

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรียงตามลำดับ ดังนี้ คือ ระยะเวลาที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ระยะเวลาที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ระยะเวลาที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และระยะเวลาที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รายละเอียดของผลในแต่ละระยะมี ดังนี้

ระยะเวลาที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการดำเนินกิจกรรมการวิจัยในระยะที่ 1 ดังต่อไปนี้

1. ผลการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามทฤษฎีที่สำคัญของนักวิชาการ มีองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมีการยอมรับ แสดงวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถวางแผนและการจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิผลขององค์กรและใช้เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสมมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน เน้นในสิ่งสนับสนุนที่สำคัญต่อบรรยากาศในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีประสิทธิภาพ เน้นความรู้

รวบยอดทางการศึกษา (Conceptual Knowledge) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดล สำหรับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเป็นที่ ยกย่องนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจ มีความเชื่อใน ความสำคัญและมีคุณค่าต่อหน่วยงานเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลียงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ พยายามเสริมคุณค่า และความเชื่อที่ทำให้หน่วยงาน ไม่เหมือนใคร และเป็นผู้ที่เชื่อมั่นในองค์กรอย่างแท้จริง

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายในหัวหน้าหรือผู้นำที่จะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ เป็นสิ่งที่รับประกันการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Management) หัวหน้าหรือผู้นำกระตุ้น จิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา เน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) สร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน เน้นการทำแผนและจัดกิจกรรม พัฒนาบุคลากร ประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน อุทิศ ตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวทำหน้าที่เป็นสังฆราช (High Priest) ประจำหน่วยงานหรือองค์กร ผู้นำสะท้อนคุณค่าความเชื่อและธรรมเนียมซึ่งเป็นพื้นฐาน ผู้ ความเป็นเลิศและความเป็นไปได้ที่จะมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งหรืออ่อนแอ

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการ แก้ปัญหา กระตุ้นผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ผู้นำเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีทักษะ การจัดการที่ดี (Good Manager) มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณา ปัญหาและการหาคำตอบ มีการให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหา ด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้จากการร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน ใช้เทคนิควิธีการจูงใจที่ดี ผู้ตามหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุป ใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถ ในการวินิจฉัยปัญหาทางการศึกษา ใช้การ โน้มนำให้ เกิดความกระจ่าง (Clearly) เอกฉันท์ (Consensus) และความมุ่งมั่น (Commitment) ผู้นำพยายามสร้างธรรมเนียมของหน่วยงาน (Build Traditions) เกี่ยวกับสิ่งที่ถูกมองว่ามีคุณค่ามากที่สุด โดยศึกษาจากความรุ่งเรืองในอดีต

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำจะใช้เทคนิคการดูแลผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานในลักษณะการเป็นที่ปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการจัดการ โดยวิธีการเดินดูโดยรอบ จะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพและเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) เน้นการประสานงานที่ดี การควบคุมกลวิธีที่ดีและดูแลเอาใจใส่ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เอาใจใส่ ผู้ตามเป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในหน่วยงาน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เป็นผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ฟังที่ดี (Good Listener) ให้ความสำคัญแต่ละคนโดยเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอเหมือนของคน ตลอดทั้งเป็นตัวเชื่อม ประสานที่ดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้าด้วยกัน

ผู้วิจัย จึงสรุปองค์ประกอบทั้งหมดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด เป็นดังนี้

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

การสร้างบารมี

การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างความสัจซื่อถื่อมั่น

การสร้างความเสนาหา

การกระตุ้นการใช้ปัญญา

การระดมความผูกพัน

การให้รางวัลตามสถานการณ์

การจุดประกายความสนใจ

การสร้างความสามารถพิเศษ

การสร้างแรงบันดาลใจ

การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน

การสร้างความเชี่ยวชาญ
 การสร้างความยืดหยุ่น
 การสร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน
 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 การสร้างความรู้ให้เกิดในตน
 การสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อคุณค่าและคุณธรรม
 การแสดงนัยของความเป็นเลิศ
 การเอื้ออำนาจ

2. ผลการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และคุณภาพของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้แบบสัมภาษณ์และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังนี้

2.1 บทบาทหน้าที่ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2.1.1 กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และส่งเสริมสนับสนุนตามแนวทางที่กำหนดไว้

2.1.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการวัดผลและประเมินผลการเรียนสาระการเรียนรู้รายปีและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2.1.3 สนับสนุนควบคุมดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน พัฒนาการศึกษาวิเคราะห์ แผนการเรียน และหาทางส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนตามแผนการเรียน

2.1.4 รับผิดชอบสอนรายวิชาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ ไม่น้อยกว่า 18 ชั่วโมง / สัปดาห์ จัดทำสถิติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลงานอื่น ๆ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.1.5 จัดอัตรากำลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความถนัด ภาระงานและตรงตามวิชาเอก และพิจารณาผลงานให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดีความชอบให้กับครู

2.1.6 สนับสนุนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ประจำวิชาและผลิตสื่อ นวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนจัดทำบัญชีสื่อการสอนในกลุ่ม

สาระการเรียนรู้ของตน

2.1.7 นิเทศแผนการเรียนรู้ นิเทศการสอน และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กำกับติดตามดูแล การปฏิบัติงานของครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.1.8 ร่วมวางแผน กำกับ ติดตามดูแล ในการเขียนแผน โครงการพัฒนา กลุ่มสาระการเรียนรู้ประจำปี

2.1.9 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2 คุณภาพครู โรงเรียนมาตรฐานสากล

ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ และมีความเชี่ยวชาญด้านอาชีพ ผ่านการประเมินในระดับชาติ สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร เลือกใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในการจัดการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล การเผยแพร่ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ และออฟไลน์ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ และใช้การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

2.3 แนวทางดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพครู โรงเรียนมาตรฐานสากล

จัดอบรมพัฒนาครูเพื่อพัฒนาหลักสูตรและบริหารหลักสูตรที่ขยับระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล วางแผนการพัฒนาคูการนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งด้านการจัดหลักสูตรเทียบเคียงมาตรฐานสากล การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การสร้างภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนา การแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียนเชิงรุก การจัดระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน การจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล จัดให้มีทีมนิเทศเฉพาะกิจ (Coaching Team) ติดตามและประเมินผล เพื่อนิเทศให้ความช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคูโรงเรียนมาตรฐานสากล สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการส่งเสริมและพัฒนาคู จัดเวทีการแข่งขันความสามารถและสัมมนาทางวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคูให้มีศักยภาพ จัดให้มีสารสนเทศด้านศักยภาพและการพัฒนาความสามารถของครูในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วมมีการรายงานผลการวิจัยระดับ โรงเรียนและระดับกลุ่มจังหวัด และ จัดทำและพัฒนาเว็บไซต์เชื่อมโยงข้อมูลและประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครู โรงเรียนมาตรฐานสากลแก่ โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่าง

สมัครสอบและหลากหลายช่องทาง

3. ผลการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ไปสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 32 คน จาก 4 โรงเรียน เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิเคราะห์มีสาระสำคัญ เป็นดังนี้

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 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) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีองค์ประกอบย่อยคือ การสร้างความรู้ให้เกิดในตน การสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อคุณค่าและคุณธรรม การแสดงนัยของความเป็นเลิศ และการเอื้ออำนาจหนึ่งในขั้นนี้ ผู้วิจัยขอเสนอร่องรอยหลักฐาน (Evidences) ซึ่งเป็นคำสัมภาษณ์ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยการคัดลอกคำพูด (Quotation) ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้บางส่วนบางตอน มาประกอบ ดังนี้

“...ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล องค์ประกอบหลักก็อย่างที่เรารู้กันตามทฤษฎี แต่องค์ประกอบย่อยของด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อย่างน้อย ต้องมีการสร้างบารมี การมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้ลูกน้องเกิดความศรัทธา ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจต้องมีการให้รางวัลบ้าง ตอบแทนความดีความชอบบ้าง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและควรมีการส่งเสริมให้ลูกน้องมีความเจริญก้าวหน้าก้าวสู่ความเป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างเป็นระบบทั้งสถาบัน ทั้งหน่วยงานองค์กร ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรส่งเสริมให้เกิดความตระหนักรู้ในคุณค่าของตน มี

คุณธรรมมีความเชื่อมั่น...”

(ปรีพัฒน์ ไสยสาถิ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ผมมองว่าสิ่งที่ต้องมีอันดับแรกเลยต้องเป็นบารมี คนจะเป็นผู้นำคนต้องมีบารมีพอตัว มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนถึงจะนำคนอื่นได้ มีความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น มีคุณธรรม ผมเห็นด้วยกับประเด็นย่อย ๆ ที่นำมาสัมภาษณ์นะ แต่ไม่ค่อยมั่นใจว่าควรจะมีอะไรก่อนหลัง หรือเน้นให้มีด้านใดมากน้อยมากกว่ากัน...”

(สุพัฒน์ นนทะเสน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ดิฉันเห็นด้วยกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่นำมาสัมภาษณ์นะ แต่ในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นความจำเป็นที่จะต้องสร้างทั้งระบบคือหน่วยงานองค์กรเป็นผู้กระตุ้นเลย วางระบบไว้เลยเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คนจะเป็นผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีอะไรบ้าง คุณสมบัติอย่างไร เช่น ใจเย็น ใจดี เป็นผู้ใหญ่ มีวิสัยทัศน์สามารถจัดคนทำงานได้ตรงและเหมาะสม มีน้ำใจ มีคุณธรรม ซึ่งทุกอย่างต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันล่ะ...”

(จันทร์นภา สีนเกตรา. 2556 : สัมภาษณ์)

สรุปครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากลยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามผลการสังเคราะห์เอกสารที่นำมาสร้างในแบบสัมภาษณ์เพื่อยืนยันองค์ประกอบ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

การสร้างบารมี

การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างความสัตย์ซื่อถื่อมั่น

การสร้างความสัมพันธ์

การสร้างแรงบันดาลใจ

การระดมความผูกพัน

การให้รางวัลตามสถานการณ์

การจุดประกายความสนใจ

การสร้างความสามารถพิเศษ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา

การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน

การสร้างผู้เชี่ยวชาญ

การสร้างความยืดหยุ่น

การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การสร้างความรู้ให้เกิดในตน

การสร้างความรู้สึกร่วมกันและคุณธรรม

การแสดงนัยของความเป็นเลิศ

การเอื้ออำนาจ

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามผลการสังเคราะห์เอกสาร

4. ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัย ได้สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 6 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร นักวิชาการในสถานบันระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยต้องการได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จากมุมมองที่หลากหลายทั้งจากครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนนักวิชาการจากสถานบันอุดมศึกษา ที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ควรจะเป็นของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า องค์ประกอบหลักในมุมมองของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้เชี่ยวชาญไม่ต่างกัน เนื่องจากตัวแปรที่ศึกษามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการผู้รู้ทั้งหลาย ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลแล้ว แต่ในองค์ประกอบย่อย มีความแตกต่างกัน ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ เป็นดังนี้

องค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ค้นพบและผู้วิจัยขอแนะนำเสนอในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ควรมียุทธศาสตร์ประกอบ ดังนี้

1.1 การสร้างบารมี

1.2 การสร้างวิสัยทัศน์

1.3 การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่น

1.4 การสร้างความเสนาหา

ผู้วิจัยของคัดลอกคำพูด (Quotation) ของผู้เชี่ยวชาญในบางรายเพื่อเป็นร่องรอย
หลักฐานดังตัวอย่าง ต่อไปนี้

“...ในองค์ประกอบที่ศึกษามาก็น่าจะใช้ได้ สื่อความหมายได้ดี แต่ในประเด็น
การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่น สื่อสารยากไปใหม่ น่าจะใช้คำที่มีความหมายเหมือนกันแต่อ่าน
แล้วเข้าใจเลย ควรปรับเป็น การเป็นแบบอย่างที่ดีนะ...”

(ประยูร อาสานาม. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เป็นการศึกษาที่ค่อนข้างละเอียด ขอชื่นชมผู้วิจัย ในองค์ประกอบย่อยที่
นำเสนอมาก็ใช้ได้ สื่อความหมายได้ดี ถึงอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ซึ่งเป็นคำที่เป็นนามธรรมเมื่อ
แตกประเด็นย่อยทำให้เห็นภาพชัดว่าควรจะต้องเป็นคนที่มีลักษณะอย่างไร มีบารมี มีวิสัยทัศน์
มีความซื่อสัตย์ และน่าเข้าใจลึ้มเสนห์...”

(เชิดศักดิ์ ศรีสง่าชัย. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามทฤษฎีของ BASS ทั้ง 4 ด้าน เป็นที่ได้รับการ
ยอมรับอย่างกว้างขวาง แต่การแตกประเด็นย่อยศึกษาองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบ
ถือว่าเป็นการศึกษาที่ใส่ใจรายละเอียดปลีกย่อย ขอชื่นชมผู้วิจัย ในองค์ประกอบย่อยที่นำเสนอ
มาก็ใช้ได้ สื่อความหมายได้ดี ถึงการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ แต่องค์ประกอบย่อยที่สาม
การสร้างความสัจย์ซื่อถื่อมั่นเป็นคำที่มีลักษณะที่แตกต่างจากพวก อาจปรับเป็นคำธรรมดาที่
ต้องการใช้ เช่น การสร้างความซื่อสัตย์ การสร้างการนับถือ หรือการสร้างการยอมรับ
 เป็นต้น...”

(วิชัย กันหาชน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แสดงถึงการสร้างการยอมรับอย่างลึกซึ้ง สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาจากผู้ร่วมงานได้ องค์ประกอบย่อยที่นำเสนอมาก็สื่อความหมายได้ดี...”

(ทวีศิลป์ สารแสน.2556 : สัมภาษณ์)

“...ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ มุมมองที่กว้างไกลของผู้บริหาร การสร้างบารมีหรือคุณงามความดีต่างๆที่สะสมมา สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการนำพาองค์กรได้ องค์ประกอบย่อยที่นำเสนอมา ก็สื่อความหมายได้ดีมีความเหมาะสมแต่อาจเชื่อมโยงวิสัยทัศน์หรือคุณลักษณะไปสู่อาเซียน เพื่อให้สอดคล้องกับโรงเรียนมาตรฐานสากล...”

(ยุทธศาสตร์ กงเพชร. 2556 : สัมภาษณ์)

2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 2.1 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน
- 2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ
- 2.3 การสร้างความยืดหยุ่น
- 2.4 การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน

ผู้เชี่ยวชาญบางรายได้เสนอความคิดในแง่มุมต่าง อาทิ

“...เห็นด้วยก็เห็นด้วยนะ ความจริงมันไม่มีอะไรผิดอะไรถูก แต่มีความเหมาะสมมากน้อยเท่านั้นเอง อย่างในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรเริ่มต้นที่การใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ เมื่อวิเคราะห์เชิงเหตุผลเป็นแล้วจะรู้เหตุผล รู้ปัญหา ก็จะคิดหาวิธีแก้ได้ ส่วนที่ศึกษามา การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน ภาษาอังกฤษมาจากคำว่า Organization traditional style การสร้างความเชี่ยวชาญ (Specialization) การสร้างความยืดหยุ่น (Flexibility) และการสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Sharing Leader Ship) ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องเชิงการบริหาร เป็นขั้นเชิง ไม่เป็นองค์ประกอบซะทีเดียว ส่วนการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีองค์ประกอบที่เป็นลักษณะเฉพาะ ดังนี้ 1) การใช้เหตุผล 2) การวิเคราะห์ 3) การสังเคราะห์ และ 4) การประยุกต์ เมื่อครบทั้งสี่อย่างแล้วก็จะก่อให้เกิดการใช้ปัญญา...”

(ประยูร อาสนาม. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบย่อย แต่การใช้คำบางคำเป็นคำที่ค่อนข้างใหญ่ และต้องแปลไทยเป็นไทย อย่างคำว่าเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน อะไรที่เปลี่ยนบ้าง ด้านวัฒนธรรมองค์กร หรืออะไร ควรนึกคำให้เด็กถนัดและสื่อเข้าใจง่าย...”

(ทวีศิลป์ สารแสน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบย่อย ควรเลือกถ้อยคำที่สื่อสารเข้าใจง่าย แต่หากเป็นการมาจากการทบทวนวรรณกรรมหรือเป็นคำเฉพาะก็น่าจะเป็นที่ยอมรับได้...”

(วิชัย กันหาชน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบย่อย แต่การสร้างความยืดหยุ่นมองให้เป็นนามธรรมค่อนข้างยากเพื่อที่จะพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ เพราะเป็นประเด็นเชิงการบริหารมากกว่าองค์ประกอบ ว่าเราบริหารโดยใช้วิธีที่ยืดหยุ่น...”

(เชิดศักดิ์ ศรีสง่าชัย. 2556 : สัมภาษณ์)

3. การสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การระดมความผูกพัน

3.2 การให้รางวัลตามสถานการณ์

3.3 การจุดประกายความสนใจ

3.4 การสร้างความสามารถพิเศษ

มีตัวอย่างคำพูดของผู้เชี่ยวชาญบางราย ที่น่าสนใจ ผู้วิจัยของคัดลอกคำพูด (Quotation) มาเพื่อนำเสนอโดยสังเขป ดังนี้

“...การสร้างแรงบันดาลใจ ควรเริ่มต้นที่การมีอุดมการณ์หรือเป้าหมายของชีวิต ให้เค้ารู้อเป้าหมายของชีวิตหรือความสำเร็จ ต้องมีแรงขับอะไร ทำอย่างไรจะไปจุดนั้นได้ ต้องคิดอย่างเหนือชั้น ทำอย่างเหนือชั้น พูดอย่างเหนือชั้น ต้องมี Idol มี Idealogy แล้ว Aspiriation จะตามมา” ควรปรับเป็น ดังนี้ 1) การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์ 2) การระดมความผูกพัน (การสร้างศรัทธาความเชื่อมั่น) 3) การจุดประกายความสนใจ และ 4) การสร้างความสามารถพิเศษ...”

(วิชัย กันหาชน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การสร้างแรงบันดาลใจ คนเราจะมีแรงบันดาลใจได้ก็ต่อเมื่อมีความหวังว่าจะสำเร็จ เป้าหมายคืออะไร จะดำเนินการด้วยวิธีใดจึงจะไปถึงเป้าหมายได้ องค์ประกอบที่ศึกษา มากี่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันดี...”

(ทวีศิลป์ สารแสน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยในภาพรวมทั้งหมด แต่มีองค์ประกอบย่อยข้อที่ 2 การให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นองค์ประกอบที่มีความหมาย และน้ำหนักของคำไม่มากพอ เป็นคำเล็ก เมื่อเทียบกับคำอื่น ๆ ควรเป็นองค์ประกอบย่อยในข้อใดข้อหนึ่งมากกว่า ลองปรับดู...”

(ยุทธศาสตร์ กงเพชร. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยในภาพรวมทั้งหมด เพราะการสร้างแรงบันดาลใจจะต้องมีความรัก ความผูกพันรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การสร้างแรงกระตุ้นด้วยการเร้าความสนใจ โดยการให้รางวัลตามสถานการณ์ที่เหมาะสมก็ทำให้คนเราเกิดแรงบันดาลใจได้ ทำให้เค้ากระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้โดดเด่นให้เป็นคนที่มีความสามารถพิเศษ คิดเหนือชั้นทำเหนือชั้น เราได้คนที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ประยูร อาสานาม. 2556 : สัมภาษณ์)

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีย่อยประกอบ ดังนี้

- 4.1 การสร้างความรู้ให้เกิดในตน
- 4.2 การสร้างความรู้ดีต่อคุณค่าและคุณธรรม
- 4.3 การแสดงนัยของความเป็นเลิศ
- 4.4 การเอื้ออำนาจ

ผู้วิจัยได้คัดลอกคำพูด (Quotation) ของผู้เชี่ยวชาญบางรายที่นำไปสู่ประเด็นในการปรับองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนี้

“...การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรเริ่มต้นที่ศักดิ์ศรีของบุคคล ศักยภาพของบุคคล ความถนัดของบุคคลที่ต่างกัน และคุณค่าของบุคคล...”

(ประยูร อาสานาม. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากสำหรับบุคคลที่เป็นระดับหัวหน้าเพราะจะทำให้เข้าใจผู้อื่น เมื่อเข้าใจสิ่งใดก็ย่อมบริหารได้ดี เห็นด้วยกับองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมา...”

(เชิดศักดิ์ ศรีสง่าชัย. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารสำหรับผู้บริหารทุกระดับ หากบุคคลที่เป็นหัวหน้าเข้าใจจุดนี้ได้ การใช้อำนาจ การเอื้ออำนาจก็จะเป็นไปอย่างเหมาะสม และเกิดผลดีในการบริหาร...”

(ยุทธศาสตร์ กงเพชร. 2556 : สัมภาษณ์)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบโดยรวมที่เสนอมา แต่ในประเด็นที่ 2 มีสองประเด็นที่ซ้อนกันทั้งคุณค่าและคุณธรรม ควรแยกย่อยลง ไปอีกใหม่ หรือควรเลือกประเด็นใด ประเด็นหนึ่งหรือเปล่า เป็นข้อสังเกตให้ผู้วิจัยไปพิจารณาเพิ่มเติม...”

(วิชัย กัณหานน. 2556 : สัมภาษณ์)

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จะเห็นได้ว่า มีองค์ประกอบที่ปรับเปลี่ยนไปจากการสังเคราะห์เอกสารและจากการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รายละเอียดในตารางที่ 5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จากการสัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากการศึกษาเอกสาร	ตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความศรัทธาเชื่อมั่น การสร้างความเสนาหา	การสร้างบารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างความภักดี
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การสร้างผู้เชี่ยวชาญ การสร้างความคิดหยุ่น การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน	การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์ การสร้างผู้เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน
การสร้างแรงบันดาลใจ	การระดมความผูกพัน การให้รางวัลตามสถานการณ์ การจูงประกายความสนใจ การสร้างความสามารถพิเศษ	การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์การระดมความผูกพันการจูงประกายความสนใจการสร้างความสามารถพิเศษ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาเอกสาร	ตามทัศนะของครูหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้	ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	การสร้างความรู้ให้เกิดในตน การสร้างความรู้สึกรู้ค่า และคุณธรรม การแสดงนัยของความเป็นเลิศ การเอื้ออำนาจ	การเคารพในศักดิ์ศรีของ บุคคล การเชื่อมั่นในศักยภาพของ บุคคล การเอื้ออำนาจและแสดงนัย ของความเป็นเลิศ การสร้างความรู้สึกรู้ค่า และคุณธรรม

จากตารางที่ 5 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 การสร้างความสัจซื่อถื่อมั่น ปรับเป็นการสร้างความ เป็นแบบอย่าง ที่ดี การสร้างความเส่นหา ปรับเป็นการสร้างความภักดี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ องค์ประกอบย่อยสามารถสะท้อนภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียน มาตรฐานสากล

ในการวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยสร้าง เครื่องมือจากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 นำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อ ศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ได้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of item-objective congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญ คัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ผู้วิจัย นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try out) กับครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 4 โรงเรียน ซึ่งเป็น โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 8 คน จำนวน 32 คน จากนั้นนำขอมูลมาวิเคราะห์หาความเที่ยงโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α) ของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.985 และจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ให้ความเห็นเกี่ยวกับ ความเที่ยงเชิงเนื้อหา (content validity) ทุกประเด็นคำถามมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 12 โรงเรียน จำนวน 96 คน โดยครั้งแรกได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 72 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 75 ของจำนวนทั้งหมด ผู้วิจัยจึงประสานไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียน มาตรฐานสากล ในโรงเรียนที่ยังส่งแบบสอบถามไม่ครบ และขอความร่วมมือติดตาม แบบสอบถามอีกครั้ง โดยผู้วิจัยไปรับด้วยตนเองที่โรงเรียน ทำให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จนครบจำนวน 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการกระทำข้อมูล โดย โปรแกรม SPSS for Windows เพื่อหาสถิติ ดังนี้

สถิติบรรยาย

1. การแจกแจงความถี่และคาร์ยอละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นประชากร
2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สำหรับการวิเคราะห์ ระดับปัญหาและระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล
3. การวิเคราะห์แบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open-Ended) เพื่อหาแนวทาง

ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ได้จากการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ในระยะที่ 2 ได้ผลการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่าร้อยละแสดงจำนวนเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	45	46.87
1.2 หญิง	51	53.12
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 25 ปี	0	0.00
2.2 ระหว่าง 25 – 35 ปี	7	07.29
2.3 ระหว่าง 36 – 45 ปี	25	26.04
2.4 ระหว่าง 46 – 55 ปี	53	55.20
2.5 อายุ 56 ปี ขึ้นไป	11	11.45
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	02.08
3.2 ปริญญาตรี	35	36.45
3.3 ปริญญาโท	57	59.37
3.4 ปริญญาเอก	2	02.08
4. ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้		
4.1 วิทยาศาสตร์	12	12.50
4.2 คณิตศาสตร์	12	12.50
4.3 ภาษาไทย	12	12.50
4.4 สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	12	12.50
4.5 ศิลปะ	12	12.50

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4.6 สุขศึกษาและพลศึกษา	12	12.50
4.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี	12	12.50
4.8 ภาษาต่างประเทศ	12	12.50
5. อายุการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้		
5.1 ต่ำกว่า 6 ปี	40	41.66
5.2 อายุ 6 – 10 ปี	7	07.29
5.3 อายุ 11 – 15 ปี	9	09.37
5.4 อายุ 16 – 20 ปี	18	18.75
5.5 อายุ 21 ปี ขึ้นไป	21	21.87
6. ที่ตั้งสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25		
6.1 อำเภอเมือง	40	41.66
6.2 นอกเขตอำเภอเมือง	56	58.33
7. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดกลาง (นักเรียน 500 – 1,499 คน)	8	08.33
ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	32	33.33
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)	56	58.33
8. ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
8.1 เคย	64	66.66
8.2 ไม่เคย	29	30.20

จากตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 96 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 46.87 เพศหญิง จำนวน 51 คิดเป็นร้อยละ 53.12 มีอายุอยู่ระหว่าง 25 – 35 ปีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 07.29 ช่วงอายุ 36 – 45 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 26.04 อายุ 46 – 55 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ

55.20 และมีอายุ 56 ปี ขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11.45 ด้านวุฒิการศึกษาสูงสุด มี การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 02.08 ระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 36.45 ระดับปริญญาโท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 59.37 และปริญญาเอก 2 คน คิดเป็นร้อยละ 02.08 จำนวนครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มี จำนวนเท่ากัน คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ละ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ได้แก่กลุ่มสาระการ เรียนรู้ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ศิลปะ สุข ศึกษาและพลศึกษา การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ ซึ่งมีอายุการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่ำกว่า 6 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 41.66 ช่วง 6–10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 07.29 ช่วง 11–15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อย ละ 09.37 ช่วง 16–20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 และ อายุงาน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21.87 โดย จำนวน 40 คน มีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง คิดเป็นร้อยละ 41.66 และจำนวน 56 คน สถานศึกษาตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมือง คิดเป็นร้อยละ 58.33 ซึ่งส่วนใหญ่ขนาดสถานศึกษา เป็นขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป) จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500–2,499 คน) จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และ จำนวน 8 คน มาจากโรงเรียนที่มีขนาดกลาง (นักเรียน 500–1,499 คน) คิดเป็นร้อยละ 08.33 โดยผู้ตอบ แบบสอบถาม จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 เคยมีประสบการณ์การเข้ารับการอบรม พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 ไม่เคยเข้ารับการ อบรมดังกล่าวมาก่อน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล

ในการศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย เิงสำรวจ (Survey Research) โดยสร้างเครื่องมือจากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 นำมา เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 12 โรงเรียน จำนวน 96 คน วิเคราะห์ระดับปัญหาและระดับ ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ส่วน

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัญหาและระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับปัญหาในการปฏิบัติ			ระดับความต้องการในการพัฒนา		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์							
1	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีความสามารถในการสร้างบารมีไปยังผู้ร่วมงานในกลุ่มสาระและในสถานศึกษา	3.59	0.65	มาก	3.58	1.05	มาก
2	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อกำหนดทิศทางเป้าหมายความสำเร็จของกลุ่มสาระได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	3.39	1.11	ปานกลาง	3.35	1.22	ปานกลาง
3	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน	3.38	1.11	ปานกลาง	3.45	1.18	ปานกลาง
4	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระแสดงออกตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมจนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	3.35	1.10	ปานกลาง	3.41	1.09	ปานกลาง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับปัญหาในการปฏิบัติ			ระดับความต้องการ ในการพัฒนา		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
5	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจ และมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน	3.44	0.71	ปาน กลาง	3.36	1.13	ปาน กลาง
6	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีความ ซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือไว้วางใจมี พฤติกรรมที่มุ่งมั่นรักษาความดี งาม	3.40	0.72	ปาน กลาง	3.48	1.27	ปาน กลาง
รวม		3.43	0.90	ปาน กลาง	3.44	1.16	ปานกลาง

การสร้างแรงบันดาลใจ

7	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระแสดงออก ถึงการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ ให้กับผู้ร่วมงานมีอุดมการณ์	3.39	0.85	ปาน กลาง	3.32	1.20	ปาน กลาง
8	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสามารถจุด ประกายความท้าทายเพื่อไปสู่ เป้าหมายให้กับผู้ร่วมงาน	3.31	0.99	ปาน กลาง	3.43	1.15	ปาน กลาง
9	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมี ความสามารถในการให้รางวัล ตามสถานการณ์ได้อย่าง เหมาะสม	3.38	0.88	ปาน กลาง	3.39	1.18	ปาน กลาง
10	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสามารถ สร้างศรัทธาอย่างแรงกล้าต่อ ความสำเร็จให้เกิดแก่ผู้ร่วมงาน ได้	3.32	0.90	ปาน กลาง	3.36	1.14	ปาน กลาง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับปัญหาในการปฏิบัติ			ระดับความต้องการ ในการพัฒนา		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
11	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสามารถ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงาน กันเป็นทีม ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.29	1.06	ปาน กลาง	3.39	1.12	ปาน กลาง
12	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระให้ความ เชื่อมั่นและวางใจในผู้ร่วมงาน ว่าจะสามารถทำงานที่ มอบหมายได้สำเร็จ	3.51	0.79	มาก	3.64	0.81	มาก
รวม		3.36	0.91	ปาน กลาง	3.42	1.10	ปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา

13	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระแสดงออก ถึงการเป็นผู้มีเหตุผลในทุก สถานการณ์ที่เผชิญได้อย่าง มั่นคง	3.23	1.12	ปาน กลาง	3.38	1.15	ปาน กลาง
14	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงาน ระบุปัญหาของ หน่วยงานที่เกิดขึ้น โดยการใช้ เหตุผลและหลักฐานมากกว่า การคิดเองว่าเป็นปัญหา	3.36	1.01	ปาน กลาง	3.45	1.19	ปาน กลาง
15	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้ ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญใน การปฏิบัติงาน	3.32	0.85	ปาน กลาง	3.36	1.13	ปาน กลาง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับปัญหาในการปฏิบัติ			ระดับความต้องการ ในการพัฒนา		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
16	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระให้ความสนใจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ยุทธวิธีการทำงานแบบวัฒนธรรมเดิม ให้เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น	3.60	0.67	มาก	3.57	0.97	มาก
17	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสามารถสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนให้เกิดขึ้นในทีมงาน	3.21	1.11	ปานกลาง	3.56	1.18	มาก
18	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ	3.39	1.24	ปานกลาง	3.42	1.23	ปานกลาง
	รวม	3.35	1.00	ปานกลาง	3.45	1.14	ปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

19	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	3.36	1.24	ปานกลาง	3.46	1.29	ปานกลาง
20	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีความเชื่อมั่นและตระหนักในศักยภาพของบุคคลที่ร่วมงานด้วยการให้เกียรติเสมอ	3.54	0.83	มาก	3.51	0.98	มาก
21	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ มอบหมายงาน ได้ตรงตามความถนัดและความต้องการของผู้ร่วมงาน	3.35	0.68	ปานกลาง	3.49	1.25	ปานกลาง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับปัญหาในการปฏิบัติ			ระดับความต้องการในการพัฒนา		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
22	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระมีการเอื้ออำนาจ และสามารถ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	3.42	1.01	ปานกลาง	3.47	1.17	ปานกลาง
23	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระสามารถสร้างความรู้สึกต่อคุณค่าและคุณธรรมของบุคคลในทีมงาน	3.37	0.93	ปานกลาง	3.52	1.21	มาก
24	ครูหัวหน้ากลุ่มสาระให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษา	3.34	0.69	ปานกลาง	3.38	1.18	ปานกลาง
รวม		3.39	0.89	ปานกลาง	3.47	1.18	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล มีระดับปัญหาในการปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 3.43, \sigma = 0.90$) รองลงมาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 3.39, \sigma = 0.89$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 3.36, \sigma = 0.91$) และน้อยที่สุดด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนระดับความต้องการในการพัฒนา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เรียงลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 3.47, \sigma = 1.18$)
2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\mu = 3.45, \sigma = 1.23$)
3. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\mu = 3.44, \sigma = 1.16$)
4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 3.42, \sigma = 1.10$)

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการ
เรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จากการเก็บ
ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 ลักษณะคำถามปลายเปิด มีผู้เขียนตอบแบบสอบถามปลายเปิด
จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 70.83 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผู้ตอบ
แบบสอบถามได้เสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของแต่ละ
องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แยกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง

2.1.1 การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล

1) ควรจัดกิจกรรมเพื่อฝึกให้บุคลากรยอมรับความแตกต่าง
ระหว่างบุคคล

2) ควรสร้างความตระหนักว่าทุกคนมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี

3) ควรส่งเสริมการเคารพในสิทธิหน้าที่ของบุคคล

4) ควรสร้างความตระหนักในความเชื่อมั่นของบุคคลในองค์กรอย่าง
เท่าเทียมกัน

5) ควรให้เกียรติและชื่นชมในความสามารถของบุคคล

2.1.2 การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล

1) ควรมีการจัดอบรมพัฒนาองค์กร

2) ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเคารพในศักดิ์ศรี มีความ

ไว้วางใจ

3) ควรจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มอบหมายงานสอนงานให้

ตรงกับความถนัดและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

4) ควรนำหลักธรรมคำสอนของศาสนาเป็นหลักในการพัฒนา

5) ควรให้โอกาสในการทำงานตามศักยภาพ ชื่นชม ให้กำลังใจ

2.1.3 การเอื้ออำนาจและแสดงนัยของความเป็นเลิศ

1) ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระดับนโยบายและระดับ

ปฏิบัติการ

- รู้อยู่เสมอ
- ผู้นำ
- 2) ควรมีการกระจายอำนาจ ฝึกการทำงานเป็นทีมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - 3) ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนาการเป็น
 - 4) ควรส่งเสริมปัจจัยที่มีต่อการสร้างความเป็นเลิศในการทำงานของบุคคลในองค์กร และการพัฒนาผลงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น
 - 5) ควรกระตุ้นให้มีการศึกษาต่อเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ
 - 6) ควรจัดให้มีการแข่งขันตามกฎกติกาที่คัดกรองดีแล้วและเป็น
- ข้อตกลงร่วมกันมีเกณฑ์ตัดสินที่ยุติธรรม

2.1.4 การสร้างความรู้สึกรักต่อคุณค่าและคุณธรรม

- 1) ควรยกย่องเชิดชูเกียรติคุณหัวหน้ากลุ่มสาระฯที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมหรือเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ เช่น มอบโล่ เกียรติบัตร
- 2) ควรปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม เช่น สร้างความตระหนักรู้ ในคุณค่าของความดี ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม ฝึกสมาธิ เจริญภาวนา พัฒนาจิต
- 3) ควรสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- 4) ควรอบรมพัฒนาองค์กร ในด้านการเคารพสิทธิหน้าที่ของผู้อื่น

2.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แยกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์

- 1) ควรมีหลักสูตรฝึกอบรมและส่งเสริมการเข้ารับการประชุม/สัมมนา ด้านการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะจะทำให้รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ซึ่งนำสิ่งที่ถูกต้องตัดสินใจ แก้ปัญหารวดเร็ว ถูกต้อง ทันเวลา
- 2) ควรให้โอกาสในการร่วมคิด ร่วมทำ และตัดสินใจในองค์กร
- 3) ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
- 4) ควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประชุมระดมสมองร่วมกัน และสรุปทบทเรียน
- 5) ควรสร้างความเคยชินในวิธีคิด การวิเคราะห์ การเรียงลำดับตามความสำคัญ จัดกิจกรรมวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis
- 6) ควรมีระบบติดตามผลการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

2.2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ

- 1) ควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากร และนักเรียนได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์
- 2) ควรกระตุ้นส่งเสริมมอบทุนการศึกษาให้เรียนต่อหรือฝึกอบรมเพิ่มเติม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
- 3) ควรเข้ารับการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 4) ควรจัดกิจกรรม โครงการพัฒนา มีการมอบวุฒิบัตร เกียรติบัตรและสามารถประเมินเชิงประจักษ์ได้
- 5) ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้โดดเด่นและเชี่ยวชาญ โดยการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน เข้าร่วมประชุมสัมมนา จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา
- 6) ควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ฝึกฝน ทบทวน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน

- 1) ควรจัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ทุกคน ในองค์กร มอบบทบาทให้ทุกคนได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ
- 2) ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงยุทธวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ ในทิศทางที่ดีขึ้น
- 3) ควรร่วมกันพัฒนาและร่วมกันสร้างศักยภาพของสถาบันให้โดดเด่น มีการแลกเปลี่ยนมุมมอง ทักษะของผู้ในกลุ่มสาระฯ อย่างต่อเนื่อง
- 4) ควรพัฒนาองค์กร โดยการอบรม ประชุม วางแผน ยึดหลัก ประชาธิปไตย ศึกษาดูงานสถาบันหรือสถานที่อื่น ๆ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ ปรับตัวและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ และมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

2.2.4 การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน

- 1) ควรจัดให้มีศึกษาดูงาน อบรมเชิงปฏิบัติการ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์
- 2) ควรมีการจัดประชุมวาระประจำเดือน เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนอย่างรอบคอบและยั่งยืน

3) ควรส่งเสริมความสามารถของบุคคลให้มีความโดดเด่น ด้วย
ประสบการณ์ที่หลากหลายทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

4) ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในด้านต่าง ๆ
ระหว่างสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วม ขอมรับในการพัฒนาร่วมกัน ปรับการทำงานในองค์กร
ให้มีความสุขร่วมกัน

5) ควรมีการนิเทศติดตามแบบกัลยาณมิตร

2.3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ แยกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง

2.3.1 การสร้างบารมี

1) ควรให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเพื่อส่วนรวม ชุมชน โรงเรียน
เป็นประจำ ผู้นำควรมีทั้งพระเดชและพระคุณจึงจะสร้างบารมีได้

2) ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อการสร้างบารมี
มีทฤษฎีที่ให้ศึกษาและลงมือปฏิบัติ

3) ควรให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดี
ความชอบ คุณวุฒิไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาโทและควรมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า
5 ปี

4) ควรพัฒนาให้เป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และยอมรับฟังความ
คิดเห็นของผู้อื่นมีความเอื้อเฟื้อแก่เพื่อนร่วมงานทุกคนและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น

5) ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ในด้านต่างๆทั้งการ
ทำงานและด้านครอบครัว การพัฒนาตนเอง

6) ควรจัดอบรมภาวะผู้นำให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสร้าง
ความมั่นใจและเปิด โอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้แสดงศักยภาพ ให้ความสำคัญใน
บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระที่สามารถนำพาและดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จ

2.3.2 การสร้างวิสัยทัศน์

1) ควรให้โอกาสในการสร้างวิสัยทัศน์ในระดับโรงเรียน ระดับกลุ่ม
สาระการเรียนรู้

2) ควรมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์มุมมองให้กว้างขึ้น
ศึกษาวิสัยทัศน์ของหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ

3) ควรจัดให้มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อการทำงานทั้งระยะสั้น ระยะ

กลาง และเป็นรายปีในรอบอายุของการดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

4) ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เลิศล้ำวิชาการ สืบสานวัฒนธรรม เพื่อยกระดับการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

5) ควรให้มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มสาระการเรียนรู้และทิศทางการร่วมงาน กระตุ้นทั้งเชิงบวกและสร้างสรรค์ให้ตระหนักถึงหน้าที่ในการพัฒนากลุ่มสาระให้ไปถึงเป้าหมาย

2.3.3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี

1) ควรส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานในกลุ่มสาระ มีการประกวด เชิดชูเกียรติบุคคลในองค์กรที่ทำความดี มีคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณในวิถีการทำงาน ประพฤติตน ตามหลักการประชาธิปไตย และเป็นแบบอย่างในการเรียน ปฏิบัติงาน

2) ควรจัดอบรมพัฒนาเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ในภาวะเบียด ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ และสามารถส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม

3) ควรจัดโครงการพัฒนาจิต ปฏิบัติธรรม ตามแนววิถีพุทธ

4) ควรส่งเสริมศักยภาพในการ ทำงานเป็นทีม แสดงความชื่นชมเมื่อดำเนินกิจกรรมบรรลุเป้าหมาย และส่งเสริมการปฏิบัติตนตามกฎหมาย

2.3.4 การสร้างความรักดี

1) ควรจัดกิจกรรมพัฒนาองค์กร (Organization Development) ให้มีการระดมความคิดเห็นในการวางแผนพัฒนาองค์กรร่วมกัน

2) ควรส่งเสริมกิจกรรมในการสร้างค่านิยมและจิตสำนึกที่ดีต่อการเทิดทูน ทั้ง 3 สถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาในองค์กรเพื่อให้เกิด ความผูกพันและรักดี

3) ควรดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความเป็นมิตรและมีไมตรีต่อกัน ในการร่วมงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้

4) ควรส่งเสริมความมั่นใจในการแสดงออกตามบทบาทหน้าที่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมองโลกในแง่ดี เสียสละเพื่อส่วนรวม

2.4 ด้านการสร้างความเข้มแข็งแบบองค์รวม แยกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4.1 การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์

- 1) ควรจัดให้มีการศึกษาคูณาน โรงเรียนที่จัดการศึกษาได้ประสบความสำเร็จ
- 2) ควรมีการให้รางวัลเป็นคำชมเชย ความดี ความชอบ แก่ผู้ที่มีเป้าหมายและอุดมการณ์จนกระทั่งไปสู่เป้าหมายเป็นผลสำเร็จ ประกาศเกียรติคุณสร้างขวัญกำลังใจ
- 3) ควรจัดอบรมสัมมนาการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากลและสร้างอุดมการณ์เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จที่ชัดเจน
- 4) ควรส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมที่ทำให้เกิดความรักและหวงแหนองค์กร กำหนดรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำ แนวปฏิบัติร่วมกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจน
- 5) ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่สมาชิก ระดมความคิดเห็นและร่วมมือกัน

2.4.2 การระดมความผูกพัน

- 1) ควรจัดกิจกรรมที่มีการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำงานเป็นทีมดูแลช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ร่วมทุกข์ร่วมสุขอยู่ด้วยกันเหมือนญาติ จัดกิจกรรมสังสรรค์
- 2) ควรอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่อาเซียน ร่วมงานปฏิสัมพันธ์อย่างเป็นกันเองและเสมอภาค
- 3) ควรสร้างความผูกพันในกลุ่มสาระ โดยการพูดคุยพบปะสังสรรค์ ภายในกลุ่มสาระ สร้างความสามัคคีในหมู่คณะและองค์กร จัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูในกลุ่มสาระ
- 4) ควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน มีการนิเทศแบบกัลยาณมิตรอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมเพื่อความผูกพัน
- 5) ควรจัดการประชุม สัมมนา อบรม การทำงานเป็นทีม จัดนิทรรศการ แสดงศักยภาพของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และสร้างเครือข่าย

2.4.3 การจุดประกายความสนใจ

- 1) ควรจัดประชุม อบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานที่
- 2) ควรพัฒนาภาวะผู้นำ ส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษที่สามารถปฏิบัติได้
ศึกษาดูงาน
- 3) ควรส่งเสริมและพัฒนาครู โดยการส่งครูไปอบรมในเรื่องที่มีความ
ถนัดและสนใจ
- 4) ควรส่งเสริมและสนับสนุนการแสดงผลงาน ยกย่อง ชื่นชม มอบ
รางวัล และให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ควรเอื้ออำนวยความสะดวกในการ
ดำเนินกิจกรรมที่กลุ่มสาระต้องการ
- 5) ควรสร้างความแปลกใหม่ที่ท้าทายให้ความสนใจทุกๆด้าน ใช้กลวิธี
แนวคิดที่สร้างสรรค์ พิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีแนวปฏิบัติ
ที่เป็นไปได้

2.4.5 การสร้างความสามารถพิเศษ

- 1) ควรมีการสำรวจความสามารถพิเศษ และพัฒนาความสามารถพิเศษ
- 2) ควรส่งเสริมการอบรมเฉพาะด้าน ตามความถนัด ความสนใจ
- 3) ควรส่งเสริมให้ทำโครงการ การวิจัย หาจุดเด่นของตนเองเพื่อสร้าง
เอกลักษณ์เฉพาะตน
- 4) ควรสนับสนุน การศึกษาดูงาน การประชุมอบรม แลกเปลี่ยนซึ่งกัน
และกัน พัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ
- 5) ควรเปิด โอกาสให้แสดงศักยภาพอย่างเต็มศักยภาพ ให้กำลังใจใน
การทำงาน
- 6) ควรมีการเชิญวิทยากรภายนอก ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview)

ภายหลังจากการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้
ดำเนินการวิจัยโดยการจัดการสัมภาษณ์กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ จาก 4 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจงโดยพิจารณาตามบริบท
ที่ตั้งของสถานศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งอยู่ใน
เขตอำเภอเมือง และนอกเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน 4 โรงเรียน ซึ่งมีระบบการ

บริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับ จำนวน 32 คน โดยจัดสัมภาษณ์กลุ่ม เป็น 2 จุดตามที่ตั้งของสถานศึกษาจุดที่ 1 โรงเรียนหนองสองห้องวิทยา และโรงเรียนพล จุดที่ 2 โรงเรียนบ้านไผ่และโรงเรียนขามแก่นนคร เพื่อเป็นการตรวจสอบยืนยันข้อมูล แบบสามเส้า ในด้านข้อมูล (Data Triangulation) และด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีที่ต่างกัน เพื่อรวบรวมข้อมูล เรื่องเดียวกัน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยกำหนด กรอบแนวคิดและประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์กลุ่ม

ผลการสัมภาษณ์กลุ่ม พบว่า ผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์กลุ่มส่วนใหญ่เห็นด้วยกับ ผลการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม กล่าวคือ เห็นด้วย กับระดับความต้องการในการพัฒนา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เรียงลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
3. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ส่วนระดับปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์กลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกัน มีความแตกต่าง บ้างในการให้ความสำคัญจัดเรียงลำดับที่แตกต่างไปจากผลการ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก แบบสอบถาม กล่าวคือมีความเห็นเพิ่มเติมว่าระดับปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควร จะจัดลำดับความสำคัญ เป็นดังตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ศึกษาปัญหาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล โดย แบบสอบถามและการสัมภาษณ์กลุ่ม

ผลการศึกษาโดยแบบสอบถาม	ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์กลุ่ม
1.การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\mu = 3.43$)	1.การกระตุ้นการใช้ปัญญา
2.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 3.39$)	2.การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
3.การสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 3.36$)	3.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4.การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\mu = 3.35$)	4.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ได้อภิปรายและอธิบายให้เหตุผลถึงสภาพที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความเป็นนามธรรมยากแก่การปฏิบัติ มีครูหัวหน้ากลุ่มสาระเพียงบางส่วนเท่านั้นที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีการสร้างความเชี่ยวชาญ ส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติงานในลักษณะงานประจำ ทำตามหน้าที่และระเบียบแบบแผนที่เคยปฏิบัติมา ยั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันและการสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนในทางปฏิบัติยังเป็นปัญหา

ส่วนประเด็นความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งสองจุดที่มีการสนทนากลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องตรงกันกับผลการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม กล่าวคือ มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
3. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ทั้งนี้ เพราะการที่ผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สามารถเข้าใจในบุคคลอื่น มีการเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล เชื่อมมั่นในศักยภาพของผู้ร่วมงาน ให้ความไว้วางใจ เอื้ออำนาจ กระจายอำนาจ ส่งเสริมให้บุคคลมีความเป็นเลิศและรู้สึกดีต่อคุณค่าและคุณธรรมในตนเองย่อมจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ และยินดีให้ความร่วมมือในการพัฒนาในทุกด้าน เต็มใจที่จะให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย เมื่อการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเกิดขึ้น การกระตุ้นการใช้ปัญญาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ย่อมตามมา จึงให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

สรุปแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

1. สร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระให้สามารถนำพากลุ่มสาระให้บรรลุตามคุณลักษณะของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีระบบให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. จัดประชุม อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. จัดระบบการนิเทศติดตาม และใช้รูปแบบการบริหารจัดการด้วยระบบ
คุณภาพในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อันอยู่ในโรงเรียน
- 3.1 ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นมืออาชีพและเพิ่มเงินประจำ
ตำแหน่ง
- 3.2 จัด โครงการเพื่อส่งเสริมความสามารถพิเศษของครูหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้
- 3.3 ศึกษาดูงานและใช้การเทียบเคียงกับ โรงเรียนที่คุณภาพ ประสบผลสำเร็จ
ในด้านต่าง ๆ
4. การสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ผู้ที่ได้รับเลือกเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
มีความภาคภูมิใจ
5. จัด โครงการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรง

ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัย
ในระยะที่ 3 พบสาระสำคัญ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ได้จากผลการศึกษาแบบสอบถาม และการสนทนา
กลุ่มของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เข้าสู่การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดแนวทาง
และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วม
ประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จากโรงเรียนมาตรฐานสากล
จำนวน 24 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และผู้บริหารการศึกษาจากสำนักงานเขต
พื้นที่ จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 30 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา
ประเด็นในการพิจารณาเพื่อกำหนดหรือร่างรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งจากผลการวิจัยในระยะเวลาที่ผ่านมา
การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

การศึกษาปัญหาและความต้องการ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงตามลำดับความสำคัญ ความต้องการจำเป็น ดังนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
3. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้เข้าร่วมประชุม ทั้งหมด จำนวน 30 คน ได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น และเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยที่ประชุมร่วมกันแสดงความคิดเห็นและวิสัยทัศน์ในการกำหนดรูปแบบในลักษณะเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล โดยมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรเป็นโครงการที่สามารถพัฒนาและเสริมสร้างทัศนคติของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตในการให้บริการที่ดี จนก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรเป็นลักษณะกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความรู้คู่คุณธรรม อีกทั้งยังมีความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะด้านการสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล 3) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ควรจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ และ 4) การพัฒนาภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจ ควรเป็นการพัฒนาโดยการฝึกอบรมเพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ มีอุดมการณ์ ผ่านกิจกรรมในรูปแบบการพัฒนาองค์กร (Organization Development) กิจกรรมแรลลี่เพื่อสร้างความสามัคคีในโรงเรียน ผ่านการเรียนรู้จากการสังเกตแบบอย่าง การใช้สถานการณ์จริงในบริบทของโรงเรียนที่แตกต่าง (ศึกษาดูงาน) และ ทุกกิจกรรม/โครงการ มีการประเมินผล

ดังนั้นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ จึงได้มีมติในการเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ผ่านรูปแบบ SWAT MODEL ซึ่งมีรายละเอียดผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา	ความเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (n=30)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<p>ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</p> <p>1.การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล</p> <p>2.การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล</p> <p>3.การเอื้ออำนาจและแสดงนัยของความเป็นเลิศ</p> <p>4.การสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อคุณค่าและคุณธรรม</p>	<p>Satisfaction Building เป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อเสริมสร้างทัศนคติต่อการบริหารงานและการให้บริการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้าน การเคารพศักดิ์ศรี การเชื่อมั่น ศักยภาพของบุคคล การเอื้ออำนาจ และการสร้างคุณค่าและคุณธรรม</p>	83.34	16.66
<p>ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา</p> <p>1.การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์</p> <p>2.การสร้างความเชี่ยวชาญ</p>	<p>Wisdom Building เป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ อบรมแบบเข้มเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้</p>	76.66	23.34

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา	ความเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (n=30)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3.การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน 4.การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน	การศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดความรักความผูกพันกับสถาบันหรือองค์กรของตนให้เกิดความเข้าใจภูมิใจในวัฒนธรรม สร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน ในองค์กรผ่าน โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โรงเรียน ในพื้นที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล		
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 1 การสร้างบารมี 2 การสร้างวิสัยทัศน์ 3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี 4 การสร้างความภักดี	Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ ฝึกให้หัวหน้ากลุ่มสาระสร้างวิสัยทัศน์ การทำความดีด้วยการตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้สมบูรณ์พร้อม การวางตนเป็นแบบอย่างที่ดี การครองตน ครองคน ครองงานและครองใจผู้ร่วมงานผ่าน โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	86.66	16.34

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา	ความเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม เชิงปฏิบัติการ (n=30)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 1. การสร้างเป้าหมายและ อุดมการณ์ 2. การระดมความผูกพัน 3. การจุดประกายความ สนใจ 4. การสร้างความสามารถ พิเศษ	Team work Building เป็น โครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อการ สร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิด ขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อให้ สามารถกำหนดเป้าหมาย อุดมการณ์ในการทำงาน จุดประกาย ความสนใจให้กับผู้ร่วมงาน ตลอดจนสามารถสร้าง ความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นใน ทีมงานได้ ผ่าน โครงการพัฒนาผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูผู้การ ทำงานเป็นทีม	80.00	20.00
เฉลี่ยค่าร้อยละ		81.66	18.34

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นเร่งด่วนที่มาจากความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จากผลการวิจัยในระยะเวลาที่ผ่านมา ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ร้อยละ 83.34 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้วย รูปแบบ Satisfaction Building ซึ่งเป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านการเคารพศักดิ์ศรี การเชื่อมั่นศักยภาพของบุคคล การเอื้ออำนาจและการสร้างคุณค่าและคุณธรรมและร้อยละ 76.66 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้วย รูปแบบ Wisdom Building ซึ่งเป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่ม

สาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ อบรมแบบเข้ม เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดความรักความผูกพันกับสถาบันหรือองค์กรของตนให้เกิดความเข้าใจภูมิใจในวัฒนธรรม สร้างภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนในองค์กร

ร้อยละ 86.66 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้วยรูปแบบ Achievement Enhancement ซึ่งเป็น โครงการพัฒนาที่เน้นการปลุกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ ฝึกให้หัวหน้ากลุ่มสาระสร้างวิสัยทัศน์ การทำความดีด้วยการตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้สมบูรณ์พร้อม การวางตนเป็นแบบอย่างที่ดี การครองตน ครองคน ครองงานและครองใจผู้ร่วมงาน และ ร้อยละ 80.00 เห็นด้วยกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยรูปแบบ Team work Building ซึ่งเป็น โครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมาย อุดมการณ์ในการทำงาน จุดประกายความสนใจให้กับผู้ร่วมงานตลอดจนสามารถสร้างความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นในทีมงานได้

สรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเห็นด้วยกับรูปแบบ SWAT MODEL ร้อยละ 81.66 เพราะเชื่อมั่นว่าเป็นรูปแบบที่มีวิธีการหลากหลาย มีการปฏิบัติ วัดและประเมินผล สามารถสนองต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านได้ขอนำเสนอรูปแบบ SWAT Model ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้



แผนภาพที่ 14 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ผลการวิเคราะห์การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ได้จากผลการศึกษาแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งได้รูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบายทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2 คน และผู้บริหารการศึกษาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ด้านที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักปฏิบัติ ซึ่งก็คือผู้อำนวยการสถานศึกษาผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติในโรงเรียนมาตรฐานสากล จากโรงเรียนเทพศิรินทร์พิทยาสรรพ์ โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย โรงเรียนบ้านไผ่ จำนวน 3 คน และด้านที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา จากสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักวิเทศสัมพันธ์และการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 13 คน ที่ช่วยพิจารณารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ผ่านมาในประเด็นความถูกต้อง (Accuracy) ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และ ประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบ SWAT Model การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นคำร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณาในรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ SWAT Model ตามประเด็น /ข้อคิดเห็น เป็นดังตารางที่ 10 ดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้รูปแบบ SWAT Model

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณาตามประเด็น/ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)					<p>ควรเน้นในด้านมาตรฐานวิชาชีพครู และในการพัฒนาสามารถเชื่อมโยงหากันได้ในด้านปัญหาและการพัฒนา (ข้อเสนอแนะจาก รองเลขาธิการคุรุสภา, 28 มีนาคม 2557)</p> <p>ยืนยันรูปแบบ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ มีการเน้นที่ความรู้ความสามารถ การวัดประเมินผล เครื่องมือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ข้อเสนอแนะจาก ดร.วิรัช เจริญเชื้อ ผู้อำนวยการ โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย, 28 มี.ค.57)</p>
1.1 การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล	100	100	92.31	100	
1.2 การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล	92.31	84.62	84.62	84.62	
1.3 การเอื้ออำนาจและแสดงนัยของความเป็นเลิศ	84.62	92.31	84.62	92.31	
1.4 การสร้างความรู้สึกรักต่อคุณค่าและคุณธรรม	100	84.62	100	100	
Satisfaction Building เป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้างควมพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้					
ค่าเฉลี่ยร้อยละ 92.31	94.23	90.38	90.38	94.23	

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณาตามประเด็น/ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
2.การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 2.1 การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์ 2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ 2.3 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน 2.4 การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน Wisdom Building เป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	100	100	92.31	100	การสร้างกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเน้นในเรื่องการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลด้วย เพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณภาพคุณธรรม ทักษะการปฏิบัติและมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ส่งเสริมให้ครูรู้จักการออกแบบการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน เพื่อสร้างคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับโรงเรียนมาตรฐานสากล (ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจาก คร. วิชัย กันหาชน, 28 มีนาคม 2557)
ค่าเฉลี่ยร้อยละ 93.75	90.38	94.23	92.31	98.08	

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณาตามประเด็น/ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
3. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence)	100	100	92.31	100	โลกในยุคโลกาภิวัตน์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก ควรมีการเตรียมพร้อมด้านภาษาให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้นำ และหัวหน้ากลุ่มสาระสร้างความตระหนักต่อองค์กร เสี่ยงต่อ อุทิสต น สร้างคุณภาพการเป็นผู้นำองค์กรในการใช้ภาษา รักษาสิ่งแวดล้อม และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี (ข้อเสนอแนะจาก ผศ.ดร.ลดาวลัย วัฒนบุตร ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ, 28 มีนาคม 2557)
3.1 การสร้างบารมี	92.31	84.62	92.31	100	
3.2 การสร้างวิสัยทัศน์	84.62	92.31	84.62	84.62	
3.3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี	88.62	100	100	92.31	
3.4 การสร้างความภาคภูมิใจ					
Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					
ค่าเฉลี่ยร้อยละ 92.78	90.38	94.23	92.31	94.23	

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณาตามประเด็น/ ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)					สิ่งที่จะเกิดในทีมหลังการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ทีมนำทีมคุณภาพ ทีมปฏิบัติ ใน การประเมินประสิทธิผล ควรเพิ่มเติมเจตคติที่ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีต่อรูปแบบการพัฒนา SWAT Model ว่าเห็นด้วยหรือมีความพึงพอใจกับรูปแบบมากน้อยเพียงใด (ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จาก ดร.วิชัย ก้นหาชน, 28 มีนาคม 2557)
4.1 การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์	100	100	92.31	100	
4.2 การระดมความผูกพัน	92.31	84.62	92.31	100	
4.3 การจุดประกายความสนใจ	84.62	92.31	84.62	92.31	
4.4 การสร้างความสามารถพิเศษ	88.62	100	100	92.31	
Team work Building เป็นโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระ					
ค่าเฉลี่ยร้อยละ 93.75	90.38	94.23	94.23	96.16	

ตารางที่ 11 สรุปค่าร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบจากการพิจารณารูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้รูปแบบ SWAT
Model

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญ ที่ยืนยันรูปแบบจากการ พิจารณาตามประเด็น/ ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
1. การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ด้วยรูปแบบ Satisfaction Building	92.31	100	84.62	100	- ยืนยันรูปแบบ เป็นงานวิจัยที่น่าชื่นชม มี ประโยชน์มากที่ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน คุณภาพเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล มุ่งการ พัฒนาครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งเป็น Key Man สำคัญในการพัฒนาโรงเรียน รูปแบบควรเพิ่มหัวลูกศรเพื่อเป็นการสะท้อน ว่า การพัฒนามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย (ข้อเสนอแนะจาก นายพิศิษฐ์ วรรณศรี ผู้อำนวยการ โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์, 28 มีนาคม 2557
2. การกระตุ้นการใช้ ปัญญา (Intellectual Stimulation) ด้วย รูปแบบ Wisdom Building	100	84.62	100	92.31	- ยืนยันรูปแบบ แต่ควรแทรกประเด็นของ Paradigm ship บทบาทของครูผู้สอน หัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ แทรกอยู่ในภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน (ข้อเสนอแนะจาก รศ. ดร.ประยูร อาษานาม สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 28 มีนาคม
3. การมีอิทธิพลเชิง อุดมการณ์ (Idealized Influence) ด้วยรูปแบบ Achievement					

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญ ที่ยืนยันรูปแบบจากการ พิจารณาตามประเด็น/ ข้อคิดเห็น (n=13)				ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	เป็นประโยชน์	
Enhancement 4. การสร้างแรงบันดาลใจ แรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ด้วยรูปแบบTeam work Building	100	92.31	100	100	2557) - ยืนยันรูปแบบ ควรเน้นเกี่ยวกับ โรงเรียน มาตรฐานสากลเข้าไปในกระบวนการพัฒนา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผู้มี บทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จ ขององค์กรเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ใน ด้าน หลักสูตร คุณลักษณะของผู้เรียน และ ระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ Obec QA , TQA (ข้อเสนอแนะจาก ดร. ยุทธศาสตร์ กงเพชร, โรงเรียนบ้าน ไม้,28 มีนาคม 2557
ค่าเฉลี่ยร้อยละ 95.19	98.08	94.23	94.23	94.23	

จากตารางที่ 11 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ร้อยละ 95.19 ยืนยันรูปแบบ SWAT Model ว่ามีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) ร้อยละ 98.08 มีความเหมาะสม (Propriety) ร้อยละ 94.23 ความยืดหยุ่น (Feasibility) ร้อยละ 94.23 และเป็นประโยชน์ (Utility) ร้อยละ 94.23 และผลจากการเสนอความคิดเห็นในที่ประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า รูปแบบ SWAT Model มีประโยชน์มากที่ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลมุ่งการพัฒนาครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งเป็น Key Man สำคัญในการพัฒนา โรงเรียนรูปแบบควรเพิ่มหัวลูกศรเพื่อเป็นการสะท้อนว่า การพัฒนามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรเน้นเพิ่มเติมในด้านมาตรฐานวิชาชีพครู การพัฒนาครู

เชื่อม โยงกัน ได้ทุกระบบ ให้เกิดความรู้ความสามารถ มีการวัดประเมินผล เครื่องมือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเน้น เกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลเข้าไปในกระบวนการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ในด้านหลักสูตร คุณลักษณะของผู้เรียน และระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ Obec QA , TQA ส่งเสริมให้ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้ นักเรียนมีคุณภาพ คุณธรรม ทักษะการ ปฏิบัติและมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ครูรู้จักการออกแบบการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน เพื่อ สร้างคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ควรมีการเตรียมพร้อมด้านภาษา ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้นำ และหัวหน้ากลุ่มสาระ สร้างความตระหนักต่อองค์กร เสียสละ อุทิศตน สร้างคุณภาพการเป็นผู้นำองค์กรในการใช้ภาษา รักษาสิ่งแวดล้อม และมี คุณธรรมจริยธรรมที่ดี สิ่งที่จะเกิดในทีมหลังการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ทีม นำ ทีมคุณภาพ ทีมปฏิบัติ ในการประเมินประสิทธิผล ควรเพิ่มเติมเจตคติที่ครูหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้มีต่อรูปแบบการพัฒนา SWAT Model

ระยะที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่ใช้ชื่อว่า “SWAT Model” เป็นผลจากการวิจัย ระยะที่ 3 มาทดลองใช้ เพื่อประเมินว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ที่โรงเรียนหนองสองห้องวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีความเหมาะสมกับบริบทหรือไม่ กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้ให้ข้อมูล สำคัญ คือ 1) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน 2) ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และ 3) ฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 22 คน จำนวนทั้งสิ้น 35 คน ในโรงเรียนหนองสองห้อง วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่ง ผลการดำเนินการวิจัย เป็นดังนี้

1. การวางแผน (Plan) โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในโรงเรียนหนองสอง ห้องวิทยา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย กลุ่มผู้ร่วมวิจัย และผู้ให้ข้อมูล สำคัญในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยและกลุ่มผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้อง กำหนด รายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ ประชุมชี้แจงการทดลองใช้แล้วทำการประเมินรูปแบบการ

พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและชักจูงความเข้าใจในการใช้รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียน มาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 3 ซึ่งประกอบด้วย โครงการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งมีลักษณะ เป็นชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ประกอบด้วย 4 สาระหลัก (Theme) ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1.1 Satisfaction Building เป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้าง ความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการการเคาระพศคคีศรี การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล การเอื้ออำนาจ และการสร้างคุณค่าและคุณธรรม เพื่อพัฒนา ให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) รู้จักเคารพในศักดิ์ศรี ของบุคคล เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคลมีการเอื้ออำนาจและแสดงนัยของความเป็นเลิศ ตลอดจน สามารถสร้างความรู้สึกรักต่อคุณค่าและคุณธรรม

1.2 Wisdom Building เป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้หัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ สร้าง ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการ ศึกษางานแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจภูมิใจในวัฒนธรรมขององค์กรและสามารถสร้างภาวะผู้นำเชิง แลกเปลี่ยนในองค์กร ได้เพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้าน การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) ใช้ เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์ สร้างความเชี่ยวชาญ มีการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน และสร้างผู้นำ เชิงแลกเปลี่ยน

1.3 Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการ ทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อ บรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ สร้างวิสัยทัศน์ ทำความดีด้วย การตั้งใจทำหน้าที่ของตนเองให้สมบูรณ์พร้อม โดยเฉพาะในด้านหลักสูตร การสอนเพื่อให้ นักเรียนเป็นผู้มีคุณลักษณะ 5 ประการ ตามมาตรฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากล วางตนเป็น แบบอย่างที่ดี ครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

(Idealized Influence) สามารถสร้างบารมี สร้างวิสัยทัศน์ สร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี และ ความภักดีให้เกิดกับองค์กรหรือหน่วยงานได้

1.4 Team work Building เป็นโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อสร้างทีมงานที่มี คุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระ ใน โรงเรียนมาตรฐานสากลให้สามารถกำหนด เป้าหมาย ที่ชัดเจนได้ เกิดอุดมการณ์ในการทำงาน จุดประกายความสนใจให้กับผู้ร่วมงาน สามารถสร้างความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นในทีมงานได้ เพื่อพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ให้สามารถสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์ ก่อให้เกิดการระดมความ พลังกัน ในหน่วยงานหรือองค์กร จุดประกายความสนใจแก่ผู้ร่วมงานและสามารถสร้าง ความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นในทีมอันจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

ซึ่งชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model เหล่านี้ ผู้วิจัยในฐานะ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลและกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันกำหนดให้อยู่ใน แผนงานพัฒนาองค์กร (Organization Development) และผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนหนองสองห้องวิทยา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง ดังข้อสรุปในตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 12 สรุปผลการวางแผน (Plan) คัดเลือกกิจกรรม/โครงการ ตามรูปแบบ SWAT Model

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	โครงการที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อทำการทดลอง
<p>1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)</p> <p>1.1 การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล</p> <p>1.2 การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล</p> <p>1.3 การเอื้ออำนาจและแสดงนัยขอ ความเป็นเลิศ</p> <p>1.4 การสร้างความรู้สึกต่อคุณค่าและ คุณธรรม</p>	<p>Satisfaction Building</p> <p>โครงการอบรมพัฒนาการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับ บริการ</p> <p>โครงการอบรมยกระดับจิตใจ</p> <p>โครงการชมรมสัจจกร</p> <p>โครงการพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศ</p> <p>โครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อการ บริหารงานและการให้บริการ</p>	<p>โครงการเสริมสร้าง ทัศนคติต่อ การ บริหารงานและการ ให้บริการในกลุ่มสาระ การเรียนรู้</p>

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	โครงการที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อทำการทดลอง
<p>2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)</p> <p>2.1 การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์</p> <p>2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ</p> <p>2.3 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน</p> <p>2.4 การสร้างผู้นำซึ่งแลกเปลี่ยน</p>	<p>Wisdom Building</p> <p>โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์</p> <p>โครงการเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์</p> <p>โครงการสร้างภูมิคุ้มกันในการทำงานและการเรียนรู้</p> <p>โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล</p>	<p>โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล</p>
<p>3.การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence)</p> <p>3.1 การสร้างบารมี</p> <p>3.2 การสร้างวิสัยทัศน์</p> <p>3.3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>3.4 การสร้างความภักดี</p>	<p>Achievement Enhancement</p> <p>โครงการพัฒนาคู่มือคู่มือการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์</p> <p>โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <p>โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงาน</p> <p>โครงการหัวหน้ากลุ่มสาระสัมพันธ์</p> <p>โรงเรียนมาตรฐานสากล</p>	<p>โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</p>

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	โครงการที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อทำการทดลอง
<p>4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)</p> <p>4.1 การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์</p> <p>4.2 การระดมความผูกพัน</p> <p>4.3 การจูงใจความสนใจ</p> <p>4.4 การสร้างความสามารถพิเศษ</p>	<p>Team work Building</p> <p>โครงการฝึกอบรมพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ</p> <p>โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ</p> <p>โครงการระดมความผูกพันเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร</p> <p>โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูผู้ทำงานเป็นทีม</p>	<p>โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูผู้ทำงานเป็นทีม</p>

ภายหลังจากที่ ผู้วิจัยและกลุ่มผู้ร่วมวิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันวางแผน คัดเลือก และกำหนด โครงการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model และผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนหนองสองห้องวิทยา คณะผู้วิจัย ได้นำโครงการที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อทำการทดลอง ไปทดลองปฏิบัติในการดำเนินการวิจัยในลำดับต่อไป

2. การปฏิบัติ (Act) ผู้วิจัย และกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ผ่านแผนงานการพัฒนาองค์กร (Organization Development) โดยผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้ดำเนินการ โครงการ ตามชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ในระหว่าง เดือน พฤศจิกายน 2556 ถึงเดือนมีนาคม 2557 โดยมี 4 โครงการย่อยในชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ดังนี้

2.1 Satisfaction Building ดำเนินโครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อการบริหารงาน และการให้บริการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีกิจกรรมในโครงการ ดังนี้

2.1.1 จัดอบรมยกระดับพัฒนาจิตครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติธรรมวิปัสสนากรรมฐาน ณ จ.อุตรธานี

2.1.2 จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรทั้งระบบเกี่ยวกับการยกระดับการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ โดย วิทยากรภายนอก

2.1.3 จัดเวทีสรุปทบทวนการดำเนิน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2 Wisdom Building ดำเนิน โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล โดยมีกิจกรรมในโครงการ ดังนี้

2.2.1 จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรทั้งระบบเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดย วิทยากรภายนอก

2.2.2 การศึกษาดูงาน โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย จังหวัดขอนแก่น

2.2.3 จัดอบรมสัมมนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากร เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิทยากร โดย ดร.องค์กร อมรศิรินันท์ อดีตเลขาธิการคุรุสภา และทีมวิทยากร

2.2.4 จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและวิธีประเมินคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.3 Achievement Enhancement ดำเนิน โครงการพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีกิจกรรมในโครงการ ดังนี้

จัดประชุมสัมมนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาเป็น ผู้บริหาร ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 และ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 – 5 วิทยากร โดย รศ.ดร.ประยูร อายานาม

2.3.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สหวิทยาเขตหนองสองห้อง – พล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2.3.2 กิจกรรมประกวดผลการปฏิบัติงานเลือกสรรครูดีศรีหนองสองห้อง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ตั้งใจมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อการทำงาน

2.4 Team work Building ดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูผู้การทำงานเป็นทีม โดยมีกิจกรรมในโครงการ ดังนี้

2.4.1 การพัฒนาองค์กรทั้งระบบ จัดกิจกรรมประชุมสังฆจรและวอล์กแรลลี่ ที่ฟาร์มเทนท์ รีสอร์ท เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา

2.4.2 จัดอบรมพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

2.4.3 จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรทั้งระบบ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามเป้าหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดย วิทยากร ภายนอก

3. การสังเกต (Observe) การดำเนินการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model พบว่า จากการใช้รูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบ SWAT Model ผ่านชุดโครงการ ทั้ง 4 โครงการ 1) Satisfaction Building 2) Wisdom Building 3) Achievement Enhancement และ 4) Team work Building ผู้เข้าร่วมวิจัยเชิงปฏิบัติการ ทั้งผู้บริหาร ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารวิชาการ ได้รับการพัฒนาในด้านองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับหลักสูตร โรงเรียนมาตรฐานสากล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการปฏิบัติธรรมเพื่อยกระดับจิตใจด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ตามหลักพระพุทธศาสนา และการพัฒนาทีมงานให้มีคุณภาพ จากชุดโครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วย รูปแบบ SWAT Model โดยกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ ส่งผลให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ได้จากการสังเกต (Observe) พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ตารางที่ 13 ผลการสังเกตการณ์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล
รูปแบบ SWAT Model

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	ผลการสังเกตพฤติกรรม
<p>1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)</p> <p>1.1 การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล</p> <p>1.2 การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล</p> <p>1.3 การเอื้ออำนาจและแสดงนัย ของความเป็นเลิศ</p> <p>1.4 การสร้างความรู้สึกรักต่อคุณค่าและคุณธรรม</p>	<p>Satisfaction Building</p> <p>โครงการเสริมสร้างทัศนคติ ต่อการบริหารงานและการให้บริการในกลุ่มสาระการเรียนรู้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก - ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น - เชื่อมมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมงาน - มีการเอื้ออำนาจ มอบหมายงานได้เหมาะสม - แสดงนัยของความเป็นเลิศ - มีอุปนิสัยที่รอบคอบ ใจเย็น - ยึดแน่นแจ่มใสให้บริการดีขึ้น - เคารพความคิดเห็น และรับฟังคนอื่นมากขึ้น
<p>2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)</p> <p>2.1 การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์</p> <p>2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ</p> <p>2.3 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน</p> <p>2.4 การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน</p>	<p>Wisdom Building</p> <p>โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้เหตุผลพิจารณา วิเคราะห์ สังเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข - กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญ - มีการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน - สามารถเป็นผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ - มีสมาธิในการทำงานและแก้ปัญหาได้ดีขึ้น

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	ผลการสังเกตพฤติกรรม
<p>3.การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence)</p> <p>3.1 การสร้างบารมี</p> <p>3.2 การสร้างวิสัยทัศน์</p> <p>3.3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>3.4 การสร้างความภักดี</p>	<p>Achievement Enhancement</p> <p>โครงการพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีน้ำใจและแสดงออกน้ำใจ ไมตรี - กล้าตัดสินใจ - มีวิสัยทัศน์ - สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในทีม - มีการวางตัวได้เหมาะสมยิ่งขึ้น กับบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการ ทำงาน - มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี - ตรงต่อเวลา - มีส่วนร่วมต่องานของส่วนรวม - เสียสละ
<p>4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)</p> <p>4.1 การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์</p> <p>4.2 การระดมความผูกพัน</p> <p>4.3 การจุดประกายความสนใจ</p> <p>4.4 การสร้างความสามารถพิเศษ</p>	<p>Team work Building</p> <p>โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูผู้ การทำงานเป็นทีม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ร่วมกับผู้ร่วมงานในกลุ่มสาระ - ยึดมั่นอุดมการณ์ - มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดความผูกพัน - มีทักษะในการสื่อสารที่ดีขึ้น ใช้คำพูดที่เหมาะสม - จุดประกายความสนใจแก่ ผู้ร่วมงาน - ส่งเสริมความสามารถ พิเศษของทีม - มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี - มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รูปแบบการพัฒนา SWAT Model	ผลการสังเกตพฤติกรรม
		ร่วมกัน - ร่วมกันพัฒนาและสร้างสรรค์ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) การใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model เป็นการประเมินตรวจสอบกระบวนการพัฒนาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไป โดยผู้วิจัยประเมินผลตามแนวทางประเมินของ Daniel L. Stufflebeam ซึ่งเป็นการประเมินกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญคือ ประเมินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล รูปแบบ SWAT Model ผลการประเมินพบว่า มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ผลการประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model เป็นโครงการที่สนองปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริงได้ เพราะก่อนจัดทำโครงการรูปแบบ SWAT Model มีพื้นฐานข้อมูลมาจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล ศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แล้วจึงมีการกำหนดรูปแบบที่สามารถสนองต่อความต้องการการพัฒนาของครูหัวหน้ากลุ่มสาระซึ่งเป็นผู้รับการพัฒนาอย่างแท้จริง และประการสำคัญวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นผู้ดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นผู้กระตือรือร้นการใช้ปัญญา 3) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นผู้มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และ 4) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นผู้สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งวัตถุประสงค์ของโครงการ มีความชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ที่มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระ

เรียนรู้ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพของโรงเรียนเข้าสู่คุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากล และมีความเป็นไปได้ในแง่ของการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ๆ โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สหกรณ์ออมทรัพย์ครูจังหวัดขอนแก่น และสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดขอนแก่น ดังนั้นในด้านสภาพแวดล้อมของโครงการ จึงมีความเหมาะสมสอดคล้องและมีความเป็นไปได้ บรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

4.2 ประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation: I) ปัจจัยเบื้องต้นของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model มีปัจจัยเบื้องต้น ดังนี้

บุคลากร ผู้เข้าร่วมโครงการและดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ เป็นบุคลากรของโรงเรียนหนองสองห้องวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นบุคลากรที่มีความพร้อม มีความรู้ความสามารถ ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาหลากหลายรูปแบบทำให้เป็นผู้ที่พร้อมต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ จากหลายหน่วยงาน องค์กร ผู้บริหาร โครงการมีประสบการณ์การทำงานสูงมากด้วยคุณวุฒิ วิทยุฒิ ทำให้สามารถดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

งบประมาณ ผู้วิจัยใช้งบประมาณส่วนตัวในการดำเนินการวิจัย การดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model และได้รับงบประมาณสนับสนุนส่วนหนึ่งจาก สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สหกรณ์ออมทรัพย์ครูจังหวัดขอนแก่น และสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดขอนแก่น และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้มีความพร้อมด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมของโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการอบรมสัมมนา การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การศึกษาดูงาน การพัฒนาจิต ด้วยการปฏิบัติธรรมวิปัสสนากรรมฐาน การอบรมสัมมนาต่าง ๆ ตามกิจกรรมโครงการ

วัสดุอุปกรณ์ เนื่องจากการดำเนินกิจกรรมตามโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model มีความพร้อมด้านงบประมาณดังนั้นในด้านสถานที่และอุปกรณ์สนับสนุนการทำกิจกรรมต่าง ๆ จึงมีความพร้อม เหมาะสมและเพียงพอ และประการสำคัญในการพัฒนาหรือดำเนินการในสถานที่ของโรงเรียนหนองสองห้องวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและเป็นโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 1 ทำให้มีความพร้อมด้านสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เป็น

พื้นฐานซึ่งเป็นจุดแข็งในการให้บริการสื่อเทคโนโลยี และการใช้สถานที่ในการฝึกอบรมพัฒนา หรือสัมมนาตามกิจกรรมของโครงการที่เป็นการ ไปนอกสถานที่ ก็มีความพร้อมด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เสมอเนื่องจากการเลือกสถานที่เป็นการเลือกสถานที่ที่สนองต่อความต้องการให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการแต่ละครั้ง เช่น เลือกสถานที่วัดในการฝึกอบรมปฏิบัติ ธรรมวิปัสสนากรรมฐาน มีพระวิทยากร คุณครู เลือกศึกษาดูงาน ใน โรงเรียนที่มีความพร้อม เลือก สถานที่ที่เขาใหญ่ในการจัดกิจกรรมวอล์คแวลลี่ในการดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะและภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น

การบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้หลักในการบริหารจัดการโครงการพัฒนาภาวะ ผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ด้วยความเหมาะสม มีการกำหนดเป้าหมายของโครงการ ร่วมกัน กำหนดกิจกรรม ทางเลือก สถานที่ วิธีการ ร่วมกัน โดยมีส่วนช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของโครงการจัดหาปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนที่กำหนดให้มีความเหมาะสมเพียงพอ กิจกรรม วิธีการ รูปแบบ ทางเลือกที่ได้เลือกสรรแล้วมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับกิจกรรมแต่ละ กิจกรรมของโครงการ

4.3 ประเมินกระบวนการ (Process Evaluation: P) ของโครงการพัฒนาภาวะ ผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model มีดังนี้

4.3.1 ผลการดำเนินงาน โครงการการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1) จัดประชุมชี้แจงโครงการ โดยผู้วิจัยร่วมกับทีมผู้ช่วยนักวิจัย ได้ดำเนินการประชุมชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนเข้าใจแนวทางการดำเนินงานตาม โครงการ มอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบ

2) การศึกษาดูงาน โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย จังหวัดขอนแก่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และการเทียบเคียงมาตรฐาน

3) จัดอบรมยกระดับพัฒนาจิตครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้วยการ ปฏิบัติธรรมวิปัสสนากรรมฐาน ณ จ.อุดรธานี ส่งผลให้ทุกคนได้ฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน รู้จักการควบคุมตนเอง มีการครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีน้ำใจ เข้าใจตนเองและผู้อื่นมากขึ้น

4) จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรทั้งระบบ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดย วิทยากรภายนอก

ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้กับทุกสถานการณ์ในชีวิต ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

5) จัดอบรมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและวิธีประเมินคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่งผลให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งด้านผลการจัดการศึกษา ผู้เรียน กระบวนการ หลักสูตร และการประเมินคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล

6) การพัฒนาองค์กรทั้งระบบ จัดกิจกรรมประชุมสัญจรและวอล์กแรลลี่ที่ฟาร์มเทนท์รีรีสอร์ท เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา ส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันกับองค์กร เกิดความสามัคคีมีการแสดงออกต่อกันอย่างเหมาะสม เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ฝึกการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความเป็นเหตุเป็นผล อดทน มีน้ำใจ และได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน

7) จัดอบรมสัมมนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากร เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิทยากร โดย ดร.องค์กร อมรศิรินันท์ อดีตเลขาธิการคุรุสภา และทีมวิทยากร ส่งผลให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้น ทั้งด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

8) จัดประชุมสัมมนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในยุคโลกาภิวัตน์ ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาเป็น ผู้บริหาร ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 วิทยากร โดย รศ.ดร.ประยูร อาษานาม ส่งผลให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทางการพัฒนาตนเอง และการฝึกพัฒนาทักษะพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้น ทั้งด้านการมีอิทธิพล เชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

9) ประชุมสรุปบทเรียน การดำเนิน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model โรงเรียนหนองสองห้องวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 25 ทำให้ทราบผลการดำเนินโครงการ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และร่วมกันวางแผนพัฒนา ในครั้งต่อ ๆ ไปให้ดีขึ้นตามลำดับ

ซึ่งทุกกิจกรรมของ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ได้ดำเนินการทุกกิจกรรมและบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้

4.3.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ในการดำเนินการจัดกิจกรรมตาม โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model มีปัญหาในด้านการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดประชุมอบรม สัมมนา อยู่บ้าง เนื่องจากการประสานงานกับบุคคลหลายระดับ ทั้งผู้เข้าร่วมและวิทยากรบรรยาย ซึ่งต้องจัดเวลาให้เหมาะสมที่ทุกฝ่ายมีช่วงเวลาตรงกัน และสามารถร่วมกิจกรรมได้มากที่สุด ซึ่งในการแก้ปัญหาผู้วิจัยและทีมงาน ได้ร่วมกันวางแผนและประสานงานล่วงหน้า เพื่อเวลาในการเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมสอดคล้อง มีการเตรียมความพร้อม กับทุกฝ่าย และมอบหมายให้เกิดการประสานงานกันในทุกระดับกับบุคลากรที่มีของทีมงาน ทำให้สามารถประสานความร่วมมือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ส่วนในเรื่องงบประมาณ ผู้วิจัย มีการเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย อาทิ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดขอนแก่น สหกรณ์ออมทรัพย์ครูขอนแก่น และหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งถือว่า การอบรมพัฒนาตาม โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล นี้ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรโดยส่วนรวม ทำให้ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี ในด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการมีการประสานความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นการล่วงหน้า ทำให้ประสบปัญหาน้อยมาก และสามารถแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่ ส่วนในการบริหารจัดการผู้วิจัยและทีมงานมีการประสานขอคำแนะนำปรึกษาจากผู้มีประสบการณ์ อาทิ อาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา นักวิชาการทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก ทำให้การบริหารโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยรูปแบบ SWAT Model เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ทุกประการ

4.4 ประเมินผลผลิต (Product Evaluation: P) ของ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model ผลการประเมินพบว่า การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้คำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้สามารถกระตุ้นการให้ปัญญา 3) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และ 4) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงานได้ ภายหลังการดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model พบว่า ผู้ร่วมโครงการ มีระดับความพึงพอใจ ต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังตารางที่ 14 นี้

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model

รายการ	รูปแบบการพัฒนา	ระดับความพึงพอใจ		
		μ	σ	การแปลผล
1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 1.1 การเคารพในศักดิ์ศรีของบุคคล 1.2 การเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคคล 1.3 การเอื้ออำนาจและแสดงนัยขอความเป็นเลิศ 1.4 การสร้างความรู้สึกรักต่อคุณค่าและคุณธรรม	Satisfaction Building โครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อการบริหารงานและการให้บริการในกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.51	0.67	มากที่สุด
2. การกระตุ้นการให้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 2.1 การใช้เหตุผลวิเคราะห์สังเคราะห์ 2.2 การสร้างความเชี่ยวชาญ	Wisdom Building โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเข้าสู่	4.22	0.62	มาก

รายการ	รูปแบบการพัฒนา	ระดับความพึงพอใจ		
		μ	σ	การแปลผล
2.3 การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน 2.4 การสร้างผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน	มาตรฐานสากล			
3.การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) 3.1 การสร้างบารมี 3.2 การสร้างวิสัยทัศน์ 3.3 การสร้างความเป็นแบบอย่างที่ดี 3.4 การสร้างความภักดี	Achievement Enhancement โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.24	0.69	มาก
4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 4.1 การสร้างเป้าหมายและอุดมการณ์ 4.2 การระดมความผูกพัน 4.3 การจุดประกายความสนใจ 4.4 การสร้างความสามารถพิเศษ	Team work Building โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูสู่การทำงานเป็นทีม	4.14	0.76	มาก
รวม		4.28	0.68	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจของ ผู้เข้ารับการพัฒนาตาม โครงการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยรูปแบบ SWAT Model โดยรวมผู้เข้ารับพัฒนามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.28, \sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยการพัฒนาคด้วย Satisfaction Building ซึ่งเป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังการสร้าง ความพึงพอใจ ให้เกิดแก่ผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.51, \sigma = 0.67$) รองลงมาได้แก่ การพัฒนาด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) โดยการพัฒนาคด้วย Achievement Enhancement

เป็นโครงการพัฒนาที่เน้นการปลูกฝังการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.24, \sigma = 0.69$) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) โดยการพัฒนาด้วย Wisdom Building ซึ่งเป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.22, \sigma = 0.62$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 สรุปผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
ด้วยรูปแบบ SWAT Model

โครงการ	การพัฒนาภาวะผู้นำ	Out put	Out comes
1. โครงการเสริมสร้างทัศนคติต่อการบริหารงานและการให้บริการในกลุ่มสาระการเรียนรู้	Satisfaction Building เป็นโครงการอบรมพัฒนาเพื่อปลูกฝังและการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่งผลให้เกิดการพัฒนา ในด้าน 1 การเคารพศักดิ์ศรี 2 การเชื่อมั่นศักยภาพของบุคคล 3 การเอื้ออำนาจ 4 การสร้างคุณค่าและคุณธรรม	1. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน 2. เพื่อพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนหนองสองห้องวิทยาให้มี ความรู้และ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น	1. ครูและบุคลากรนำประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน การเทียบเคียงคุณภาพ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษามี ความสัมพันธ์อันดี และมีความสามัคคี

โครงการ	การพัฒนาภาวะผู้นำ	Out put	Out comes
2. โครงการพัฒนา คุณภาพการเรียนการ สอนโรงเรียน ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจ พอเพียงเพื่อเข้าสู่ มาตรฐานสากล	Wisdom Building เป็น โครงการอบรม เชิงปฏิบัติการที่ส่งผล ให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติได้ ดังนี้ 1 สามารถใช้เหตุผล ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ 2 สร้างความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 3 ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ ระหว่างหน่วยงาน 4 เกิดความเข้าใจ ภูมิใจในวัฒนธรรม 5 สร้างภาวะผู้นำเชิง แลกเปลี่ยนในองค์กร	1. เพื่อพัฒนาคุณภาพ ครูและบุคลากร ทางการศึกษา โรงเรียนในพื้นที่ตาม แนวทางหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียงให้มีคุณภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากล 2. เพื่อพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงให้ มีประสิทธิภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากล โดย ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้จาก การปฏิบัติจริง 3. เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนที่สูงขึ้น และพัฒนา คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ให้มี ศักยภาพเป็นพลโลก 4. เพื่อพัฒนา กระบวนการบริหาร	1. ครูและบุคลากร ได้ พัฒนาคุณภาพทาง การศึกษาตาม แนวทางหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียงให้มีคุณภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากล 2. มีกระบวนการ เรียนรู้ตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงให้มี ประสิทธิภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากลโดย ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้จาก การปฏิบัติจริง 3. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนที่สูงขึ้น และพัฒนา คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ให้มี ศักยภาพเป็นพลโลก 4. มีกระบวนการ บริหารจัดการเชิง บูรณาการผ่าน มุมมองเชิงระบบด้วย

โครงการ	การพัฒนาภาวะผู้นำ	Out put	Out comes
		จัดการเชิงบูรณาการ ผ่านมุมมองเชิงระบบ ด้วยระบบคุณภาพ 5. เพื่อพัฒนาภาคี เครือข่ายความ ร่วมมือใน กระบวนการบริหาร จัดการสถานศึกษาให้ เข้าสู่คุณภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากล	ระบบคุณภาพ 5. มีภาคีเครือข่าย ความร่วมมือใน กระบวนการบริหาร จัดการสถานศึกษาให้ เข้าสู่คุณภาพ เทียบเคียง มาตรฐานสากล
3. โครงการ พัฒนา ศักยภาพครูและ บุคลากรทางการ ศึกษาแบบมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์	Achievement Enhancement เป็นโครงการพัฒนาที่ เน้นการปลูกฝังการ ทำงานที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์เพื่อ 1 บรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จ 2 สร้างวิสัยทัศน์ 3 ทำความดีด้วยการ ตั้งใจทำหน้าที่ของ ตนเองให้สมบูรณ์ พร้อม 4 วางตนเป็น แบบอย่างที่ดี ครอง ตน ครอบคน ครอบ งาน และครองใจ	1. เพื่อให้ครูและ บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ การจัดการเรียนรู้ใน ทศวรรษที่ 21 ตาม แนวทางปฏิรูป การศึกษาในทศวรรษ ที่สอง 2. เพื่อให้ครูและ บุคลากรได้ศึกษาดู งาน เทียบเคียง คุณภาพกับ สถานศึกษาที่บริหาร จัดการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 3. เพื่อให้ครูและบุคคล การได้แลกเปลี่ยน	1. ครุนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับ มาจัดการเรียนการ สอน และพัฒนา สถานศึกษา ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 2. โรงเรียนในสห วิทยาเขตหนองสอง ห้อง-พล มีระบบการ บริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ

โครงการ	การพัฒนาภาวะผู้นำ	Out put	Out comes
	ผู้ร่วมงาน	เรียนรู้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จ 4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในสหวิทยาเขต	
4. โครงการการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูผู้การทำงานเป็นทีม	Team work Building เป็นโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อ 1 สร้างทีมงานที่มีคุณภาพให้เกิดขึ้นกับหัวหน้ากลุ่มสาระ 2 สามารถกำหนดเป้าหมาย 3 อุดมการณ์ในการทำงาน 4 จุดประกายความสนใจให้กับผู้ร่วมงานสามารถสร้างความสามารถพิเศษให้เกิดขึ้นในทีมงานได้	1. เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีกับองค์กร 2. เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3. เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากลุ่มสาระด้วยกัน 4. เพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร	1. คณะครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. คณะครูและบุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีกับองค์กร 3. คณะครูและบุคลากรสามารถนำความรู้ไปพัฒนาในการปฏิบัติงานได้