

บทความวิจัย (ก.ค. – ธ.ค. 2562)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นวัตน์วดี ชินอัครวัฒน์, นิสิตหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 44000, E-mail: nawaratwadee_chin39@hotmail.com, 096-3922674

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 44000,

E-mail: suwat.29012505@gmail.com, 086-3034846.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คน ผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยหลักการและเหตุผลเป้าหมายวัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการพัฒนาระยะเวลาขอบข่ายเนื้อหาหลักการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 สื่อประกอบการพัฒนาและการวัดและการประเมินการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

Received: June 30, 2019, Revised July 2, 2019, Accepted July 7, 2019

Program to Enhance Adaptive Leadership for The Heads of Learning Substances In High Schools Under Office of The Basic Education Commission

NawaratwadeeChinacarawat, Doctoral degree student of the Educational Administration and Development Program

Faculty of Education, Mahasarakham University 44000, E-mail: nawaratwadee_chin39@hotmail.com, 096-3922674

Asst. Prof. Dr.SuwatJulsuan, Department of Educational Administration, Faculty of Education,

Mahasarakham University 44000, E-mail: suwat.29012505@gmail.com, 086-3034846

Abstract

The purposes of this research were to developed the program to enhance adaptive leadership for the heads of learning substances in high schools under Office of the Basic Education Commission of Thailand. The sample of this research consisted of the sample for answering the informant group is 8 experts, selects the qualified person according to the criteria by purposive sampling. The research instrument was assessment. The statistics for analyses of data included the mean and standard deviation.

The results were as followed: The program to enhance adaptive leadership were principles and rationale, target, objectives, the trainees, period, content scope, principles of development using principles of 70:20:10 learning model, media, measurement and evaluation and program to enhance adaptive leadership was in a highest level in terms of its appropriateness and feasibility.

Keywords: Adaptive Leadership, Program to Enhance Adaptive Leadership, The Heads of Learning Substances

คำขอบคุณ :งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บทนำ

ผู้นำองค์กรทุกองค์กรต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมสามารถปรับองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงไปสู่บริบทใหม่ได้เพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตในอนาคตผู้นำรุ่นใหม่ต้องสามารถปรับตัวและเรียนรู้ความเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มใจและเปิดรับประสบการณ์ใหม่มีความกล้าและเตรียมพร้อมในการเผชิญปัญหาใหม่ที่ท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งจะนำไปสู่ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ (Thomas, 2008, p. 157)

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นมีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีการวางแผนมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อให้สมาชิกในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกันและให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นลักษณะของผู้นำรูปแบบหนึ่งที่เป็นตัวผลักดันให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Glover, Rainwater, Jone, & Friedman, 2002, p.19 ;Yukl, 2002, p. 81 ; Hogan, 2008, p. 56)

การปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิรูปที่มีความสำคัญยิ่งผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้นยังมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติกรคือเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการกิจด้านการจัดการเรียนการสอนและเป็นผู้ที่มีบทบาทในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่กระทรวงกำหนดและในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ซึ่งได้กำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ไว้ 8 กลุ่มสาระคือ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 5) สุขศึกษา และพลศึกษา 6) ศิลปะ 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ 8) ภาษาต่างประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, น.10) ดังนั้นครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ถือว่าเป็นผู้นำที่มีความสำคัญยิ่งที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของโรงเรียนเพราะการบริหารการศึกษามีลักษณะแตกต่างไปจากเดิมโดยสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้นทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่จึงจำเป็นต้องอาศัยการสร้างหรือส่งเสริมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนให้กับครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มของผู้นำที่มีบทบาทใกล้ชิดกับการบริหารจัดการสถานศึกษาและในขณะเดียวกันก็มีบทบาทใกล้ชิดกับการจัดการเรียนรู้และสร้างคุณภาพของผู้เรียนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, น. 22-24) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ยังได้มีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายหลักของหลักสูตรปฏิบัติ (วรเดชจันทร์, 2551, น. 136) อย่างไรก็ตามหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในการบริหารงานมีการตัดสินใจการสั่งการที่มีประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นแบบเชิงรุกควรไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมสามารถคาดการณ์อนาคตมีการบริหารองค์ความรู้

และการจัดการความรู้ที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, น. 46) การนำองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางในยุคที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องมีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรวมพลังกลุ่มคนจัดการความรู้มีวิสัยทัศน์แบบองค์รวมในการจัดการปัญหาที่ท้าทายและมุ่งสู่ความเจริญรุ่งเรืองและสามารถปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนให้เท่าทันและตอบสนองต่อสิ่งท้าทายในอนาคตได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม (พิมพ์ภาธรรมสิทธิ์, 2552, น. 70 ; ประยูรเจริญสุข, 2553, น. 61)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งหวังให้ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลกต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน

ได้ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของGlover, Rainwater, Jones, and Friedman (2002, p.18-36) ;Cojocar (2008, p. 1-7) ; Hogan (2008, p. 55-61) ; สุวรรณวงศ์เมืองแก่น (2548, น.107-116) ; กาญจนารานะ (2551, น.107-109) ; สันติชัยชนะ (2557, น.124-128) ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์และสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนได้ 4 องค์ประกอบได้แก่สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural competency)การสร้าง ความกลมเกลียว (Creating synergy)วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic vision)และการจัดการความรู้ (Knowledge management)

2. หลักการพัฒนาบุคลากร

ได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนาบุคลากรของLombardo and Eichinger(1996, p. 4) ; Dubrin (2004, p. 464-465) ; Charles Jennings (2013);กวีวงศ์พุด (2550, น. 70) ; อภิวิมลพิมลแสงสุริยา (2557, น.14) ;อาภรณ์ภูวพิณ (2559, น. 3-5)ผู้วิจัยสรุปได้ว่าหลักการพัฒนา70:20:10learning Model ประกอบด้วย3 หลักการได้แก่70%คือการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน(Learn by Experience)20%คือการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)และ10%คือการเรียนรู้จากหลักสูตร (Learn by Courses)

3. องค์ประกอบของโปรแกรม

ได้ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยของFlippo(1984, p. 114) ;Castetter and Young (2000, p. 181-196) ; Charney and Conway (2005, p.19) ; Armstrong (2010, p. 138-139) ; อารังบัวศรี (2542, น.6-7) ; สุมิตรา พงศธร (2550, น.15-23)องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนประกอบด้วยหลักการและเหตุผล เป้าหมายวัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการพัฒนาระยะเวลาขอบข่ายเนื้อหาหลักการพัฒนาสื่อประกอบการพัฒนาและการวัดและการประเมิน

วิธีวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการวิจัยเอกสาร(Document Research)จากเอกสารตำราหนังสือบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลักการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จำนวน 8 คนประกอบด้วยอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย ดำเนินการขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้การเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์Midpoint (บุญชมศรีสะอาด, 2553, น. 121)ดังนี้

4.51 - 5.00หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ผลการวิจัย

ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) เป้าหมาย 3) วัตถุประสงค์ 4) ผู้เข้ารับการพัฒนา 5) ระยะเวลาในการพัฒนา 6) ขอบข่ายเนื้อหาประกอบด้วย 4 โมดูล โมดูลที่ 1 สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) โมดูลที่ 2 การสร้างความกลมเกลียว (Creating Synergy) โมดูลที่ 3 วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) และโมดูลที่ 4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 7) หลักการพัฒนาใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ประกอบด้วยหลักการการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน (Learn by Experience) ได้แก่ การศึกษาดูงาน การรับผิดชอบโครงการพิเศษ และการติดตามผู้บริหารหลักการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ได้แก่ การเยี่ยมชมภายในโรงเรียน การเยี่ยมชมภายนอกโรงเรียน สถานกาแฟ และการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อการมีส่วนร่วม

ร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและหลักการเรียนรู้จากหลักสูตร (Learn by Courses) ได้แก่การฝึกอบรมและการเรียนรู้ด้วยตนเอง) 8) สื่อประกอบการพัฒนา และ 9) การวัดและการประเมินก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนซึ่งใช้วิธีการประเมินแบบ 180 องศา ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าโดยภาพรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย หลักการและเหตุผลเป้าหมายวัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการพัฒนาระยะเวลาขอบข่ายเนื้อหาหลักการพัฒนาสื่อประกอบการพัฒนาและการวัดและการประเมินซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2010, p. 138-139) ได้กล่าวว่าโปรแกรมประกอบด้วยหลักการวัดประสงคืเนื้อหา กิจกรรมกระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนาและการวัดและประเมินสอดคล้องกับงานวิจัยของเชษฐาคำคลอง (2557, น. 189) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการประกอบด้วยบทนำวัตถุประสงค์เนื้อหาสาระกิจกรรมสื่อ/ แหล่งเรียนรู้และการวัดและประเมินผลสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พิศาชิวพันธ์ (2559, น. 177-191) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยหลักการวัดประสงคืเนื้อหาสาระกิจกรรมการพัฒนากระบวนการพัฒนาและการวัดและประเมินผลโปรแกรมและสอดคล้องกับงานวิจัยของเสถียรพะโยธร (2560, น. 163-168) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมประกอบด้วยบทนำวัตถุประสงค์รูปแบบการพัฒนาเนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรมโครงสร้างของโปรแกรมกิจกรรมการเรียนรู้วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำสื่อ/ แหล่งเรียนรู้และการวัดและการประเมินผลสำหรับขอบข่ายเนื้อหาประกอบด้วย 4 โมดูล โมดูลที่ 1 สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) โมดูลที่ 2 การสร้างความกลมเกลียว (Creating Synergy) โมดูลที่ 3 วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) และ โมดูลที่ 4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สอดคล้องกับ Glover et al (2002, p. 18-36) และ Hogan (2008, p.55-61) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) เป็นการบูรณาการความรู้ทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนตอบสนองเป้าหมายขององค์กร 2) การสร้างความกลมเกลียว (Creating Synergy) เป็นการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการประนีประนอมกลมเกลียวกัน 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงนโยบายขององค์กรมีการเสริมสร้างการรับรู้แบบองค์รวมมีความสามารถมองเห็นความเป็นไปได้หลายแง่มุมและสร้างทางเลือกและวางแผนการใช้ทางเลือกที่เหมาะสม 4) การจัดการความรู้ (Managing Knowledge) เป็นการสร้างแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนอกองค์กรมีการพัฒนาในการรับและตอบสนองในระบบข้อมูลข่าวสารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้หลักการพัฒนาใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ประกอบด้วย 1) หลักการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน (Learn by Experience) 2) หลักการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) และ 3) หลักการเรียนรู้จากหลักสูตร (Learn by Courses) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lombardo and Eichinger (1996, p. 4) ที่กล่าวว่าหลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70:20:10 เป็นการพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้นมีสัดส่วนขององค์ประกอบ

สำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาได้ดีตามอัตราส่วน 70:20:10 สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้จากหลักการ 1) การเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ (Lean and Development through Experience) ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น (Lean and Development through Others) ร้อยละ 20 และ 3) การเรียนรู้และพัฒนาจากโปรแกรม (Lean and Development through Program) ร้อยละ 10 และสอดคล้องกับ Dubrin (2004, p. 464-465) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำด้วยการให้การศึกษาประสบการณ์และการเรียนรู้จากผู้อื่นสอดคล้องกับ Charles Jennings (2013) ได้กล่าวว่าหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนา 1) ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) 2) การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) คือการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านบุคคลอื่นโดยการสอนงานหรือให้คำแนะนำ และ 3) การเรียนรู้ผ่านการอบรม (Coursework and Training) คือการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมและสอดคล้องกับ กวีวงศ์ พุฒ (2550, น. 70) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเองซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ได้แก่ 1) การศึกษาอบรมสัมมนา (Seminar) 2) การศึกษา (Study) เป็นการเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น และ 3) การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned experience) เป็นการฝึกฝนตนเองจนเกิดความชำนาญเฉพาะด้านรวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้อีกด้วย และสอดคล้องกับ อารณ ภูวพิทักษ์ (2559, น. 3-5) ได้กล่าวถึงรูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จมีรูปแบบการเรียนรู้ดังนี้ 1) รูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงาน (Learn by Job Experience) ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (Informal Learning) ไม่มีโครงสร้างและรูปแบบการเรียนรู้ที่แน่นอนมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นด้วยการติดตามการเฝ้าดูผู้อื่นในการปฏิบัติงานจริงเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ (Social Learning) รวมถึงการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติ (Experimental Learning) เป็นการลองผิดลองถูกจากการทำจริงในพื้นที่หรือสถานที่ทำงานจริง (Workplace Learning) 2) รูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัว (Learn by Others) ผ่านกระบวนการพูดคุยการแลกเปลี่ยนมุมมองความรู้ประสบการณ์ทัศนคติเป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้การเรียนรู้และผู้ต้องการพัฒนาตนเองการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกร่วมและมีความพร้อมที่จะรับฟังรับรู้เรียนรู้ในเนื้อหาที่ได้แลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็นระหว่างกัน (Collaborative Learning and Social Learning) ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงผู้บังคับบัญชาโดยอ้อมเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการสนทนาการปรึกษาหารือการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และ 3) รูปแบบการเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal Learning) ที่มีการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้ไว้อย่างเฉพาะเจาะจงไม่จำเป็นว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่จัดเตรียมไว้แล้วหรือการเรียนรู้ผ่านการอบรมด้วยโปรแกรมอบรมที่กำหนดขึ้นมีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตรและระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนไม่จำเป็นว่าเป็นการอบรมภายในองค์กร (In-House Training) และการอบรมภายนอกองค์กร (Public Training) รวมถึงการนำแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสานหรือ Blended Learning มาใช้ซึ่งแนวคิด Blended Learning เป็นการเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบการเรียนรู้ที่ต้องมาพบปะกันแบบเผชิญหน้ากับการเรียนแบบออนไลน์โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยเช่น การเรียนผ่าน Webinar, Facebook, Line, e-mail, e-Learning เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่องค์กรส่วนใหญ่มักใช้เป็นแนวทางการเรียนรู้ในลักษณะนี้โดยเน้นไปที่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) ผสมผสานกับการเรียนรู้ที่เน้นเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non Classroom Training) ไม่จำเป็นว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อ e-Learning และเอกสารต่างๆ เป็นการเรียนผ่านโปรแกรมหรือ Courses ที่จัดเตรียมไว้แล้วซึ่งเป็นอีกรูปแบบของการพัฒนาที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่องค์กรไม่สามารถยกเลิกการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ไปได้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการและส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ได้จริงและสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์พิศ วิชาชนพันธ์ (2559, น. 228-229) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าใช้หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยยึดตามกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20: 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้โดยผ่านการทำงาน (Challenge Assignments) ส่วน 20%

เป็นการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น (Development Relationships) และอีก 10% เป็นการเรียนรู้จากการฝึกอบรมสัมมนา (Coursework and Training) โดยมีกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การอบรมสัมมนาและใช้ชุดฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง
ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นโปรแกรมที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งเชิงเนื้อหาและหลักการ ดังนั้นควรนำโปรแกรมดังกล่าวไปใช้ตามกระบวนการพัฒนาและปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในเชิงการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

2.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มประชากรในสถานที่อื่นๆหรือหน่วยงานอื่นๆซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกันเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ถูกต้องชัดเจนและมีขอบเขตที่กว้างขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาโดยใช้กลุ่มประชากรในลักษณะอื่นเช่นผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้ข้อสังเกตที่หลากหลายแนวทาง

2.4 ควรมีการติดตามผลการใช้โปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เข้ารับพัฒนา

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กวีวงศ์พัฒน์. (2550). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บี.เค.อินเตอร์ปริ้นท์.
- กาญจนาธนา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลความฉลาดทางอารมณ์สภาพแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธำรงบัวศรี. (2542). ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประยูรเจริญสุข. (2553, กรกฎาคม-ธันวาคม). การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา. 6(2), 58-67.
- พิมพ์ภรณ์สมสิทธิ์. (2552, มกราคม-มิถุนายน). การพัฒนาตัวบ่งชี้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: การทดสอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น. วารสารการบริหารการศึกษา. 5(2), 68-73.
- พิมพ์พิศัชชวพันธ์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรเดชจันทร์. (2551). จากนโยบายสู่การปฏิบัติ: องค์ความรู้ตัวแบบทางทฤษฎีและการประเมินความสำเร็จความสำเร็จความสำเร็จ. ล้มเหลว. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

สันติชัยชนะ. (2557).ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553).คู่มือการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

_____. (2559).คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สมิตราพงศธร. (2550, กุมภาพันธ์-เมษายน).สรุปเรื่องของหลักสูตร. วารสารสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 7(9), 15-23.

สุวรรณวงศ์เมืองแก่น. (2548). การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย.วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสถียรพะโยธร. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อภิวิมลพิมลแสงสุริยา. (2557, เมษายน). สูตรการพัฒนา 70 : 20 : 10. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.14(167), 14.

อาณาจักรวิทยพันธ์. (2559).การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.

Armstrong, M. (2010).Armstrong's Handbook of Reward Management Practice :Improving Performance Through Reward. 3rd ed. Great Britain: Kogan Page.

Bar, M.J. &Keating,L.A.(1990).Introductoin : Elements of program development, in M.J.Barr, L.A. Keating and Associates. Developing effective student services program. San Francisco: Jossey-Bass.

Castetter, W. B., & Young, I. P. (2000).The human resources function in education administration 7nded. New Jersey: Prentice-hall.

Charles Jennings. (2013). Framework for High Performance. Available 1 March 2018 from: <http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010-framework-for-high-performance.html>.

Charney, C. & Conway, K. (2005).The Trainer's Tool Kit. 2nd ed. New York: American Management Association.

Cojocar, B. (2009, January). Adaptive Leadership: Leadership Theory or Theoretical Derivative?.Journal of Academic Leadership. 7(1), 1-7.

Dubrin, A. J. (2004).Leadership Research Finding : Practice and Skills. Boston Houghton: Mifflin Company.

Flippo, E. B. (1984).Personal management. 6th ed. New York: McGraw-Hill.

Glover, J., Rainwater, K., Jone, G., & Friedman, H. (2002, September -November).Adaptive Leadership: Four Principles for Being Adaptive (Part 2).Journal of Organization Development. 20(2), 18-38.

Hogan.(2008, March-May). The Adaptive Leadership Maturity Model.Journal of Organization Development. 26(1), 55-61.

Lombardo, Michael M &Eichinger, Robert W. (1996).The Career Architect Development Planner. Minneapolis: Lominger.

Rothwell, W. J. & Cookson, P. S. (1997).Beyond instruction : comprehensive program planning for business and education. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Thomas, R. J. (2008).Crucibles of leadership: How to learn from experience to become a great leader.

Publisher: Harvard Business School Press.

Yukl, G. Leadership in organizations.(2002). Fifth Edition, Upper Saddle River, New Jersey: PrenticeHall Publishing.

