดขอนแก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ หลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลาง

3.2 ตัวแปรตามคือสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลาง โรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

4. ระยะเวลาทำการวิจัย ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2560 – ตุลาคม 2560

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D)

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 อำเภอวงแหวน จังหวัดขอนแก่น

2. กลุ่มตัวอย่างคือครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานทั้งสี่กลุ่มงาน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งแปดกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้ร่วมงานกับหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวนกลุ่มงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้ละ 2 คน ของโรงเรียนวงแหวนใหญ่วิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ปีการศึกษา 2560 สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเจาะจง ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 36 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามสะท้อนตัวเอง ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน คือคำถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และความคิดเห็นของผู้นำระดับกลางซึ่ง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่อการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 45) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับตรวจสอบมาวิเคราะห์ความสอดคล้องของเนื้อหา (content validity) ใช้เกณฑ์การคัดเลือก คือ $IOC \geq 0.5$ ขึ้นไป หาค่าความตรงของเนื้อหา (content validity) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ ดังนี้ เท่ากับ 0.98

4. การหาคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

4.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำผลจากการศึกษามาพัฒนาและสร้างเครื่องมือ

4.2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามความคิดเห็นโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และตรวจสอบโดยใช้เทคนิค IOC

4.3 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บข้อมูล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 สำหรับหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สำหรับชุดที่ 2 สำหรับครูผู้สอนผู้ร่วมงานกับหัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ตอบเพื่อตรวจสอบยืนยัน โดยเก็บข้อมูลเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติอ้างอิงโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์การประเมินตนเองต่อการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลาง โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ทั้งภาพรวม รายด้าน และรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

1. แนวทางการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community : PLC)

ประกอบด้วย 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) การวิพากษ์วิจารณ์ 3) การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน 4) การทำงานเป็นทีม 5) การร่วมมือร่วมพลัง และ 6) การดำเนินการอย่างเป็นองค์รวม

2. ผลการศึกษาการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 14 ข้อ อยู่ในระดับมาก 13 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 5.00$) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ความยุติธรรมคุณธรรมจริยธรรมและความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ($\bar{X} = 4.75$) และความกล้าหาญและความเด็ดขาด ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ

3. การตรวจสอบยืนยันผลการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ประเมินโดยครูผู้ร่วมงานกับหัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ (S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 16 ข้อ อยู่ในระดับมาก 11 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ($\bar{X} = 5.00$) คิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ความยุติธรรมคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ($\bar{X} = 4.84$) และความกล้าหาญและความเด็ดขาด ($\bar{X} = 4.75$) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 ซึ่งผู้นำระดับกลางหมายถึงครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 งานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ 8 กลุ่มสาระโดยใช้กระบวนการพัฒนาการประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop approach) ตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community : PLC) โดยกระบวนการ พัฒนาตั้งอยู่บนพื้นฐานทฤษฎีระบบของแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ประกอบด้วยตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ด้านตัวป้อน (input) ได้แก่ หลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.2553 ประกอบด้วย 1) บทบาทผู้นำและรูปแบบการเป็นผู้นำ 2) สมรรถนะทางวิชาชีพครู และ 3) ปัจจัยความสำเร็จและคุณสมบัติของผู้นำต้นแบบ ด้านกระบวนการ (process) โดยเน้นทักษะกระบวนการทำงานร่วมกัน การร่วมมือร่วมพลังดำเนินการอย่างเป็นองค์รวมมีการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การ

วิพากษ์วิจารณ์ และการสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างกันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ด้านผลผลิต(output) ซึ่งผลผลิตคือสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพจำนวน 27 ด้าน ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังการพัฒนากับผู้นำระดับกลาง ในระหว่างการพัฒนา มีการประเมินผลเป็นระยะและมีระบบข้อมูลย้อนกลับ (feedback) หมายถึงการปรับปรุงแก้ไขในด้านที่เห็นว่ายังไม่ผ่านต้องปรับปรุงแก้ไขอีก ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การพัฒนา 2 วงรอบ

2. ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนแก่งไทรวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำระดับกลางมีสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ความยุติธรรมคุณธรรมจริยธรรมและความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และลำดับต่ำสุดคือ ด้านการการบริหารความขัดแย้ง สอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ. (2553) พบว่าคุณสมบัติและสมรรถนะของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพในลักษณะเดียว อาจเหมาะสมในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ดังนั้น ผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพควรมีรูปแบบ คุณสมบัติและสมรรถนะที่ผสมผสานกันตามหลักทฤษฎีของโรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House อ้างถึงใน พิชายพ พันธ์แพ, 2552) ได้แก่ 1) แบบชี้แนะ (Directive Leadership) 2) แบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 3) แบบเน้นสัมฤทธิ์ผล (Achievement-Oriented) และ 4) แบบมีส่วนร่วม (participative leadership) ส่วนคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำนั้น มีอยู่ด้วยกันหลายประการ อาทิ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ มีความเสียสละ มีความยุติธรรมและมีวิสัยทัศน์ดังนั้นผู้นำในระบอบราชการจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมกันนั้นจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนนโยบายของภาครัฐเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมรวมทั้งเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ

3. การตรวจสอบยืนยันผลหลังการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนแก่งไทรวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยครูผู้ร่วมงานกับหัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 16 ข้อ อยู่ในระดับมาก 11 ข้อ ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินตนเองของผู้รับการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางโรงเรียนมัธยมศึกษา การวิจัยในครั้งนี้สามารถยืนยันได้ว่าหลักสูตรการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพตามแนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งช่วยให้ผู้นำระดับกลางโรงเรียนแก่งไทรวิทยาคม มีสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ วินัย คำสุวรรณ (2551) การกระจายภาวะผู้นำ (distributed leadership)

และภาวะผู้นำร่วม (share leadership) โดยในการบริหารงานในโรงเรียนนอกจากจะมีผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนแล้วยังมีทีมผู้นำระดับกลางซึ่งประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มงานทั้งสี่กลุ่มงานได้แก่กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มอำนาจการและบริหารงบประมาณ กลุ่มพัฒนากิจการนักเรียน และกลุ่มบริหารทั่วไป และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวนแปดกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งครูเหล่านี้ทำหน้าที่ผู้นำ (teachers as leaders) (Bellon and Beaudry, 1992) เป็นทีมบริหารงานโรงเรียนที่สำคัญที่จะช่วยกันขับเคลื่อนการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวงใหญ่ วิทยาลัยให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย

ผลจากการศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนวงใหญ่วิทยาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 หลักสูตรพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางอาจจะยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน ยังมีอีกมากมายหลายด้านที่ยังไม่ได้พัฒนา สามารถจัดทำหลักสูตรเพื่อนำมาพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 แนวทางการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางนอกจากจะใช้แนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแล้วยังสามารถใช้กระบวนการพัฒนาที่หลากหลายเช่นการสอนแนะ (coaching) หรือ การพัฒนาโดยใช้สื่อ ICT ฯลฯ

1.3 การพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางใช้เวลาก่อพัฒนาเพียงภาคเรียนเดียวเท่านั้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดทักษะทั้งความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนควรจะใช้เวลาในการพัฒนาตลอดปีการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 โรงเรียนควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้แก่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความต้องการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อจะได้นำหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำระดับกลางตามแนวทางการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนวงใหญ่วิทยาลัยเป็นแม่แบบในการพัฒนา

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตต่างๆ สามารถนำเอารูปแบบการพัฒนาหรือโรงเรียนวงใหญ่วิทยาลัยโมเดล เป็นโรงเรียนต้นแบบในการพัฒนาครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน

การเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำด้านอื่นๆเช่นสมรรถวิสัยภาวะผู้นำเชิงวิชาการ(instructional leadership) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม(innovational leadership) หรือภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นต้น

3.2 ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพกับกลุ่มประชากรทั้งหมดคือครูทั้งโรงเรียนเพื่อให้ครูมีสมรรถวิสัยภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลดีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

บรรณานุกรม

- บุญชม ศรีสะอาด. 2545. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. 2554. ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมาน โทวีรัตน์. 2559. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถวิสัยภาวะผู้นำของผู้ในระดับกลางโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ ศศ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วินัย คำสุวรรณ. 2551. การวิเคราะห์ตัวแปรคู่ในการวิจัยขั้นสูงทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอ็มไอทีพริ้นติ้ง.
- สำนักงานก.พ. 2553. เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- Bellon, T. and Beaudry, J. 1992. Teachers' perceptions of their leadership roles in site-based decision making. San Francisco : CA.
- House, R.J. and Mitchell. T.R. 1974. Path – Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business.* : 81-97 ; Autumn.
- Katz, D. and Kahn, R.L. 1978. *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York : Wiley.
- Pierce, M.K. 2007. *A Determination of the Reliability and Construct Validity of the Leadership Capacity School Survey.* Ph.D, University of Missouri : Columbia.