

องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง

COMPONENTS OF TEACHER LEADERSHIP FOR STRENGTHENING PROFESSIONAL GROWTH IN HIGH COMPETITIVE SCHOOL

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์

Anutsara Suwanwong

คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Education, Panyapiwat Institute of Management

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อสังเคราะห์แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู จำนวน 150 ท่าน การสัมภาษณ์แบบเชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าและวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่ (1) ความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยจิตวิญญาณ (2) ความสามารถในการนำการคิดอย่างสร้างสรรค์ (3) ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (4) ความสามารถในการกำหนดอนาคตภาพอย่างมีวิสัยทัศน์ (5) ความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และ (6) ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยเป็นองค์ประกอบเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงเจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับกรยกระดับการพัฒนาครูเชิงคุณภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ ภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ตลอดจนการพัฒนาทางวิชาชีพของครูที่มุ่งเน้นด้านภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างครูผู้นำการศึกษาไทย

คำสำคัญ: องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

Abstract

The study was a mixed method research with the objective to synthesize concept and principle of components of teacher leadership for strengthening professional growth in high competitive school. The research instruments were an questionnaire and an interview form. Data were collected by stakeholders; principals, vice-principals, and teachers. The in-dept interviews were collected by educational experts and scholars. Content analysis was used to analyze the data by the methodological triangulation.

The research finding showed that six components of teacher leadership for strengthening professional growth in high competitive rate school were (1) spiritual committing of quality development; (2) leading creative thinking; (3) professional performing; (4) identifying visionary scenario; (5) creating creative communication; and (6) keeping the pace of change.

The study results were the behavior components of attitudes, values, abilities and skills which were necessarily for enhancing the quality of teacher development. Focusing on core competency and functional competency as regulation of the Teachers Council of Thailand on professional standards and ethics, Ministry of Education. Moreover, the professional development focused on the teacher leadership development raised the professional growth effectively and strengthened teacher leaders in Thailand.

Keywords: Components of Teacher Leadership, Professional Growth

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่กำลังก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 โลกแห่งข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีที่มีการเชื่อมโยงและเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้พฤติกรรม การเรียนรู้และความสนใจของคนในสังคมมีความแตกต่างไปจากเดิม สังคมโลกกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ที่เด็กและเยาวชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายยิ่งขึ้นผ่านสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้ครูได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังเอกสารรายงานเกี่ยวกับครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติความว่า “ความเป็นครูในสังคมไทยปัจจุบันกำลังเผชิญกับปัญหาหามรุ่งหามค่ำแต่ปัญหาใดก็ไม่เท่ากับวิกฤตศรัทธาในวิชาชีพครู ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นกระแสใหม่ทั่วโลก ครูจึงต้องปรับตัว

ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง” (Leelahakorn, Ekpetch & Charumsuk, 2015)

ความพยายามที่จะยกระดับคุณภาพครูโดยการเสริมสร้างภาวะผู้นำเพื่อให้ครูเหล่านั้นเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) อันจะเป็นผู้แทนหลักของการปฏิรูปการศึกษาในยุคสังคมฐานความรู้และยังเป็นตัวขับเคลื่อนการปฏิรูปครูและการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อนั้น สาระสำคัญของการปฏิรูปจึงมุ่งเน้นให้ครูมีบทบาทหน้าที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ครูจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และก้าวหน้า สถานการณ์โลก ครูสามารถจัดระบบการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาที่จะต้องสอนโดยคำนึงถึงความสามารถ ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งครูในอนาคตจึงต้องมีมาตรฐานคุณภาพในระดับครูมืออาชีพและที่สำคัญจะต้องเป็นผู้ที่

มีวิสัยทัศน์ที่จะนำพาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อรองรับกับการแข่งขันทางการศึกษาที่สูงขึ้น ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะต้องอาศัยการเสริมสร้างด้านภาวะผู้นำครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาครูของประเทศอังกฤษที่ได้กำหนดมาตรฐานครูแห่งชาติของสหราชอาณาจักร โดยมีสาระสำคัญประการแรกคือครูจะต้องมีความเป็นเลิศในการให้คำแนะนำและสนับสนุนเพื่อนครู โดยสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกแก่เพื่อนครูเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Goodson & Hargreaves (2003) พบว่าการสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้ร่วมกันอย่างเหมาะสมครูเหล่านี้ก็จะไปช่วยนักเรียนให้เรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในความรับผิดชอบต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำและเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูด้วยกันเอง ประการที่สองครูสามารถทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสาธิตและฝึกอบรมให้แก่เพื่อนครูจนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ประการที่สามครูจะต้องให้ความร่วมมือทั้งในโรงเรียนของตนและโรงเรียนอื่นอย่างมีคุณค่าสามารถกระตุ้นเพื่อนครูให้ทำงานร่วมกันเพื่อนำพาท้องค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยการร่วมมือรวมพลัง (collaboration) ประการที่สี่ครูจะต้องรู้วิธีการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของเวลาและกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (York-Barr & Duke, 2004; Murphy, 2005; Killion & Harrison, 2006) จะเห็นได้ว่าการพัฒนาด้านภาวะผู้นำครูเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาไทย ซึ่งภาวะผู้นำครูมีส่วนสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (Center for Teaching Quality, 2014)

จากสภาพการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงโดยเฉพาะในภาคตะวันออก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีคุณภาพการศึกษาอยู่ในอันดับรั้งท้ายสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม พ.ศ. 2554-2558 ของสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานระดับขั้นมัธยมศึกษา ในปี 2554 พบว่า สถานศึกษา

แต่ละภูมิภาคมีผลการประเมินที่ได้รับการรับรองมาตรฐานร้อยละ 68.17-71.18 และผ่านการประเมินแต่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ร้อยละ 28.82-31.83 สืบเนื่องมาจากตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนมีระดับคุณภาพที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วนถึงร้อยละ 3.45 และระดับคุณภาพต้องปรับปรุงร้อยละ 89.52 ซึ่งนับเป็นปริมาณที่สูงมาก โดยเฉพาะภาคตะวันออกที่มีข้อมูลรายงานว่า มีสถานศึกษาผ่านการประเมินแต่ไม่ผ่านการรับรองมากกว่าภาคอื่นๆ ร้อยละ 31.71 (Office of National Education Standards and Quality Assessment, 2011: 20-49) จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นแล้วว่า คุณภาพการศึกษาของนักเรียนระดับขั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกโดยพิจารณาเลือกโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงที่สุดเป็นอันดับหนึ่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (จังหวัดฉะเชิงเทรา) นั่นก็คือโรงเรียนดัดดรุณีเพื่อดำเนินการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูงเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพของครูอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูปการศึกษาไทยต่อไป

บททวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ความสามารถทางการคิด หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเชิงองค์ความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางวิชาชีพครูและนำมาประยุกต์ใช้ในการยกระดับการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตลอดจนสามารถนำองค์ความรู้และประสบการณ์นั้นมากำหนดแผนพัฒนาโรงเรียนในภาพรวมอย่างมีวิสัยทัศน์ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commis-

sion (2010), Sinlarat (2014), Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk (2015), Dee, Henkin & Duemer (2002), Trilling & Fadel (2009), Bellanca & Brandt (2010) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถทางการคิด ประกอบด้วย การคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียน ในภาพรวม การคิดและตัดสินใจเพื่อการแก้ปัญหา การเชื่อมโยงฐานข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียนกับการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา การเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการคิดใหม่ได้อย่างทันสมัย การให้คุณค่าและความสำคัญกับความคิดเห็นที่แตกต่าง ความสามารถในการจูงใจเพื่อให้ผู้อื่นเปลี่ยนความคิดและการกระทำที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างไต่ร่อง การคิดวิเคราะห์ และการคิดสังเคราะห์

2) ความสามารถทางการมองอนาคตภาพ หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพ และสามารถนำข้อมูลการวิเคราะห์มากำหนดเป้าหมายเชิงรุกเพื่อการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commission (2010), Sinlarat (2014), Hipp & Huffman (2003), Greenlee (2007), Trilling & Fadel (2009), Kenoyer (2012), Center for Teaching Quality (2014) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถทางการมองอนาคตภาพ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การนำวิสัยทัศน์ไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาการเรียนรู้อันของผู้เรียน ส่งเสริมประสบการณ์และกลยุทธ์ของเพื่อนครูเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาครูและโรงเรียน การเข้าใจความหลากหลายทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรม มียุทธศาสตร์มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถ

ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

3) ความสามารถทางการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ผ่านการพูด การฟัง การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอด และการโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commission (2010), Intanam (2010), Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk (2015), Greenlee (2007), Frost & Robert (2009), Toolsee (2011), Mathews, Holt & Arrambide (2014), Center for Teaching Quality (2014) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถทางการสื่อสาร ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง การให้กำลังใจเพื่อนครูในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำในโรงเรียน การให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การโน้มน้าวใจให้เพื่อนครูตระหนักในการพัฒนาวิชาชีพและโรงเรียน การมีทักษะการฟัง การพูด การตั้งคำถาม การสื่อสารแบบสองทิศทางเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางาน สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมั่นใจ

4) ความศรัทธาในวิชาชีพและจิตวิญญาณความเป็นครู หมายถึง ความเชื่อมั่นและยึดมั่นในอุดมการณ์และวิชาชีพครูบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า วิชาชีพครู คือ วิชาชีพชั้นสูงที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างคนสร้างชาติ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commission (2010), Sinlarat (2014), Toolsee (2011) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึง ความศรัทธาในวิชาชีพและจิตวิญญาณความเป็นครู ประกอบด้วย การสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ การเสียสละอุทิศตนเพื่อประโยชน์

ต่อวิชาชีพ/องค์กร/ส่วนรวม การยกย่องชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ยึดมั่นในอุดมการณ์ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ การมุ่งมั่นประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า การปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้สมฐานะของตน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือผู้อื่น การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้อื่น รู้จักการครองตน ครองคน ครองงาน ส่งเสริมและชี้นำสังคมให้ตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรม มีความกล้าหาญทางจริยธรรมพร้อมชี้แนะความถูกต้องในวิชาชีพ

5) ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ หมายถึง การมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและผู้อื่นมาศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีพ อีกทั้งการปฏิบัติงานของครูจะต้องมุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการยกระดับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commission (2010), Sinlarat (2014), Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk (2015), Danielson (2006), Toolsee (2011) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ดี การมุ่งมั่นพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงนวัตกรรม โดยร่วมกันค้นคว้าและทดลองสิ่งใหม่ในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การมีภาวะผู้นำในการทำงานโดยกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพ การริเริ่มการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวัตกรรมการสอนโดยสนับสนุนในสิ่งที่แตกต่างและดีกว่า การขยายผลเทคนิคการสอนของตนเองไปยังเพื่อนครูทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีความเชี่ยวชาญ

ชำนาญการและปฏิบัติงานได้อย่างแม่นยำ

6) ความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีทัศนคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และมีความพร้อมที่จะปรับตัวในสถานการณ์ต่างๆ จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Office of the Basic Education Commission (2010), Sinlarat (2014), Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk (2015), Greenlee (2007), NCCA (2009) พบว่า พฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การมีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยในการเรียนการสอนของผู้เรียน ความสนใจต่อสถานการณ์ทางการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน ความสามารถเชื่อมโยงผลการประเมินของผู้เรียนกับแผนการพัฒนาด้านทางวิชาชีพ การบูรณาการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การนำการเปลี่ยนแปลงสู่เพื่อนครูและโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมในสถานะของบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency)

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อสังเคราะห์แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยผู้วิจัยจำแนกขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง โดยสังเคราะห์แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน

2 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจากสถานศึกษา จำนวน 1 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม เพื่อสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการจากมืออาชีพสู่การเป็นครูยุคใหม่ ครั้งที่ 47 ตอน “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา ในศตวรรษที่ 21” วันเสาร์ที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2559 ณ โรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา เก็บข้อมูลภาคสนามจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 150 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดจำแนกออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามประเด็นเกี่ยวกับครู ผู้นำต้นแบบที่ชื่นชอบ และครูผู้นำต้นแบบที่ไม่ชื่นชอบ ตามองค์ประกอบที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็น/ทัศนะแต่ละองค์ประกอบ โดยเลือก องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพียงหนึ่งองค์ประกอบที่ส่งผล ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลเพื่อนำ ข้อมูลดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญและนำไปใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหาและตรวจสอบความ สมบูรณ์โดยใช้เทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้าด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และนักวิชาการ จากนั้นจึงจำแนกข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่

ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอบทสรุปที่ได้จากการวิจัย โดยจัดกลุ่มประเด็นหลักเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Analytical Description) เพื่ออธิบาย องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูอันจะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู

ผลการวิจัย

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผ่านการรับรองคุณภาพจาก TCI (กลุ่มที่ 1) สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และเข้าสู่ฐานข้อมูล ASEAN Citation Index (ACI)

ภาวะผู้นำครูทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูงประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยจิตวิญญาณ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 มีความถี่เท่ากับ 81 องค์ประกอบที่ 2 ความสามารถในการนำการคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 2 มีความถี่เท่ากับ 35 องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 3 มีความถี่เท่ากับ 13 องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถในการกำหนดอนาคตภาพอย่างมีวิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 4 มีความถี่เท่ากับ 10 องค์ประกอบที่ 5 ความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 5 มีความถี่เท่ากับ 9 และองค์ประกอบที่ 6 ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 6 มีความถี่เท่ากับ 2 มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยจิตวิญญาณ ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ได้แก่ (1) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู (2) มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และผู้อื่น (3) เปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ โดยมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างและหลากหลาย (4) สร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองและเพื่อนครูในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (5) มีจิตสำนึกต่อประโยชน์ส่วนรวม (6) มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (7) มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำ (8) มีจิตใจที่มุ่งมั่นแน่วแน่ในการพัฒนาทางวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น (9) สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองและควบคุมสถานการณ์ได้

องค์ประกอบที่ 2 ความสามารถในการนำการคิดอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ได้แก่ (1) มีทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดเชิงบวก การคิดเชิงบูรณาการ

(2) การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นฐานในการวางแผนและพัฒนาทางวิชาชีพ (3) สามารถคิดเป็นระบบและลำดับขั้นตอนได้อย่างสมเหตุผล (4) มุ่งเน้นกิจกรรมการระดมสมองเพื่อเปิดกล่องทางความคิด

องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วยพฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ (1) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาเชิงนวัตกรรม (2) การเป็นผู้ชี้แนะ/โค้ชให้แก่เพื่อนครูเพื่อชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ (3) มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้เรียน ผู้ร่วมงาน และองค์กร (4) ปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์และอดทน (5) ริเริ่มการปฏิบัติที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวัตกรรมการสอนโดยสนับสนุนในสิ่งที่แตกต่างและดีกว่า (6) ขยายผลเทคนิคการสอนของตนเองไปยังเพื่อนครูทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถในการกำหนดอนาคตภาพอย่างมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยพฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ (1) ร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายที่ทำทลายความสามารถทางวิชาชีพ (2) ส่งเสริมประสบการณ์และกลยุทธ์ของเพื่อนครูในการที่จะวางแผนการพัฒนาคู ผู้เรียน และโรงเรียน (3) มองการณ์ไกลและสามารถกำหนดโอกาสในการพัฒนาการปฏิบัติงานเชิงรุก

องค์ประกอบที่ 5 ความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วยพฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ (1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับเพื่อนครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง (2) สามารถแสดงทัศนะหรือความคิดเห็นได้เหมาะสมกับสถานการณ์ (3) ครูสามารถโน้มน้าวจิตใจให้เพื่อนครูตระหนักในการพัฒนาวิชาชีพและโรงเรียนด้วยวาจาที่สุภาพและนุ่มนวล (4) สามารถให้กำลังใจเพื่อนครูในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำในโรงเรียนด้วยการยกย่องชมเชยในความสำเร็จทางวิชาชีพ และ (5) ให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครูเกี่ยวกับ

การจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 6 ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยพฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ (1) มีความสนใจต่อสถานการณ์ทางการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน และ (2) สามารถเชื่อมโยงผลการประเมินของผู้เรียนกับแผนการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ได้ค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยจิตวิญญาณ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูงสุดเป็นอันดับ 1 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้ องค์ประกอบที่แสดงถึงความรักความศรัทธาในวิชาชีพ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยจิตวิญญาณ” สมรรถนะหลักของครูด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูได้ระบุพฤติกรรมสำคัญที่สะท้อนถึงความรักและความศรัทธาในวิชาชีพ โดยครูจะต้องส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้เพื่อนครูทำกิจกรรมการพัฒนาทางวิชาชีพ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ ยกย่องชื่นชมเพื่อนครูที่ประสบความสำเร็จ ยึดมั่นในอุดมการณ์ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ ไม่เบียดเบียนเพื่อนครู มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนครู ผู้เรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ (Office of the Basic Education Commission, 2010)

องค์ประกอบที่ 2 เป็นองค์ประกอบที่มีค่าความถี่มากเป็นอันดับ 2 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้องค์ประกอบที่แสดงถึงความสามารถในการนำทางความคิดของครู จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความสามารถในการนำทาง

ความคิดอย่างสร้างสรรค์” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dee, Henkin & Duemer (2002) ที่กล่าวว่าถ้าภาวะผู้นำครูจะเกิดขึ้นเมื่อครูที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้เรียนได้คิดและตัดสินใจที่จะพัฒนาการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยการคิดและตัดสินใจร่วมกันของครูยังครอบคลุมถึงมิติการพัฒนาโรงเรียนในภาพรวมที่ครูจะต้องเชื่อมโยงฐานข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียนกับแนวทางการพัฒนาการทำงานของโรงเรียนเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน (Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk, 2015) โดยครูจะต้องมีทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prasongporn (2007) ซึ่งสมรรถนะประจำสายงาน ตัวบ่งชี้ด้านวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development) และตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice) ที่นอกเหนือจากความสามารถในการเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์แล้วครูจะต้องเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย ทั้งนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจ ปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของเพื่อนครูให้มีความผูกพันและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรองเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมต่างๆ (Office of the Basic Education Commission, 2010)

องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าความถี่เป็นอันดับ 3 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้องค์ประกอบที่แสดงถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในภาพรวม จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ” Danielson (2006) กล่าวว่าภาวะผู้นำครูคือ การที่ครูมีความมุ่งมั่นที่จะขยายอิทธิพลของตนเองมากกว่าความรับผิดชอบในชั้นเรียนของตนสู่การเรียนการสอนของห้องเรียนอื่นๆ ทั้งภายในโรงเรียนของตนเองและโรงเรียนอื่นๆ อันเป็นการผลิตพลังที่มีเป้าหมายเพื่อ

การปรับปรุงการทำงานเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน การที่ครูมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันจะมีโอกาสแสดงอิทธิพลต่อเพื่อนครูซึ่งจะทำให้ครูช่วยผลักดันครูท่านอื่นให้ช่วยปฏิบัติงานทางวิชาชีพเพื่อผู้เรียนได้มากยิ่งขึ้น เกิดการพัฒนาเชิงนวัตกรรมโดยร่วมกันค้นคว้าและทดลองสิ่งใหม่ในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะบรรลุผลมากน้อยเพียงใดก็เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของครู (Toolsee, 2011) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของครูด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ตัวบ่งชี้ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ และด้านการบริการที่ดี ตัวบ่งชี้การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ (Office of the Basic Education Commission, 2010) ที่กำหนดพฤติกรรมของครูไว้ว่าจะต้องมีความใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยครูจะต้องศึกษาความต้องการของผู้รับบริการอันหมายถึงผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบให้บริการ และกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคและความขัดแย้งทางความต้องการเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าการมุ่งมั่นในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูนอกเหนือจากความสามารถในการมีอิทธิพลด้านการเรียนการสอนแล้วยังครอบคลุมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาระบบบริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอีกด้วย โดยแสดงบทบาทผู้นำและผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 เป็นองค์ประกอบที่มีค่าความถี่มากและสำคัญเป็นอันดับ 4 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้องค์ประกอบที่แสดงถึงความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีมุมมองที่หลากหลายและกว้างไกล จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความสามารถในการกำหนดอนาคตภาพอย่างมีวิสัยทัศน์” กล่าวคือ ความสามารถในการวิเคราะห์

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพครูเพื่อให้ทราบถึงช่องว่าง (Gap) หรือข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพโดยคำนึงถึงศักยภาพของตนเอง บริบทของโรงเรียน ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุนอื่นที่ส่งเสริมให้การยกระดับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการพัฒนาทางวิชาชีพของครูตามแนวคิดของ Hipp & Huffman (2003) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติงานของครูตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ว่าถือเป็นภารกิจร่วมของผู้บริหารและครูที่จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์ไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Greenlee, 2007; Kenoyer, 2012) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของครูตัวบ่งชี้ด้านความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน และตัวบ่งชี้ด้านความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ โดยครูจะต้องใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนแก้ปัญหาอย่างมีวิสัยทัศน์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน (Office of the Basic Education Commission, 2010) สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Center for Teaching Quality (2014) พบว่าครูต้องการมีบทบาทด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (Instructional Leadership) โดยขยายผลความสำเร็จด้านวิชาชีพของตนเองในวงกว้าง กล่าวคือการถ่ายทอดประสบการณ์และวิสัยทัศน์ของตนไปสู่เพื่อนครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 5 ความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่มีความถี่มากและสำคัญเป็นอันดับ 5 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้องค์ประกอบที่แสดงถึงความสามารถในการสื่อสารของครู จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์” Toolsee (2011) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำครู

จะเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียนเพื่อเสริมพลังความไว้วางใจ เมื่อครูมีความสัมพันธ์ร่วมกันจะทำให้การพูดคุย การให้การยอมรับและเคารพต่อกันมีมากขึ้น ซึ่งทำให้การพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Intanam (2010) กล่าวว่า การสนทนาระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนสอดคล้องกับสมรรถนะประจำสายงานของครู ด้านภาวะผู้นำ ตัวบ่งชี้การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ กล่าวถึงพฤติกรรมของครูไว้ว่าจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยการสนทนาดังกล่าวครอบคลุมทักษะการฟัง การพูด การตั้งคำถาม ใจกว้างและยอมรับฟังทัศนะที่หลากหลายเพื่อเป็นแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน (Office of the Basic Education Commission, 2010) ผลงานวิจัยของ Frost & Robert (2009) ยืนยันตรงกันว่าครูที่ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจะทำให้มีโอกาสรับฟังประสบการณ์ความคิดเห็นในประเด็นการจัดการเรียนการสอนทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวอันเป็นกระบวนการหนึ่งในการถอดบทเรียน (lesson study) อันนำไปสู่การเกิดความรู้และความเข้าใจที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ ตลอดจนการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์นั้นมีลักษณะของการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของเพื่อนครูและช่วยให้ครูสร้างสรรค์เทคนิคการสอนใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูหรือที่เรียกว่า “เพื่อนเชิงวิพากษ์” สอดคล้องกับงานวิจัย Greenlee (2007) แสดงให้เห็นว่าครูจะต้องมีทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทิศทางเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพได้อย่างสร้างสรรค์ และมีหลักการเพื่อให้ครูยอมรับและมีความเชื่อถือ

ไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ Mathews, Holt & Arrambide (2014) ได้เสนอแนะไว้ว่าการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการซึ่งก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างบุคคลและอาจนำมาซึ่งความขัดแย้ง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Center for Teaching Quality (2014) พบว่าครูต้องการมีบทบาทภาวะผู้นำแห่งการสมาคม (Association Leadership) หมายความว่าครูผู้นำจะต้องสามารถเสริมพลังบรรยากาศเชิงบวกที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันได้อย่างมีพลัง โดยมีความสามารถในการนำทีมงานที่มีขนาดใหญ่และมีความขัดแย้งได้ สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมที่กระตุ้นให้เพื่อนครูที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ด้วยเทคนิคการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารเชิงบวกระหว่างผู้บริหารโรงเรียนครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ครูผู้นำมีบทบาทในการเป็นตัวกลางในการสื่อสารเพื่อสะท้อนความต้องการของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ 6 ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าความถี่เป็นอันดับ 6 โดยมีพฤติกรรมตัวแปรภายใต้องค์ประกอบที่แสดงถึงความรู้ความสามารถที่ทันสมัย ความสนใจต่อสถานการณ์ทางการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน ความสามารถเชื่อมโยงผลการประเมินของผู้เรียนกับแผนการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ จึงให้ชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความสามารถในการก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” สมรรถนะประจำสายงานของครูด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) ตัวบ่งชี้การใช้สื่อและพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้และตัวบ่งชี้การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency) กล่าวไว้ว่าครูจะต้องสามารถใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายและทันสมัยเหมาะสมกับผู้เรียนยุคใหม่ที่มีแนวโน้มการสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสามารถใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อและ

นวัตกรรมที่เหมาะสม (Office of the Basic Education Commission, 2010) ดังนั้น ครูจะต้องมีความสามารถในการจูงใจและเป็นต้นแบบของครูยุคใหม่ ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสนใจต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับโลก เพื่อวางแผนงานของตนเองอย่างมีวิสัยทัศน์ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Greenlee (2007) ที่พบว่าครูผู้นำจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนของโรงเรียน ทั้งนี้ผลงานวิจัยของ Leelahakorn, Ekpetch & Charurnsuk (2015) ยืนยันว่าการมีความรู้ความสามารถของครูในการเรียนการสอนล้วนเป็นพฤติกรรมที่แสดงภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในประสิทธิภาพการทำงานด้านการศึกษาของครูเพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อบริหารกระจายบทบาทภาวะผู้นำลงไปสู่ครูเพื่อให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ กระตุ้นให้ครูนำเพื่อนครูสู่การคิดและการปฏิบัติที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (NCCA, 2009) และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากการรวมพลังของผู้ปฏิบัติไปขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนโดยภาพรวมซึ่งเรียกการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวว่า Bottom-up change สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Center for Teaching Quality (2014) พบว่าครูต้องการมีบทบาทภาวะผู้นำทางด้านนโยบาย (Policy Leadership) หมายความว่ากำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยเสียงสะท้อนจากครูผู้ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติและเข้าถึงสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริงซึ่งครูจะต้องมีความปรารถนาและพลังอันแรงกล้าที่จะนำผลการปฏิบัติงานในชั้นเรียนไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาการศึกษาทั้งในระดับโรงเรียน ระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาของ

ประเทศสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูเพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอันนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาของประเทศโดยรวม ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำครูสามารถขับเคลื่อนได้สองมิติ ได้แก่ มิติที่หนึ่งคือการขับเคลื่อนด้วยนโยบายของโรงเรียนที่มุ่งเน้นการสร้างครูแกนนำ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำครูและกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การกำหนดนโยบายที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเชื่อมโยงกับโอกาสในการก้าวหน้าทางวิชาชีพครูที่คำนึงถึงผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนเป็นหลัก มิติที่สองคือ การขับเคลื่อนด้วย

การปฏิบัติ การพัฒนาภาวะผู้นำครูจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพด้วยการเปิดพื้นที่ทางความคิด พื้นที่ทางการปฏิบัติโดยคำนึงถึงหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับโดยการใช้ภาวะผู้นำร่วมระหว่างผู้บริหารและครูจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ครูทราบข้อจำกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอันนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองจนได้รับการยอมรับจากสังคมในฐานะครูมืออาชีพได้อย่างภาคภูมิใจ

References

- Bellanca, J. & Brandt, R. (2010). *21st century skills: Rethinking How Students Learn*. USA: Solution Tree Press.
- Center for Teaching Quality. (2014). *The teacher leadership competencies*. USA: Carrboro, North Carolina.
- Danielson, C. (2006). *Teacher leadership that strengthens professional practice*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Dee, R. D., Henkin, A. B. & Duemer, L. (2002). Structural antecedents and psychological correlates of teacher empowerment. *Journal of Educational Administration*, 41(3), 257-277.
- Frost, D. & Robert, A. (2009). *Teacher leadership in action*. Collaborative Action Research Network International Conference, Athens, Greece.
- Goodson, I. F. & Hargreaves, A. (2003). *Teachers' Professional Lives*. London: Falmer Press.
- Greenlee, B. J. (2007). Building Teacher Leadership Capacity through Educational Leadership Programs. *Journal of Research for Educational Leaders*, 4(1), 44-74.
- Hipp, K. & Huffman, J. (2003). *Professional Learning Communities: Assessment-Development-Effects*. Paper presented at the meeting of the International Congress for School Effectiveness and Improvement, Sydney, Australia.
- Intanam, N. (2010). *Development of A Benchmark for Building Professional Learning Communities in Schools*. Doctoral program in educational measurement and evaluation, Chulalongkorn University. [in Thai]

- Kenoyer, F. E. (2012). *Case study of professional learning community characteristics in an Egyptian private school*. Dotorate's Degree, Columbia International University.
- Killion, J. & Harrison, C. (2006). *Taking the lead: New roles for teachers and school-based coaches*. Oxford, OH: National Staff Development Council.
- Leelahakorn, P., Ekpetch, C. & Charurnsuk, B. (2015). Teacher Leadership in Secondary Schools under The Office of the Basic Education Commission in Upper Southern Region. *Journal of Education Thaksin University*, 15(1), 95-100. [in Thai]
- Mathews, L., Holt, C. & Arrambide, M. (2014). Factors Influencing the Establishment and Sustainability of Professional Learning Communities: the Teacher's Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 5(11), 23-29.
- Murphy, J. & Datnow, A. (2003). *Leadership lessons from comprehensive school reforms*. Retrieved January 20, 2017, from <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=ED472617>
- Murphy, J. (2005). *Connecting teacher-leadership to school improvement*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- National Council for Curriculum Assessment (NCCA). (2009). *Leading and supporting change in schools*. Ireland: Dublin.
- Office of National Education Standards and Quality Assessment. (2011). *Manual for the Third Round of External Quality Assessment (2011-2015)*. Samutprakan: Offset Plus. [in Thai]
- Office of the Basic Education Commission. (2010). *Handbook of Teacher Competency Assessment (Edition 2010)*. n.p. [in Thai]
- Prasongporn, P. (2007). Teacher with The Knowledge for English Pedagogy. *Academic Journal*, 10(3), 12-17. [in Thai]
- Schools under The Office of The Basic Education Commission in Upper Southern Region. *Journal of Education Thaksin University*, 15(1), 95-110. [in Thai]
- Sinlarat, P. (2014). *Teacher in 21st Century*. Academic Conference "Learning Revolution for Changing Thailand". Quality Learning Foundation: IMPACT Arena 6 May 2014. [in Thai]
- Toolsee, A. (2011). *Teacher leadership: Theoretical Foundations in Educational Leadership and Management*. Norderstedt, Germany: GRIN Verlag.
- Trilling, B. & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- York-Barr, J. & Duke, K. (2004). What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255-316.



Name and Surname: Anutsara Suwanwong

Highest Education: Ph.D. (Educational Administration),
Chulalongkorn University

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Education

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkret,
Nonthaburi 11120

