

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและสาระที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย จึงแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู องค์ประกอบภาวะผู้นำครู งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 2 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย หลักการ แนวคิดทฤษฎีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและสิ่งสอดแทรกเสริม (Additional Intervention) ประกอบด้วยหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการเสริมพลังการทำงานและกัลยาณมิตรนิเทศ และตอนที่ 3 บริบทโรงเรียนนำตกห้วยสวนพลู ดั่งขอแนะนำตามลำดับดังต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครู

##### 1.แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนี้ เป็นการนำเสนอสาระสำคัญเพื่อเป็นพื้นฐานและเชื่อมโยงสู่การพัฒนาภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นการสรุปแนวคิดของนักการศึกษาและผลงานการวิจัยต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ดังนี้

##### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดนักการศึกษาไทยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ เช่น คักดีไทย สุรกิจบรร (2542 : 315) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ส่วนไชยา ภาวะบุตร (2546 : 310) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความ ต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกัน

อย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้งในองค์การอีกต่อไปในขณะใดขณะหนึ่ง หรือในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริง ขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก สำหรับ มานิต บุญประเสริฐและคณะ (2550 : 33) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลง การใช้กระบวนการ วิธีการ คุณลักษณะส่วนตัว ที่บุคคลในฐานะผู้นำองค์การใช้ในการจูงใจ มีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ ร่วมมือทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ระดับที่ดีขึ้น ด้านบุญมี กอบบุญ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายให้ข้อมูล หมายถึง ผู้นำ กับอีกฝ่ายหนึ่งคือผู้ตาม ซึ่งเป็นฝ่ายที่มีความเชื่อมั่นว่าหากถือปฏิบัติตามข้อมูลดังกล่าวมาแล้วจะบรรลุผลที่ตั้งไว้จะเห็นได้ว่านักการศึกษาในประเทศไทยหลายท่านได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้คล้ายคลึงกัน

ผู้วิจัยได้สรุปว่า หมายถึง อิทธิพลและพฤติกรรมชั้นนำของบุคคลที่มีศิลปะในการชักจูงใจผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ อย่างเต็มความสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรสำหรับนักการศึกษาในต่างประเทศให้ความหมายภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

เบอร์น (Burns 1978) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าการทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายรวมกัน ส่วน ยุคส์ (Yukl, 1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักชวนทำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฝ่ายดูบริน (DuBrien, 1998 . 2) นำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วน ดาร์ฟ (Daft, 1999 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

จากนักการศึกษาต่างประเทศกล่าวไว้นั้น มีความหมายคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้สรุปว่า หมายถึงพฤติกรรมของคนที่จะชักชวนทำและสร้างความเชื่อมั่นให้ทำกิจกรรมของกลุ่มทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

เมื่อผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เห็นว่ามีแนวคิดคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของผู้นำที่แสดง พฤติกรรมในการจูงใจให้บุคคลอื่น ร่วมมือ ร่วมใจ ปฏิบัติงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน สถานการณ์หนึ่งๆ ที่ทำแล้วคนอื่นอยากทำตาม อยากเอาเป็นแบบอย่างเพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์การ

## 1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ผ่านมา ได้มีนักการ ศึกษาในประเทศหลายท่าน ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

องค์ประกอบภาวะผู้นำตามแนวคิดของสมยศ นาวิกการ

สมยศ นาวิกการ (2547 : 145) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบไปด้วย 4 อย่าง คือ มีความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถและทักษะทางการติดต่อสื่อสารที่ใช้ประโยชน์ในการจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดความ ร่วมมือจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความเจริญวัยทางสังคม ความสามารถรักษาความสงบใจของ บุคคลไว้ เมื่อแพ้หรือประสบความสำเร็จ ความเชื่อมั่นตนเองและความเคารพตนเอง และการ ให้ความสนใจในขอบเขตที่กว้าง มีแรงจูงใจภายในและความต้องการความสำเร็จ หมายถึง การ จูงใจจากภายในและการตอบสนองความต้องการระดับสูง มีทัศนคติทางมนุษย์ เป็นความ ร่วมมือของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญ กับบุคคล

องค์ประกอบภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ะ

วิโรจน์ สารรัตน์ะ (2547 : 41) ได้เสนอแนวคิดขององค์ประกอบของ ภาวะผู้นำมี 5 ประการดังนี้คือ ผู้นำและผู้ตาม (Leaders Follower) การมีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตามเป็นแบบสองทาง ไม่ได้หมายถึงเฉพาะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น ดังนั้นผู้ตาม ก็สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำได้เมื่อจำเป็นและผู้นำที่ดีก็สามารถจะปรับบทบาทเป็นได้ทั้ง ผู้ตามและผู้นำที่ดีมักจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม การมีอิทธิพล (Influence) ของผู้นำใน การสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีการจูงใจเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตาม ในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีวัตถุประสงค์ขององค์การ (Organizational Objective) ที่ผู้นำจะต้องกำหนดขึ้นจากการมีส่วนร่วม มีทิศทาง และมีความ ทำทนาย นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีอิทธิพลและ กำหนดวัตถุประสงค์องค์การใดๆ ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ ให้ก้าวทันต่อ

สังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และคน (People) ในการทำงานนั้นผู้นำและผู้ตามจะเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอีกหลายคนหลายกลุ่ม จึงจะต้องแสดงภาวะผู้นำและช่วยเหลือให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จด้วย

องค์ประกอบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2550, 8 – 9) ประกอบด้วย ผู้สนับสนุน (Support) ซึ่งเป็นพฤติกรรมสนับสนุนช่วยเหลือและพยายามผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะมุ่งให้ความสนใจในตัวลูกน้องเป็นพิเศษ และให้ลูกน้องเหล่านั้นมีความรู้สึกถึงสภาพการทำงานสนับสนุนพวกเขา เป็นผู้สร้างสัมพันธ์ (Interaction) โดยพยายามใช้พฤติกรรมไปในทางการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชา พยายามพัฒนาการใช้กลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้สมาชิกกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างบรรยากาศที่ดี และให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้จูงใจ (Goal Emphasis) มีพฤติกรรมที่ชักจูงหรือจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนพยายามกระทำและคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การ ผลงานหรือความสำเร็จขององค์การ ผู้นำแบบนี้มุ่งความสนใจในตัวผลิตผลขององค์การเป็นพิเศษ จึงพยายามกระตุ้นและเร่งเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะให้บรรลุเป้าหมายอันนั้นได้ และผู้อำนวยความสะดวก (Work Facilitation) มีพฤติกรรมที่พยายามทำให้กลุ่มบุคคลในองค์กรนั้นทำงานทุกอย่างเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มและขององค์การ โดยใช้วิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนและมีการร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร กล่าวได้ว่าเป็นส่วนผสมของการเน้นในตัวผลิตผลกับเน้นในตัวงานมาประกอบกันเพื่อความสำเร็จของงาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ พระพรหมคุณาภรณ์ (2551 : 5) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำมี 6 ประการ คือ 1) ตัวผู้นำ จะต้องมีความสมบูรณ์ดีภายในตนเองเป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้ 2) ผู้ตาม หรือในทางพุทธศาสนาเรียกผู้ตามว่า “ผู้ร่วมไปด้วย” 3) จุดหมาย จะต้องมีความชัดเจน เข้าใจถ่องแท้ และแน่วแน่ในจุดหมาย 4) หลักการและวิธีการ ซึ่งจะช่วยให้สำเร็จผลบรรลุตามจุดหมาย 5) สิ่งที่จะทำ โดยขึ้นอยู่กับความคิดของตัวผู้นำและผู้ร่วมไปด้วย 6) สถานการณ์เป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องเชื่อมความสัมพันธ์กัน

จากแนวคิดของนักการศึกษาในประเทศ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ สมยศ นาวิกาน (2547, หน้า 145) วิโรจน์ สารรัตนะ (2547 : 41) วิเชียร วิทย์อุดม (2550, 8 – 9) พระพรหมคุณาภรณ์ (2551, 5) ดังได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ได้ให้ความหมายไว้อย่าง

หลากหลายคล้ายคลึงกัน

ผู้วิจัยสรุปว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำประกอบด้วย ผู้นำซึ่งเป็นผู้จูงใจ และผู้ตามที่จะทำให้วิธีการเกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ โดยการใช้ภาวะผู้นำ

ส่วนนักการศึกษาต่างประเทศได้ให้ความหมายขององค์ประกอบภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Michell and Larson Junior (1987 : 435-436 ;(อ้างถึงในภานุศักดิ์ คำแพง 2550 : 57 - 58) ซึ่งให้ข้อเสนอในการพิจารณาว่า ผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ต้องพิจารณาในองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้ 1. การกระทำเป็นกระบวนการ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นผู้นำที่ได้มาจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจมีภาวะผู้นำหรือไม่ก็ได้ ในทางตรงกันข้ามผู้ที่มิ้องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่สมบูรณ์อาจไม่เป็นผู้นำก็ได้ 2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล หมายถึง การใช้อิทธิพลในทางที่ชอบ ภาวะผู้นำนอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วย ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้ 3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ แสดงว่าภาวะผู้นำหรือไม่มีผู้นำไม่ได้ความสามารถในการนำนั่นเอง

ผู้วิจัยจึงสรุปจากการศึกษาแนวความคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศและผลงานการวิจัยดังที่กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวกับความหมายขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึงการใช้อิทธิพลและความเฉลียวฉลาด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่ออำนวยความสะดวก สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวก ให้ผู้ตามสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร นักการศึกษากล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถขั้นพื้นฐานขององค์กร เพราะองค์กรจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันทำงานเป็นทีมอย่างเต็มกำลัง ความสามารถของพนักงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับการชักจูงและสร้างอิทธิพลต่อความรู้สึกและความต้องการในการทำงานของพนักงาน เพื่อเป้าหมายที่วางไว้ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถของบุคคลที่จะกระตุ้นหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายส่วนตนและองค์กรได้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2547 :หน้า 41) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น คือ 1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ. 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย 3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่า ภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

(Bass: 1990) กล่าวว่า ผู้นำมาจาก 3 ทาง คือ 1. ผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้นำโดยธรรมชาติ 2. สถานการณ์ทำให้เกิดผู้นำ 3. การเป็นผู้นำโดยการศึกษา ซึ่งคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญของผู้นำคือ บุคลิกภาพที่เชื่อถือได้ และการทำงานโดยคิดถึงองค์การโดยรวม ในทัศนะของผู้ตาม ผู้นำคือทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จและทุกคนในองค์การมีความสุข ผู้นำที่ได้รับการเคารพคือ บุคคลที่แสดงตัวตนอย่างแท้จริง เช่น ความเชื่อ บุคลิกภาพ สิ่งที่อยู่ เช่น งานในหน้าที่ ธรรมชาติของมนุษย์ ภาระงาน และสิ่งที่ทำคือ การจูงใจ การให้คำชี้แนะ เป็นต้น คนทั่วไปต้องการผู้นำที่เคารพได้และมีเป้าหมายที่ชัดเจน การที่จะได้รับการยอมรับ บุคคลจะต้องมีคุณธรรม สามารถสื่อสารถึงวิสัยทัศน์ขององค์การได้ชัดเจน

อัจฉรา ลีมวงษ์ทอง (2551 : 5) อธิบายลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำได้ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำถือเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ต้องใช้เทคนิควิธีการสำหรับการปฏิบัติ 2) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถและกระตือรือร้น ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารองค์การต่างๆ

จากแนวคิดของภาวะผู้นำที่ได้นำเสนอมาแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานการวิจัยของสุรรัตน์ ดวงชาตม (2549 : 277) เรื่อง การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ความตอนหนึ่งได้กล่าวว่า “การใช้ภาวะผู้นำ จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภายในองค์การได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ คือ จะต้องมีการมี "ภาวะผู้นำ" (leadership) ซึ่งภาวะผู้นำที่สุรรัตน์ ดวงชาตม ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีอยู่ 3 ลักษณะ คือ การเป็นผู้สอนงาน การเป็นผู้บริหารจัดการ และการเป็นผู้ระดมสรรพกำลังและสรรพทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ทั้งนี้ในการใช้ภาวะผู้นำก็เพื่อให้บุคลากรในองค์การที่เป็นผู้ร่วมวิจัยเกิดความเชื่อถือศรัทธาและยอมรับในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะเป็นผลดีอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การนั้นๆ ดังนั้น จึงปรับใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548 : ข) ที่ระบุว่าการใช้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น มีลักษณะดังนี้ 1) ใช้ภาวะผู้นำโดยอาศัยอำนาจเป็นผู้รู้ ผู้ชำนาญ มากกว่าการใช้อำนาจสั่งการโดยตำแหน่ง 2) ใช้ภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมชมชอบ เคารพนับถือและเป็นมิตรจากคนอื่น 3) มีพฤติกรรมการบริหารเชิงสนับสนุน คำนึงถึงความต้องการของคณะครู ทำให้งานน่าสนใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน 4) กระตุ้นให้คณะครูได้ตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ 5) มีพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งความสำเร็จ กำหนด จุดมุ่งหมายที่ท้าทาย สนับสนุนให้คณะครูทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 6) จูงใจให้คณะครูปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจ และใช้ความสามารถพิเศษได้อย่างเต็มที่ จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำที่สุรรัตน์ ดวงชาตม ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน การสร้างความศรัทธาและการยอมรับนับถือโดยการเป็น "ผู้ให้" การกำหนดทิศทางในการทำงานด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ยุทธศาสตร์ในการทำงาน การมีความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ การเป็นผู้นำทางวิชาการจนสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานและยังได้กล่าวต่ออีกว่า

“การที่จะให้หน่วยงานหรือองค์การได้รับการพัฒนาตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ผู้วิจัยต้องมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารองค์การที่เป็นเป้าหมายของการวิจัย เพราะผู้วิจัยจะต้องดำเนินการบริหารและการจัดองค์การไปพร้อมกับการวิจัยโดยให้มีส่วนร่วมเพื่อการร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ให้มีการมอบอำนาจในการบริหารสั่งการ อีกประการหนึ่งจะต้องมี "ภาวะผู้นำ" (leadership) เพื่อใช้เป็นผู้สอนงาน เป็นผู้บริหารจัดการ และการเป็นผู้ระดมสรรพกำลังและสรรพทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ดังที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548 ข) กล่าวไว้ว่า การใช้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้นคำนึงถึงความต้องการของคณะครู ซึ่งภาวะผู้นำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือเป็นผู้สอน เป็นโค้ช และเป็นพี่เลี้ยง”

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การใช้ภาวะผู้นำในการสอนงาน สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบ บริหารจัดการและการระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ส่วนแนวคิดของนักการศึกษาทั้งไทยและต่างประเทศ ผู้วิจัยสรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการใช้ภาวะผู้นำหรือความสามารถในการนำด้วยความเฉลียวฉลาด มีมนุษยสัมพันธ์และอย่างมีศิลปะ เทคนิค และวิธีการสนับสนุนเพื่อจูงใจบุคลากรเกิดความกระตือรือร้นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวก บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ สุรัตน์ ดวงชาทม

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำจากนักการศึกษาและผลงานวิจัยจาก Hiebert and Klatt (2001) ; Northouse (2010 : 15 – 201) ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 19 – 113) ; นิตย สัมมาพันธ์ (2548 : 29-55) ; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 203 – 331) ; พิชาย รัตนดิลล ฌ ภูเก็ต (2552 : 172-212) และบุญมี กอบบุญ (2553 : 20 – 35) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีหลากหลายแนวคิด ทฤษฎี จึงขอนำมากล่าวถึง ดังนี้

#### 1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) ได้มีนักปรัชญา

นักการศึกษาและนักสังคมศาสตร์ได้กล่าวถึงปรากฏการณ์เรื่องภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ทฤษฎีหลัก คือ 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) สำหรับแนวคิดหลักของทฤษฎีนี้เน้นที่



คุณลักษณะที่ติดมาเฉพาะตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำ เพราะมีความเชื่อว่าความเป็นผู้นำติดตัวคนมาตั้งแต่กำเนิด เช่น ลักษณะทางด้านร่างกาย ความเฉลียวฉลาด ทักษะความเป็นผู้นำ เป็นต้น Stogdill (1974) ได้แบ่งองค์ประกอบของคุณลักษณะการเป็นผู้นำออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ด้านปรีชาสามารถ (Capacity) ด้านผลสำเร็จ (Achievement) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ด้านสถานภาพ (Status) และด้านสถานการณ์ (Situation) แต่ก็สรุปว่า การดูเพียงคุณลักษณะการเป็นผู้นำอย่างเดียวเวลานั้นยังไม่เพียงพอที่จะบ่งชี้ได้ ทั้งนี้เพราะบุคคลไม่อาจเป็นผู้นำได้เพียงแต่มีคุณลักษณะต่างๆ ผสมอยู่ในตนเท่านั้น แต่นักวิชาการพยายามที่จะแยกคุณลักษณะเด่นเฉพาะบางด้านมาศึกษา ซึ่งนำมาสู่คำสรุปว่าไม่มีคุณลักษณะใดเพียงอย่างเดียวที่สามารถชี้ชัดถึงความแตกต่างระหว่างคนเป็นผู้นำ (Leaders) กับคนที่ไม่ใช่ผู้นำ (Non - leaders) ได้ชัดเจน 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่เน้นการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Leadership) ซึ่งผู้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีนี้เป็นจำนวนมาก เช่น การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (The Iowa State University Research) การศึกษาครั้งนั้นได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leadership Style) และพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท (The Ohio State University Studies) และการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University Michigan Research Studies) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็นสองด้าน คือ พฤติกรรมด้านมุ่งงานและพฤติกรรมด้านมุ่งคน การศึกษาภาวะผู้นำของ Blake และ Mouton ซึ่งให้เห็นว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ แบบผู้นำที่มุ่งทั้งคนและมุ่งทั้งงาน ส่วนแบบของผู้นำที่ด้อยประสิทธิภาพต่ำสุด คือแบบผู้นำที่ไม่เน้นทั้งคนและไม่เน้นทั้งงาน และการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำตามแนวคิดของ Reddin ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มผู้นำพื้นฐาน กลุ่มผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล กลุ่มผู้นำที่มีประสิทธิผล 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) เน้นที่การเลือกใช้แบบของผู้นำต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยมีการผสมผสานแบบของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ เฟรด ฟีดเลอร์ (Fred Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์และคณะ (House and other's Part-Goal Theory)

และทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของวรูม และเยทตัน (Vroom and Yetton's Situational Leadership Theory) 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) เป็นการศึกษาจุดเด่นจากทฤษฎีที่สำคัญสามทฤษฎี คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญๆ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational and Transactional Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership Theory) (ภักดิ์รักรักษ์ พลดี.2555, หน้า 37)

จากทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่กล่าวมาข้างต้น สันนิษฐานว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นแหล่งปฐมภูมิของควมมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำได้มุ่งเน้นว่าปกติแล้วผู้นำทำอะไรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำทำและการมีปฏิริยาตอบกลับของผู้ตามทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรม อย่างไรก็ตามพฤติกรรมไม่สามารถให้เหตุผลในเรื่องการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นทฤษฎีสถานการณ์จึงได้ทำการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน แต่ทฤษฎีนี้ไม่สามารถให้เหตุผลสำหรับเรื่องการสร้างแรงบันดาลใจและนวัตกรรมที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการแข่งขันกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้กลายเป็นที่มาของทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้หลุดพ้นต่อการกระทำที่มุ่งเพื่อผลประโยชน์ของตน เพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรแทน ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) เป็นระยะเริ่มแรกของการศึกษาที่มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด งานวิจัยมุ่งตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตามหรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่มีประสิทธิผลในตัวแปรทั้งกายภาพและจิตวิทยา โดยเชื่อว่าลักษณะพิเศษบางอย่างที่ปรากฏในตัวผู้นำ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำมีลักษณะแตกต่างจากผู้ตาม หรือทำให้ผู้นำแต่ละคนมีประสิทธิผลแตกต่างกันไป ในช่วงปี 1920 ถึง 1930 งานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำได้มุ่งเน้นความสนใจไปที่คุณลักษณะ เพื่ออธิบายความแตกต่างระหว่างผู้นำและบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพคืออะไร และสันนิษฐานว่าลักษณะทางกายภาพ สังคม และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพเป็นการสืบทอดในตัวผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ ความสูง พละกำลัง ลักษณะท่าทาง สติปัญญา ความรู้ ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ความสมดุลทางอารมณ์และจิตใจ ความกระตือรือร้น การเข้าสังคมและการเป็น

มิตร อาจกล่าวได้ว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเพื่อมาดำรงตำแหน่งผู้นำ หรืออาจสรุปได้ว่าความมีประสิทธิภาพของผู้นำมาจากความแตกต่างกันทางคุณลักษณะด้านร่างกาย และจิตใจ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะ ทางสังคม และความสามารถทางสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

วิชัย อุตสาหกิจ (2546) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำต้องเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีแบบแผน ทั้งนี้จุดประสงค์ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้บริหารหรือผู้นำคือ 1) การเปลี่ยนแปลงในเชิงความรู้ 2) การเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติ 3) การเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถ 4) การเปลี่ยนแปลงลักษณะและวิธีการทำงาน 5) การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำครู ซึ่งผู้วิจัยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ให้มีความสามารถในการนำเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำครู องค์ประกอบภาวะผู้นำครู และเพื่อให้เกิดความไวเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยจึงนำเสนอหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครู ดังนี้

## 2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู

### 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำครู

จากการที่ผู้วิจัยได้พยายามศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำครูนั่น พบว่าในประเทศไทยมีนักการศึกษาและต่างประเทศ เป็นผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุวีรัตน์ พัดมนเชียร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การแสดงออกของคนในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือรวมพลังนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการมีความสัมพันธ์ และความเกี่ยวข้องต่างๆ กัน ระหว่างครูแต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา รวมไปถึงความสามารถของครูในการนำทั้งการนำในห้องเรียน การนำนอกห้องเรียน และการนำครูคนอื่นๆ โดยปราศจากการใช้อิทธิพลในการกระตุ้นชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน และให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

จะต้องให้ความสำคัญกับความเชื่อใจ การสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอันดับแรก

Wesley (1991) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้เปลี่ยนแปลง ให้ทำในสิ่งที่ไม่ได้คำนึงถึงในเวลาปกติโดยปราศจากอิทธิพลของผู้นำ

Katzenmeyer and Moller (2001) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ครูผู้ที่เป็นผู้นำโดยนำทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน เชื่อมโยงกับชุมชนและช่วยเหลือกลุ่มของครู ผู้เรียน และผู้นำ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่นไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานทางการศึกษา

Harris and Lambert (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ลักษณะในรูปแบบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ซึ่งครูพัฒนาทักษะเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงานต่างๆ ร่วมกัน

Harris and Muijs (2005) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการแสดงความเป็นมืออาชีพแนวใหม่ ซึ่งครูจะมีความเป็นอิสระ และการชี้นำตนเองมากขึ้น

Danielson (2006) เสนอว่า ภาวะผู้นำครู คือ การแสดงบางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้ คือ 1) เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน 2) ช่วยเหลือและสนับสนุนครูคนอื่นๆ 3) มีส่วนในการทำงานร่วมกับคนอื่น 4) ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับพันธกิจของโรงเรียน

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการภาวะผู้นำครู ซึ่งมีผู้กล่าวไว้จึงขอนำเสนอ ดังนี้

## 2.2 หลักการของภาวะผู้นำครู

Goodson and Hargreaves (2005) ได้กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันภาระงานด้านการเรียนการสอนสลับซับซ้อนกันมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานทางวิชาชีพที่มีมาตรฐานสูง วิชาชีพครูถือว่าเป็นวิชาชีพหลัก เป็นตัวแทนหลักของการเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมฐานความรู้ ถ้าปราศจากครู หรือปราศจากความสามารถของครูแล้ว สภาพสังคมในอนาคตจะผิดรูปร่างไปจากปัจจุบัน หรือกลายเป็นสังคมที่ไม่พึงประสงค์ เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและพัฒนาเยาวชนผู้ซึ่งเป็นอนาคตของชาติให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของการศึกษา โดยเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถปรับตัว แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นสมควรจะถึงเวลาแล้ว

ที่จะต้องกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษาได้คิดให้ลึกซึ่งมากขึ้นเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพ องค์ความรู้ทางวิชาชีพ และสถานภาพทางวิชาชีพ ควรจะมีลักษณะอย่างไรสำหรับครูรุ่นใหม่ผู้ที่กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับยุคสมัย การสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้อย่างเหมาะสม ครูเหล่านี้ก็จะไปช่วยนักเรียนให้เรียนรู้อย่างเหมาะสมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในความรับผิดชอบต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำ และเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูด้วยกันเอง

Hopkins et al (1997) ให้ข้อสังเกตว่า สถานศึกษาต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จจะต้องสร้างสภาวะแวดล้อมของการร่วมมือรวมพลัง ซึ่งกระตุ้นการมีส่วนร่วม เกี่ยวข้อง การพัฒนาวิชาชีพ การสนับสนุน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหา จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaboration Learning) เป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำครู เนื่องจากการเรียนรู้ร่วมกันเป็นวิธีการที่บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือรวมพลังในการทำงานเป็นทีม เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วม โดยมีการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการสืบค้นร่วมกัน ได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างความรู้ร่วมกัน นอกจากนี้การเรียนรู้ร่วมกันสามารถสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี เนื่องจากครูจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กันเองภายในกลุ่มรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ภายนอกกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการสร้างความรู้ หรือสร้างงานที่จำเป็นต้องอาศัยการช่วยเหลือสนับสนุนจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ในกระบวนการจัดการกับข้อมูลสารสนเทศบนฐานของการสืบค้น ครูจะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

อังคินันท์ อินทรกำแหง (2547) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์กัน และมีโครงสร้างการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกัน โดยทุกคนจะต้องเคารพในสิทธิ และความสามารถอันโดดเด่นของสมาชิกแต่ละคน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และยอมรับในหน้าที่รับผิดชอบของตน ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันจะเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกที่สอดคล้องกันพอดีอย่างลึกซึ่งผ่านความร่วมมือกัน และก่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของสมาชิก

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัย จากแนวคิดของนักการศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูนั้น พบว่าในยุคปัจจุบันภาระงานด้านการเรียนการสอนครูจำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานทางวิชาชีพที่มีมาตรฐานสูงขึ้น และครูก้าวหน้า

เปลี่ยนแปลงในยุคสังคมฐานความรู้เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและพัฒนาเยาวชนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของการศึกษาซึ่งการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จนั้นโดยการเริ่มต้นที่การพัฒนาครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (Interchange) อยู่ตลอดเวลา หาแนวทางที่กระตุ้นครูให้การพัฒนาพฤติกรรมจากการปฏิบัติงานไปพร้อมๆ กับการนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของโรงเรียนจากการร่วมมือรวมพลังในการทำงานเป็นที่รวมไปการสร้างความสัมพันธ์ภายนอกเป็นวิธีการที่บุคลากรในสถานศึกษาให้ความร่วมมือรวมพลังโดยมีการนำเสนอวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการสืบค้น

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของครูในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาตนเอง มีทักษะความเชี่ยวชาญในการสอนแบบครูมืออาชีพ มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายและสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกหากครูมีภาวะผู้นำ จะทำให้การร่วมกันทำงานของครูในสถานศึกษาเกิดความร่วมมือรวมพลังและมีความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีพลังทำให้ครูมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา ตามวิสัยทัศน์พันธกิจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

### 2.3 บทบาทภาวะผู้นำครู

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549 ก) กล่าวว่าบทบาทภาวะผู้นำครูที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้ 1) ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ 2) มีความเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้ 3) ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ 4) ต้องมีทักษะที่ดี 5) เป็นนักสื่อสารและนักฟังที่มีประสิทธิผล 6) ต้องกล้าที่จะเสี่ยง

Segiovanni.1995 ; Fullan, (2001) กล่าวว่าเมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียน และมีผลกระทบทางบวกต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

Nickse (1977 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2549 ก) กล่าวว่า ครูมีบทบาทภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงนั้น มาจากความเชื่อและเหตุผลสำคัญ 4 ประการ คือ 1) ครูส่วนใหญ่มีความสนใจต่อภาระหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมาย กล่าวคือ จะใส่ใจว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นคืออะไร มีเป้าหมายอะไร และจะทำให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร 2) ครูส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกร่วมต่อสิ่งที่เคยปฏิบัติมาด้วยกันกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ จึงมีความตระหนักรู้ และระมัดระวังต่อค่านิยมที่เป็นปกติสถาน (Norm) ของกลุ่มที่

เคยมีร่วมกัน3) ครูส่วนใหญ่มักมีความรู้ความเข้าใจต่อชุมชนของตนเองเป็นอย่างดี จึงมีข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมและเจตคติต่างๆ ที่ชุมชนนั้นยึดถือและปฏิบัติอย่างเพียงพอ

4) ครูส่วนใหญ่สามารถที่จะนำการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติได้ดี มักจะรู้ว่าจะต้องทำอะไร ที่ไหน และอย่างไรจึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นสำเร็จ

Harris and Lambert (2003) กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำครูไว้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำต่อครูคนอื่น ๆ โดยการฝึก (Coaching) การแนะนำ (Mentoring) การนำ ในการทำงานกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยงของครูใหม่หรือครูที่มีประสบการณ์น้อย 2) ภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติการ ในภาระหน้าที่ที่เป็นศูนย์กลางสู่การปรับปรุงการเรียนรู้และการสอนให้ดีขึ้น เป็นผู้นำของทีมพัฒนาสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำด้านวิธีการสอน โดยการพัฒนาและการ ออกรูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพ สามารถเป็นนักพัฒนาหลักสูตร นักเขียนที่อดทน และนักวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เชื่อมโยงไปสู่ห้องเรียน

Cynthia L. Kenyon (2008 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู : บทบรรยายเกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวน ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของครูได้นำเข้ามาใช้ในโรงเรียนเริ่มจากเวลาที่เสียงระฆังที่ตั้งขึ้นใน โรงเรียน ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทดลองกับครูจำนวน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกได้เน้นไปยัง ตำแหน่งการจัดการที่มีรูปแบบ เช่น ตำแหน่งผู้บริหาร กลุ่มที่สองได้เน้นไปยังหลักสูตรและ ทีมงานพัฒนา และกลุ่มที่สามเน้นที่การปฏิบัติงานประจำวันของการมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาและเตรียมการสำหรับการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพสำหรับทีมงาน การ ศึกษาวิจัยครั้งนี้สำรวจจากกลุ่มที่สามสำหรับการฝึกฝนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูในด้าน คุณภาพของการศึกษาซึ่งเน้นไปที่การบรรยายเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูจำนวน 11 รายการ การบรรยายเกี่ยวกับรูปแบบของชีวิตนำมาใช้เพื่อศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ทางด้าน ภาวะผู้นำ สำหรับการทดลองในครั้งนี้เพื่อจัดการกับผู้นำครูจำนวน 3 คน จากโรงเรียน ระดับอำเภอ 2 โรงเรียน ครูที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้จากการเลือกแบบเจาะจงจาก ศูนย์การศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่เน้นในเรื่องของภาวะผู้นำของครู ผู้นำครูได้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางด้านเรื่องราวต่างๆ และนำเสนอเกี่ยวกับประวัติของตนเอง และเข้าร่วมการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง การศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ เกี่ยวกับประสบการณ์ส่วนบุคคลของครูและประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพในด้าน โครงสร้างของภาวะผู้นำของครู จำนวนขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลในด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำจะรวมถึง ประสบการณ์ในวัยเด็ก ประสบการณ์ทางอารมณ์ และผู้ให้คำปรึกษา

ซึ่งหมายถึงผู้ที่เสริมแรงครูเพื่อให้มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ครอบครัวยังมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทั้งทางด้านกิจกรรมและเวลา บุคลิกลักษณะที่มีความหมายมีพื้นฐานมาจากการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาสู่ความเป็นครูวิชาชีพทั้งในระดับโรงเรียนและมหาวิทยาลัยก็นำมาใช้ในการทดลองในครั้งนี้ด้วย ผู้บริหารก็มีส่วนในการพัฒนาหรือมีส่วนบั่นทอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู การศึกษาวิจัยครั้งนี้อธิบายเกี่ยวกับการดำเนินการสำหรับครู ผู้บริหาร และโปรแกรมในการพัฒนาสู่วิชาชีพและกิจกรรมต่างๆ ด้วย

Michael N. Cosenza (2010: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพกับภาวะผู้นำของครู ผลการศึกษาพบว่า ตามที่ไม่มีคำจำกัดความที่แน่นอนสำหรับคำว่า ภาวะผู้นำของครู โดยมีแนวคิดว่าเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นเหมือนกับกุญแจที่สำคัญสำหรับความสำเร็จของโรงเรียนและการพัฒนาสู่ความเป็นครูมืออาชีพ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าครู ผู้ซึ่งรู้สึกมีอำนาจในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าในห้องเรียน โรงเรียนพัฒนาวิชาชีพ ได้จัดเตรียมโอกาสที่หลากหลายสำหรับครูเพื่อละทิ้งการจำกัดขอบเขตในห้องเรียนเพื่อให้ได้รับประสบการณ์ใหม่เกี่ยวกับโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำ วัตถุประสงค์ขั้นแรกของการศึกษาวิจัยนี้คือ เพื่อศึกษาผลกระทบที่ต้นแบบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพที่มีต่อภาวะผู้นำของครู ยิ่งไปกว่านั้น การศึกษาวิจัยนี้เพื่อสำรวจความเข้าใจของครูที่มีประสบการณ์การสอนมานานเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู และไม่เพียงแต่ที่พวกเขาจะเชื่อว่าต้นแบบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพมีส่วนต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างไรโดยครูจำนวน 22 คน จากการเป็นส่วนร่วมของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพถูกสัมภาษณ์เพื่อบอกถึงแนวความคิดของพวกเขาที่มีต่อภาวะผู้นำของครู ผลของการสัมภาษณ์ได้พรรณนาถึงรายละเอียดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู และส่วนร่วมในมหาวิทยาลัยมีผลกระทบต่อสมรรถภาพของภาวะผู้นำอย่างไร การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้เปิดเผยเกี่ยวกับส่วนประกอบที่สำคัญบางอย่างของส่วนร่วมที่มีส่วนทำให้ภาวะผู้นำของครูแสดงออกมาได้ ผู้มีส่วนร่วมทั้งหมดได้รายงานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและมหาวิทยาลัยที่มีส่วนทำให้ทั้งภาวะผู้นำของครูและสมรรถภาพในการเป็นผู้เพิ่มเพิ่มขึ้น ตามที่ภาวะผู้นำของครูได้ปรากฏออกมา ทำให้มีความร่วมมือและการให้คำปรึกษาที่ส่งเสริมสัมพันธภาพของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพถูกรายงานในฐานะที่เป็นองค์ประกอบเบื้องต้นสำหรับการเพิ่มศักยภาพภาวะผู้นำของครู ผลการวิจัยเหล่านี้คือหลักฐานสำคัญสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปที่สามารถนำมาสนับสนุนโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพเพื่อส่งเสริมให้ต้นแบบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพให้มีการฝึกปฏิบัติที่มาตรฐานสำหรับโปรแกรม



### การจัดการศึกษาของครู

Bryan Stoops (2011: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำครูในการปฏิรูปโรงเรียน : มุมมองของครูสมัยใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบข้อมูลทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพจากประชากรจำนวน 32 คน ระบุให้รู้ว่า ทักษะความเป็นผู้นำของครูรับรู้หรือเข้าใจได้โดยประชากรในฐานะที่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำของครูที่ยังคงมีความสัมพันธ์ทางด้านการเป็นครูวิชาชีพ การจัดระบบขอข่าอย่างงาน เช่น กลุ่มหรือทีมที่เป็นกลุ่มที่สอนกลุ่มเล็กๆ ที่ซึ่งรับรู้หรือเข้าใจได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการดำเนินการของภาวะผู้นำครูในโรงเรียน ผลประโยชน์ที่ได้รับของการทำงานในกลุ่มของภาวะผู้นำครูในโรงเรียนคือการได้รับรู้ถึงความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเองเพิ่มขึ้น การได้รับรู้ถึงอุปสรรคของการทำงานของการใช้ภาวะผู้นำครูในโรงเรียน คือ เวลาและครูคนอื่นๆ

Elizabeth Frances Majocha (2011 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพของภาวะผู้นำครูที่เผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำครู คือการกระตุ้นในด้านการส่งเสริมเพื่อนร่วมงานที่นำเอาเทคโนโลยีที่ใช้จัดการสารสนเทศ การสื่อสาร (ICT) มาใช้อย่างต่อเนื่องในห้องเรียน คอลลิน (2001) ต้นแบบที่ดีของภาวะผู้นำได้กล่าวถึงการสร้างความเข้มข้นเกี่ยวกับความรู้สึกของคนระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สาเหตุของการศึกษาวิจัยที่หลากหลายในครั้งนี้ได้สำรวจเกี่ยวกับคุณภาพของภาวะผู้นำของครูในระดับโรงเรียน K ถึง ระบบโรงเรียนรัฐบาลระดับ 12 ซึ่งมีจำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าเรียนเป็นจำนวนมาก การเก็บข้อมูลในครั้งนี้โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างจากครูจำนวน 4 โรงเรียน ผู้สังเกตการณ์วิจัยและการจดบันทึก และการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามที่ครูจาก 4 โรงเรียนที่ทำให้การทำงานในครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ วิธีการทดลองแบบให้ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ข้อมูลจะถูกกำหนดรหัสให้และมีการจัดหมวดหมู่ให้กับข้อมูลนี้ด้วย ซึ่งการจัดการนี้มีการรวมข้อมูลเข้าด้วยกันและมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเตรียมการตรวจสอบค่าความเที่ยงและความเชื่อมั่น ผลการวิจัยพบว่า (a) มีการรักษาสภาพภาวะผู้นำ ที่ผู้นำครูต้องการเรียนรู้ สำรวจและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (b) เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ซึ่งผู้นำครูต้องมีความรอบรู้ สมถะ ส่งเสริมและมีความตื่นตัวในการเรียนรู้ (c) เพื่อให้ได้รับภาวะผู้นำ ผู้นำครูต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ความเคารพและมีระบบเครือข่าย (d) เพื่อรักษาภาวะผู้นำ ผู้นำครูต้องยอมรับข้อเสนอแนะของการพัฒนามาตรฐานการศึกษาในระดับชาติสำหรับการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมผู้นำครูเพื่อรักษาระดับมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีระดับชาติ เพื่อ

รักษาการส่งเสริมภาวะผู้นำของครูในด้านเทคโนโลยี ผู้นำครูต้องการคำแนะนำย้อนกลับ (feedback) ในด้านทักษะภาวะผู้นำของเขา นอกจากนี้ ผู้นำครูต้องสามารถทำงานทุกๆ ด้านกับเพื่อนร่วมงานในฐานะที่เป็นการพัฒนาสู่ความเป็นวิชาชีพที่เป็นระบบ เช่น การร่วมประชุมอภิปราย การปฏิบัติการที่ไม่เพียงแต่การตอบคำถามในด้านการปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีของครูเพื่อใช้ในวิธีการที่หลากหลายในชั้นเรียนของพวกเขา

Kerry A. Boyd (2011 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ผลการศึกษาพบว่า ตามที่ผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษามีการแสดงความรับผิดชอบหลายอย่างในปัจจุบันนี้ มีรูปแบบที่หลากหลายเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ เช่น ภาวะผู้นำของครูที่กลายเป็นเรื่องแพร่กระจายมากขึ้นในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา วรรณกรรมทางการศึกษาส่วนใหญ่ ได้ถูกนำมาเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของครูเพียงแต่การถามคำถามของผู้นำครูเกี่ยวกับความเข้าใจของพวกเขาเอง ที่มองข้ามความเข้าใจของผู้บริหาร ตามผลของแนวคิดของผู้บริหาร หายไปจากการสนทนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารคือผู้นำในโรงเรียน มีภาวะที่เป็นเอกลักษณ์ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมของภาวะผู้นำ วัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยการสัมภาษณ์คุณภาพเพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ที่ซึ่งให้คำจำกัดความของ คำว่า “ภาวะผู้นำของครู” ที่เป็นการอำนวยความสะดวกและเป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำของครูที่มีอยู่ในโครงสร้าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

นอกจากนั้น Kerry A. Boyd (2011 การศึกษาวิจัยนี้มีส่วนทำให้วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารและภาวะผู้นำของครู ตามที่การศึกษาวิจัยนี้ ค้นพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีแนวโน้มที่จะให้คำจำกัดความเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผ่านการพัฒนาคุณภาพที่ดีเลิศ และสามารถดูได้จากกลุ่มตัวอย่างได้ด้วยเช่นกัน เช่น ภาระงาน กฎเกณฑ์และโอกาส นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาอำนวยความสะดวกให้กับภาวะผู้นำของครูผ่านวัฒนธรรมทางการศึกษาในระดับสูงในโรงเรียน การเป็นต้นแบบของภาวะผู้นำ และจัดเตรียมโอกาสสำหรับภาวะผู้นำของครูทั้งที่มีอุปสรรคต่างๆ มากมาย ที่ท้ายที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาส่งเสริมภาวะผู้นำของครูผ่านการสร้างสมรรถภาพ ปลุกฝังการแลกเปลี่ยนแนวความคิด และการจัดระบบโครงสร้าง อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรรายงานเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ผ่านมามีด้วยเกี่ยวกับผู้นำครูและสิ่งที่มี

อิทธิพลต่อการพัฒนาและการเป็นผู้นำ ซึ่งเจตนาของการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะใน  
ครั้งนี้สำหรับนโยบายและการฝึกปฏิบัติที่ถูกลงเสนอให้ภายใต้การอภิปรายผลด้วย

จากที่กล่าวมาเบื้องต้นนั้น เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีภาวะ  
ผู้นำและภาวะผู้นำครูที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหลายแหล่งดังได้  
นำมาสรุปไว้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาลำดับต่อไป

ซึ่งต่อไปผู้วิจัยจะได้นำเสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำครู  
โดยได้ศึกษาจากแนวคิด และทัศนะจากผลงานวิจัยของนักการศึกษาต่างประเทศทั้งหมด  
14 แหล่ง ดังนี้

### 3. แนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากแนวคิดของ Strodl

Strodl (1992) ได้พัฒนากรอบความคิดเพื่อพิสูจน์ถึงความมีอยู่ของ  
ภาวะผู้นำของครู ผลงานของเขาแสดงให้เห็นว่าครูที่มีความสามารถในการตัดสินใจได้  
พัฒนาวิธีการใช้ภาวะผู้นำในชั้นเรียน ประกอบไปด้วย หัวใจหลักสำคัญ 3 ข้อ คือ 1) การมี  
ภาวะผู้นำแบบไม่เป็นทางการที่แฝงอยู่ 2) ความสามารถในการระบุลักษณะของปัญหาและ  
ข้อขัดแย้ง และ 3) การได้รับการเสริมพลังอำนาจเพื่อแก้ปัญหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Fullan

Fullan (1994) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูในลักษณะ  
ที่สำคัญคือ มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง และการ  
สนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Pellicer and Anderson

Pellicer and Anderson (1995) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ  
ของครูใน 2 ประเด็น คือ 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนการสอนและ  
นำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยก่อให้เกิดผลต่อการปรับปรุงการเรียนรู้อันของผู้เรียน  
และ 2) เป็นผู้นำทางการเรียนการสอน โดยเขาแสดงแนวคิดว่าความเป็นผู้นำด้านการเรียน  
การสอนมิได้ถูกกำหนดจากฝ่ายบริหาร แต่เกิดจากตัวของครูเองภายใต้การสนับสนุนของ  
โรงเรียน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูจากผลการวิจัยของ Acker – Hocevar  
and Touchton

Acker–Hocevar and Touchton (1999) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู โดยใช้มิติด้านการสร้างสัมพันธภาพและมิติด้านความช่วยเหลือ สนับสนุนและความร่วมมือ พบว่า ครูที่มีภาวะผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ เป็นผู้สร้างเครือข่ายที่สามารถปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนครูในโรงเรียนของตนและสามารถปฏิบัติงานในชุมชนได้

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Sherrill

Sherrill (1999) ได้เสนอองค์ประกอบที่เป็นหลักสำคัญของการมีภาวะผู้นำของครู ดังนี้ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดีของการสอนและการเรียนรู้ 2) การเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้านทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ 3) การเข้าใจทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการ 4) การปมเพาะจิตวิญญาณการเป็นครู 5) การแสดงความสามารถในการแนะแนวแบบคลินิก และ 6) การสามารถชี้แนะผู้ร่วมงานและเพื่อนครูโดยวิธีคิดแบบไตร่ตรองและค้นหาด้วยตนเอง

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Leithwood and Duke

Leithwood และDuke (1999) ให้กล่าวถึงภาวะผู้นำของครูในแง่คุณลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) เป็นผู้นำการเรียนการสอน 2) เป็นผู้นำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง 3) เป็นผู้นำการเป็นต้นแบบด้านคุณธรรม 4) เป็นผู้นำการมีส่วนร่วม 5) เป็นผู้นำการบริหารจัดการและ 6) เป็นผู้นำการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดและผลการวิจัยของ

Snell and Swanson

Snell and Swanson (2000) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพติดตามวิถีครูของครูผู้นำ 10 คน เป็นเวลามากกว่า 2 ปี ได้ผลสรุปว่าครูเหล่านั้นได้รับการยอมรับจากเพื่อนครูให้เป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำของครู เนื่องจาก 1) ครูแสดงความเชี่ยวชาญระดับสูงด้านการเรียนการสอน 2) การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครูคนอื่น และ 3) มีไหวพริบในการใช้อิทธิพลของตน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Childs–Bowen and

Scrivner

Childs–Bowen and Scrivner (2000) กล่าวถึงครูที่มีภาวะผู้นำของครูในแง่ 1) มีการพัฒนาตนไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันของครู 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและ 3) ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Neuman and Simmons

Neuman and Simmons (2000) เสนอแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำของครูมิใช่หน้าที่ของครูบางคนแต่เป็นหน้าที่ เป็นความรับผิดชอบ และเป็นการใช้อำนาจของครูทุกคนในโรงเรียน ตราบใดที่ครูเหล่านั้นสามารถใช้พฤติกรรมผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับทุกภารกิจในโรงเรียนดังนี้ คือ สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการใช้ปัญญาให้ทีมสร้างแนวคิดใหม่ สร้างวิธีการใหม่ และนำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์ได้

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของ Katzenmeyer and Moller

Katzenmeyer และ Moller (2001) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมที่จะแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของครูที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำของครูซึ่งสอดคล้องไปกับการทำงานตามปกติในโรงเรียนปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย 1) ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ 2) บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู 3) มีความมั่นใจและก้าวหน้าที่นำหน้าครูคนอื่น 4) มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ 5) ทุ่มเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ 6) การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติการสอนตามปกติ

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูจากผลการวิจัยของ Crowther et.al (2002)

Crowther et. al (2002) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาหรือในโรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤต โดยทำการศึกษาเป็นเวลา 5 ปีกับโรงเรียนในประเทศออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยได้พบองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู 6 ระดับเรียงลำดับจากสำคัญน้อยไปหาสำคัญมาก ดังนี้ 1) การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติทางบวกเกี่ยวกับการมีหนทางที่ดีกว่าเสมอ 2) มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการปฏิบัติการสอน การเรียนรู้และการประเมิน 3) ส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูขึ้นในโรงเรียนบนรากฐานการจัดการเชิงระบบขององค์การที่ตายตัวไปสู่ระบบที่ยืดหยุ่น 4) เผชิญปัญหาและอุปสรรคภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ 5) แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง และ 6) ดำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูจากผลการสังเคราะห์งานวิจัยของ

York-Barr and Duke (2004) ได้สังเคราะห์งานวิจัยของภาวะผู้นำของครู ผลการศึกษาจำแนก ลักษณะภาวะผู้นำของครูออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่ใช้ร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา

2) การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน 3) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โรงเรียน 4) การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน 5) การส่งเสริมวิชาชีพครูและ 6) การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิด Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie (2006) ได้ระบุลักษณะและภาระหน้าที่ของครูที่มีภาวะผู้นำ ว่าแม้บทบาทแบบเป็นทางการของครูจะยังคงดำเนินอยู่ แต่บทบาทใหม่ของครูที่มีภาวะผู้นำกลับเป็นไปในแบบไม่เป็นทางการและได้รับมาจากประสบการณ์ในระหว่างการเรียนรู้การสอน ซึ่งบทบาทด้านนี้ แสดงออกได้เช่น 1) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น 2) เป็นผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่ 3) การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ 4) ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน และ 5) เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน

องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของครูในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะครู ตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (adult development)
- 2) มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (dialogue) 3) เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (change agency) 4) มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (reflective practice) 5) การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (concern for improving pupil achievement)

จากแนวคิดและทัศนะขององค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากนักการศึกษาและแหล่งข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 14 แหล่งนั้น พบว่าแนวคิดและทัศนะของบุคคลและหน่วยงานทางการศึกษาบางท่านได้ให้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำของครูและบางท่านได้ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำครู แต่เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของคำนิยามนั้นมีความหมายคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงขอกำหนดนิยามคำในการวิจัยครั้งนี้ โดยเลือกใช้คำว่า ภาวะผู้นำครู

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวความคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเกี่ยวกับแนวคิดขององค์ประกอบภาวะผู้นำครูทั้ง 14 แหล่งที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานการวิจัย ของอาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) เรื่องการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูมีความสอดคล้องกับการวิจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำครูครั้งนี้ ได้เสนอแนะว่า ควรมีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยนำเอาผลจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทาง เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาพฤติกรรมภาวะผู้นำครูที่เกิดจากความต้องการพัฒนาของครู ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำครูที่แสดงออกถึงความสนใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำพัฒนาเพื่อน และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนครูในโรงเรียนให้มีการพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของงานในอนาคตตามเป้าหมายที่วางไว้ มีความสามารถในการวางแผน โดยเชื่อมั่นในตนเองว่ากระทำได้ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากตนเองและผู้อื่น มีความกล้าและความตั้งใจในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างและหลากหลาย กล้าเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียน เป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษามีทักษะในการบริหารจัดการ สร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นและทำงานอย่างเป็นระบบ ร่วมคิดร่วมทำงาน มีการสื่อสารและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่เพื่อนร่วมงาน ใช้ความสามารถพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนและเป็นบุคคลที่มองโลกในแง่ดี

องค์ประกอบที่ 2 การเป็นแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาที่สอน มีการวางแผนการสอน ใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายและปรับปรุงการสอนโดยเรียนรู้วิธีการและเทคนิคต่างๆ พัฒนาวิธีสอนอย่างต่อเนื่องที่ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีความอดทน ส่งเสริมการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง จัดให้มีสื่อการสอนที่เพียงพอเพื่อให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้จากสื่อและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ พร้อมทั้งจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้เรียนมีความรับผิดชอบในการเรียน พัฒนาทักษะการเรียนรู้ สนับสนุนปัจจัยการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถศึกษาด้วยตนเองเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ร่วมวางแผนการจัดการชั้นเรียน ครูและผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคมเป็นสำคัญพร้อมทั้งส่งเสริมพัฒนาความคิดมีโดยให้ความสำคัญกับการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือจากเพื่อนครู

องค์ประกอบที่ 3 มีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำ ครูที่แสดงออก ถึงการให้ความร่วมมือกับครูในโรงเรียนและหน่วยงานหรือบุคคลนอก โรงเรียนเพื่อพัฒนาหรือเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการร่วมกัน พัฒนา ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มุ่งมั่นและเพียรพยายามที่จะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุความสำเร็จ มีการทำงานเป็นทีม ประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ติดต่อสื่อสารและมีเครือข่ายการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาและขยายเครือข่าย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ มีส่วนร่วมในการ วางแผนดำเนินงาน ข้อคิดเห็นต่างๆ รับผิดชอบแก้ไขปัญหา ตัดสินใจร่วมกันทุกขั้นตอน ตามบทบาทหน้าที่ต่างๆ เพื่อหาแนวทางดำเนินงานกิจกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรม ภาวะผู้นำครูที่แสดงออก ถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง ความสามารถ ในการเผชิญหน้ากับปัญหา มีความคิดริเริ่ม อดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก ที่จะแก้ไขสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จ เป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ ผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน สร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาความรู้ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน แสวงหาโอกาส ในการทำงานใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้า มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ มีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อการดำเนินชีวิต พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ เพื่อรักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น มีความรู้ในวิชาชีพและทันเหตุการณ์ ปัจจุบัน กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุผล ปราศจากอคติ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้ได้รับการยอมรับ ความสามารถ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี จนได้รับการยอมรับ รักและศรัทธาและความ ไว้วางใจจากหมู่คณะอยู่เสมอ

จากข้อเสนอแนะของอาจารย์ ดร.ราชพัฒน์ นั้น เกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควร ศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและทางการบริหารโดยอาจนำเอา ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง ว่าควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้องค์ความรู้และข้อยืนยันที่กว้างขวางชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปจากข้อเสนอแนะว่า ในเรื่องของภาวะผู้นำของครู หากมีการเก็บข้อมูลเชิง คุณภาพจะมีประโยชน์ในการอธิบายภาวะผู้นำของครูได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยใช้กระบวนการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)



ดังนั้น จากแนวคิดและทัศนะองค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากการศึกษาค้นคว้าทั้ง 14 แหล่ง และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นรายชื่อ เพื่อการนำไปปรับใช้เป็นเครื่องมือประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ดังตาราง ต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำครูจากแหล่งข้อมูลต่างๆ

แหล่งข้อมูล	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker-Hocevarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs-Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12.Suranna and Moss	13.York-Barr and Duke	14.Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	15.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบ															
1. การมีภาวะผู้นำแบบไม่เป็นทางการที่แฝงอยู่	/														
2. ความสามารถในการระบุลักษณะของปัญหาและข้อขัดแย้ง	/														
3. การได้รับการเสริมพลังอำนาจเพื่อแก้ปัญหา	/														
4. มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง		/													
5. การสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย		/													
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนการสอนและนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน			/												
7. เป็นผู้นำทางการเรียนการสอน			/												

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker-Hocevarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs-Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12.Suranna and Moss	13.York-Barr and Duke	14.Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	15.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
8. เป็นผู้สร้างเครือข่ายที่สามารถปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนครูในโรงเรียนของตน				/											
9. สามารถปฏิบัติงานในชุมชนได้				/											
10. การเป็นแบบอย่างที่ดีของการสอนและการเรียนรู้					/										
11. การเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้านทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้					/										
12.การเข้าใจทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการ					/										
13. การประเมินผลจิตวิญญาณการเป็นครู					/										
14. การแสดงความสามารถในการแนะนำแบบคลินิก					/										
15. การสามารถชี้แนะผู้ร่วมงานและเพื่อนครูโดยวิธีคิดแบบไตร่ตรองและค้นหาด้วยตนเอง					/										

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker-Hocevarand	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs-Bowen and	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and	11.Crowther et al.	12.Suranna and Moss	13.York-Barr and Duke	14.Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	15.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบ															
16. เป็นผู้นำการเรียนการสอน						/									
17. เป็นผู้นำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง						/									
18. เป็นผู้นำการมีส่วนร่วม						/									
19. เป็นผู้นำการเป็นต้นแบบด้านคุณธรรม						/									
20. เป็นผู้นำการบริหารจัดการ						/									
21. มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า						/									
22. ครูแสดงความเชี่ยวชาญระดับสูงด้านการเรียนการสอน							/								
23. การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครูคนอื่น							/								

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker –Hocavarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs–Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12.Suranna and Moss	13.York–Barr and Duke	14.Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	15.สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
24.มีไหวพริบในการใช้สิทธิพลของตน							/								
25. มีการพัฒนาตนไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันของครู								/							
26. ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน								/							
27.ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา								/							
28.สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการใช้ปัญญาให้ทีมสร้างแนวคิดใหม่ สร้างวิธีการใหม่ และนำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์ได้									/						
29.ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ										/					
30.บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู										/					
31.มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น										/					

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล  องค์ประกอบ	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker-Hocevarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs-Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12.Suranna and Moss	13.York-Barr and Duke	14.Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	15.สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
32. มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้										/					
33. ทุ่มเทเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ										/					
34. การยอมรับและเชื่อใจจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติการสอนตามปกติ										/					
35. การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติทางบวกเกี่ยวกับการมีหนทางที่ดีกว่าเสมอ											/				
36. มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการปฏิบัติการสอน การเรียนรู้และการประเมิน											/				
37. ส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูขึ้นในโรงเรียนบนรากฐานการจัดการเชิงระบบขององค์การที่ตายตัวไปสู่ระบบที่ยืดหยุ่น											/				
38. เคารพปัญหาและอุปสรรคภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ											/				
39. แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง											/				

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล  องค์ประกอบ	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker –Hocavarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs–Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12. York–Barr and Duke	13. Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	14. Suranna and Moss	15.สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
40.ตำราวิชาการไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ											/				
41.การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่ใช้ร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา												/			
42.การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน												/			
43.การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนา												/			
44.การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน												/			
45.การส่งเสริมวิชาชีพครู												/			
46.การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู												/			
47.การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น												/			

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker –Hocavarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs–Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12. York–Barr and Duke	13. Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	14. Suranna and Moss	15.สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบ															
48.เป็นผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่													/		
49.การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ													/		
50.ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน													/		
51.เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน													/		
52.เป็นผู้สอนที่ดีในห้องเรียน														/	
53.เป็นผู้นำทางชีวิตให้กับเพื่อนครู														/	
54.เป็นผู้พัฒนาหลักสูตร														/	
55.รับบทบาทเป็นตัวแทนขององค์กรทั้งในโรงเรียนหรือของสมาคมท้องถิ่น														/	



ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	1.Strodl	2.Fullan	3.Pellicer and Anderson	4.Acker-Hocevarand Touchton	5.Sherrill	6.Leithwood and Duke	7.Snell and Swanson	8.Childs-Bowen and Scrivner	9.Neuman and Simmons	10.Katzenmeyer and Moller	11.Crowther et al.	12. York-Barr and Duke	13. Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie	14. Suranna and Moss	15.สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
องค์ประกอบ															
56.มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู															/
57.มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์															/
58.เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง															/
59.การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน															/
รวมทั้งหมด	3	2	2	2	6	6	3	3	1	6	6	6	5	4	4

จากตารางที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานั้นเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดและทัศนะ ทั้ง 14 แหล่งที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อนำข้อสรุปการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแนวทางในการนำตัวบ่งชี้ในตารางมาวิเคราะห์สรุปและปรับใช้ เป็นตัวชี้วัด ที่ครูสามารถแสดงพฤติกรรมตามที่ศึกษาภาวะผู้นำครู โดยจะใช้คำว่าตัวชี้วัด และปรับใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

นอกจากนั้นยังมีผลงานการวิจัยของ อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์ (2554, หน้า 186-187) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด เทศบาลเมืองบ้านไผ่ ซึ่งเป็นการวิจัยที่เลือกพื้นที่แบบเจาะจง พบว่าผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริบทของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กสอดคล้องกับศักยภาพบุคคล กลุ่มบุคคล และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกอบกับฐานะ ของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต้องมีความเท่าเทียมกัน ในการวิจัยจึงทำให้เกิดความคิดร่วมกัน อย่างเป็นระบบทั้งการคิด การปฏิบัติ การสังเกตผล และการสะท้อนผล จึงทำให้เกิด แผนงาน/กิจกรรมเพื่อเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพเด็ก ปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจะส่งผลให้เด็กได้รับประโยชน์และมีคุณภาพอันเป็นผล จากการพัฒนาผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Heron, J (1996), Ubben (2001) ที่กล่าวถึงว่า การพัฒนาครูต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึง แผนงานหรือโครงการที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน (results – driven education) การมุ่งให้ครูคิด อย่างเป็นระบบ (system thinking) และการเรียนรู้ในตัวครูเกิดจากการเป็นผู้กระทำ (active) องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เป็นกรอบแนวคิดและนำไปสู่การ ปฏิบัติ ทำให้การพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลเมืองบ้านไผ่ได้บรรลุ เป้าหมาย และได้กล่าวต่อด้านการวิจัยในชั้นเรียน บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมาก ขึ้น เกิดทักษะมีความกระตือรือร้นตระหนักเห็นความสำคัญและมีความตั้งใจที่จะ ดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และเพื่อพัฒนา ระบบการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นผลการวิจัยครั้งนี้ นอกจากตัวบุคลากรจะได้รับการ พัฒนาในด้านเนื้อหาสาระการวิจัยในชั้นเรียนแล้วยังจะเป็นประโยชน์และเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อครูผู้สอนคนอื่นๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพราะบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ ส่วนมากมีความตั้งใจจริงที่จะดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่องและจะนำความรู้ที่ได้ ไปเผยแพร่ต่อไป ผลจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้แบบบูรณาการ ทำให้นักเรียนได้รับความสนุกสนานในการเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง

สามารถฝึกทักษะต่างๆ ได้ด้วยตนเอง รู้จักคิด กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกได้เรียนรู้ร่วมกัน ทำงานเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สามารถเชื่อมโยงความรู้เก่าและความรู้ใหม่ได้เร็ว เกิดความเข้าใจเรียนรู้อย่างมีความหมายและสัมพันธ์กับชีวิตจริง ทำให้สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการตัดสินใจการแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้

ผู้วิจัยสรุปว่า การพัฒนาบุคลากรที่เลือกมาแบบเจาะจงนั้น จะต้องหาทางเลือกให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความรู้และประสบการณ์ ที่สอดคล้องกับศักยภาพบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเกิดการคิด การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกตผล และการสะท้อนผล ร่วมกันอย่างเป็นระบบและต้องมีความเท่าเทียมกัน การพัฒนาครูต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึงแผนงานหรือโครงการที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนด้วย

ลำดับต่อไปผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานการวิจัยของ ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554, หน้า 380 – 381 ที่นำหลักองค์รวม (holistic approach) มาใช้เป็นสิ่งสอดแทรกเสริมในการวิจัยเพื่อให้งานวิจัยมีความหลากหลาย ชยานนท์ กล่าวว่า องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการนำหลักองค์รวม (holistic approach) สอดคล้องผู้ร่วมวิจัย ที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการวางแผน ภายหลังจากที่เขาได้ปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานของตนเองออกมาอย่างเต็มที่แล้ว จากนั้นจึงได้นำเสนอแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับหลักองค์รวม (holistic approach) ที่จะใช้เป็นตัวสอดแทรกเสริม (additional intervention) ในการวิจัยในครั้งนั้นให้ผู้ร่วมวิจัยทราบ ซึ่งผลจากการนำเสนอดังกล่าวทำให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันระดมความคิดเห็นกันใหม่เพื่อพิจารณาและทบทวนถึงสิ่งที่พวกเขาคิดไว้ก่อนหน้านี้หนึ่งครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะนำเอาความรู้ใหม่ที่ได้มาบูรณาการเข้าด้วยกันกับความรู้เดิมของพวกเขา ซึ่งท้ายที่สุดผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์แนวคิดในการทำงานของตน จากแบบเดิมที่เคยคิดในลักษณะแยกส่วน กับแบบใหม่ที่คิดขึ้นภายใต้หลักองค์รวม โดยให้ชื่อว่า "องค์รวม 4 ประสานเพื่อการพัฒนา" เหตุผลที่เรียกว่าเป็นความรู้ใหม่ก็คือความรู้นี้เป็นความรู้ที่เกิดจากการเชื่อมโยงความรู้เดิมของผู้ร่วมวิจัยเข้ากับความรู้ใหม่ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นตัวสอดแทรกเสริมสำหรับให้ผู้ร่วมวิจัยได้เรียนรู้และนำไปบูรณาการเข้ากับความรู้เดิมของพวกเขา จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ในลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว แต่อยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการทำงานโดยใช้แนวคิดหลักองค์รวมเช่นเดิม องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการถอดบทเรียนที่ได้จากการทำงานร่วมกัน เป็นองค์

ความรู้ที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้จากการถอดบทเรียนครั้งสุดท้ายร่วมกัน โดยทุกคนมีข้อคิดเห็นร่วมกันว่าในการวิจัยครั้งนี้ควรมีการสรุปหลักการหรือแนวคิดในการทำงานที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกตงพองขึ้นมา 1 ชุด ซึ่งผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันเสนอแนวคิดกันอย่างหลากหลาย โดยผู้วิจัยเป็นผู้ให้ความรู้ในด้านภาษา และวิชาการ จนท้ายที่สุดก็ได้มาซึ่งรูปแบบของแนวคิดที่เรียกว่า "SILA CHAIN Model"

และอีกผลงานที่นำเสนอคือ ศิริกุล นามศิริ. (2552, หน้า 216-218)

กล่าวว่าจากผลการวิจัยพบว่าบุคคลในระดับต่างๆ เกิดการเรียนรู้ขึ้นจากผลการดำเนินการวิจัย ดังนั้น การพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นต่อการพัฒนาวิชาชีพ หรือความก้าวหน้าทางวิชาการของครูไปด้วย โดยอาจจัดให้มีโครงการพัฒนางานต่างๆ ในโรงเรียนหลายโครงการ แต่ละโครงการมีผู้รับผิดชอบ มีบุคคลอื่นๆ เป็นผู้ร่วมการวิจัย และสลับเปลี่ยนกันไปในรูปแบบนี้จะทำให้เกิดโครงการร้อยรัดหลายโครงการที่ครูเป็นนักวิจัยเจ้าของโครงการ และสามารถนำไปเป็นผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ด้วย โดยศิริกุลได้กล่าวว่า จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนบ้านบึงฉมิม พบว่า ส่งผลต่อความสำเร็จแทบทุกประการตามที่คาดหวัง ก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน รวมทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้และองค์ความรู้จากการปฏิบัติ โดยเฉพาะหลักการที่ให้ "ความเป็นประชาธิปไตย" กับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ดังนั้น โรงเรียนบ้านบึงฉมิม ต้องตระหนักถึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ว่าสามารถจะกระตุ้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานใดๆ ในโรงเรียนได้โดยหลักความเป็นประชาธิปไตยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมุ่งพัฒนาตนเองให้ได้รับองค์ความรู้ใหม่จากภายนอก เพื่อบูรณาการเข้ากับศักยภาพของตัวเองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จากผลการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงฉมิมได้มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ 3 ประการที่สำคัญ คือ

- 1) เพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) เพื่อการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนและ
- 3) เพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จากการบูรณาการของภาคที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติและภาคที่เป็นทฤษฎีของผู้วิจัย พบว่า ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังที่ดี แต่อาจเพิ่มความสำคัญกับการ เรียนรู้ที่เกิดขึ้น "ระหว่างกลุ่ม" และ "ระดับชุมชน" ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย และนอกจากนั้นจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนางานใดๆ

ในโรงเรียนว่าจะต้องมุ่งให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ ความสำเร็จในการพัฒนางานวิชาการโดยหลักการบูรณาการ จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ เกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรภายนอก โรงเรียนเป็นสำคัญด้วย ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนและชุมชน โรงเรียนบ้านบึงฉมิม จะต้องรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและอย่างยั่งยืน เหตุผลหลักที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ปกครองและผู้นำชุมชน คือ ต้องการให้โรงเรียนสามารถ พัฒนา "บุตรหลาน" ของพวกเขาได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นโรงเรียนบ้านบึงฉมิมจะต้องตระหนัก อยู่เสมอว่า "บุตรหลาน" ของบุคคลในชุมชนจะต้องเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาอยู่เสมอ จึงจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มกำลัง การใช้หลักการบูรณาการเพื่อพัฒนางานวิชาการใน โรงเรียนบ้านบึงฉมิม เกิดจากการเสริมพลังที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) พลังจากการสนับสนุนจาก บุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย 2) พลังจากการยึดถือในหลักการ 9 ประการ คือ การสร้างมิตรภาพและความเข้าใจร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายชัดเจน ความมีศรัทธาผู้นำ การยึดโครงสร้าง บทบาทและหน้าที่ในแนวราบ การสร้างประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การมีทีมงานที่หลากหลาย การมีทุนหรือศักยภาพเดิมก่อนพัฒนา และความเสียสละ และ 3) พลังจากการยึดถือหลักการ จรรยาบรรณ และบทบาท พื้นฐานของผู้วิจัย รวมทั้งการร่วมกันคิดพัฒนาขั้นตอนการทำงานในแต่ละขั้นตอนของวงจรการ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น โรงเรียนบ้านบึงฉมิมจะต้องให้ความสำคัญกับการนำเอาพลัง ทั้ง 3 ประการนี้มาใช้ในการพัฒนางานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ และพยายามพัฒนาพลังเสริมใหม่ ให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งศิริกุล สรุปว่า การพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นต่อการพัฒนาวิชาชีพ หรือความก้าวหน้าทางวิชาการของครูไปด้วย โดยอาจจัดให้มีโครงการพัฒนางานต่างๆ ในโรงเรียนหลายโครงการ แต่ละโครงการมีผู้รับผิดชอบ มีบุคคลอื่นๆ เป็นผู้ร่วมการวิจัย ก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน รวมทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้และองค์ความรู้จากการปฏิบัติตระหนักถึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ว่าสามารถจะกระตุ้น ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานได้ การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณา

การในโรงเรียนมีเป้าหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน และเพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จากการบูรณาการที่เป็นประสบการณ์ของผู้ร่วมวิจัยและความไวเชิงทฤษฎีของผู้วิจัย ความสำเร็จเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรภายนอกโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งโรงเรียนจะต้องรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล กลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและอย่างยั่งยืน และผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวัดความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนที่เป็นปัจจัยด้านนักเรียนสรุปว่า "ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนค่อนข้างคล้ายกันทุกระดับ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ผู้เรียนส่วนใหญ่เรียนอย่างสนุกสนาน ชอบเรียนวิชาที่แปลกใหม่ ตื่นเต้น ทำท่าย เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน ผู้เรียนอยากได้ครูที่ใจเย็นอดทนพอที่จะให้นักเรียนได้ลองผิดลองถูกและค้นพบด้วยตนเอง อยากมีกิจกรรมทางการเรียนที่หลากหลาย ไม่ชอบการเรียนการสอนแบบเดิมที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ชอบครูที่ดุและครูที่ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ชอบมีปฏิสัมพันธ์กับครู ลักษณะดังกล่าวของผู้เรียนมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานการวิจัย ของ สุรัตน์ ดวงชาทม (2549 : 277) อภาภรณ์ ราชพัฒน์ (2554) (มานิต บุญประเสริฐและคณะ, 2550) อาทิตย์ ฉัตรชัย พลรัตน์ (2554, หน้า 186 – 187) ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554, หน้า 380 – 381) ศิริกุล นามศิริ. (2552, หน้า 216–218) กัญญา โพธิวัฒน์ (2548, หน้า 200, บทคัดย่อ) ซึ่งสรุปรวมจากผลงานการวิจัยดังกล่าวมาข้างต้น เพื่อให้ได้ทราบและเป็นแนวทางถึงกระบวนการวิธีการที่หลากหลายในการวิจัยต่อไป.

ดังนั้น ความมุ่งหมายสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวก เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ(วิโรจน์ สารรัตน์, 2553) รวมจัดกิจกรรมทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาคนที่จัดให้ นอกจากนี้ยังอาศัยการบูรณาการหลักการต่างๆ เพื่อเป็นตัวสอดแทรก (Intervention) การพัฒนาคุณภาพครูด้วย ได้แก่ การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBT) (สกศ., 2547) การเสริมพลังการทำงาน การนิเทศแบบกัลยาณมิตร (สุมน อมรวิวัฒน์, 2547) ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าจะส่งผลให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำ และมีพฤติกรรมในการนำ มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูในโรงเรียนต่อไป

การที่ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการเสริมพลังการทำงาน และหลักการกัลยาณมิตรนิเทศ เพื่อนำมาใช้เป็นสิ่งที่สอดคล้องเสริมในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากงานวิจัยนี้ มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำครูจะสัมพันธ์กับขอบข่ายงานทั้ง 4 งาน คืองานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังนั้น ผลจากการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในครั้งนี้ที่เกิดจากกระบวนการจะนำไปพัฒนางาน ตามแผนงานโครงการที่กำหนดขึ้นร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูและคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพสถานศึกษาที่คาดหวังให้เกิดขึ้น โดยผู้สอนต้องประเมินผลการพัฒนาตามศักยภาพของผู้เรียนตลอดระยะเวลา ดังนั้นผลการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้คาดหวังไว้ เป้าหมายสุดท้าย (ultimate goal) คือคุณภาพหรือการเปลี่ยนแปลงทางบวกให้เกิดขึ้นกับนักเรียน ผู้วิจัยจึงใช้องค์ประกอบภาวะผู้นำครูเป็นสิ่งที่ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา ต่อปรากฏการณ์ที่เกิดจากกระบวนการวิธีการ หลังการพัฒนาภาวะผู้นำของครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู โดยปรับใช้ผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนของ ศิริกุล นามศิริ (2552) มาใช้เป็นกรอบในการวัดความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนที่เป็นปัจจัยด้านนักเรียน ที่สรุปไว้ว่า "ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนค่อนข้างคล้ายกันทุกระดับ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ผู้เรียนส่วนใหญ่เรียนอย่างสนุกสนาน ชอบเรียนวิชาที่แปลกใหม่ ตื่นเต้น ทำทนาย เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน ผู้เรียนอยากได้ครูที่ใจเย็นอดทนพอที่จะให้นักเรียนได้ลองผิดลองถูกและค้นพบด้วยตนเอง อยากมีกิจกรรมทางการเรียนที่หลากหลาย ไม่ชอบการเรียนการสอนแบบเดิมที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ชอบครูที่ดุและครูที่ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ชอบมีปฏิสัมพันธ์กับครู ลักษณะดังกล่าวของผู้เรียนมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญา โพธิ์วัฒน์ ที่พบว่านักเรียนมีวิธีเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีมากขึ้น นอกจากการเรียนรู้จากครูโดยตรงแล้ว นักเรียนหลายคนได้ให้การยืนยันว่าเรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้นจากห้องสมุดขนาดใหญ่ของโรงเรียน มีหนังสือให้อ่านมากขึ้น มีห้องสาระการเรียนรู้หลายห้อง เรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนได้ บางครั้งนักเรียนที่เรียนเก่งก็สามารถสอนเพื่อนได้

ในตอนที่ 1 เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครู องค์ประกอบภาวะผู้นำครูและวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครู จากแนวคิดและทัศนะจากแหล่งข้อมูลต่างๆ จากผลงานการวิจัยหลายท่านที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำครู การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร การใช้หลักการต่างๆ เป็นสิ่งสอดแทรกเสริมที่ทำในระดับโรงเรียนและหน่วยงานต่างๆ โดยในการศึกษานั้นเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยให้เกิดความหลากหลายในกระบวนการวิจัยต่อไป

## ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

### 1.หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research :PAR) เป็นรูปแบบของการวิจัยที่ ผู้วิจัยและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ประชากรและผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้ร่วมวิจัย และมีส่วนร่วม ตลอดกระบวนการวิจัย โดยเริ่มตั้งแต่การตัดสินใจว่าจะต้องมีการศึกษาวิจัยหรือไม่ การเลือกกระบวนการประเด็นปัญหา สร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการแสดงสิ่งค้นพบ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีนักวิจัย นักการศึกษาได้กล่าวถึง กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยการวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายสำคัญคือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำในทางบวก ในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมีการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีพัฒนาการที่ดีขึ้น จึงเลือกกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่สอดแทรก หลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการเสริมพลังการทำงานและหลักการนิเทศกัลยาณมิตรนิเทศ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นตัวสอดแทรก (Intervention) เพื่อส่งผลให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครูไปในทางบวก ผู้วิจัยจึงขอเสนอ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของนักการศึกษาในต่างประเทศและในประเทศไทย ดังต่อไปนี้

John Creswell (2002) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อปรับปรุงคุณภาพของบุคคลหรือ องค์กรหรือชุมชน และสมาชิกในครอบครัวโดยการเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมวิจัยเป็นสำคัญ โดยเฉพาะกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ Kurt and Lewin มีการประยุกต์ใช้มากในการวิจัยเพื่อจัดการหรือทำการเปลี่ยนแปลงทางสังคม กระบวนการของ Lewin จะมีลักษณะเป็นลำดับการตัดสินใจแบบบันไดเวียน (spiraling decision) ซึ่งเริ่มต้นจากการสำรวจสภาพการณ์ปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตปัญหาให้ชัดเจนวางแผนแล้วลงมือปฏิบัติ และประเมินผลที่เกิดขึ้น ดังนั้นขั้นตอนปฏิบัติการวิจัยของ Lewin จึงประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน



(planning) การค้นหาความจริง (fact finding) การดำเนินการ (execution) และการวิเคราะห์ผล (analysis)

**Kurt and Lewin (Mckernan)** กระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ Kurt and Lewin (Mckernan, 1996) มีดังนี้ 1) กำหนดแนวคิด (idea) ที่ต้องการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานจะร่วมกันพิจารณาว่าจะเริ่มต้นปรับปรุงในส่วนไหนของงาน สิ่งใดเป็นปัญหาที่แท้จริง และผลกระทบที่ตามมา แนวคิดทั่วไปนี้เกิดขึ้นจากการสำรวจสภาพการณ์เบื้องต้น (reconnaissance) ซึ่งผลที่ได้จากการสำรวจนี้กลุ่มผู้วิจัยปฏิบัติการจะนำไปกำหนดเป็นแผนในการปฏิบัติ 2) ร่วมกันวางแผนทั่วไป (general plan) โดยกลุ่มร่วมกันพิจารณาการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงวิธีการในการแก้ไขปรับปรุงบนพื้นฐานของความเป็นไปได้และเป็นเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน 3) กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ (action steps) เป็นการแตกแผนออกเป็นแผนย่อยๆ ดังนี้ (1) เริ่มต้นขั้นตอนแรกด้วยการเปลี่ยนแปลงวิธีการที่ใช้ในการปรับปรุงงานและต้องมองไปยังผลที่คาดหวังว่าจะได้รับก่อนที่จะเริ่มต้นด้วยความรอบคอบ และวางแผนการติดตามผลที่จะเกิดตามมา แล้วร่วมกันพิจารณาเพื่อประเมินว่าวิธีการนั้นสามารถปฏิบัติได้จริงเพียงใด ต้องมีการส่งสะท้อนผลที่เกิดขึ้นในขั้นแรกนี้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นสารสนเทศในการวางแผนขั้นตอนที่สองหรือขั้นตอนต่อไป (2) เริ่มดำเนินการปฏิบัติงานในแผนที่สอง แล้วติดตามตรวจสอบประเมินผลแล้วการวางแผนใหม่ไปเรื่อยๆ ถ้ายังไม่ได้รับคำตอบ หรือปัญหายังไม่คลี่คลายในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการ ของ Lewin มีแนวคิดสำคัญ 3 ประการ ที่กลุ่มนักวิจัยต้องปฏิบัติ คือ การอาศัยความร่วมมือกัน (Collaborative) ของผู้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัยต้องอาศัยความร่วมมือจากกลุ่ม การอาศัยการเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม (group dynamics) โดยการปฏิบัติงาน จะใช้กระบวนการกลุ่มมาเป็นเครื่องมือ และการสะท้อนผลตามวงจรบันไดเวียน (spiral of reflective) 4) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเน้นกระบวนการพลวัต (dynamic) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรหรือองค์กร หรือชุมชน หรือบุคคลในครอบครัว (stringer, 1999) การวิจัยลักษณะนี้เรียกว่า Participatory Action Research (PAR) และ Rory O'Brien (1998) กล่าวว่า "Participatory Action Research, often found in liberationist movements and international development circles, and Feminist Action Research both strive for social transformation via an advocacy process to strengthen peripheral groups society" แม้จะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่บางครั้งก็ต้องอาศัยการเก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ

ด้วย (John Creswell, 2002)

**Robin McTagart (1989)** ได้สรุปให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ 16 ประการ ดังนี้ 1) เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาปรับปรุงสังคมโดยการเปลี่ยนแปลง 2) เป็นหุ้นส่วนในการมีส่วนร่วมตามสภาพจริง 3) เป็นความร่วมมือกัน 4) เป็นการสร้างชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้ 5) เป็นกระบวนการเรียนรู้เชิงระบบ 6) เกี่ยวข้องกับผู้ที่นำทฤษฎีสู่การปฏิบัติ 7) ต้องการคนที่จะเป็นผู้ปฏิบัติผู้ใช้ความคิดและผู้ตั้งสมมติฐานเพื่อนำไปสู่การทดสอบ 8) เกี่ยวข้องกับการเก็บบันทึก 9) ต้องการผู้มีส่วนร่วมเพื่อวางเป้าหมายโดยใช้ประสบการณ์จากตัวเอง 10) เป็นกระบวนการทางการเมือง 11) เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ 12) เริ่มต้นที่จุดเล็กๆ 13) เริ่มต้นด้วยวงจรถ้อยๆ 14) เริ่มต้นด้วยกลุ่มเล็กๆ 15) ยินดีและต้องการให้ผู้มีส่วนร่วม ร่วมกันบันทึกกับสิ่งที่สร้างขึ้นมา 16) ยินดีและต้องการให้ผู้มีส่วนร่วมให้เหตุผลสะท้อนผลกับบุคคลอื่นทางด้านสังคม (ทางด้านการศึกษา)

**Grundy and Kemmis (1981)** (อ้างในบุญเรือง ขจรศิลป์ 2546) กล่าวว่าในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คนที่ร่วมวิจัยต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ วางแผน (plan) การกระทำตามแผน (do) การประเมินผล (check) กิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีการประเมินตนเอง (action) พร้อมกับการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีนัยสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1) การศึกษาอย่างเป็นระบบที่มีการเก็บข้อมูล ร่วมมือดำเนินการสะท้อนภาพประเมินตนเอง วิเคราะห์และรับผิดชอบโดยผู้มีส่วนร่วมในการศึกษา 2) รูปแบบของการศึกษารับผิดชอบโดยผู้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ทางสังคมเพื่อปรับเหตุผลและความถูกต้องของการจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านสังคมหรือการศึกษาของชุมชนของตนเองพร้อมกับความเข้าใจกับการปฏิบัติงานตามแผนนั้น 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีจุดมุ่งหมายเกิดทั้งการมีจิตสำนึกรับผิดชอบของประชาชนในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและการเกิดความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทางสังคมของนักวิจัยด้วยการร่วมมือกันในการปฏิบัติที่ยอมรับได้ของทั้งสองฝ่าย

**Seymour-Rolls & Hughes (2000)** กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) เป็นการวิจัยซึ่งมีพลังขับเคลื่อนในตัวของมันด้วยการสร้างความเปลี่ยนแปลงของสังคมในทางบวก โดยมีวิวัฒนาการมาจากการวิจัยทางสังคม (social research) และการวิจัยทางการศึกษา

(educational research) จนมาถึงสมัยนี้ PAR ก็ยังคงเป็นหนึ่งในการศึกษาวิจัยเพียงไม่กี่ชนิดที่ยังคงยึดถือหลักการมีส่วนร่วมและการสะท้อนผล (participation and reflection) รวมทั้งการเสริมพลังและการปลดปล่อย (empowerment and emancipation) ของกลุ่มต่างๆ ที่กำลังมองหาวิธีการที่จะปรับปรุงสถานการณ์ทางสังคมของพวกเขาให้ดีขึ้น และยังได้ให้นิยามว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือวิธีการ สืบสวนสอบสวนร่วมกัน (collective) โดยมีการสะท้อนผลและมองตัวเองเป็นหลัก (self-reflective) เป็นการสืบสวนสอบสวนโดยผู้ที่มีส่วนร่วม (participants) ในสถานการณ์ทางสังคมต่างๆ เพื่อที่จะปรับปรุงการปฏิบัติทางสังคมของตนเองให้ดีขึ้นทั้งในแง่ของความเป็นเหตุเป็นผล (rationality) และในแง่ของความยุติธรรม (justice) (Kemmis & McTaggart, 1988) การวิจัยที่ใช้ PAR เป็นหลักจะประกอบด้วยการศึกษาวิจัยใน 4 ช่วง (moments) คือ การสะท้อนผล (reflection) การวางแผน (planning) การปฏิบัติ (action) และการสังเกต (observation) โดยในแต่ละช่วงนั้นจะพึ่งพาซึ่งกันและกันในลักษณะของเกลียวสวรรค์ (spiral) หรือวงจร (cycle) นอกจากนี้พวกเขายังกล่าวอีกว่าการที่จะเชื่อได้ว่าวิธีการใดเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการก็ต่อเมื่อได้มีการร่วมมือกัน (collaborative) ถึงกระนั้นก็ยังต้องให้ความสำคัญและตระหนักด้วยว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการของกลุ่มยังคงต้องมีการตรวจสอบ และวิเคราะห์การกระทำของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มนั้นด้วย คือถึงแม้ว่าจะเน้นการมีส่วนร่วม แต่ต้องวิเคราะห์ สมาชิกเป็นรายบุคคลด้วยนั่นเอง โดยในแต่ละช่วงของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นั้น มีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้ การสะท้อนผล (reflection) เป็นช่วงที่ผู้มีส่วนร่วม (participants) ในการวิจัยจะร่วมกันตรวจสอบ (examine) ร่วมสร้าง (construct) และร่วมประเมิน (evaluate) แล้วร่วมสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นขึ้นมาใหม่อีกรอบด้วยกัน (reconstruct) (Grundy, 1987) ในส่วนของการสะท้อนผลนี้จะประกอบด้วยการศึกษาหารือกันก่อนที่จะกระทำการใดๆ โดยการนิยามปัญหาหรือสิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหานั้นร่วมกัน ดังนี้

- 1) การวางแผน (planning) เป็นกิจกรรมที่สร้างสรรค์ซึ่งเกิดขึ้นในระหว่างการปรึกษาหารือกันในกลุ่มของผู้ที่มีส่วนร่วม (Kemmis & McTaggart, 1988) โดยที่การวางแผนนั้นจะต้องมีการตรวจสอบการปฏิบัติอย่างวิพากษ์ (critically examined action) ของผู้มีส่วนร่วมแต่ละคนและจะต้องประกอบด้วยการประเมินการเปลี่ยนแปลง
- 2) การปฏิบัติ (action) จะเกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการวางแผนและเป็นการลงมือที่จะปฏิบัติงานโดยมีความหวังว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพความเป็นอยู่ของสังคมในทางที่ดีขึ้น ซึ่งการกระทำนี้เป็นการกระทำที่ทำด้วยความรอบคอบ (deliberate) และเป็นการกระทำที่มีกลยุทธ์ (strategic) ในตัวของมัน

เอง (Grundy, 1987) ทั้งนี้ การกระทำในขั้นตอนนี้จะแตกต่างจากการวิจัยชนิดอื่น นั่น เพราะการกระทำ (action) หรือการเปลี่ยนแปลง (change) ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเป็นจริง (reality) ซึ่งไม่ใช่การทดลอง (experiment) เพื่อที่จะบอกว่าใช้ได้หรือใช้ไม่ได้ (just to see if it work) 3) การสังเกต (observation) ในขั้นตอนของ PAR ส่วนนี้นับเป็นส่วนของการวิจัย (research) ที่แท้จริงนั้นเพราะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงของการวางแผน (planning) นั้นเราสังเกตผลของมันได้และพยายามสังเกตว่ามีผลกระทบอะไรบ้างภายใต้บริบท (context) ของสถานการณ์ (situation) นั้นๆ (Kemmis & McTaggart, 1988) ซึ่งในช่วงนี้มีการใช้เครื่องมือการวิจัย (research tools) เช่น แบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าได้มีการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (scientific method) ที่มีความเหมาะสม และเพื่อให้แน่ใจว่าผลที่ออกมาจะมีความหมายอย่างแท้จริง โดยในบางครั้งนั้นการสังเกต (observation) และการกระทำ (action) อาจะเกิดขึ้นพร้อมๆ กันก็ได้ สิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงของ PAR นั้นจะประกอบไปด้วยหลักการของ PAR ด้วยเช่นกัน โดยหลักการเหล่านี้จะเป็นลักษณะเฉพาะตัวของ PAR ที่ทำให้ PAR แตกต่างจากวิธีการวิจัยแบบดั้งเดิม (traditional research methods) และแตกต่างจากรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบอื่นๆ อีกด้วย ซึ่งรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบอื่นๆ ก็เช่น technical action research และ practical action research ที่ไม่ได้ประกอบไปด้วยหลักการเช่นเดียวกับ PAR ทั้งหมด (Grundy, 1987) โดยหลักการเหล่านี้ประกอบด้วยการมีส่วนร่วม (participation) ความร่วมมือกัน (collaborative) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ความรู้ (knowledge) และ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (social change) กลุ่มที่จะทำ PAR ต้องร่วมกันนิยามหัวข้อที่เป็นสิ่งกังวลใจ (concern) หรือคิดว่าเป็นปัญหาโดยการสนทนา (discussion) และการสะท้อนผล (reflection) ร่วมกัน ซึ่งสิ่งที่สร้างความกังวลใจร่วมกันนั้นจะถูกรวมการ (integrated) เข้าด้วยกันหรือให้เป็นเป้าประสงค์ร่วมกัน (common goal) จากนั้นกลุ่มตกลงกันที่จะร่วมมือ และทำงานร่วมกันด้วยวิธีการของ PAR เพราะว่ามีจุดประสงค์ที่ได้บูรณาการเข้าไว้ด้วยกันแล้ว ดังนั้น กลุ่มและสมาชิกในกลุ่มจะมีพลังอำนาจ (empowerment) ในการที่จะวางแผนและลงมือ Seymour-Rolls & Hughes (2000) ยังกล่าวอีกว่า เป็นการยากที่จะบอกถึงจุดเริ่มต้นของโครงการ PAR ซึ่งมันอาจจะเริ่มต้นด้วยการพูดคุยกันในห้องดื่มชา (tea room) เกี่ยวกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นในสถานที่ทำงานหรือ ในชั้นเรียนก็เป็นได้ แต่ไม่ว่าจะมีจุดเริ่มต้นจากที่ใดก็แล้วแต่เกิดขึ้นจากกลุ่มซึ่งได้มีการร่วมกันพูดคุยถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและยอมรับว่ามีปัญหา

ผู้วิจัยได้สรุปจากแนวคิด การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ของ Seymour-Rolls & Hughes ว่าเป็นการวิจัยซึ่งมีพลังขับเคลื่อนในตัวของมันเอง ด้วยการสร้างความเปลี่ยนแปลงของสังคมในทางบวกในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานประกอบด้วยการวิจัยใน 4 ช่วง (moments) คือ การสะท้อนผล (reflection) การวางแผน (planning) การปฏิบัติ (action) และการสังเกต (observation) โดยในแต่ละช่วงนั้นจะพึ่งพาซึ่งกันและกันในลักษณะของเกลียวสว่าน (spiral) หรือวงจร (cycle) การที่จะเชื่อได้ว่าวิธีการใดเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการก็ต่อเมื่อได้มีการร่วมมือกัน (collaborative) ปรึกษาหารือกันถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและยอมรับว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหาในกลุ่มของผู้ที่มีส่วนร่วมลงมือที่จะปฏิบัติงานโดยมีความหวังว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพความเป็นอยู่ของสังคมในทางที่ดีขึ้น พยายามสังเกตว่ามีผลกระทบอะไรบ้างภายใต้บริบท (context) ของสถานการณ์ (situation) เพื่อให้แน่ใจว่าผลที่ออกมานั้นจะมีความหมายอย่างแท้จริง

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำเอาแนวคิดนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งนำไปปรับใช้ประโยชน์โดยการจัดการประชุมเพื่อพูดคุยหรือสนทนาในกลุ่มของผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการจัดการศึกษาในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลูซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายเพื่อร่วมกันนิยามปัญหาหรือสิ่งที่กังวลใจร่วมกันก่อนที่จะมีการดำเนินการทำวิจัยด้วยกระบวนการของ PAR ตามขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป ซึ่งตัวอย่างวงจร PAR ตามแนวคิดของ Seymour-Rolls & Hughes (2000) แสดงได้ดังตาราง

ตาราง 2 วงจร แนวคิดของ Seymour-Rolls &amp; Hughes (2000)

วงจร(cycle)	ช่วง (moment)	อะไรกำลังเกิดขึ้น? (What's happening?)
วงจรแรก (cycle one)	1. การสะท้อนผล (reflection)	การวินิจฉัยกลุ่มและการวินิจฉัยสิ่งที่กลุ่มมีความกังวลใจ ผ่านการสนทนาของกลุ่ม
	2. การวางแผน (plan)	กลุ่มวางแผนเพื่อที่จะร่วมมือในการตรวจสอบสิ่งที่มีความกังวลใจ และสภาพทางสังคม เพื่อที่จะนิยามและอธิบายทั้งสองสิ่งได้อย่างถูกต้อง สิ่งที่สำคัญที่สุดคือให้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย (stakeholders) เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหานั้นๆ
	3. การปฏิบัติ (action) และ	ร่วมกันวางแผนไว้ไปปฏิบัติและให้กลุ่มรวบรวมข้อมูลโดยการ สังเกตเพื่อที่ จะนำข้อมูลนั้นไปทำการทบทวนใหม่อีกครั้งหนึ่ง
	4. การสังเกต (observation)	
วงจรที่สอง (cycle two)	1. การสะท้อนผล (reflection)	กลุ่มจะทำการสะท้อนผลจากการค้นพบเพื่อจะนิยามปัญหาให้ตรงกับ สิ่งที่มีความกังวลใจของกลุ่ม การสะท้อนผลในช่วงนี้จะรวมถึงการ สะท้อนผลของตนเอง (self-reflection) โดยผู้มีส่วนร่วมในกลุ่มซึ่ง อาจจะพบกับสิ่งที่มีความกังวลนอกเหนือจากเดิมก็เป็นได้
	2. การวางแผน (plan)	แผนที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติเพื่อที่จะปรับปรุง สถานการณ์ทางสังคม ประกอบด้วยวิธีการตรวจสอบอย่างวิพากษ์ (critical examination) ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้อาจต้องเข้าไปเกี่ยวข้องและได้รับการ รับรองจากคณะกรรมการจริยธรรม (ethics committee)
	3. การปฏิบัติ (action)	การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติซึ่งเป็นผลจากการวางแผนใหม่
	4. การสังเกต (observation)	กลุ่มสังเกตผลลัพธ์ (consequences) จากการเปลี่ยนแปลงในช่วงของ ปฏิบัติและใช้วิธีการวิจัยที่ได้เขียนไว้ในแผนเพื่อที่จะตรวจสอบ ผลลัพธ์นั้น
วงจรที่สาม (cycle three)	1. การสะท้อนผล (reflection)	การสะท้อนผลอาจจะไม่ได้สิ้นสุดเพียงแค่ 2 วงจรแต่อาจจะวนไปสู่ วงจรที่ 3 และวนไปเรื่อยๆ ตราบเท่าที่ปัญหายังไม่ได้รับการแก้ไขหรือ มีปัญหาใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### Mills (2007)

Mills (2007 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2550) ให้แนวคิดว่าการวิจัยในปัจจุบันจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) อิงกับปรัชญา (logical positivism) เน้นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของตัวแปร 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) อิงกับปรัชญา phenomenology เน้นการศึกษาเชิงพรรณนาเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และความหมายของสิ่งนั้น (understand the way things are and what it means) และ 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) อิงกับปรัชญาของ social critical theory และ theories of postmodern ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในเรื่องต่างๆ เช่น การกระทำและการส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในทางการศึกษาในทางบวก (taking action and effecting positive educational change) การมีอำนาจในการตัดสินใจถึงสิ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงและไม่เปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงความรู้ที่มีอยู่ก่อนกับสารสนเทศที่ได้รับใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์(แม้ว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จ) และการตั้งคำถามและการแสวงหาคำตอบอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการใช้วิธีการเชิงพรรณนา (narrative/ descriptive methods) อธิบายถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นและทำความเข้าใจผลของการใช้ตัวสอดแทรกทางการศึกษา (educational intervention) โดย Mills (2007) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) คือวิธีการสืบสวนสอบสวนอย่างเป็นระบบ (systematic inquiry) ซึ่งกระทำโดยครูนักวิจัย (teacher researcher) ผู้บริหารโรงเรียน (principal) ที่ปรึกษาของโรงเรียน (school counselors) หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่กระทำโดยครู เป็นการกระทำที่เกิดจากตัวครูเองโดยปราศจากการควบคุมหรือบังคับจากบุคคลอื่นซึ่งมีกระบวนการในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) วินิจฉัยประเด็นที่ต้องการเน้น (identify an area of focus) 2) รวบรวมข้อมูล (collect data) 3) วิเคราะห์และตีความข้อมูลที่ได้มา (analyze and interpret data) และ 4) ดำเนินการพัฒนาและวางแผนปฏิบัติ (develop and action plan) ทั้งนี้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ถูกเขียนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ดีเยี่ยมโดยมี Kurt Lewin (มีอายุอยู่ในช่วงปี ค.ศ. 1890 – 1947) เป็นคนแรกที่ใช้คำว่า "action research" ในประมาณปี ค.ศ. 1934 (Kemmis, 1982; Adelman, 1993; Nofke, 1994; Gunz, 1996) ซึ่งหลังจากประสบการณ์ในการลงมือปฏิบัติในปี ค.ศ. 1940 เขาพบว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในการพัฒนา โดยการให้คนธรรมดา (ordinary people) ได้มีโอกาสเข้า

ร่วมในการวิจัยแบบร่วมมือกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เขามาร่วมกันได้และให้คุณค่าแก่ความสามารถของคนเหล่านี้ ในการที่จะทบทวนร่วมกัน ทารือกัน ตัดสินใจร่วมกัน และลงมือปฏิบัติร่วมกันกระทำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมอย่างสร้างสรรค์ มีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมจากการปฏิบัติที่เกิดขึ้นและสังเกตได้โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยที่เหมาะสม และกลุ่มจะตรวจสอบผลที่ออกมาในอย่างวิพากษ์ (critically examine) หลังจากนั้นกลุ่มจะมีความรู้ที่เกิดขึ้นมาใหม่ซึ่งความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นนี้อาจพัฒนาไปสู่การเกิดทฤษฎีใหม่ๆ ขึ้นมาอีกก็ได้ ความรู้ใหม่กับทฤษฎีใหม่นี้อาจเน้นไปที่ผลกระทบจากการสังเกตที่เกิดขึ้นจากผลของการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการ ซึ่งเกิดขึ้นนั้นหรืออาจจะเน้นทั้งผลของการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการที่เกิดขึ้นทั้งคู่ก็ได้ ซึ่งหลักการเหล่านี้จะมีลักษณะเป็นวงจร (cycle) 4 ช่วงตามลักษณะวิธีการของ PAR และในระหว่างวงจรการวิจัยทั้งหมดนี้กลุ่มจะมีการเก็บข้อมูลส่วนตัวในระดับบุคคล ผ่านการจดบันทึกอนุทินส่วนตัว (journal) และมีการทบทวนเกี่ยวกับกระบวนการที่เกิดขึ้น ซึ่งบันทึกอนุทินส่วนตัวนี้จะกลายเป็นแหล่งข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ในท้ายที่สุด และที่สำคัญโครงการ PAR (participatory action research project) จะถือเป็นการวิจัยได้ก็ต่อเมื่อมีการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริงในการที่จะรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลที่ได้ดำเนินการ นอกจากนั้น Mills (2007) ยังได้เปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างการวิจัยแบบดั้งเดิม (traditional research) กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) ซึ่งสรุปได้ดังตาราง



ตาราง 3 เปรียบเทียบการวิจัยแบบดั้งเดิมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามทัศนะของ Mills (2000)

อะไร? (What?)	การวิจัยแบบดั้งเดิม (traditional research)	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research)
ใครบ้างที่เกี่ยวข้อง (Who?)	จัดการโดยคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย ที่นักการศึกษา และนักศึกษา บัณฑิต โดยมีคนถูกกระทำคือคนในกลุ่มทดลอง (experimental group) และกลุ่มควบคุม (control group)	จัดการโดยครู และครูใหญ่โดยมี ผู้ถูกกระทำคือนักเรียนภายใต้ การดูแลของพวกเขา
เกิดขึ้นที่ไหน? (Where?)	ในสภาพแวดล้อมที่สามารถควบคุมตัวแปรได้ (where variables can be controlled)	ในโรงเรียนและในชั้นเรียน
ทำอย่างไร? (How?)	ใช้วิธีการเชิงปริมาณ (quantitative methods) เพื่อที่จะแสดงในลักษณะที่วัดได้ในระดับหนึ่งที่มีนัยสำคัญทางสถิติ (statistical significance) และเพื่อที่จะแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผล (cause-effect) ระหว่างตัวแปร	ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (qualitative methods) เพื่อบรรยายถึงลักษณะที่เกิดขึ้นและเพื่อที่จะทำความเข้าใจผลกระทบ (effects) ของตัวสอดแทรกทางการศึกษา (educational intervention)
ทำไม? (Why?)	เพื่อรายงานและตีพิมพ์ข้อสรุปที่สามารถ นำไปใช้ในกล่าวอ้าง (generalized) ในกลุ่ม ประชากรที่มากกว่าเดิม	เพื่อการลงมือปฏิบัติ (take action) จริง และเปลี่ยนแปลงผลกระทบในด้านบวก ในสภาพแวดล้อมที่เป็นบริบทเฉพาะของ โรงเรียนที่ทำการศึกษา

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด PAR ตามแนวคิดของ Mills (2007) ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) เน้นการมีส่วนร่วมในการกระทำ มีการตั้งคำถาม หรือร่วมกันตัดสินใจร่วมกัน ลงมือปฏิบัติร่วมกัน และการแสวงหาคำตอบอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนร่วมกัน เพื่อส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างสร้างสรรค์ เลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยที่เหมาะสม และตรวจสอบผลที่ออกมาอย่างวิพากษ์ (critically examine) ด้วยวิธีการเชิงพรรณนา (narrative/ descriptive methods) เพื่ออธิบายถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นและผลของการใช้ตัวสอดแทรกว่ามีความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมาอาจพัฒนาไปสู่

การเกิดทฤษฎีใหม่ๆ (intervention) ที่กระทำโดยครุณักวิจัย (teacher researcher) ผู้บริหารโรงเรียน (principal) ซึ่งมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ลักษณะเป็นวงจร (cycle) มีการเก็บข้อมูล โดยการจดบันทึกอนุทินส่วนตัว (journal) และที่สำคัญโครงการ PAR (participatory action research project) จะถือเป็นการวิจัยได้ก็ต่อเมื่อมีการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริงในการที่จะรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลที่ได้ดำเนินการ

**Quixley (2008)** ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ในรายงานชื่อ "Participatory Action Research: An Outline of the Concept" ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research: AR) นั้นโดยพื้นฐานแล้วก็คือการวิจัยแบบการมีส่วนร่วม (participatory research) ซึ่งผลจากการค้นพบและข้อเสนอแนะใหม่ๆ ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติไม่สามารถที่จะใช้บังคับเพื่อให้อื่นนำไปปฏิบัติได้ทันทีซึ่งก็หมายความว่าผลที่ออกมาจะต้องได้รับการยอมรับจากผู้ถูกวิจัยทุกคนก่อนที่จะมีการนำไปใช้ปฏิบัติ เพราะฉะนั้นผู้ถูกวิจัยจะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการวิจัยในทุกตารางนิ้วและจะต้องมีมุมมองว่าการวิจัยในครั้งนี้คืองานวิจัยของเขา เพื่อผลประโยชน์ของพวกเขา และเป็นสิ่งที่พวกเขาสามารถที่จะมีผลกับสิ่งนั้นได้ (by them, for them and of them) รวมทั้งสามารถที่จะปรับปรุงงานวิจัยของพวกเขาให้ดีขึ้นได้อีกด้วย (Wadsworth, 1984)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สรุป PAR ตามแนวคิดของ Quixley (2008) ว่าทุกคนลงมือปฏิบัติร่วมกัน และจะต้องได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนโดยให้ผู้ถูกวิจัยมีมุมมองคืองานวิจัยและเพื่อผลประโยชน์ของพวกเขา โดยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการเรียนรู้ที่ดีกว่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและคนงาน และหาวิธีการที่จะปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นในแต่ละขั้นตอน มีการมองย้อนไปข้างหลัง (look back) มองไปข้างหน้า (look forward) แต่ละขั้นตอนจะต้องมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันไปตลอด แล้วนำเอาข้อสรุปที่ได้จากการสะท้อนผลมาวางแผนในวงจรต่อไป

**James, Milenkiewicz & Bucknam (2008)** กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต (dynamic process) สำหรับใช้ในการพัฒนาบุคคล (personal) และการพัฒนาวิชาชีพ (professional development) โดยที่การวิจัยประเภทนี้นั้นจะเป็นเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้ถ้าผู้นำไปใช้ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครู และคนในชุมชนได้ให้ความสนใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งหลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แบบมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดหุ้นส่วน (partners) ที่หลากหลายที่จะช่วยในการพัฒนาและปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี พวกเขา กล่าวว่า ส่วนหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เรียกว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research: AR) ถูกนิยามว่าเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่มีขั้นตอนหลายขั้นตอน (multistage) ซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อที่จะให้ได้ผลลัพธ์ที่นำไปปฏิบัติได้ สามารถที่จะปรับปรุงในด้านใดด้านหนึ่งของการกระทำและสามารถที่จะเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อที่จะให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ เป็นกระบวนการที่กระทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าและมีการสนับสนุนกระบวนการนี้โดยการใช้กลยุทธ์ที่เป็นมาตรฐานหลายวิธีการ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นก็มีความแตกต่างไปจากการวิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ในบางเรื่อง โดยการวิจัยแบบวิทยาศาสตร์จะมองแบบดั้งเดิมว่าแนวการปฏิบัติต้องชัดเจนและวัดผลได้ และในระบบนี้พวกนักวิทยาศาสตร์ต้องมีความเป็นกลางและไม่ควรจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ในการทดลองของเขา ส่วนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะเป็นการทำงานร่วมกันตามแบบของการวิจัยซึ่งถูกนิยามว่าเป็นการวิจัยที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่มีผู้ปฏิบัติหลากหลายความสามารถมาทำงานร่วมกันเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่เชื่อถือได้ ซึ่งในบริบทท้องถิ่นแล้วหมายถึงการที่กลุ่มชาวบ้านจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันในทุกระบวนการของขั้นตอนการวิจัย โดยที่ประวัติความเป็นมาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น เริ่มต้นมาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 โดยกระบวนการทำงานของ Kurt Lewin (Coghlan & Brannick, 2007) ซึ่งงานที่ Lewin ได้ทำไว้ก็คือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research: AR) อันเป็นลักษณะของการทำงานแบบวงจรซ้ำๆ เพื่อที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร แต่สำหรับในสหรัฐอเมริกาแล้วงานวิจัยเชิงปฏิบัติการได้รับความนิยมเพียงไม่กี่ปีก็หมดไปและหันมาให้ความสนใจศึกษาในด้านเชิงปริมาณ (quantitative studies) และต่อมาก็ได้มีการค้นพบแนวคิดใหม่ในช่วงทศวรรษที่ 70 (McKernan, 1996) นั่นก็คือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือ PAR ซึ่งได้รับความสนใจไปทั่วโลกทั้งในส่วนของการพัฒนาวิชาชีพ (professional) และการพัฒนาองค์กร (organizational) การนำวิธีการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมหรือ PAR มาใช้ในวงการศึกษานั้นพบว่ามีความคุณลักษณะ (attributes) 3 ประการที่จะช่วยเพิ่มความมีประสิทธิภาพ (efficacy) ของ PAR สำหรับนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) องค์ประกอบเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ PAR จะช่วยในการสร้างชุมชนการปฏิบัติในโรงเรียน (Wenger, Mc.Dermott & Snyder, 2002) 2) PAR เป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ (professional development) ซึ่งจะมีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและกว้างขวาง เพื่อที่จะปรับปรุง

การปฏิบัติในกระบวนการเรียนการสอน และ 3) คุณสมบัติที่กล่าวมาทั้งสองข้อข้างต้นจะมี  
 ส่วนอย่างมากในการที่จะส่งเสริมการเกี่ยวโยง (involvement) ความชำนาญ (expertise)  
 และความรู้สึกถึงความเป็นมืออาชีพ (sense of professionalism) สำหรับผู้นำ PAR ไป  
 ปฏิบัติ (Greenwood & Levin, 1998; James, 2006; Zuber-Skerritt, 1992) PAR มีส่วน  
 เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพสำหรับนักการศึกษาและสมาชิกในชุมชนนั้นเพราะมันจะ  
 ช่วยในการพิจารณาถึงบริบท (context) และเนื้อหา (content) ของประเด็นที่กำลัง  
 ทำการศึกษาขณะที่การวิจัยรูปแบบอื่นจะมีการศึกษากลุ่มควบคุม (controlled studies)  
 เพื่อที่จะเน้นลงไปในเรื่องที่ทำการศึกษานั้น แต่สำหรับ PAR แล้วจะเน้นที่การศึกษา  
 ปรากฏการณ์ (phenomena) ของบริบท (context) ที่กำลังเกิดขึ้นภายในชุมชนหรือโรงเรียน  
 ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จาก PAR ต่อนักศึกษามีดังนี้คือ 1) ผู้นำ PAR ไปปฏิบัติสามารถที่จะ  
 คาดหวังว่าจะพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนได้โดยใช้การสะท้อนผลเชิงวิพากษ์  
 (critical reflection) 2) PAR จะส่งเสริมการให้เกิดความแม่นยำในประเด็นที่กำลังศึกษาอยู่ซึ่ง  
 จะมีผลในระยะยาวที่คาดการณ์ได้ว่าจะมีผลดีต่อความพยายามในการปฏิรูปโรงเรียน ซึ่ง  
 หมายความว่ากระทำในลักษณะของวงจรรซ้ำแล้วซ้ำเล่าจะเกิดการพัฒาที่ดีขึ้นในที่สุด  
 3) การศึกษาโดยใช้หลักการของ PAR จะช่วยพัฒนาความชำนาญของคนในระดับท้องถิ่น  
 และ 4) หลักการของ PAR จะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงจูงใจเพิ่มขึ้นและมีพลังในการทำงาน  
 มากยิ่งขึ้นตั้งแต่ขั้นแรกของการเริ่มต้นโครงการ

ผู้วิจัยได้สรุป PAR จากแนวคิดของ James, Milenkiewicz & Bucknam  
 (2008) ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต (dynamic process) ที่กระทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าโดยการ  
 ใช้กลยุทธ์หลายวิธีการ สำหรับใช้ในการพัฒนาบุคคล (personal) และการพัฒนาวิชาชีพ  
 นำไปปรับปรุงการปฏิบัติในกระบวนการเรียนการสอน (professional development)  
 เพื่อเป็นเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้ โดยผู้นำไปใช้ คือ ผู้บริหาร  
 โรงเรียน ครู และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนหลากหลายความสามารถได้ร่วมมือกัน  
 ปฏิบัติงาน สร้างชุมชนการปฏิบัติในโรงเรียน มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันในทุก  
 กระบวนการในหลายสถานการณ์เพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่  
 เชื่อถือได้ โดยเน้นที่การศึกษาปรากฏการณ์ (phenomena) ของบริบท (context) ที่กำลัง  
 เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะสะท้อนผลเชิงวิพากษ์ (critical reflection) ของคนใน  
 ระดับท้องถิ่น ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงจูงใจเพิ่มขึ้นและมีพลังในการทำงานมากขึ้น

Creswell (2008) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของการออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research designs) ไว้ในหนังสือชื่อ "Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research" โดยเขาได้กล่าวไว้ว่า "ในบรรดารูปแบบการวิจัยทั้งหลายนั้นมีการวิจัยชนิดหนึ่งที่เรียกว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) ซึ่งเป็นการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ (applied) ในการออกแบบการปฏิบัติ (practical design) ได้มากที่สุดและดีที่สุด" โดยที่นักวิจัยที่ปฏิบัติจะทำการค้นคว้า (explore) เกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาวิธีการแก้ปัญหา (solution) ของปัญหาแต่ละอย่างนั้นให้ได้ โดยที่การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นจะมีความคล้ายคลึงกันกับวิธีการวิจัยแบบผสม (mixed methods research) นั้นเพราะการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะอาศัยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณ (quantitative method) หรือใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (qualitative research) หรืออาจใช้วิธีการทั้งสองวิธีรวมเข้าด้วยกัน แต่อย่างไรก็ตามการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีความแตกต่างออกไปจากวิธีการวิจัยแบบผสมนั้นเป็นเพราะว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะเกิดขึ้นในประเด็นการปฏิบัติ (practical issue) ที่เป็นบริบทเฉพาะ (specific) เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาในประเด็นนั้นๆ ดังนั้นการออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ (systematic) ซึ่งถูกกระทำโดยครูหรือบุคคลอื่นๆ ในวงการศึกษาก็เพื่อที่จะทำการรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาวิถีทางของการทำงานภายในบริบททางการศึกษาซึ่งเป็นบริบทเฉพาะตัว รวมทั้งเพื่อที่จะพัฒนาแนวทางการสอนของครูและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Mills, 2000) นอกจากนี้ Creswell ยังกล่าวไว้ว่าอีกว่า พัฒนาการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เห็นได้ชัดเจนจะมีอยู่ 3 ช่วง (stage) ด้วยกันคือ ช่วงแรก (the first stage) จะเป็นการวินิจฉัยกระบวนการเพื่อที่จะเผชิญหน้ากับประเด็นทางสังคม (social issue) ในบางประเด็น ช่วงที่สอง (the second stage) จะเป็นการย้อนมองการปฏิบัติของตนเอง (turn toward practice) และมีความจำเป็นที่จะให้ผู้ปฏิบัติ เช่น ครู ได้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อที่จะให้เขาได้แก้ปัญหาของตนเอง และช่วงที่สาม (the third stage) เป็นการนำเสนอแนวทางของวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (emancipatory action research) หรือวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการชุมชน (community action research) ซึ่งวิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางที่ทำให้กลุ่มต่างๆ เกิดความรับผิดชอบในการปลดปล่อยตนเอง (own emancipator) และเปลี่ยนแปลงตนเอง (own change) การวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีความหมายที่แตกต่างกันออกไปสำหรับคนที่แตกต่างกัน

กัน (different tillings to different people) ซึ่งหมายความว่าแต่ละคนนั้นอาจจะให้นิยามของคำว่า "การวิจัยเชิงปฏิบัติการ" ไว้ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามแนวคิดของเขา และมีนักการศึกษาบางคนได้พยายามให้คำจำกัดความของการวิจัยชนิดนี้ไว้ในวงจำกัด (Watters, Cliristensen,– Arcodia, Ryan & Weeks,1998) ยกตัวอย่างเช่น Mills (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (practical action research) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (practical action research) หากเป็นกรณีที่น่าไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนจะเป็นการวิจัยที่ครูใช้เพื่อทำการค้นหาปัญหาการวิจัย (research problem) ในชั้นเรียนของพวกเขา เพื่อที่จะปรับปรุงการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น และเพื่อที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นมืออาชีพของตนเอง (own professional performance) เช่น จะมีกลุ่มที่ประกอบไปด้วย ครู (teachers) นักเรียน (students) ที่ปรึกษา (counselors) และผู้บริหาร (administrators) ได้ร่วมกันทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อที่จะเผชิญหน้ากับประเด็นที่เป็นเรื่องของส่วนรวม (common issues) ยกตัวอย่างเช่น เหตุการณ์ความรุนแรงที่มีเพิ่มมากขึ้น (escalating violence) ในโรงเรียนทุกวันซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ นักการศึกษา (educators) ต่างพยายามที่จะส่งเสริมการปฏิบัติทางการศึกษาโดยอาศัยการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ (systematic) ซึ่งการกระทำในรูปแบบนี้จะเรียกว่า "การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ" (practical action research) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทำการพิจารณาเกี่ยวกับสถานการณ์เฉพาะในโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (Schmuck, 1997) โดยที่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติอาจจะประกอบด้วย โครงการวิจัยขนาดเล็ก (small scale research project) ที่อาจจะมีความแคบ (narrow) ในประเด็นที่เฉพาะเจาะจง (specific issue) หรือในปัญหาที่มีความเฉพาะเจาะจง (specific problem) ที่จะถูกนำไปปฏิบัติโดยครูเพียงคนเดียว (individual teachers) หรือกลุ่มภายในโรงเรียน (teams with in a school) หรือกลุ่มโรงเรียนภายในเขตการศึกษา (teams within school district)

ดังที่กล่าวมาแล้ว เสนอมา ผู้วิจัยได้สรุป PAR ตามแนวคิดของ Creswell (2008) ว่าเป็นการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ (applied) ในการออกแบบ (design) ค้นคว้า (explore) ได้มากที่สุดและดีที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาวิธีการแก้ปัญหา (solution) แต่ละอย่างนั้นให้ได้ อาศัยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณ

(quantitative method) หรือเชิงคุณภาพ (qualitative research) ที่เป็นบริบทเฉพาะ (specific) มีอยู่ 3 ช่วง (stage) ช่วงแรก (the first stage) วิจัยกิจกรรมการประเด็นทางสังคม (social issue) ช่วงที่สอง (the second stage) ย้อนมองการปฏิบัติของตนเอง (turn toward practice) และช่วงที่สาม (the third stage) แนวทางของวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) ซึ่ง ผู้วิจัยมีแนวคิดว่าเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา สภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่เคยเป็นมาแล้วนำเสนอทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในลักษณะที่เป็นมืออาชีพ (professional) โดยมีครู (teachers) นักเรียน (students) ที่ปรึกษา (counselors) และผู้บริหาร (administrators) ได้เข้ามามีส่วนร่วม พร้อมนั้นเขาได้ทำการรวบรวมแนวคิดของ Kemmis & Wilkinson (1998) stringer (1999) และ Mills (2007) ได้ดังนี้คือ 1) สู่การนำไปปฏิบัติ 2) มีการปฏิบัติร่วมกันระหว่างนักวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) เป็นความร่วมมือกันระหว่างนักวิจัยและผู้เข้าร่วมการวิจัย 4) เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตในลักษณะของเกลียวปฏิสัมพันธ์ 5) การพัฒนาแผนการดำเนินงาน ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ และ 6) มีการนำเสนอผลการวิจัยต่อผู้เกี่ยวข้อง คือการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของคนในองค์กร ในชุมชน และคนในครอบครัวให้ดีขึ้น เน้นการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน ส่งเสริมหลักการของความเท่าเทียมกันและความเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยอมรับซึ่งกันและกันได้ เกิดความมั่นใจได้ว่า พวกเขาจะมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของนักการศึกษาต่างประเทศแล้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาในประเทศไทย ดังนี้คือ

**ยาใจ พงษ์บริบูรณ์ (2547)** ได้เสนอแนวคิดสาระสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) ปรัชญาต่อองค์กร ประกอบด้วย ส่งเสริมประชาธิปไตย (democracy) ให้ชุมชนหรือองค์กรเกิดการเรียนรู้ (learning) มีอำนาจในตนเองที่จะกำหนดชีวิตความเป็นอยู่ และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) 2) ปรัชญาต่อรายบุคคล ประกอบด้วย การให้อำนาจ (empowerment) ในตนเอง มีทักษะ เชิงเทคนิค (practical skill) ทักษะเรื่องคน (person skill) และทักษะเชิงมนทัศน์ (conceptual skill) และมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมนักวิจัยนักพัฒนา (dignity) 3) วิธีการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ประกอบด้วยเน้น กระบวนการ (process) เน้นการแก้ปัญหา (problem solving) หาความร่วมมือในลักษณะความเป็นหุ้นส่วน (partnership) ผู้วิจัยหรือนักวิชาการหรือนักพัฒนาหรือนักปฏิบัติแกนนำชุมชนหรือองค์กรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง โดย

ใช้เครื่องมือหลักคือการสังเกต สัมภาษณ์ ใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ (action research) และหาข้อสรุปโดยเกาะติดข้อเท็จจริงแบบทฤษฎีฐานราก (grounded theory) และได้เสนอ การพัฒนาวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) เป็นการพัฒนาวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ตามแนวคิดของ Kemmis and McTaggart's (1998)

**นงลักษณ์ วิรัชชัย (2548)** ให้ความหมายว่า หมายถึงกระบวนการ ที่ผู้ประกอบวิชาชีพดำเนินการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของตน เพื่อพัฒนา ผลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วยการกำหนดปัญหา ในการปฏิบัติงาน การแสวงหาลู่ทางแก้ปัญหา ใช้วิธีการต่างๆ ในการแก้ปัญหา การบันทึก รายละเอียดผลการปฏิบัติการสรุปและการเสนอผลการแก้ปัญหา ขั้นตอนการดำเนินการ วิจัยนักวิจัยต้องมีการปฏิบัติการใช้วิธีการต่างๆที่คาดว่าจะแก้ปัญหาได้ เมื่อทราบว่าวิธี นั้นๆ แก้ปัญหาได้จริงก็ต้องมีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานเดิมตามวิธีการใหม่ จะส่งผลให้การ ดำเนินงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากกระบวนการศึกษาวิเคราะห์และ ความคาดหวังเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของตนให้มีคุณภาพประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม โดยการกำหนดปัญหา หาทางแก้ปัญหา มีการบันทึกรายละเอียดการปฏิบัติและสรุปผล มีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**สุภางค์ จันทวานิช (2546)** ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง วิธีการที่ให้ผู้ถูกวิจัย (ชาวบ้าน) เข้ามามีส่วนร่วมวิจัยเป็นการ เรียนรู้จากประสบการณ์โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กับกิจกรรมวิจัย ตั้งแต่การระบุปัญหาการดำเนินการ ช่วยให้ข้อมูลและช่วยวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหาก็หรือส่งเสริมกิจกรรมนั้นๆ ในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ข้อมูล จากการวิจัยทุกขั้นตอนผู้ร่วมวิจัยรับรู้และใช้ประโยชน์ด้วย ชาวบ้านเป็นผู้ร่วมกำหนด ปัญหา ของชุมชนและหาทางแก้ไขปัญหานั้น เป็นผู้ตัดสินใจและยืนยันเจตนากรณีที่จะแก้ไข ปัญหาเหล่านั้น กระบวนการวิจัยดำเนินไปในลักษณะการแลกเปลี่ยนความเห็น ระหว่าง ชาวบ้านกับผู้วิจัย เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็น ขึ้นๆ อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการสังเคราะห์ ข้อสรุปมีลักษณะเชิงวิภาษวิธี (Dialectic) ชาวบ้านจะค่อยๆ เรียนรู้ด้วยตนเอง ข้อมูลที่ได้จะ มีความชัดเจน สะท้อนความคิดเห็นของชาวบ้าน ตลอดจนนิสัยใจคอ ความต้องการ และ แบบแผนการดำเนินชีวิตของเขาและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเน้นการยอมรับ หรือความเห็นพ้องจาก ฝ่ายชาวบ้าน โดยนักวิจัยจะต้อง 1) ประเมินความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้วิจัยกับชาวบ้านอยู่ตลอดเวลา 2) ทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งแรก เพื่อให้



สอดคล้องกับความเห็นของชาวบ้านอันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และมุ่งการร่วมเปลี่ยนแปลงของชุมชน (สุภางค์ จันทวานิช, 2546) นอกจากนี้มีผู้ให้นิยามและ อธิบายเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้ (อ้างถึงในสุภางค์ จันทวานิช, 2546) ได้แก่ อมรา พงศาพิชญ์ (2537) ได้คำนิยามการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยประชาชนมีส่วนร่วม คือ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชน โดยนักวิจัยและชาวบ้านร่วมกันศึกษาชาวบ้านตั้งคำถาม ช่วยให้ข้อมูลและอยู่ในทีมวิจัยด้วย เน้นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารแบบ Two-way Communication การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นักวิจัยและชาวบ้านศึกษาชุมชนร่วมกัน รวมทั้งแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาในการศึกษาชุมชนจึงศึกษาชุมชนโดยเน้นการศึกษาปัญหา และศึกษาทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อช่วยแก้ปัญหา และ อุทัย ดุลยเกษม (2536) กล่าวถึง การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยประชาชนมีส่วนร่วมในการวิจัยที่ประชาชนผู้เคยเป็นประชากรที่ถูกวิจัย กลับบทบาทเปลี่ยนเป็นผู้ร่วมในการทำวิจัยนั่นเอง โดยการมีส่วนร่วมนี้จะต้องมีตลอดกระบวนการวิจัย นับแต่การตัดสินใจว่าควรมีการริเริ่มศึกษาวิจัยในชุมชนนั้นหรือไม่ การประมวลเหตุการณ์ หลักสูตรและข้อมูลเพื่อ กำหนดปัญหาวิจัย การเลือกกระบวนการประเด็นปัญหา การสร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล วิเคราะห์และเสนอสิ่งที่ค้นพบ จนกระทั่งถึงการกระจายความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปสู่การลงมือปฏิบัติ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR : Participatory Action Research) เป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่มุ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลเพื่อการพัฒนาหรือแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) หมายถึง การวิจัยที่เน้นการพัฒนาหรือแก้ปัญหาในพื้นที่จริง มีลักษณะการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ไปพร้อมๆ กับการวิจัย และเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลที่อยู่กับปัญหา (Problems People) คือชาวบ้านหรือประชาชนภายใต้การสนับสนุนของผู้เกี่ยวข้อง ที่สำคัญคือนักวิชาการและนักพัฒนา โดยดำเนินการบนความเชื่อที่ว่าผู้ที่อยู่กับปัญหา(ประชาชนในชุมชน) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด สมควรเป็นผู้มีบทบาทร่วมที่สำคัญในทุกขั้นตอนของการวิจัย หรืออีกนัยหนึ่งคือการเปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้ถูกวิจัย" หรือ กลุ่มตัวอย่าง มาเป็น "ผู้วิจัยร่วม" ดังนั้น จึงเป็นปฏิบัติการวิจัยในลักษณะของการ ร่วมมือกันในทุกขั้นตอน คือ ร่วมคิด วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติการ ประเมิน อภิปรายสรุปผล รวมทั้งร่วมกัน พัฒนา ซึ่งมีการปฏิบัติเป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือการแก้ปัญหาแบบถอนรากถอน

โค่น หรือสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

การวิจัยแบบมีส่วนร่วมมีรากฐานมาจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งเน้นการวิจัยเพื่อพัฒนา (Development Oriented) หรือเพื่อแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่ง Kemmis and McTaggart (1982 อ้างถึงใน สุภางค์ จันทวานิช, 2546) ซึ่งเสนอวงจรการปฏิบัติการ (The Action Research Spiral) ว่า ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และ การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflecting) ซึ่งเรียกย่อๆ ว่า PAOR cycle เมื่อดำเนินการครบวงจรหนึ่งๆ จะมีการปรับปรุงแผน (Re-planning) เพื่อนำสู่การปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายของการวิจัย ดังนั้นสรุปว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เน้นหลักสองประการ คือ 1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) และ 2) เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (Participation) นอกจากนี้ สมอาจ วงษ์ขมทอง (2536 อ้างถึงใน สิทธิณัฐ ประพุทธนิติสาร, 2547) ยังได้เสนอไว้อย่างน่าสนใจว่า ประจักษ์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่มีชีวิตชีวาและเริ่มต้นจากสภาพจริงในปัจจุบัน การวิจัยจึงมีลักษณะที่ยืดหยุ่น ไม่สามารถกำหนดเวลาและกิจกรรมได้ล่วงหน้า 2) เชื่อว่าผู้ด้อยโอกาสมีความสามารถที่จะร่วมกันคิดร่วมกันเป็นทีมได้ 3) จะต้องเริ่มจากความรู้สึกคน (Feel) หรือความต้องการ นำไปสู่ความคิด (Think) ความเข้าใจ (Understand) การกระทำ (Action) เกิดผลการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ทั้งในตนเองและชุมชนในด้านปัญญา จิตใจและด้านกายภาพสิ่งแวดล้อมอื่น 4) กระบวนการวิจัยประกอบด้วย การแสวงหาความรู้และการกระทำ ซึ่งดำเนินอย่าง ต่อเนื่องเป็นวงจร มักไม่สิ้นสุดในเพียงวงจรเดียว 5) ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าภูมิปัญญา ของนักวิชาการแบบมีส่วนร่วมเป็นการรวมทั้งการวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเข้าด้วยกัน คือ เป็นการวิจัยที่พยายามศึกษาชุมชน เน้นการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาแนวทางแก้ปัญหา วางแผนดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา ปฏิบัติตามแผนติดตามประเมินผลทุกขั้นตอนมีสมาชิกในชุมชนเข้าร่วมด้วย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 3 ประการคือ 1) การศึกษาอย่างเป็นระบบที่มีการเก็บข้อมูล ร่วมมือดำเนินการสะท้อนภาพประเมินตนเอง วิเคราะห์ และรับผิดชอบโดยผู้มีส่วนร่วมในการศึกษา (McCutcheon and Jung, 1990) 2) รูปแบบของการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ทางสังคม เพื่อปรับเหตุผลและความถูกต้องของการจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านสังคม หรือด้านการศึกษาของชุมชนของตนเอง พร้อมกับทำความเข้าใจการดำเนินงาน สถานการณ์ของชุมชนการปฏิบัติงานตามแผน (Kemmis and

McTaggart, 1990) 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดทั้ง การมีจิตสำนึกรับผิดชอบของประชาชน ในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและเกิดความรู้ความ เข้าใจในปรากฏการณ์ทางสังคมของนักวิจัย ด้วยการร่วมมือกัน ในกรอบปฏิบัติที่ยอมรับ ได้ของทั้งสองฝ่าย (Rapoport, 1970) นอกจากนี้ Sumayao (2542 อ้างถึงใน สิทธิพันธุ์ ประ พุทธินิติสาร, 2547) กล่าวว่าองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) ปัญหาการวิจัย จะต้องเกิดจากการทำความเข้าใจและการวิเคราะห์ ปัญหา และการพยายามแก้ปัญหาของคนใน ชุมชนเอง 2) เป้าหมายสุดท้ายของการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ การเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างถอนรากถอนโคน เพื่อ พัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น ดังนั้น เป้าหมายในการวิจัยก็คือ ประชาชนนั่นเอง ส่วน ขนิษฐา กาญจนรังสี (2544 อ้างถึงใน สิทธิพันธุ์ ประพุทธินิติสาร, 2547) สรุปไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการรวมทั้งการวิจัยเชิง ปฏิบัติการและการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเข้าด้วยกันคือเป็น การวิจัยที่พยายามศึกษาชุมชน โดยเน้นการวิเคราะห์ปัญหาศึกษาแนวทางแก้ปัญหาวางแผนดำเนินการเพื่อแก้ไข ปัญหา ปฏิบัติตามแผน และติดตามประเมินผลทุกขั้นตอนมีสมาชิกในชุมชนเข้าร่วมด้วย จากคำนิยามข้างต้น มีประเด็นสำคัญคือ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้มีส่วนร่วม (Empowerment of Participants) 2) ความร่วมมือผ่านการมีส่วนร่วม (Collaboration Through Participation) 3) การได้มาซึ่งความรู้ (Acquisition of Knowledge) 4) การ เปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) กระบวนการ ที่นักวิจัยใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุ ประเด็นข้างต้น คือ ขั้นตอนในการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง 4 ขั้นตอน คือ การ วางแผน การกระทำ การสังเกต และการสะท้อนภาพ (Zuber – Skerit, 1991) ส่วน Grundy and Kemmis (1981 อ้างถึงใน สิทธิพันธุ์ ประพุทธินิติสาร, 2547) ระบุว่าการศึกษา เชิงปฏิบัติการนั้น คนที่ร่วมวิจัยต้องมี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการ เปลี่ยนแปลงสถานการณ์ และลักษณะการดำเนินงานในการวิจัยอย่างเหมาะสม โดย ร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผน กระทำตามแผน และประเมินผลทุกกิจกรรมอย่าง เป็นระบบ มีการประเมินตัวเองไปพร้อมกับการรับฟังความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน เมื่อเวลา ที่ดำเนินงานอาจขยายแวงดวงของผู้ร่วมวิจัยในโครงการไปอีกแต่ต้องมีกระบวนการที่ พยายามรักษาการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันระหว่างทีมงาน ทุกคนให้ได้เกี่ยวกับขั้นตอน การดำเนินงานวิจัยแบบ PAR นั้น สิทธิพันธุ์ ประพุทธินิติสาร (2547) เสนอไว้ว่าควร ดำเนินการ 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นการเตรียมการ ประกอบด้วย 1) การคัดเลือกชุมชน และ

การเข้าสู่ชุมชน 2) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ขึ้นดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

- 1) การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชน 2) การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนา 3) การกำหนดแผนงาน โครงการ และการจัดการ 4) การปฏิบัติตามโครงการ และ 5) การติดตามประเมินผล รายละเอียด คือขั้นตอนเตรียมการ (Pre - research phase)

1) การคัดเลือกชุมชนและเข้าสู่ชุมชน (Selecting and Entering Community) ข้อมูลชุมชน เป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาตัดสินใจเลือกพื้นที่ดำเนินการ ควรเป็นข้อมูลทุกด้าน อาทิ ทางกายภาพ ชีวภาพ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การสื่อสาร และด้านเทคโนโลยี เป็นต้น และรวบรวมทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2) การสร้างความสัมพันธ์ (Building-up Rapport) การเริ่มวางโครงการวิจัยและพัฒนาชุมชน มิได้ขึ้นอยู่กับเจตจำนงผู้วิจัยฝ่ายเดียวต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยความพร้อมของชุมชนด้วย นักวิจัยต้องดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ด้วยการแนะนำตนเอง ชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการทั้งในรูปของการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการและ การจัดประชุมกึ่งทางการ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์โครงการให้รับรู้แก่นักวิจัยควรร่วมกิจกรรมทุกอย่างของชุมชน โดยไม่แสดงความรังเกียจหรือไม่เต็มใจ การกระทำดังกล่าวเป็นเครื่องช่วยให้นักวิจัยเข้าใจโลกทัศน์ของชาวบ้าน ได้เร็วขึ้นและชาวบ้านก็จะยอมรับนักวิจัยเป็นสมาชิกของชุมชนได้โดยสนิทใจ ซึ่งต้องแสดงความเป็นผู้มีน้ำใจ ที่เอื้ออาทร รับฟังเรื่องราวทุกข์ร้อน ให้คำปรึกษาเรื่องที่ต้องการ แต่ต้องระมัดระวังในสองเรื่อง คือระวังมิให้ตนมีบทบาทเกินกว่าที่ควรจะเป็น และระวังมิให้เกิดความลำเอียงในการดำเนินงาน ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัย (Research Phase)

- 1) การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา (Problem Identification and Diagnosis) เป็นการศึกษวิเคราะห์ชุมชนและให้การศึกษาแก่ชุมชน (Community Education Participation - CEP) พร้อมกัน โดยเน้น กระบวนการเรียนรู้ด้วยการฝึกปฏิบัติ วิธีการจะเป็นการอภิปรายถกปัญหา (Dialogue) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งการสนทนาแลกเปลี่ยนระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เพื่อประเมินปัญหาและความต้องการของชุมชน (Needs Assessment) ร่วมกับการประเมินความเป็นไปได้ในด้านทรัพยากร (Resource Assessment) ที่มีอยู่ทั้งในชุมชนและนอกชุมชนทั้งที่เป็นทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนเพื่อจัดทำโครงการต่อไป
- 2) พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Appraisal and Identification) โครงการ "PAR" เน้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการกำหนดปัญหาและความต้องการ ของชุมชน ประเมินทรัพยากร นำมาใช้ให้เกิด

ประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการตัดสินใจ การเจรจาต่อรอง การจัด การเพื่อการทำโครงการใหม่ ดังนั้น เมื่อมีการวิเคราะห์โดยการประเมินจากความต้องการชุมชนและการประเมินทรัพยากร ชาวบ้านและนักวิจัยจึงจำเป็นต้องพิจารณาร่วมกันว่าปัญหาใดเร่งด่วนกว่ากัน และวิธีแก้ไขปัญหาด้วย วิธีใดจึงเหมาะสมกับพื้นที่ ความเข้ากันได้กับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน ชาวบ้านควรมีบทบาทเป็นตัวหลักในการเลือกกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา แนวทางแก้ไข และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมจะพัฒนา 3) กำหนดแผนงานโครงการ และการจัดการ (Planning Phase) เป็นกระบวนการตัดสินใจร่วมกันเพื่อคัดเลือกโครงการและกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ดังนั้นควรเป็นโครงการที่ประชากรในชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ผู้วิจัยควรต้องมีวิธีการกระตุ้นให้การเข้ามามีส่วนร่วมให้มากยิ่งขึ้น โดยสนับสนุนช่วยเหลือจากนักวิชาการ/นักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การพัฒนาที่กำหนดในโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ได้โดยจะต้องให้มีการตอบคำถามร่วมกันของกลุ่มผู้ดำเนินงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกันว่าโครงการนั้นเป็นโครงการที่มีกิจกรรมอะไร ใครเป็นผู้ทำ และทำอย่างไร เช่น ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต้องมีการ กำหนดให้ชัดว่า "ใคร" จะเป็นผู้รับผิดชอบในการเจรจาต่อรองและดึงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกมาใช้ ตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือโครงการ 4) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Phase) เป็นขั้นตอนที่สำคัญ คำถามที่ผู้วิจัย จะต้องใช้ถามกันในกลุ่มหรือคณะ ทำงานเพื่อการดำเนินงานขั้นนี้ คือ ทำอะไร ที่ไหน ใครทำ ทำเมื่อไร และทำ อย่างไร เนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นการตัดสินใจปฏิบัติงานตามโครงการ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบด้าน การเงิน วัสดุ และเทคนิค เป็นต้น ปัจจัยนำเข้าโครงการตามที่ได้มีการติดต่อเจรจาต่อรองมาเพื่อการทำโครงการ โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งนักวิจัย ชาวบ้าน/องค์กรชุมชน และนักพัฒนาที่เกี่ยวข้อง 5) การติดตามประเมินผลโครงการ (Monitoring and Evaluation Phase) การตรวจสอบของ ชาวบ้าน หรือองค์กรชาวบ้าน ตลอดเวลาว่างงานหรือกิจกรรมที่ได้เริ่มทำไปนั้น สามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ ตรวจสอบผู้ติดตามประเมินผลควรใช้การตรวจสอบโดยคำถามชุดเดิม คือ ทำอะไร ใครทำ ทำเมื่อไร ทำที่ไหน และทำอย่างไร เพื่อตรวจสอบว่าในระยะหลังจากที่ได้เริ่มดำเนินงานแล้ว งานได้ดำเนิน ต่อไปอย่างเหมาะสมหรือมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรหรือไม่ เพื่อจัดการแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมได้ทันการ สำหรับกลไกในการติดตามประเมินผลนั้นอาจจะเป็นทั้งลักษณะของการติดตามประเมินผลในรูปแบบที่ มีการกำหนดระยะเวลาวิธีการหรือมีแบบฟอร์มในการตรวจสอบงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นแนวทางให้

องค์กร ชาวบ้านนำไปใช้ได้หรือเป็นการติดตามประเมินผล โดยจัดกลุ่มอภิปรายถึงกระบวนการของการดำเนินโครงการ เพื่อหาข้อบกพร่องที่แก้ไข ขณะเดียวกันจะหาข้อดีที่เป็นบทเรียนในการที่จะนำไปปฏิบัติต่อไปหรือโครงการใหม่ (สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร, 2547)

จากแนวคิดของสุภางค์ จันทวานิช (2546) และท่านอื่นๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสรุปว่า เป็นวิธีการวิจัยที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทุกขั้นตอน ตั้งแต่การระบุปัญหา ช่วยให้ข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และหาวิธีแก้ไขปัญหาในลักษณะการแลกเปลี่ยนความเห็น ระหว่างผู้ร่วมวิจัยกับผู้วิจัย เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นขั้นๆ ผ่านการสังเคราะห์ด้วยลักษณะเชิงวิภาษวิธี (Dialectic) โดยผู้วิจัยจะต้องประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับผู้ร่วมวิจัยอยู่ตลอดเวลาเพื่อทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งแรก การเก็บข้อมูล การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารแบบ Two-way Communication ที่มุ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลเพื่อการพัฒนาหรือแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่า โดยสรุปคือเน้นสองประการ คือ 1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) และ 2) เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (Participation) ซึ่งปัญหาของการวิจัยจะต้องเกิดจากการทำความเข้าใจและการวิเคราะห์ปัญหาและการพยายามแก้ปัญหาของคนในชุมชนเอง โดยเป้าหมายสุดท้าย คือ มุ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

### วิโรจน์ สารรัตนะ (2553)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์งานเขียนของ Arhar, Holly, and Kasten (2001), Mills (2007), Coghlan and Brannick (2007), James, Milenkiewicz and Bucknam (2008) พบว่า นักวิชาการในกลุ่มนี้มีแนวคิดตรงกันว่า การวิจัยในปัจจุบันนั้นสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ อิงกับปรัชญาปฏิฐานนิยมหรือประจักษ์นิยม (positive/empiricism) เน้นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของตัวแปร 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ อิงกับปรัชญากำหนดนิยมหรือปรากฏการณ์นิยม (constructivism/ phenomenologicalism) เน้นการศึกษาเชิงพรรณนาเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และความหมายของสิ่งนั้น และ 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ อิงกับปรัชญาของทฤษฎี สังคมเชิงวิพากษ์ (critical social theory) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่ (theories of postmodernism) ที่เชื่อเกี่ยวกับประสบการณ์ที่มีอยู่จริงของ

มนุษย์ และการตั้งศักยภาพของมนุษย์ออกมาใช้ให้เต็มที่ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในการกระทำและการส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทางบวก การมีอำนาจในการ ตัดสินใจถึงสิ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงและไม่เปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงความรู้ที่มีอยู่ก่อนกับสารสนเทศที่ได้รับใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ การตั้งคำถามและการแสวงหาคำตอบอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการใช้วิธีการเชิงพรรณนาอธิบายถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น และทำความเข้าใจผลของการใช้ตัวสอดแทรกทางการศึกษา ทั้งนี้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เริ่มมีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกในปี 1952 โดยนักวิชาการชื่อ Lewin แล้วได้รับการพัฒนาโดยนักวิชาการคนอื่นๆ ในระยะต่อมาอีกหลายท่าน เช่น Kolb ในปี 1984 และ Carr and Kemmis ในปี 1986 เป็นต้น ในกรณีของ Carr and Kemmis (1992) ได้จำแนกการวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็น สามระดับ คือ 1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค (technical action research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก (outside expert) ที่นำแนวคิด แผนงาน หรือโครงการที่คิดหรือจัดทำขึ้นไปให้ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติ 2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (practical action research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยมากขึ้น ไม่นำเอาแนวคิด แผนงาน หรือโครงการของตนไปให้ปฏิบัติตามแบบแรก แต่จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้กระตุ้น ตั้งประเด็น และกำกับให้มีการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล และ 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (emancipatory action research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยกับผู้ร่วมวิจัยในลักษณะเป็นความร่วมมือ (collaboration) ที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะที่เท่าเทียมกัน (equally) ในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล ซึ่งหากนำไปเปรียบเทียบกับหลักการทางการบริหารการศึกษา มีข้อสังเกตว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค เป็นการปฏิบัติแบบบนลงล่าง (top-down) ที่ผู้ร่วมวิจัยมีลักษณะเป็นผู้ถูกกระทำหรือเป็นผู้ตาม (passive/follower) เป็นรูปแบบที่มีความเป็นอำนาจนิยม เปรียบเทียบได้กับการบริหารที่ใช้แนวคิดของทฤษฎี X หรือทฤษฎี immaturity organization หรือทฤษฎี system 1 เป็นต้น หรือหากเปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำ ก็เปรียบเทียบได้กับการใช้ภาวะผู้นำแบบยึดผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง (administrator centered) แบบกำกับ (telling) แบบชี้แนะ (directing) แบบควบคุม (control) หรือแบบมุ่งงาน (job centered) เป็นต้น ส่วนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือเป็นรูปแบบล่างขึ้นบน (bottom-up) ที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีความเท่าเทียมกันทั้งในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติจึงมีความเป็น

ประชาธิปไตยสูง ต่างฝ่ายต่างแสดงบทบาทในการเป็นผู้กระทำหรือเป็นผู้นำ(active/leader) ซึ่งหากนำไปเปรียบเทียบกับการใช้ทฤษฎีเพื่อการบริหาร ก็เปรียบเทียบกับการใช้ทฤษฎี Y หรือทฤษฎี maturity organization หรือทฤษฎี system 4 หรือหากเปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำ ก็เปรียบเทียบกับการใช้ภาวะผู้นำแบบยึดผู้ปฏิบัติเป็นศูนย์กลาง (practitioner centered) แบบมีส่วนร่วม (participating) แบบมอบอำนาจ (delegating) แบบเป็นเพื่อนร่วมงาน (colleague) หรือแบบมุ่งคน (employee centered) เป็นต้น เพื่อให้การเรียกชื่อของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ สอดคล้องกับชื่อที่นิยมเรียกกันทั่วไป คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) หรือที่นิยมเรียกกันย่อๆ ว่า พาร์ (PAR) อันเป็นการนำเอาอักษรตัวแรกของชื่อภาษาอังกฤษมาเขียนในเนื้อหาที่จะกล่าวถึงต่อไป วิโรจน์ สารรัตนะ จึงเรียกชื่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแทน ส่วนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติจัดอยู่ระหว่างระดับแรก และระดับที่สามของเส้นต่อเนื่อง (continuum)

เส้นต่อเนื่อง (continuum)		
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบ เทคนิค	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม
ผู้วิจัยทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่นำแนวคิดนำแผนงานหรือโครงการที่ตนคิดหรือจัดทำขึ้นไปให้ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติ	ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้วิจัยมากขึ้นไม่นำเอาแนวคิดแผนงานหรือโครงการของตนไปให้ปฏิบัติตามแบบแรกแต่จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้กระตุ้น ตั้งประเด็นและกำกับให้มีการร่วมคิด ปฏิบัติสังเกตผลและร่วมสะท้อนผล	ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยนั้นกับผู้ร่วมวิจัยในลักษณะเป็นความร่วมมือกันทั้งที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะเท่าเทียมกันในการร่วมคิด ปฏิบัติสังเกตผลและร่วมสะท้อนผล
การจำแนกระดับของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม		

ภาพ 2 แสดงภาพเส้นต่อเนื่องของวิโรจน์ สารรัตนะ (continuum)

หากนำเอาลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิคไปเปรียบเทียบกับลักษณะการบริหารในหน่วยงานราชการแล้วจะเห็นว่าการวิจัยดังกล่าวจะคล้ายคลึงกับลักษณะการบริหารที่ใช้กันอยู่มากในระยะเวลาที่ผ่านมา โดยเฉพาะในประเด็นที่ผู้บริหารแสดงตนเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือเป็นผู้รู้ดี แสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดปัญหาหรือ ความต้องการ



ตลอดจนวิธีการในการจัดการในลักษณะที่เป็นอาหารสำเร็จรูปให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติซึ่งผลจากการบริหารเช่นนั้นได้มีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่าก่อให้เกิดสภาพการเลี้ยงไม่โตของผู้ปฏิบัติทำให้ขาดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ขาดความกระตือรือร้น และขาดความจริงจังในการปฏิบัติงานอันเนื่องจากการที่ต้องคอยรับแต่คำสั่ง หรือต้องฟังความคิดเห็นของผู้ที่อยู่เหนือกว่าอยู่เสมอส่งผลให้การบริหารนั้นขาดความยั่งยืน ดังจะเห็นได้จาก โครงการหลายโครงการต้องยุติลงเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนไป อย่างไรก็ตามในระยะปัจจุบันอันเป็นผลมาจากการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูประบบการศึกษาที่มีการกระจายอำนาจทางการบริหารกันมากขึ้น พบว่าได้มีการนำเอาหลักการบริหารแบบยึดพื้นที่เป็นฐาน (site-based management: SBM) มาใช้กันอย่างกว้างขวาง ซึ่งต่างก็คาดหวังว่าลักษณะการบริหารจะมีการเปลี่ยนแปลงไปให้เหมือนกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น แต่สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นเทคนิคการวิจัยที่เปลี่ยนรูปแบบไปจากแบบบนลงล่าง (top-down) เป็นแบบล่างขึ้นบน (bottom-up) ผู้ถูกวิจัยได้เปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ถูกกระทำ (passive) เป็นผู้กระทำ (active) หรือผู้ร่วมกระทำ (participant) หรือเปลี่ยนวิธีการวิจัยจากพวกเขา (on them) มาเป็นการวิจัยโดยพวกเขา (by them) กล่าวคือผู้ถูกวิจัยจะมีส่วนร่วมในการวิจัยทุกขั้นตอน เป็นทั้งผู้ตัดสินใจ ผู้ปฏิบัติ และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัตินั้น ในขณะที่วิธีการวิจัยจากพวกเขา (on them) นั้นส่วนใหญ่จะมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำ ความเข้าใจ (understanding) หรือเพื่อความรู้อื่นๆ (knowing) ในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เป็นอยู่โดยผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญ (expert) ในการเลือกเรื่องและระเบียบวิธีการวิจัยจากนั้นจึงดำเนินการวิจัยกับกลุ่มผู้ถูกวิจัยและเมื่อได้รับคำตอบแล้วผู้วิจัยก็จะจากไป ปัญหาต่างๆ ยังคงถูกทอดทิ้ง ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ถูกวิจัยยังคงเป็นเช่นเดิม ไม่ได้ได้รับประโยชน์หรือ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ จากการวิจัยนั้น ในทางตรงกันข้ามผู้วิจัยกลับ ได้ประโยชน์มากมาย เช่น ความก้าวหน้าทางอาชีพ ผลตอบแทน และความมีชื่อเสียง เป็นต้น นอกจากนี้ลักษณะของการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นบทบาทของผู้วิจัยก็จะเปลี่ยนไปด้วยการเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ดีจาก ภายนอก (outside expert) ก็กลายเป็นผู้ร่วมวิจัยที่เสมอภาคกัน นอกจากนี้การวิจัยก็ไม่ได้มีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อทำความเข้าใจ

จากลักษณะสำคัญของปรัชญาหรือวิธีคิดของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ (critical social theory) หรือ ปฏิบัตินิยม (pragmatism) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่ (postmodernism) ดังกล่าว มีความสอดคล้องกับ 10 หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ วิโรจน์ สารรัตนะซึ่งเป็นผู้เขียนได้กล่าวถึงมาแล้วข้างต้น ดังนี้ 1) ใน

บริบทเฉพาะ 2) ทักษะที่หลากหลาย 3) มุ่งการเปลี่ยนแปลง 4) มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อ บรรลุผล 5) รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน 6) วิเคราะห์วิพากษ์และประเมินตนเอง 7) ตระหนักในศักยภาพความเชี่ยวชาญและการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายในชุมชน เอง 8) เรียนรู้จากการกระทำ ทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ 9) การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัยทุกคน เช่น การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการ ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง ในคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทาง สังคมและรูปแบบขององค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย เป็นต้น 10) นำไปสู่ การปฏิบัติหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับ 10 จรรยาบรรณ ดังนี้ 1) ผู้วิจัยต้อง รับผิดชอบต่อการรักษาความลับ 2) ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเสมอภาคกัน 3) ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน 4) ให้ผู้ร่วมวิจัยมี ส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด 5) มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และ ข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย 6) การสังเกตหรือการ ตรวจสอบเอกสารเพื่อ จุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับการอนุญาตก่อน 7) ผลการดำเนินงานจะยังคงปรากฏให้เห็นและ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นให้ข้อเสนอแนะได้ 8) ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือแนวคิดของคนอื่น โดยขาดการเจรจา ตอรองก่อนการจัดพิมพ์เผยแพร่ 9) ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึง ธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรกรวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์ 10) ผู้ร่วม การวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปว่า แนวคิดเบื้องต้นของวิโรจน์ สารรัตนะนั้นเป็นการศึกษา จากแนวคิดของนักการศึกษาต่างประเทศหลายคน ประกอบด้วย Arhar, Holly, and Kasten (2001), Mills (2007), Coghlan and Brannick (2007), James, Milenkiewicz and Bucknam (2008) Carr and Kemmis (1992) เป็นการดัดแปลงของมนุษย์ออกมาใช้ให้ เต็มที่ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในการกระทำและการ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทางบวกมีอำนาจในการตัดสินใจถึงสิ่งที่จะให้มี การเปลี่ยนแปลงและไม่เปลี่ยนแปลง การเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ ใช้วิธีการเชิงพรรณนาอธิบายถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น และผลของการใช้ตัวสอดแทรก มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยกับผู้ร่วมวิจัยในลักษณะเป็นความ ร่วมมือ (collaboration) ที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะที่เท่าเทียมกัน (equally) ในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล ต่างฝ่ายต่างแสดงบทบาทในการเป็น ผู้กระทำหรือเป็นผู้นำ (active/leader) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นการ

วิจัยโดยพวกเขา (by them) กล่าวคือ ผู้ถูกวิจัยจะมีส่วนร่วมในการวิจัยทุกขั้นตอน เป็นทั้งผู้ตัดสินใจ ผู้ปฏิบัติ และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัตินั้น ลักษณะสำคัญของปรัชญาหรือวิถีคิดของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ (critical social theory) หรือ ปฏิบัตินิยม (pragmatism) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยม (postmodernism) มีความสอดคล้องกับ 10 หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ วิโรจน์ สารรัตน์ ได้กล่าวถึงมาแล้วข้างต้น ดังนี้

- 1) ในบริบทเฉพาะ
- 2) ทักษะที่หลากหลาย
- 3) มุ่งการเปลี่ยนแปลง
- 4) มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล
- 5) รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน
- 6) วิเคราะห์วิพากษ์และประเมินตนเอง
- 7) ตระหนักในศักยภาพความเชี่ยวชาญและการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายในชุมชนเอง
- 8) เรียนรู้จากการกระทำ ทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ
- 9) การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัย ในคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบองค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย
- 10) นำไปสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 10 จรรยาบรรณ ดังนี้
  - 1) รักษาความลับ
  - 2) ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเสมอภาคกัน
  - 3) ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน
  - 4) ให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด
  - 5) มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย
  - 6) การสังเกตหรือการ ตรวจสอบเอกสารเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับการอนุญาตก่อน
  - 7) ผลการดำเนินงานจะยังคงปรากฏให้เห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นให้ข้อเสนอแนะได้
  - 8) ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือแนวคิดของคนอื่นโดยขาดการเจรจา ต่อรองก่อนจัดพิมพ์เผยแพร่
  - 9) ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรกรวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์
  - 10) ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกัน

ดังตาราง

ตาราง 4 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์

<p><b>10 หลักการของการวิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ในบริบทเฉพาะ</li> <li>2. ทักษะที่หลากหลาย</li> <li>3. มุ่งการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล</li> <li>5. รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัย</li> </ol> <p>ทุกคน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. วิเคราะห์วิพากษ์และประเมิน ตนเอง</li> <li>7. เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างเป็นระบบ</li> <li>8. ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง</li> <li>9. การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัยทุกคน เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรม</li> </ul> </li> </ol> <p>และการปฏิบัติจุดเริ่มต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย</li> </ul>	<p>นำกรอบความคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น นำเสนอสู่การพิจารณา ร่วมกันกับผู้ร่วมวิจัย ตามจรรยาบรรณที่ระบุว่า "ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงกระบวนการวิจัย แต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ</p> <pre> graph TD     A[วางแผนร่วม] --&gt; B[ปฏิบัติร่วม]     B --&gt; C[สังเกตผลร่วม]     C --&gt; D[ปรับปรุงแผนร่วม]     D --&gt; E[สังเกตผลร่วม]     E --&gt; F[สะท้อนผลร่วม]   </pre>	<p><b>10 จรรยาบรรณของผู้วิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้วิจัยต้องรับผิดชอบต่อการรักษาความลับ</li> <li>2. ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้ อย่างเสมอภาคกัน</li> <li>3. ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่ คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน</li> <li>4. ให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด</li> <li>5. มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบ จากทุกฝ่ายตามจรรยาบรรณที่ระบุว่า "ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัย แต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบองค์การ</li> <li>6. การสังเกตหรือการตรวจสอบ เอกสารเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้อง ได้รับการอนุญาตก่อน</li> <li>7. ผลการดำเนินงานจะยังคงปรากฏให้เห็นและเปิดให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการ ออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด</li> <li>8. โอกาสให้ผู้อื่นให้ ข้อเสนอแนะได้</li> <li>9. ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือทัศนะของคนอื่นโดยขาดการเจรจาต่อรองก่อนการจัดพิมพ์ เผยแพร่</li> <li>10. ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรกรวมทั้ง ข้อเสนอแนะและ ผลประโยชน์ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อ การทำงานแต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องเคารพในสิทธิ</li> </ol>
	<p>ผลการวิจัย</p> <p>บรรยายเชิงวิพากษ์บรรลุผลตามที่คาดหวังหรือไม่ เพียงใด เกิดจากกระบวนการอย่างไร มีความรู้ใหม่ใดเกิดขึ้น เป็นต้น</p>	

จากแนวคิดข้างต้นนั้น วิโรจน์ สารรัตน์ได้ให้แนวคิดว่าหากนำเอาแนวคิดบางประการจากสาระต่างๆ ที่นำมากล่าวถึงข้างต้น ทั้งข้อคำนึงถึงกระบวนการที่ปรากฏของการแสวงหาความรู้ตามปรัชญาหรือ วิธีคิดของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ (critical social theory) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยม (theories of postmodernism) ข้อคำนึงถึงหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทของผู้วิจัย 10 ประการใน การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดการพัฒนาแนว วัฒนธรรมชุมชนมาประยุกต์ใช้และกำหนดเป็นขั้นตอนและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัย เพื่อให้เกิด ความกระจ่างและมองเห็นได้ในเชิงรูปธรรมมากขึ้นก็จะได้ ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ขั้นตอน ซึ่งมีแนวปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (preparation)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ทำระดับโรงเรียน ผู้วิจัยควร กำหนดเกณฑ์เพื่อคัดเลือกโรงเรียนที่จะดำเนินการวิจัยก่อนโดยเน้นถึงความมีปัญหาที่จะต้องแก้ไขหรือพัฒนาอยู่ในระดับสูง มีหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ยืนยันหรืออ้างอิง (นิยามของปัญหา คือ ช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างจริงกับสิ่งที่คาดหวัง ยิ่งช่องว่างมีมากระดับ ความรุนแรงของปัญหาก็มีมาก) จากนั้นจึงลงพื้นที่เพื่อสร้างความคุ้นเคย สร้างความรู้สึก เป็นแบบเพื่อนร่วมงาน ความเป็นผู้ร่วมการวิจัยให้เกิดขึ้นก่อน และแสดงบทบาทการเป็น "ผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก" ให้เกิดขึ้นด้วย รวมทั้งบทบาทอื่นๆ ตามที่ กำหนดไว้ 10 บทบาทดังกล่าวข้างต้น ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และไม่ให้เสียหลักความ มีสถานะที่เท่าเทียมกันในทุกระยะของการวิจัย ควรหลีกเลี่ยงรูปแบบการทำงานแบบ พีระมิดหรือแบบสายการบังคับบัญชา ไม่ควรกำหนดตำแหน่งหรือสถานะใดๆ ที่จะทำให้เกิดการแบ่งชั้นวรรณะ ทุกคนจะมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน นั่งประชุมสนทนากับแบบ โต๊ะกลม (round table) ดังแนวคิดหนึ่งของการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม ที่กล่าวว่า "ผู้วิจัยจะต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องผนวกตัวเองเข้าเป็นส่วนหนึ่งของ ชุมชนที่ตนเองทำงานด้วยอย่างเต็มที่เพื่อทำความคุ้นเคย จนมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่งของ ชุมชน จะต้องคอยดูดซับกับชุมชน ไม่ว่าจะป็นวัฒนธรรม ลักษณะนิสัย ความต้องการ ความฝัน ทะเยอทะยาน ตลอดจนปัญหาต่างๆ ของชุมชน และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่จะ เกี่ยวพันโดยตรงกับงานที่จะต้องทำให้กับชุมชน นั้น. "

วิโรจน์ สารรัตน์จะ กล่าวอีกว่าในขั้นตอนการเตรียมการนี้ผู้วิจัยควรจะต้องมีการเสริมพลังด้านความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ร่วมวิจัย เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ และเกี่ยวกับแนวคิดเชิงเทคนิค ที่จะทำให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ในระยะต่อไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นดังนี้ คือ 1) แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามหลักการที่กล่าวถึงข้างต้น คือ "ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ 2) แนวคิดเชิงเทคนิค เช่น เทคนิคการวางแผนปฏิบัติการ เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคการนำแผนสู่การปฏิบัติ เทคนิคการสังเกตผลการปฏิบัติงาน เทคนิคในการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มต้นของขั้นตอนการเตรียมการนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยควรกำหนดให้มีการสังเกตผล (observing) เป็นกิจกรรมควบคู่ขนาน (parallel) กับทุกกิจกรรมไปด้วย เพื่อบันทึกผลการดำเนินงานไปเป็นระยะๆ โดยอาจใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือต่างๆ ดังต่อไปนี้ได้อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างผสมกันตามสถานการณ์และความเหมาะสม เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความเห็น แบบวัดทัศนคติ แบบทดสอบมาตรฐาน เอกสาร เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ หรือวัตถุสิ่งของ เป็นต้น โดยประเด็นในการสังเกตและบันทึก อาจเป็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายหรือนิยามของสิ่งที่ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้อง และรูปแบบองค์การ การเรียนรู้หรือการพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น และอื่นๆ ทั้งนี้อาจจัดให้มีกิจกรรมการสะท้อนผล (reflection) ในขั้นตอนนี้ด้วยได้

**ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (planning)** ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพของงานที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลง เพื่อระบุ "สภาพที่เคยเป็นมา" "สภาพปัจจุบัน" "สภาพปัญหา" "สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา" "ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา" "การประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา" โดยผู้วิจัยควรจะต้องคำนึงถึง "การตั้งศักยภาพของผู้ร่วมวิจัยออกมาอย่างเต็มที่ก่อน" โดยปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดประเด็นต่างๆ ดังกล่าวตามประสบการณ์และทุนความรู้ที่มีอยู่เดิมของพวกเขา จากนั้นผู้วิจัยจึงจะนำเอาสิ่งที่ศึกษาได้เป็นแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนางานนั้นๆ มาเสริมหรือนำเข้าสู่วงสนทนากับพวกเขาได้รับรู้และพิจารณาร่วมกัน ซึ่งอาจมีผลให้พวกเขานำเอาแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัย

นำเข้าไปเสริมนั้นไปปรับแก้หรือบูรณาการเข้ากับสิ่งที่พวกเขาร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น จากประสบการณ์และทุนความรู้เดิม ทั้งนี้ก็เป็นไปตามหลักการที่ว่า

" ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจาก ภายในชุมชนเอง" และตามความเชื่อของกาญจนา แก้วเทพ (2532) ที่กล่าวว่า "แนวคิดใหม่ ในการพัฒนานั้น เชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้น ไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลัง ความสามารถ พลังภูมิปัญญา และพลังสร้างสรรค์ ที่จะแก้ปัญหาชุมชน "

". ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหาด้วยตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาก็เสนอเทคโนโลยีอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ ความรับรู้ของชุมชน เข้าสู่วงสนทนาด้วย ในระยะแรกๆ ให้เสนอแบบง่ายๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้เท่านั้น ที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่างๆ ด้วยตนเอง และยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่นๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่ แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด มาชุดหนึ่ง..."

วิโรจน์ สารรัตน์ยังกล่าวอีกว่า ผู้วิจัยสามารถนำเสนอหลักการใดหลักการ หนึ่งหรือหลายหลักการ เป็นตัวสอดแทรกเสริม (additional intervention) หรือเป็นเงื่อนไข สอดแทรก (intervening condition) ก็ได้เช่น การนำเอาหลักการบูรณาการ (integrated approach) เป็นตัวสอดแทรกเสริมเพื่อพัฒนางานวิชาการ ในงานวิจัยของ ศิริกุล นามศิริ (2552) เป็นต้น ทั้งนี้ การกำหนดให้มี"หลักการใดหลักการหนึ่งหรือหลายหลักการ"เป็นตัว สอดแทรกเสริม นั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นกรอบหรือทิศทางของการทำงานระหว่าง ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากหลักการมีส่วนร่วม (ตามหลักการของการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม) และเพื่อเพิ่มคุณค่าความหลากหลายให้กับงานวิจัย เพราะ เพียงลำพังแผนปฏิบัติการที่จะได้จากการวางแผนร่วมที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลักที่จะ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น อาจทำให้องค์ความรู้ที่จะใช้และที่จะได้จากการวิจัยไม่ หลากหลาย โดยเมื่อกำหนดหลักการใดหลักการหนึ่งหรือหลายหลักการ เป็นตัวสอดแทรก เสริม ผลที่จะเกิดขึ้นตามมาคือในส่วนของการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ผู้วิจัยจะต้องศึกษาทบทวนแนวคิดเชิงทฤษฎีของหลักการนั้นนำเสนอไว้ด้วยเป็นหัวข้อหลัก หัวข้อหนึ่ง เพื่อให้ผู้วิจัยเกิดความรอบรู้และเกิดความไวเชิงทฤษฎีเพื่อนำไปเสริมหรือนำเข้า สู่วงสนทนากับผู้ร่วมวิจัย อย่างน้อย 1 หลักการ

ในส่วนของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจะปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันระดมสมองกำหนดแนวคิดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับหลักการนั้นจากประสบการณ์และทุนความรู้ที่มีอยู่เดิมของพวกเขาก่อนว่าเป็นอย่างไร แล้วผู้วิจัยจึงจะนำเอาแนวคิดเชิงทฤษฎีของหลักการนั้นที่ศึกษาไว้ในบทที่ 2 ไปเสนอเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดการบูรณาการกันระหว่างหลักการตามแนวคิดของผู้ร่วมวิจัยกับหลักการตามแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำเข้าไป อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการหาข้อสรุป เป็น "การเรียนรู้และความรู้ใหม่" ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยด้วยว่า หลักการที่ผู้ร่วมวิจัยคิดเริ่มแรกนั้นมีลักษณะเป็นอย่างไร ผลที่ได้จากการอภิปรายร่วมระหว่างผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยหลังจากที่ผู้วิจัยนำเอาหลักการตามแนวคิดเชิงทฤษฎีไปเสนอเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นอย่างไร เหมือนหรือแตกต่างจากหลักการตามแนวคิดเชิงทฤษฎีหรือไม่ อย่างไร และทำไมการนำเสนอแนวคิดเชิงทฤษฎี ทั้งในกรณีที่เป็นตัวสอดแทรกหลัก และกรณีที่เป็นตัวสอดแทรกเสริมหรือเงื่อนไขสอดแทรก กระทำในฐานะผู้วิจัยเป็นเสมือนตัวแทนของผู้รู้ในด้านทฤษฎีตามที่ได้ศึกษาไว้ ในบทที่ 2 ทั้งนี้เพราะทฤษฎีมีประโยชน์หลายประการ เช่น ช่วยชี้นำการตัดสินใจ ช่วยให้มีองศาขององค์การได้ชัดเจนขึ้น ช่วยให้ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ ช่วยเป็นแหล่งของความคิดใหม่ (Stoner & Freeman, 1992) ช่วยกำหนดกรอบของปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์กัน ช่วยจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ ช่วยสร้างสิ่งใหม่ๆ ช่วยทำนายปรากฏการณ์ (Lunenburg & Omstein, 2000) เป็นต้น

หากพิจารณาตามหลักการจัดการความรู้ (knowledge management) ผู้วิจัยจะเป็นเสมือนตัวแทนของคนที่มีความรู้เชิงทฤษฎีหรือความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) ในขณะที่ผู้ร่วมวิจัยจะเป็นเสมือนตัวแทนของกลุ่มคนที่มีความรู้จากประสบการณ์ที่สะสมมา เป็นความรู้ส่วนตัวหรือความรู้ที่ฝังตัว (tacit knowledge) จึงเป็นการผสมผสานกันระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีกับความรู้เฉพาะตัวหรือความรู้จากประสบการณ์ หรืออีกนัยหนึ่งคือ การผสมผสานกันระหว่างภาคทฤษฎีกับภาคปฏิบัติ เป็นสายธารสองสายที่มาบรรจบกัน คือ สายธารเชิงวิชาการหรือเชิงทฤษฎีที่ได้จากนักวิจัยกับสายธารเชิงประสบการณ์ที่มาจากสิ่งที่สะสมอยู่ในตัวของผู้ร่วมวิจัยในพื้นที่ ตามความเชื่อของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ที่กล่าวถึงกระบวนการเข้าถึงความรู้แบบวิภาษวิธี (dialectical method) ว่า "โดยวิธีการเช่นนี้เป็นวิธีการที่ให้นักวิจัย 2 กลุ่ม ปรึกษาในสิ่งเดียวกัน จากนั้นจึงให้ทั้งสองวิจารณ์ซึ่งกันและกัน วิธีการนี้จะทำให้ทั้งสองกลุ่มได้มองเห็นตำแหน่งในเชิงญาณวิทยาของตน" (epistemological position)



### ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (acting)

ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ที่กำหนดไว้ นั่น โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดตามหลักการ "มุ่งการเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล" พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใดๆ ที่ได้ อย่างง่ายๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป คอยให้กำลังใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง พิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรต่างๆ ทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ เช่น การจัดทีมงาน การแบ่งงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ การกำหนดเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทั้งภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การจัดระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยคำนึงถึงการปฏิบัติงานภายใต้บริบทของ "หลักการ" ที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นตัวสอดแทรกเสริมหรือเป็นเงื่อนไขสอดแทรกด้วย

### ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (observing)

การสังเกตผลในขั้นตอนนี้ถือเป็นการสังเกตผลที่ต่อเนื่องยาวนาน และซับซ้อน เป็นการสังเกตผลในขั้นตอนการปฏิบัติ (ขั้นตอนที่ 3) ที่ใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่าขั้นตอนอื่น มีกิจกรรมเกิดขึ้นมากมาย สลับซับซ้อนและต่อเนื่อง ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ต้องมีการสังเกตผล (observing) เป็นกิจกรรมควบคู่ขนาน (parallel) กับทุกโครงการและทุกกิจกรรม เช่นเดียวกับขั้นตอนการเตรียมการและขั้นตอนการวางแผน เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ไปเป็นระยะๆ โดยอาจใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างผสมกันตามสถานการณ์และความเหมาะสม ดังต่อไปนี้ เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความเห็น แบบวัด ทักษะคิด แบบทดสอบมาตรฐาน เอกสาร เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ หรือวัตถุสิ่งของ เป็นต้น โดยประเด็นในการสังเกตและบันทึกนอกจากจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายหรือนิยามของสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องและรูปแบบองค์การ การเรียนรู้หรือการพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นและอื่นๆ แล้ว ที่สำคัญคือ บันทึกผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละกิจกรรมหรือแต่ละโครงการในแผนปฏิบัติการเพื่อเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการเปลี่ยนแปลง (change)

ที่เกิดขึ้นจากการใช้แผนปฏิบัติการที่ถือเป็นตัวสอดแทรกหลัก (main intervention) และ บันทึกลงแนวคิดและแนวปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัยตามหลักการตามที่กำหนดเป็นตัวสอดแทรก เสริมว่าเป็นอย่างไร เหมือนหรือแตกต่างจากแนวคิดเชิงทฤษฎีหรือไม่อย่างไร ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยอาจจัดให้มีการสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับเทคนิควิธีและเครื่องมือ ที่ใช้ในการสังเกตผลด้วย ย้อนหลังไปตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน และการ ปฏิบัติ เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความเห็น แบบวัดทัศนคติ แบบทดสอบมาตรฐาน เอกสาร เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ หรือวัตถุสิ่งของ ดังกล่าว ข้างต้น ว่าเป็นไปตามที่ คาดหวังหรือไม่ ยังมีข้อบกพร่องอะไรอีก ควรปรับปรุงแก้ไขอะไร อย่างไร

### ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (reflecting)

เป็นขั้นตอนการนำเอาผลการบันทึกจากการสังเกตผลในทุกขั้นตอนที่ ผ่านมา คือ ขั้นตอน การเตรียมการ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ทั้งที่เป็นผล การบันทึกจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ แบบสอบถามความเห็น แบบวัดทัศนคติแบบทดสอบ มาตรฐาน เอกสาร เครื่อง บันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ หรือวัตถุสิ่งของ แล้วแต่กรณีที่ได้นำไปใช้ เป็นการนำมา เสนอ (presentation) เพื่อก่อให้เกิดการถกเถียงอภิปรายร่วมกัน ซึ่งอาจมีทั้งความเห็นที่ สนับสนุน สอดคล้องกันหรือขัดแย้งกัน แต่ใช้หลักความมีเหตุผล ที่มีจุดมุ่งหมายจะหา บทสรุปว่า สิ่งที่ร่วมกันคาดหวังไว้ ก่อนหน้านั้นว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร มีอะไรที่ ประสบผลสำเร็จ เพราะอะไร อะไรที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเพราะอะไร หากจะดำเนินการ แก้ไขปัญหานั้นต่อไปอีก อะไรที่ยังเหมาะสมอยู่ควรดำเนินการต่อเนื่อง อะไรที่ไม่เหมาะสม ควรตัดออก และอะไรที่ควรนำมาเสริมเข้าไปอีก และจากผลการปฏิบัติงานร่วมกันมา ตั้งแต่ต้นนั้นได้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับหน่วยงาน อะไรบ้าง และได้ก่อให้เกิดความรู้ใหม่อะไรขึ้นมาบ้าง เพื่อเป็นสารสนเทศ (information) ที่จะนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนเพื่อดำเนินการใหม่ในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ ตามแนวคิดหนึ่งของการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วมที่นำมากล่าวถึงข้างต้นด้วยว่า ขั้นตอนนี้ควรจัดให้มีการสังเกตผลและบันทึกการจัดกิจกรรมการสะท้อนด้วยว่า ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไรไว้ด้วยเช่นกัน)

ในขั้นตอนนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ได้เสนอแนะให้นำเอาเทคนิคการถอด บทเรียน (lesson distilled) มาใช้ได้ เพราะการสะท้อนผลการปฏิบัติงานในการวิจัยเชิง

ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นเทคนิคการทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่าน มาในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดของเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ ทั้งที่สำเร็จหรือไม่สำเร็จ โดยเน้นการระดมสมอง พูดคุย เล่าเรื่อง สังเคราะห์ จับประเด็นกระบวนการวิธีทำงานเชิงบทเรียน หรือประสบการณ์ หรืออาจ กล่าวได้ว่า การถอดบทเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงานโดยใช้ วิธีการสกัดความรู้และประสบการณ์ที่ฝังลึกจากผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องที่ได้ร่วมการ ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งบันทึก รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานผลการปฏิบัติงาน และ ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งที่สำเร็จ หรือไม่สำเร็จ เพื่อเป็น ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่ศึกษา เรียนรู้ได้ หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งว่า การถอดบทเรียน หมายถึง กระบวนการดึงเอาบางสิ่ง บางอย่างออกมาจากบทเรียนที่มีอยู่จากสิ่งที่เราทำ เพื่อให้ได้งานที่เป็นความสำเร็จ (best practice) รวมทั้งความไม่สำเร็จ (bad practice) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือไม่ สำเร็จ และแนวทางแก้ไขปัญหาลึกลับที่เกิดขึ้น การถอดบทเรียนโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ คือ 1) การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็นเพื่อการเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงาน ดำเนินการ ทันทีหลังจากทำกิจกรรมในโครงการเสร็จ หรือหากเป็นชุดกิจกรรมก็ดำเนินการหลังจาก กิจกรรมย่อยเสร็จ และสามารถนำผลการถอดบทเรียนจากกิจกรรมนั้นๆ ไปใช้ประโยชน์ใน พัฒนาโครงการให้ประสบความสำเร็จในอนาคต 2) การถอดบทเรียนทั้งโครงการ เพื่อการ เรียนรู้หลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการถอดบทเรียนทั้งระบบ เป็นกระบวนการวิเคราะห์การ ปฏิบัติงานและบทเรียนความรู้ที่ลึกซึ้ง และประกอบด้วยรายละเอียดจำนวนมาก โดยเริ่ม ตั้งแต่ความเป็นมาของโครงการ กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์ การถอดบทเรียน ทั้ง 2 รูปแบบ ต้องใช้การวิเคราะห์เชิงลึก เช่น วิเคราะห์ด้วย SWOT เพื่อศึกษาปัจจัยและ เงื่อนไขที่นำไปสู่ผลของการดำเนินโครงการ

เทคนิคการถอดบทเรียนที่จะช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียนและผู้ร่วมถอด บทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานและได้บทเรียนพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (after action review) การเล่าเรื่อง (story telling) การทำแผนที่ความคิด (mind map) การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม ซึ่งอาจใช้หลายวิธี ร่วมกัน กรณีเทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (after action review) ทำทันทีหลังเสร็จ กิจกรรม เหมาะกับการถอดบทเรียนระหว่างปฏิบัติงานในโครงการ โดยผู้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมทุกคน อาศัยคำถามดังนี้ คาดหวังอะไรจากงานครั้งนี้ สิ่งที่บรรลุความคาดหวังคือ

อะไร เพราะอะไร สิ่งที่ยังไม่บรรลุความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร และถ้ามีงานแบบนี้  
 อีก เราจะปรับปรุงข้อใดบ้าง อย่างไร ภายใต้หลักการ เป็นธรรมชาติสบายๆ อาจนั่งเก้าอี้  
 เห็นหน้ากันทุกคน เห็นรอยยิ้ม อุดมการณ์และการพูดคุย และเห็นข้อมูลเหมือนกันไป  
 พร้อมๆ กัน (ตรวจสอบ/สอบถามและเพิ่มเติมได้)การจัดกิจกรรมเพื่อสะท้อนผล อาจ  
 นำเอาแนวคิดการสะท้อนผลของบุคคลต่างๆ มาใช้ได้ เช่น แนวคิดการสะท้อนผลเชิง  
 วิพากษ์ตามแนวคิดของ Heron (1996) อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2549) โดย Heron  
 ได้กล่าวถึงการสะท้อนผลในเชิงวิพากษ์ที่อาจทำได้ในสี่ระดับที่สูงขึ้นตามลำดับ คือ  
 1) ระดับบรรยายสภาพที่เกิดขึ้นและข้อค้นพบ 2) ระดับวิพากษ์ถึงสิ่งที่ดีหรือไม่ดีของสิ่งที่  
 ดำเนินการหรือข้อค้นพบ และเหตุผลว่าเพราะอะไร 3) ระดับวิพากษ์หาคำอธิบายต่อสิ่งที่  
 ค้นพบ และ 4) ระดับวิพากษ์เพื่อนำผลที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้หรือใช้ประโยชน์

แนวคิดการวิพากษ์ข้อค้นพบจากผลการวิจัยตามแนวคิดของ กาญจนา  
 แก้วเทพ (2549) ที่กล่าวถึงในสามระดับ คือ 1) ระดับการพรรณนา (description) เพื่อให้  
 "รู้ว่า" ใครเป็นใคร อะไรเกิดขึ้น 2) ระดับการทำความเข้าใจ (understanding) เชื่อมโยงกับ  
 ข้อมูลอื่นหรือนำข้อมูลอื่นมาเชื่อมโยงด้วย 3) ระดับการให้คำอธิบาย (explanation) เป็น  
 การยกระดับข้อมูลรูปธรรมให้เป็นนามธรรม มีการใส่ตัวแปรบางอย่างให้มีความหมายและ  
 มีการเชื่อมโยงกันมากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) ตามแนวคิดของ  
 Feldman (1996) ที่กล่าวว่า เป็นกระบวนการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหา เป็นการใช้  
 ข้อมูลและการแก้ปัญหาเพื่อช่วยตัดสินใจอย่างมีเหตุผลเกี่ยวกับสิ่งที่จะทำหรือเชื่อต่อไป  
 ดังนี้ 1) การระบุและคิดทบทวนปัญหา (redefine the problems) 2) คิดอย่างมีวิจารณญาณ  
 (adopt a critical perspective) 3) ใช้หลักการของเหตุผล (use analogies) 4) คิดหลากหลาย  
 (think divergently) 5) ใช้แนวคิดแบบองค์รวม (use heuristics) 6) ทดลองแก้ปัญหาหลาย  
 แบบ (experiment with various solutions)

แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมของผู้ที่มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ตามแนวคิด  
 ของ Morrison (2000) ดังนี้ 1) ระบุประเด็นสำคัญได้ 2) เปรียบเทียบความเหมือนกันและ  
 ความแตกต่างกัน 3) ตัดสินใจได้ว่าข้อมูลใดใช้ได้หรือเกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ 4) ตั้งคำถาม  
 ที่เหมาะสมได้ 5) แยกแยะระหว่างความจริงกับความคิดเห็นได้ และตัดสินได้ว่าการกระทำ  
 ใดเป็นการกระทำที่สมเหตุสมผล 6) ตรวจสอบความคงที่ได้ (checking consistency)  
 7) ระบุความคิด/สมมติฐานที่แฝงไว้ (unstated ideas) ได้ 8) รู้ว่าอะไรเป็นการพูดแบบ

stereotype คือ การคิดถึงลักษณะของคนใดคนหนึ่งแล้วเหมารวมว่าคนอื่นๆ จะเป็น เช่นเดียวกัน 9) รู้ว่าข้อมูลใดเบี่ยงเบน (bias) ข้อมูลใดเป็นการชวนเชื่อหรือลำเอียง 10) รับรู้ถึงค่านิยมที่แตกต่างกันและรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดี 11) ประเมินได้ว่าข้อมูลที่จำเป็นมีอะไรบ้าง ต้องใช้ข้อมูลมากเพียงใด 12) คาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นภายหลังได้ (consequences)

### ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (re-planning)

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการวางแผน ให้มีการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการพัฒนางาน เพื่อระบุปัญหา สาเหตุของปัญหา ทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา ประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติกันใหม่ โดยนำสารสนเทศ (information) ที่ได้จากการสะท้อนผลในขั้นตอนที่ 5 มาร่วมพิจารณาด้วย ซึ่งจะทำได้ตัว สอดแทรกหลัก คือแผนปฏิบัติการ (action plan) ขึ้นมาชุดหนึ่ง ซึ่งอาจมีบางอย่างทำ ต่อเนื่อง บางอย่างต้องหยุดไป หรือมีบางอย่างเพิ่มเติมเข้ามา ทั้งนี้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ควรให้มีการสังเกตผล (observing) และการสะท้อนผล (reflection) ควบคู่ไปกับกิจกรรม การวางแผนไปด้วย

### ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติใหม่ (re-acting)

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 3 คือ ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดใหม่นั้น โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดให้มีการบันทึกผลการ ดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย และจัดให้มีการพบปะสนทนาแลกเปลี่ยน ความ คิดเห็นกันเป็นระยะๆ โดยคำนึงถึงหลักการต่างๆ ดังกล่าวในขั้นตอนที่ 3

### ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (re-observing)

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 4 คือ ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริง (actual effects) จากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นใหม่ในขั้นตอนที่ 7 และอาจ จัดให้มีการสังเกตผลการใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือในการสังเกตผลเพื่อ การปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมขึ้นด้วยอีกได้ ตามหลักการและแนวคิดที่กล่าวไว้ในขั้นตอนที่ 4

### ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (re-reflecting)

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 5 คือ ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้มีการสะท้อนผล โดยมีจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการตามที่กล่าวถึงในขั้นตอนที่ 5

### ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (conclusion)

หากพิจารณาตามแนวคิดของ Coghlan and Brannick (2007) และ James, Millenkiewicz and Bucknam (2008) การสรุปผลการวิจัยจะเป็นการนำเสนอผลการปฏิบัติจริงทั้ง 2 วงจร 10 ขั้นตอน โดยมีข้อแนะนำว่าในการนำเสนอผลการวิจัยในบทที่ 4 นี้ควรนำมาเสนอเป็นระยะๆ หลังเสร็จสิ้นการทำวิจัยแต่ละขั้นตอน ไม่รอจนกว่าเสร็จสิ้นทั้ง 10 ขั้นตอน มิฉะนั้นจะเกิดสภาพของภูเขาข้อมูลหรือสภาพได้หน้าลิ่มหลัง อาจมีผลทำให้นำเสนอข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามที่ปฏิบัติจริง มีความสับสนอันเนื่องจากความเร่งรัดของเวลา ความเหนื่อยล้าความท้อแท้ ความหลงลืม และความมากมายของข้อมูล ซึ่งการนำเสนอมีแนวทางดังนี้ (สมมุติงานวิจัยกำหนด 2 วงจร และบทสรุปหมายถึงการนำเสนอผลการวิจัยใน บทที่ 4) 1. นำเสนอเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเล่าเรื่อง (storytelling) ตามความเป็นจริงและเป็นกลาง (factual and neutral manner) ของแต่ละขั้นตอน โดยอาจมีภาพถ่าย ข้อมูล คำสัมภาษณ์ หรือหลักฐานอื่นๆ แสดง ประกอบให้เห็นชัดเจนขึ้นได้ ดังนี้

1. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการเตรียมการ เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การเตรียมตัวก่อนลงพื้นที่ 2) การนำแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดเกี่ยวกับ เทคนิควิธีต่างๆ ที่นำเสนอชี้แจงต่อผู้ร่วมวิจัย 3) การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของ "การวิจัย" กับ "การปฏิบัติ" และของ "นักวิจัย" กับ "นักปฏิบัติ" และ 4) การสังเกตผล เป็นต้น

2. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการวางแผนในวงจรแรก เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไรเกี่ยวกับ 1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (action plan) จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพที่เคยเป็นมาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา การประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ 2) การนำเสนอแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนางานนั้นๆ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการที่นำมาใช้เป็นตัวสอดแทรกเสริม ตามที่ได้ศึกษาไว้ในบทที่ 2 ให้ผู้ร่วมวิจัยได้ทำความเข้าใจหลังจากที่ปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันคิดอย่างเต็มที่แล้ว 3) การสร้างแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัย

และผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกเพิ่มขึ้น ในลักษณะสามเส้าระหว่าง "การวิจัย" "ทฤษฎี" และ "การปฏิบัติ" หรือ "นักวิจัย" "นักทฤษฎี" และ "นักปฏิบัติ" และ 4) การสังเกตผล เป็นต้น

3. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติในวงจรแรก เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ที่กำหนดไว้ โดยแผนปฏิบัติการนั้นอาจประกอบด้วยโครงการหลายโครงการ แต่ละโครงการประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรม มีการแบ่งงานกันอย่างไร ทำกันอย่างไร ใช้ทรัพยากรอะไรกันบ้าง เป็นต้น

4. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการสังเกตในวงจรแรก เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และ 2) การสังเกตผลการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการสังเกตผลในแต่ละขั้นตอน

5. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการสะท้อนผลในวงจรแรก เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การสะท้อนผลโดยภาพรวมทั้งหมด และ 2) การสังเกตผล เป็นต้น

6. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการวางแผนใหม่ในวงจรที่สอง เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การนำข้อมูลสารสนเทศที่ถือเป็นการสะท้อนผลในวงจรแรกมาประกอบการพิจารณา ทำให้ได้แผนปฏิบัติการ (action plan) ใหม่ ที่ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมอะไรบ้าง มีอะไรที่ทำต่อเนื่อง อะไรที่ตัดออกไป และอะไรที่เพิ่มเติมเข้ามา และ 2) การสังเกตผล เป็นต้น

7. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติใหม่ในวงจรที่สอง เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ที่กำหนดได้ใหม่ ทั้งที่ทำต่อเนื่องและที่เพิ่มเติมใหม่เข้ามา มีการแบ่งงานกันอย่างไร ทำกันอย่างไร ใช้ทรัพยากรอะไรกันบ้าง เป็นต้น

8. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการสังเกตในวงจรที่สอง เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และ 2) การสังเกตผลการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการสังเกตผล เป็นต้น

9. เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการสะท้อนผลในวงจรที่สอง เช่น ทำอะไร อย่างไร และได้ผลอย่างไร เกี่ยวกับ 1) การสะท้อนผลโดยภาพรวม และ 2) การสังเกตผล เป็นต้น นำเสนอผลที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ จากการนำเสนอเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเล่าเรื่อง (story telling) ตั้งแต่ข้อ 1.1 – 1.9 นั้น ผู้วิจัยได้เล่าเรื่องเหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด โดยอาจมีภาพถ่าย ข้อมูล หลักฐานการสัมภาษณ์ หรืออื่นๆ แสดงประกอบเป็นระยะๆ ซึ่งแน่นอนว่าจะมีการกล่าวถึงเรื่องการเปลี่ยนแปลง เรื่องการเรียนรู้และเรื่องความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นแทรกไว้เป็นระยะๆ ด้วย ผู้วิจัยก็นำเอาส่วนเหล่านั้น มาเสนอเป็น "ผลที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์" ใน 3 ประเด็นหลักดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง (change) จากการปฏิบัติจริง ตามจุดมุ่งหมายหรือตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการอันเป็นตัวสอดแทรกหลัก ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง (จุดมุ่งหมายที่คาดหวัง คือ จุดมุ่งหมายที่เกิดขึ้นจากการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งแน่นอนว่า หากเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการในสถานศึกษา จุดมุ่งหมายสุดท้าย (ultimate goal) ที่เป็ความคาดหวังของการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องคำนึงถึงและไม่ละทิ้ง ก็คือ จุดมุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นของนักเรียน นอกเหนือจากความคาดหวังในการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในงาน ในหน่วยงาน ในชุมชน หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง) ในกรณีแสดงข้อมูลประกอบเป็นค่าสถิติ เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน หรือค่าฐานนิยม ก็มุ่งการแปลความในเชิงบรรยาย (description) ไม่มุ่งการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (not for identifying statistically significant relationships) (Mills, 2007) ทั้งนี้เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีความแตกต่างจากการวิจัยและพัฒนา ไม่เน้นหลักการวิจัยเชิงทดลองในลักษณะ if X then Y ดังที่กล่าวมาแล้ว

2. การเรียน (learn) ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม และระดับหน่วยงาน ในลักษณะที่เป็นการเรียนรู้จากการกระทำ (action learning) จากการร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ในทุกขั้นตอนจากการวิจัย ว่ามีอะไรบ้าง เน้นการเรียนรู้เพื่อที่ผู้อื่นจะนำไปสู่การคิดวิธีการแก้ปัญหาที่ดียิ่งขึ้น

การเรียนรู้จากการกระทำ มีพัฒนาการจากในช่วงแรกของศตวรรษที่ 20 John Dewey นักการศึกษาชาวอเมริกันซึ่งเป็นผู้คิดค้นวิธีสอนแบบแก้ปัญหา และเป็นผู้



เสนอแนวคิดที่ว่า การเรียนรู้ เกิดจากการปฏิบัติหรือได้ลงมือกระทำด้วยตนเอง (learning by doing) จากแนวคิดนี้ได้นำไปสู่ทฤษฎีการเรียนรู้แบบ สร้างสรรค์นิยม (constructivist learning theory) ซึ่งมีแนวคิดที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด ซึ่งในกลุ่มนี้มีความเชื่อว่า มีวิธีการแสวงหาความรู้และคำตอบในสิ่งต่างๆ ด้วยหลักการที่ว่า "ใช้ได้ หรือไม่" ถ้าใช้ได้ ก็คือ "ทำได้" หมายความว่า "เป็นความจริง" เป็นการคิดที่แสวงหาวิธีการกระทำนำมาใช้ให้ เกิดผลตามที่กำหนดไว้ (work ability) เป็นประโยชน์เมื่อนำมาที่เป็นของตนเองขึ้นมา จากความรู้ที่มีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่รับเข้ามาใหม่ ที่เกิดจากความเข้าใจของตนเอง และมีส่วนร่วมในการเรียนมากขึ้น (active learning) รูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดจากแนวคิดนี้ ปฏิบัติได้จริง ประยุกต์ได้จริง (adaptability) การเรียนรู้จะเกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนได้สร้างความรู้มีอยู่หลายรูปแบบ ได้แก่ การเรียนรู้แบบร่วมมือ (cooperative learning) การเรียนรู้แบบช่วยเหลือกัน (collaborative learning) การเรียนรู้โดยการค้นคว้าอย่างอิสระ (independent investigation method) รวมทั้งการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (problem-based learning) ซึ่งจากที่กล่าวมา เห็นได้ว่า การเรียนรู้จากการกระทำในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดูเหมือนจะครอบคลุมในทุกรูปแบบของการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้นนี้ เพราะเป็นการเรียนรู้ที่มีทั้งจากการร่วมมือ จากการช่วยเหลือกัน จากการค้นคว้าอย่างอิสระ และจากการเรียนรู้การใช้ปัญหาเป็นฐาน เพราะการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีจุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

การเรียนรู้มีความหมายลึกซึ้งมากกว่าการสั่งสอน หรือการบอกเล่าให้เข้าใจและจำได้ไม่ใช่เรื่องของการทำตามแบบ ไม่ได้มีความหมายแต่การเรียนในวิชาต่างๆ เท่านั้น แต่คลุมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมอันเป็นผลจากการสังเกตพิจารณาไตร่ตรองแก้ปัญหาทั้งปวง การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความเจริญงอกงาม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เนื่องมาจากประสบการณ์หรือการฝึกหัด และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นควรมีความคงทนถาวรเหมาะสมแก่เหตุเมื่อพฤติกรรมดั้งเดิมเปลี่ยนไปสู่พฤติกรรมที่มุ่งหวัง ก็แสดงว่าเกิดการเรียนรู้แล้ว ธรรมชาติของการเรียนรู้ของมนุษย์มีดังนี้ เช่น 1) การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมก่อนข้างถาวร 2) การเรียนรู้ย่อมมีการแก้ไข ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ จะต้อง เนื่องมาจากประสบการณ์ 3) การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวชั่วคราวไม่นับว่าเป็นการเรียนรู้ 4) การเรียนรู้ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งย่อมต้องอาศัยการสังเกตพฤติกรรม 5) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และกระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นตลอดเวลาที่บุคคลมีชีวิตอยู่

โดยอาศัยประสบการณ์ในชีวิต 6) การเรียนรู้ไม่ใช่วุฒิภาวะแต่อาศัยวุฒิภาวะ วุฒิภาวะคือระดับความเจริญเติบโตสูงสุดของพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของบุคคลในแต่ละช่วงวัยที่เป็นไปตามธรรมชาติ แต่การเรียนรู้ไม่ใช่วุฒิภาวะแต่ต้องอาศัยวุฒิภาวะ ประกอบกัน 7) การเรียนรู้เกิดได้ง่ายถ้าสิ่งที่เรียนเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อผู้เรียน 8) การเรียนของแต่ละคนแตกต่างกัน 9) การเรียนรู้อย่อมเป็นผลให้เกิดการสร้างแบบแผนของพฤติกรรมใหม่ 10) การเรียนรู้อาจเกิดขึ้นโดยตั้งใจหรือโดยบังเอิญ

การเรียนรู้จากการกระทำในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการเรียนรู้ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับหน่วยงาน เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือจากการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ร่วมวิจัย และกับบุคคลอื่นๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องของ แนวคิดหนึ่งที่ วิโรจน์ สารรัตน์ เห็นว่าน่าจะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยให้ผู้วิจัยสามารถสังเกตผล (observing) แล้วบันทึกการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ชัดเจนขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล (อาจจำแนกเป็น ผู้วิจัยเกิดการเรียนรู้อะไร ผู้ร่วมวิจัยเกิดการเรียนรู้อะไร) ระดับกลุ่ม (ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเรียนรู้อะไรร่วมกัน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียนรู้อะไรร่วมกัน) หรือระดับหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานเกิดการเรียนรู้อะไร หากเกี่ยวข้องกับชุมชนด้วยก็ดูว่าชุมชนเกิดการเรียนรู้อะไรด้วย) เป็นการเรียนรู้ที่สรุปจากบันทึกของทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยทุกคน ไม่เป็นการเรียนรู้ที่สรุปจากบันทึกของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น

3. ความรู้ใหม่ (new knowledge) เป็นการยากที่จะระบุว่า ความรู้ใหม่หมายถึงอะไร เกิดขึ้นจากตรงไหน ขึ้นกับการพิจารณาร่วมกันของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย อาจหมายถึงความรู้ใหม่จากผลการใช้ตัวสอดแทรก ทั้งตัวสอดแทรกหลักคือ "แผนปฏิบัติการ" ที่ร่วมกันจัดทำขึ้นและตัวสอดแทรกเสริมที่เป็น "หลักการ" เช่น หลักการบูรณาการหลักองค์รวม หลักการเสริมพลัง เป็นต้น ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้เดิม หรือแนวคิดแนวปฏิบัติเดิมก่อนได้รับแนวคิดเชิงทฤษฎีจากผู้วิจัย หรือเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดเชิงทฤษฎี หรือ อาจหมายถึงความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกตผล และการสะท้อนผล ถือว่าเป็นแหล่งที่จะก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะนำมาเสนอเป็นผลการวิจัยได้ทั้งสิ้น แม้แต่การประมวลผลจาก "การเรียนรู้" ที่เกิดขึ้นในระดับตัวบุคคล หรือระดับกลุ่มหรือ ระดับหน่วยงาน ก็สามารถก่อให้เกิดเป็นเค้าร่างของความรู้ใหม่ขึ้นได้

เช่นกัน เป็นต้น

การนำเสนอความรู้ใหม่อาจคำนึงถึงลักษณะของความรู้ที่มีผู้แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ 1) ความรู้เชิงทฤษฎี (know-what) เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษามาใหม่ๆ ที่มี ความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ชุด แฉ่งซึ่งได้จากการได้เรียนมาก 2) ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (know-how) เป็นความรู้ เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้สภาพความเป็นจริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอา ความรู้ชุดแฉ่งที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลายๆ ปี จนเกิดความรู้อึ้งลึก ที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น 3) ความรู้ในระดับที่อธิบาย เหตุผล (know-why) เป็นความรู้เชิงเหตุผล ระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของ ประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เป็นผู้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้อึ้งลึก สามารถถอดความรู้อึ้งลึกของตนเองมา แลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่น ได้พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่น ไปปรับใช้ใน บริบทของตนเองได้ 4) ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ (care-why) เป็นความรู้ในลักษณะ ของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ซับซ้อนมาจากภายใน ตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้อึ้งลึกของตนเองมีอยู่ กับความรู้อึ้งลึกที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ ความรู้ ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎีใหม่หรือนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการทำงานได้ *(ความรู้ใหม่จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะเข้าลักษณะของความรู้ระดับที่สี่นี้)*

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวสรุปว่าแนวคิดเพื่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) ที่นำเสนอดังกล่าว มีจุดเริ่มต้นจาก การศึกษางานเขียนของ Carr and Kemmis ที่เขียนในช่วงปี 1992 เกี่ยวกับแนวคิดการแบ่ง ระดับการวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็นสามระดับ แต่เนื่องจากตำราเล่มนั้นยังขาด รายละเอียด จึงได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบกับหลักการบริหารและหลักการ พัฒนา รวมทั้งแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการของนักวิชาการท่านอื่นๆ อีกหลายราย เช่น McTaggart (1991), Webb (1991), Kemmis and McTaggart (1992), Zuber-Skerritt (1992), Arhar et al. (2001), McMillan and Wergin, (2002), Mills (2007), Coghlan and Brannick (2007), James, Milenkiewicz and Bucknam (2008) เป็นต้น ทำยสุดได้ข้อเสนอ แนวคิดเพื่อการวิจัยที่ได้จากการบูรณาการหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ จาก แหล่งข้อมูลที่ได้ศึกษาวิเคราะห์เหล่านั้น ซึ่งหากสมมุติว่ามีวงจรการดำเนินการวิจัย 2 วงจร ก็จะต้องประกอบด้วยขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือจรรยาบรรณ 10 ประการ

หลักการวิจัย 10 ประการ และบทบาทของผู้วิจัย 10 ประการ ถือเป็นแนวคิดการวิจัยที่สอดคล้องกับหลักการ "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" ตามพระบรมราชาโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่ง สุเมธ ตันติเวชกุล (2548) ได้กล่าวว่า การพัฒนาการศึกษาควรยึดพระบรมราชาโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนี้มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาในทุกภาคส่วน โดยหลักการ "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" นี้สอดคล้องกับหลักการบริหารอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการใหม่ทางการบริหารการศึกษาหลาย หลักการ เช่น หลักการจัดการแบบร่วมมือ (collaborative management) หลักการจัดการแบบยึดพื้นที่หรือสถานศึกษาเป็นฐาน (site/school based management) หลักการจัดการแบบบูรณาการ (integrated management) หลักการจัดการแบบล่างสู่บน (bottom-up approach) หลักการจัดการความรู้ (knowledge management) ที่ส่งเสริมการนำความรู้ที่ซ่อนตัว (tacit knowledge) ของบุคคลในระดับปฏิบัติออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ หลักการกระจายอำนาจ (decentralized approach) ซึ่งหลักการต่างๆ เหล่านี้ เป็นหลักการที่จะก่อให้เกิดการร่วมมโนคิด ที่จะส่งผล ให้เกิดความมีพันธะผูกพันต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens (2001) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาในลักษณะ "เกิดขึ้นจากภายใน" (inside - out approach) มากขึ้น โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีข้อดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมากขึ้น มีแนวคิดทางเลือกที่หลากหลาย และการตัดสินใจจะได้รับการยอมรับมากขึ้น และที่สำคัญ คือเป็นไปตามพระบรมราชาโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวตอนหนึ่งเกี่ยวกับการพัฒนา ที่ทรงตรัสว่า "การพัฒนาต้องระเบิดจากข้างใน" นั้นหมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนเข้าไปพัฒนา ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2549) จึงหวังว่าแนวคิดเชิงทฤษฎีดังกล่าวจะมีการนำไปสู่การปฏิบัติ มีการวิพากษ์ และมีการพัฒนาต่อยอดให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ว่า เป็นการนำเอาแนวคิดของนักการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจากหลายแนวคิดเช่น McTaggart (1991), Webb (1991), Kemmis and McTaggart (1992), Zuber-Skerritt (1992), Arhar et al. (2001), McMillan and Wergin, (2002), Mills (2007), Coghlan and Brannick (2007), James, Milenkiewicz and Bucknam (2008) แล้วนำมาประยุกต์ใช้เป็น 10 ขั้นตอน ขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือจรรยาบรรณ 10 ประการ หลักการวิจัย 10 ประการ และ

บทบาทของผู้วิจัย 10 ประการ โดยเน้นบริบทเฉพาะที่โรงเรียน ยึดแผนปฏิบัติการ โครงการเป็นตัวสอดแทรกหลัก และนำเอาหลักการใดหลักการหนึ่งหรือหลายหลักการมาเป็นตัวสอดแทรกเสริมในงานวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศดังที่ได้กล่าวไปแล้วในข้างต้น จึงสรุปได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) เป็นการวิจัยที่เน้นการมีส่วนร่วม (participation) ของทุกฝ่าย ทั้งผู้วิจัย (researcher) และผู้ร่วมวิจัย (participants) ที่ได้ร่วมมือกันเพื่อหาแนวทางหรือวิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือองค์กรตามที่ได้ร่วมกันวินิจฉัยไว้แล้วว่าเป็นปัญหา ในลักษณะของการร่วมมือกันในทุกขั้นตอนของการวิจัยโดยมีมุมมองร่วมกันว่างานวิจัยในครั้งนี้คืองานวิจัย เพื่อผลประโยชน์ของพวกเขาและเป็นสิ่งที่พวกเขาจะสามารถที่จะมีผลกับสิ่งนั้นได้ ผู้มีส่วนร่วมทุกคนจะมีความเสมอภาคกันในทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัยในลักษณะที่เป็นวงจรของการวิจัย 4 ขั้นตอนเหมือนกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research: AR) โดยเริ่มต้นจากการวางแผนร่วมกัน (planning participation) ต่อด้วยการลงมือปฏิบัติร่วมกัน (acting participation) การสังเกตร่วมกัน (observing participation) และการสะท้อนผลร่วมกัน (reflecting participation) ตามลำดับ โดยเป้าหมายสุดท้ายคือ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพความจริงของสังคมนั้นอย่างยั่งยืน (sustainable) ซึ่งการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นอาจกระทำได้หลายรอบวง (cycle) ซึ่งอาจมากกว่าสองรอบหรือสามรอบวง จนกว่าปัญหาจะได้รับการแก้ไข แต่ก็มีนักวิชาการบางท่านเช่น Seymour-Rolls & Hughes (2000) ที่ให้แนวคิดว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมควรเริ่มจากการสะท้อนผล (Reflection) เป็นอันดับแรกแล้วจึงเริ่มลงมือในขั้นตอนต่อไปตามลำดับ และ James, Milenkiewicz & Bucknam (2008) ได้นำเอาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ในวงการศึกษาพร้อมทั้งได้ปรับถ้อยคำที่ใช้เรียกขั้นตอนตามวงจรเสียใหม่คือขั้นแรก เรียกว่าขั้นวินิจฉัย (diagnose) ต่อด้วยขั้นลงมือปฏิบัติ (act) ขั้นวัดผล (measure) และขั้นสะท้อนผล (reflection) ตามลำดับแต่แนวคิดตามขั้นตอนต่างๆ ก็ยังคงมีแนวคิดคล้ายคลึงกับขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยทั่วไป เป็นต้น

ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของ Kemmiss และ McTaggart (2010) ที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553)

ได้ทำการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเป็นกรอบแนวคิดหลัก เสริมด้วยแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศอีก 5 แนวคิด คือ Seymour-Rolls & Hughes (2000), Mills (2007), Quixley (2008), James, Milenkiewicz & Bucknam (2008), Creswell (2008) ดังนี้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่มีรูปแบบเน้นความเป็นศาสตร์ เชิงวิพากษ์ (critical science) นำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (critical approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรือรวมถึงสิ่งอื่นๆ ที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน โดยยึดถือหลัก 7 ประการดังนี้

1. ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสองวงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน โดยมี ขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาท ของนักวิจัย 10 ประการ ตามที่กล่าวในบทที่ 2 โดยเฉพาะ จรรยาบรรณเกี่ยวกับการแสดงให้ทราบ ถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วม วิจัยทราบ และจรรยาบรรณผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วม ต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล เพราะเป็นจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับสิทธิส่วนบุคคล

2. ยึดถือรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ การนำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรืออื่นๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผล การเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ผู้ร่วมวิจัย และระดับองค์การ

3. ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ทบทวนขึ้นมา อย่างมีจุดมุ่งหมาย อย่างมีความหมาย และอย่างมีประโยชน์ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความไวเชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบาย ปราบกฎการณ์หรือการให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัย ในลักษณะที่ไม่ใช่เป็นการยึดเยียด ไม่ให้เป็นตัวชี้นำ หรือไม่ให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะต้องคำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริม

4. การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน สร้างกรอบแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกใน

ลักษณะสามเส้าระหว่าง "การวิจัย" "ทฤษฎี" และ "การปฏิบัติ" หรือ "นักวิจัย" "นักทฤษฎี" และ "นักปฏิบัติ"

5. แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (academic empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย โดยหากมีการตัดสินใจร่วมกันจากผู้ร่วมวิจัยว่ามีความประสงค์ที่จะศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจ หรือเพิ่มพูนโลกทัศน์เพิ่มเติม เช่น การศึกษาดูงานของบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ การจัดอบรมสัมมนา การเชิญวิทยากร เป็นต้น ผู้วิจัยจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นให้แก่ผู้ร่วมวิจัยด้วย

6. ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตามหลักการ "มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล" พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใดๆ ที่ได้ อย่างง่ายๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป

7. ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดยคำนึงถึงหลักการบันทึก 1) การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ 2) การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ 3) การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคม และรูปแบบองค์การ และ 4) การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย และจัดให้มีการพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นระยะๆ ตามหลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน การวิเคราะห์วิพากษ์และประเมินตนเอง ตลอดจนเกิดการระดมความคิดร่วมกันอย่างเป็นระบบ

## 2.2 สิ่งสอดแทรกเสริม (Additional Intervention)

ความหมายของสิ่งสอดแทรกเสริม หมายถึง หลักการและกิจกรรมที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็นสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ส่งเสริมให้ตัวสอดแทรกหลักมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นหรืออาจเรียกว่าเป็นปัจจัยเกื้อหนุนหรือส่งเสริมให้เกิดสภาพที่คาดหวัง มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น บุคคลเกิดการเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2553) ซึ่งหลักการต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาครูและบุคลากร โดยใช้สิ่งสอดแทรกเสริม มีความสำคัญต่อกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจากสิ่งสอดแทรกหลักคือการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งนำมาจากแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่คณะผู้วิจัยร่วมกันกำหนดขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ตัวสอดแทรกเสริมจะส่งผลต่อการ

ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ มีเป้าประสงค์หลักที่สำคัญคือการร่วมกันปฏิบัติมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง จะเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่จะสร้างความผูกพัน มีการแบ่งงานกันทำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Division of labor) เป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้น มีความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล รวมทั้งมีทักษะที่ทดแทนซึ่งกันและกันได้ ส่งผลให้บุคลากรเกิดการยอมรับให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการเรียนรู้และการสอนงาน นำไปสู่การแก้ปัญหาและการพัฒนางานอย่างยั่งยืน ซึ่งหลักการต่างๆ ที่จะนำมาเป็นตัวสอดแทรกเสริมในการวิจัยปฏิบัติการนั้นมีมากมาย แต่ในการวิจัยครั้งนี้ขอนำเสนอ 3 หลักการ คือ 1) การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) หลักการเสริมพลังการทำงาน 3) หลักการกัลยาณมิตรนิเทศ เพื่อนำมาเสริมในการวิจัยในครั้งนี้ จึงขอนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.2.1 การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based Training: SBT) เป็นกระบวนการหนึ่งที่น่าสนใจและเกิดประโยชน์ต่อการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ใช้ในกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ และมาตรฐานวิชาชีพครูสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีลักษณะความร่วมมือของผู้ร่วมวิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบของการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) เป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากแนวคิดดังกล่าวเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง ซึ่งหลักการสำคัญทั่วไปของการบริหารแบบ School-Based Management ได้แก่ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548 ก) 1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา 2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการร่วมการจัดการศึกษา



เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา ประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่างๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน อย่างแท้จริง จึงต้องคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชน ได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง 4) หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) ระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้ว ปล่อยให้โรงเรียนมีการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) โดยส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กระอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงสอดคล้องกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาครูเนื่องจากสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้นำมาซึ่งการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และทั้งโรงเรียน

### **ความหมายของการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

การพัฒนาครูหรือการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีผลจากการศึกษาโครงการนำร่องการพัฒนาครูในประเทศไทย สรุปได้ว่าการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การฝึกอบรมหรือการพัฒนาครูที่จัดขึ้นในโรงเรียนและเป็นเจ้าของโครงการหรือแผนการฝึกอบรม มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน เป็นการฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและผู้เข้ารับการฝึกอบรม สมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมเน้นการฝึกปฏิบัติจริงที่นำลงสู่ห้องเรียน มีการร่วมคิดร่วมทำ มีการร่วมเรียนรู้ระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม นิเทศติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องลักษณะกัลยาณมิตรนิเทศ และการอบรมใช้กระบวนการประเมินครบวงจร (PDCA) ที่ทำให้เกิดวัฏจักรของการพัฒนาครูแบบยั่งยืนซึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2547) นำเสนอรูปแบบการพัฒนา "การพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน" มีสาระสำคัญดังนี้ 1) การพัฒนาภายในโรงเรียน โดยครูผู้เชี่ยวชาญทำงานร่วมกับครูคนอื่นๆ 2) การพัฒนาวิชาชีพระหว่างโรงเรียน 3) การพัฒนาโดยอาศัยที่ปรึกษาจากภายนอก

การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศไทย ที่เกิดขึ้นจากโครงการนำร่องในประเทศไทย เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของวิชาชีพครูในหมวด 7 เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยที่การปฏิรูปการเรียนรู้คือหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา และหน้าที่หลักของครูคือการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ดังนั้น การพัฒนาครูในประเทศไทยนอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพครูแล้วยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามแนวการจัดการศึกษาในหมวด 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอีกด้วย ทั้งนี้เป็นการสร้างหรือช่วยขยายครูที่สามารถเป็น "ผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้" ให้ทำการช่วยเผยแพร่และขยายฐานการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นวงกว้างมากขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งทำให้ครูจำนวนประมาณ 700,000 คนทั่วประเทศ ได้ปฏิรูปการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ เป็นคนดี คนเก่ง และ มีความสุขในการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541) เพื่อเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพและจะเป็นกำลังสำคัญของชาติได้ในอนาคต การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาครูประจำการที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 10 ประการ (พฤทธิ สิริบริวรรณพิทักษ์ และอรพรรณ พรสีมา, 2546) ดังนี้ 1) เป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน และผู้เข้ารับการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 2) เป็นการพัฒนาครูที่โรงเรียนหรือในชุมชนของโรงเรียน โดยโรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ 3) เป็นการพัฒนาครูโดยครูหรือกลุ่มครูที่เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิรูปการเรียนรู้ตามหมวด 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประการสำคัญต้องเป็นที่ศรัทธา และยอมรับของเพื่อนครูอย่างแท้จริง 4) เป็นการอบรมที่เกิดจากความสมัครใจของครูผู้รับการ

ฝึกอบรม มิใช่เป็นการบังคับ 5) เป็นการร่วมคิด ร่วมศึกษา ร่วมวางแผน และร่วมกัน พัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม 6) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติจริง ใช้สื่อ และกิจกรรม ประกอบการอบรม และนำลงสู่ห้องเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจัง 7) เป็นการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องหลายครั้ง ด้วยวิธีการหลากหลายทั้งในลักษณะการประชุม กลุ่ม และการพบปะเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและ พัฒนาการเรียนของผู้เรียนเป็นการอบรมที่ใช้กระบวนการ PDCA คือ การวางแผน นำไป ปฏิบัติ การตรวจสอบ หรือประเมินผล และนำไปปรับปรุงเพื่อวางแผนดำเนินการเป็นวงจร การพัฒนาต่อเนื่อง 8) เป็นการอบรมที่มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อการพัฒนา โดยใช้กระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศ" โดยประเมินหลากหลายรูปแบบทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม และประเมินผลจากการฝึกอบรมของครูเครือข่ายที่เข้ารับการฝึกอบรม และประเมินผลจากผู้เรียนของครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย 9) เป็นการทำหน้าที่ตามภาระ ปกติของครูเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและคุณภาพของผู้เรียน

### องค์ประกอบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการสังเคราะห์โครงการนำร่องวิจัยและพัฒนารูปแบบการ ฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรวม 10 รูปแบบ (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอรพรรณ พรสีมา, 2546) สรุปได้ว่าการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพ ควรมี องค์ประกอบสำคัญ 10 ประการได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการ ดำเนินงานตามโครงการหรือแผนการจัดการฝึกอบรมครู ถือเป็นงานสำคัญส่วนหนึ่งที่ โรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนตามภาระหน้าที่หลักของครู ผู้บริหารสามารถกำหนดให้เป็นนโยบายหรือโครงการของโรงเรียนและจัดประชุม ปรึกษาหารือกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่สามารถจะอำนวยความสะดวกให้การจัดฝึกอบรม บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมทั้งช่วยจัดหางบประมาณเพิ่มเติมให้ตาม ความสามารถที่จะช่วยได้ ซึ่งถือเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและการปฏิรูปการ เรียนรู้ทั้งโรงเรียน 2) ผู้จัดฝึกอบรมครู ผู้ริเริ่มจัดฝึกอบรมครูควรเป็นบุคลากรในโรงเรียน อาทิ ครู หรือกลุ่มครูในโรงเรียนที่มองเห็นปัญหาหรือความต้องการในการจัดฝึกอบรมครู ในโรงเรียน หรือ โรงเรียนใกล้เคียง จึงร่วมปรึกษาหารือกับครูที่จะเป็นผู้ให้การฝึกอบรม เพื่อเขียนโครงการหรือแผนการจัดฝึกอบรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการ อบรม ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของครู และโรงเรียนของตนเป็นสำคัญและ เสนอต่อฝ่ายบริหาร ผู้จัดฝึกอบรมครูอาจเป็นบุคคลคนเดียวกับผู้ให้การฝึกอบรมครูก็ได้

3) ผู้ให้การฝึกอบรม มีคุณสมบัติ คือ เป็นครูที่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้ในหมวด 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของเพื่อนครูว่าเป็น "ครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้" ที่มีความใฝ่รู้ตลอดเวลา มีความรอบรู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เข้าใจวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ สามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่เพื่อนครูได้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในกรณีที่โรงเรียนมีครูที่เป็นผู้นำปฏิรูปการเรียนรู้หลายคนอาจร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาเพื่อนครู 4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ครูที่มีความสนใจและสมัครใจเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอันเป็นการพัฒนาตนเองและพัฒนานักเรียนของตนอย่างต่อเนื่อง การได้มาซึ่งผู้เข้ารับการอบรมผู้จัดการฝึกอบรมอาจใช้วิธีการปรึกษาหารือกับเพื่อนครูหรือเชิญชวนครูใน โรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงเข้ารับการฝึกอบรมโดยการสนับสนุนของผู้บริหารของแต่ละโรงเรียน สำหรับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถยืดหยุ่นตามความต้องการของโรงเรียน แต่ไม่ควรมีจำนวนมากนักต่อการฝึกอบรมแต่ละโครงการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ให้การฝึกอบรมที่จะพิจารณาถึงจำนวนและเวลาที่จะสามารถให้คำปรึกษาหารือ นิเทศติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ระยะเวลาการอบรม การกำหนดระยะเวลาในการจัดฝึกอบรมตามแผนงานหรือโครงการแต่ละครั้งหรือแต่ละวงจรการฝึกอบรมแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้จัดฝึกอบรมและผู้ให้การอบรมพิจารณาร่วมกันตามความเหมาะสมแต่ควรเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องไปจนกว่าจะเห็นผลหรือสามารถประเมินผลในการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนหรือโครงการการจัดฝึกอบรมในแต่ละครั้งรวมทั้งผลที่เกิดขึ้นกับครูผู้เข้าร่วมรับการอบรมและผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน อย่างเห็นได้ชัดซึ่งอาจใช้วันหยุดหรือวันทำการที่ฝ่ายวิชาการช่วยจัดสรรวันและเวลาในช่วงใดช่วงหนึ่งตามความพร้อมและเหมาะสมของทุกฝ่าย นอกจากนั้นผู้ให้และผู้รับการอบรมมีการพบปะสนทนากันเป็นรายบุคคลเป็นประจำในเวลาว่าง เช่น เวลาหลังเลิกเรียน เวลาพักหลังรับประทานอาหารกลางวัน หรือเวลาเช้านอกห้องเรียน 6) รูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการฝึกอบรมตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงต้องทำการประเมินสภาพและความต้องการก่อนการฝึกอบรม มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติจริงในห้องเรียน การฝึกอบรมใช้วิธีการ

ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันแก้ปัญหาระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม มีการสังเกตการ  
สอน ประชุม พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์วิจารณ์และปรึกษาหารือทั้งแบบกลุ่มและ  
รายบุคคล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นและเหมาะสมกับการ  
พัฒนาผู้เรียนมากขึ้นรวมทั้งมีการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง  
โดยใช้กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศ และมีการประเมินอย่างครบวงจรตามกระบวนการ  
PDCA เพื่อให้เป็นวัฒนธรรมใหม่ของการพัฒนาครู ถือเป็นภาระหน้าที่อันเกี่ยวเนื่องกับการ  
เรียนการสอนที่นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนตลอดเวลา 7) เนื้อหาการอบรม ขึ้นอยู่กับความ  
ต้องการของโรงเรียนและผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่ได้ทำการประเมินความต้องการ  
ในกรณีที่เป็นการฝึกอบรมเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ควรมีเนื้อหาของเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้  
ตามแนวการจัดการศึกษาในหมวด 4 มาตรา 22-30 ของพระราชบัญญัติ การศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 8) สถานที่ฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นการฝึกอบรมในโรงเรียนในห้องเรียน  
เพราะสามารถนำลงสู่การปฏิบัติจริงบางครั้งอาจใช้ศูนย์ ชมรมหรือสมาคมพัฒนาวิชาชีพ  
ครูที่อยู่ใกล้โรงเรียน แหล่งเรียนรู้หรือสถานที่ที่สะดวกในชุมชนของโรงเรียนโดยได้รับการ  
สนับสนุนจากชุมชน 9) งบประมาณการจัดอบรม โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนา  
ครูไว้ในแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 10) การประเมินผล แบ่งออกเป็น 3 ระยะ  
ดังนี้ ระยะที่ 1 การประเมินก่อนการฝึกอบรม เป็นการประเมินเพื่อศึกษา ปัญหาและความ  
ต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อาจใช้วิธีการประชุมปรึกษา สัมภาษณ์หรือออก  
แบบสอบถาม ฯลฯ ระยะที่ 2 การประเมินระหว่างการอบรม เป็นการประเมินพัฒนาการ  
จัดการเรียนการสอนของครูตามแนวที่ได้รับการฝึกอบรม อาจดำเนินการโดยการเข้าเยี่ยม  
ชั้นเรียนและ สังเกตการสอนของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม มีการจดบันทึก พูดคุยสนทนาเป็น  
รายบุคคล ออกแบบสอบถาม และประชุมกลุ่มย่อยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นต้น  
นอกจากนั้นทั้งสองฝ่ายทำการประเมินตนเองไปพร้อมๆ กัน ด้วยเป็นการประเมินเพื่อการ  
ปรับกระบวนการดำเนินงานให้มีการพัฒนาที่ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น ระยะที่ 3 การประเมิน  
หลังการอบรม เป็นการประเมินผลหลังการจัดฝึกอบรมตลอดโครงการเพื่อเป็นการศึกษา  
ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมครูตามแนวนี้โดยประเมินผลที่เกิดขึ้น ทั้งจากครูผู้เข้ารับการ  
ฝึกอบรมและนักเรียนของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งในด้านพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงใน  
เจตคติ ความรู้ และทักษะในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ  
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยใช้วิธีการประเมินหลากหลายรูปแบบและครอบคลุม  
ข้อมูลที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอันเป็นผลจากการฝึกอบรมรวมทั้งข้อดี ข้อจำกัด ปัจจัยที่ส่งผล

ต่อความสำเร็จและข้อเสนอแนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ครูในโครงการต่อไป

### รูปแบบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 10 รูปแบบ

(พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอรพรรณ พรสีมา, 2546) ที่ได้ทำการสังเคราะห์พบว่า การพัฒนาครูในลักษณะนี้จะมีคุณภาพและประสิทธิภาพเพราะมีการใช้กระบวนการประเมินครบวงจร PDCA ตามแนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2542) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) ผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรมมีการประชุม เพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนการจัดฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการการฝึกอบรมโดยอาจใช้แบบสอบถาม หรือ สัมภาษณ์ผู้ที่เข้ารับการอบรมเพื่อให้เป็นการฝึกอบรมตามสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมและโรงเรียนที่มีการฝึกอบรมครู นำผลการศึกษาไปจัดทำโครงการหรือแผนการฝึกอบรมให้มีวัตถุประสงค์ รูปแบบวิธีการ เนื้อหาระยะเวลาแหล่งทรัพยากร การเรียนรู้ และสถานที่ให้สนองความต้องการของผู้รับการอบรม

ขั้นที่ 2 การนำไปปฏิบัติ (Do) 1) ผู้ให้การฝึกอบรมจัดอบรมเพื่อให้ ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่กำหนดไว้ รูปแบบการฝึกอบรมส่วนใหญ่ประกอบด้วย การ จัดกิจกรรมต่างๆ สื่อการเรียนการสอน หรืออาจจำลองจากรูปแบบการจัดการเรียน การสอนในห้องเรียนจริง อาทิ การจัดการเรียน การสอนรูปแบบโครงการ รูปแบบมุ่ง ประสบการณ์ รูปแบบ CIPPA รูปแบบ Mind Mapping หรือการสาธิตการสอน เป็นต้น 2) ผู้รับการฝึกอบรมนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไป จัดเตรียมกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอนและนำสู่การปฏิบัติการสอนในห้องเรียน 3) ผู้รับการฝึกอบรมทำการสังเกตและบันทึกการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่เกิดขึ้นใน ห้องเรียน ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ บันทึกสรุปปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในห้องเรียน อยู่เสมอ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนให้ดีขึ้น

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) 1) ผู้ให้การ ฝึกอบรม ทำการนิเทศติดตาม และประเมินการจัดการเรียนการสอนของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังนี้ 1) การเยี่ยมห้องเรียนและการสังเกตการสอน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นระยะๆ ตามแผนปฏิบัติการ มีการบันทึกสั้นๆ นำไปเป็น ข้อสังเกตเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุง 2) การประชุมหรือพบกันเป็นกลุ่ม ผู้ให้และผู้รับการ

ฝึกรวมมีการนัด พบปะ พูดคุย ประชุมปรึกษาหารือกันในลักษณะการประชุมกลุ่มเป็นประจำ อาจใช้เวลาเย็นหลังเลิกเรียนหรือ ชั่วโมงว่างตรงกัน เพื่อนำผลการสังเกตของผู้ให้และผู้รับการฝึกรวมมาสนทนา วิเคราะห์ วิวิจารณ์ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นร่วมกันเพื่อให้ผู้รับการฝึกรวมนำไปแก้ไขในห้องเรียน และเมื่อพบข้อบกพร่องอีกก็นำมาพูดคุยหาทางแก้ไขเป็นประจำเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การคิดร่วมกันของเพื่อนครู จะช่วยลดความเครียดของครูผู้สอนที่พบปัญหาและไม่สามารถแก้ไข ตามลำดับได้ 3) การพบปะสนทนาเป็นรายบุคคล โดยผู้ให้การอบรมอาจเข้าไปสอบถามผลจากการนำลงสู่ห้องเรียนจากผู้เข้ารับการฝึกรวมเป็นการส่วนตัว ช่วยให้คำปรึกษาหารือ หรือผู้เข้ารับการฝึกรวมเข้าไปพูดคุยหรือขอคำปรึกษาหารือจากผู้ให้การฝึกรวมในเวลาที่ทั้งสองฝ่ายสะดวกตรงกัน หรือผู้เข้ารับการฝึกรวมปรึกษาหารือกันเอง อาจเป็นเวลาก่อนเข้าเรียน เวลาพัก หลังรับประทานอาหารกลางวันหรือหลังเลิกเรียน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเป็นประจำ นำสู่การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนเหมาะสมยิ่งขึ้น 4) การประชุมสรุปผล โดยจัดนิทรรศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเสวนา เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ และประเมินผลการฝึกรวมเกี่ยวกับกระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศนี้ สุมน อมรวิวัฒน์ (2547) ได้แนวคิดในการพัฒนาครูและครูเครือข่ายโดยใช้กระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศ" ว่า กระบวนการกัลยาณมิตร คือ กระบวนการประสานสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลเพื่อจุดหมาย 2 ประการ คือ (1) ชี้นำบรรเทาทุกข์ (2) ชี้นำสุขเกษมศานต์ โดยทุกคนต่างมีเมตตาธรรมพร้อมจะชี้แนะและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การนำกระบวนการกัลยาณมิตรมาใช้ในการพัฒนาครูและปฏิรูปการศึกษามีปัจจัยหลัก 4 ประการ ที่เกื้อหนุนให้ทุกขั้นตอนดำเนินไปด้วยดี ได้แก่ (1) องค์ความรู้ (2) แรงหนุนจากต้นสังกัด (3) ผู้บริหารทุกระดับ (4) บุคลากร ทั้งโรงเรียน กระบวนการกัลยาณมิตร มีองค์ประกอบหลัก 4 ประการได้แก่ ให้ใจ ร่วมใจ ตั้งใจ และเปิดใจ ดังนี้ 1) ให้ใจ คือการสร้างศรัทธาเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาครู โดยผู้ให้การอบรมพยายามสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์กับเพื่อนครู แจ้งความมุ่งหมาย จัดเวลาและกำหนดแผนงาน 2) ร่วมใจ คือผู้ให้และผู้รับการฝึกรวมร่วมใจกันทำงานเป็นทีม ศึกษาปัญหา ร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ มีการแนะนำ สาธิต ให้แบบอย่าง ฝึกทำแผนการสอน ฝึกสร้างสื่อการเรียนการสอน ทำวิจัยในชั้นเรียน และเรียนรู้เรื่องการวัดและประเมินผล 3) ตั้งใจ คือทุกคนมีความแน่วแน่ที่จะแก้ไขและปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อสร้างสรรค์คุณภาพการ

จัดการเรียนการสอน การทดลองปฏิบัติ ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ติดต่อสื่อสาร และเยี่ยมเยียนกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยกัน แก้ปัญหาและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

4) เข้าใจ คือ ทุกคนพร้อมยอมรับการพัฒนาตนเอง รับที่จะทบทวน การวัดประเมินผลและ ข้อเสนอแนะ เช่น การประเมินตนเอง การประเมินผลงาน การประเมินโดยกัลยาณมิตร การประเมินพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งจะประเมินอย่างตรงไปตรงมาและยอมรับผลงานประเมิน เพื่อปรับปรุงพัฒนา ต่อไป

ขั้นที่ 4 การปรับปรุงและรายงาน (Act) เป็นการนำข้อมูล สารสนเทศ ที่ได้รับมาจากขั้นตอนที่ 3 คือจากการนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลโดยใช้ กระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศ" มาพิจารณาร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปผลการดำเนินงาน ข้อเด่น/จุดแข็ง ข้อด้อย/จุดอ่อน โดยร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุข้อบกพร่องและประชุม ระดมสมองหาทางแก้ไขป้องกันมิให้เกิดขึ้นซ้ำอีกรวมทั้งการกำหนดแนวทางการพัฒนาครู ในปีต่อไปตัวอย่างต่อไปนี้แสดงรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตาราง 5 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ขั้นตอน	วิธีการ	ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ
การวางแผน P (Plan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนการจัดฝึกอบรมครู โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</li> <li>- ทำการประเมินปัญหา/ความต้องการการ ฝึกอบรมโดย</li> <li>- ใช้แบบสอบถาม/สัมภาษณ์ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม</li> <li>- จัดทำโครงการ/แผนการจัดฝึกอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหาร/ฝ่ายวิชาการ</li> <li>- ผู้จัดการฝึกอบรม</li> <li>- วิทยากร</li> <li>- ผู้จัดการฝึกอบรม</li> <li>- ผู้รับผิดชอบโครงการ</li> </ul>
การจัดอบรม/ นำไปปฏิบัติ D (Do)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาที่กำหนดไว้</li> <li>- วิธีการอบรมมีหลากหลายรูปแบบ ที่เน้นการจัดกิจกรรม การปฏิบัติ สื่อ และการจัดการเรียนการสอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยากร</li> <li>- ผู้จัดการฝึกอบรม</li> </ul>
การประเมิน C (Check)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บันทึกข้อสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ</li> <li>- สังเกตพฤติกรรมการสอนของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมและ พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นระยะๆ ตามแผนปฏิบัติการและบันทึกข้อสังเกตโดยสรุป</li> <li>- ประชุม/พบกันเป็นกลุ่ม เพื่อปรึกษาหารือ นำเอาข้อสังเกต และปัญหาที่พบมาวิเคราะห์ วิจารณ์ และร่วมกันเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ฯลฯ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เข้ารับการอบรม</li> <li>ผู้ให้การอบรม</li> <li>ผู้ให้/ผู้รับการฝึกอบรม</li> <li>ผู้ให้/ผู้รับการฝึกอบรม</li> </ul>



ตาราง 5 (ต่อ)

ขั้นตอน	วิธีการ	ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ
การประเมิน C (Check)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พบปะ/สนทนาเป็นรายบุคคล โดยการสอบถาม/พูดคุยเป็นการส่วนตัวในเวลาที่ทั้งสองฝ่ายสะดวกตรงกัน ผู้ให้การฝึกอบรม ให้คำปรึกษาหารือ/เสนอแนะเป็นประจำ อันนำไปสู่การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนเหมาะสมยิ่งขึ้น</li> <li>- ประชุมสรุปผล/จัดนิทรรศการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้/เสวนาเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ และประเมินผลการฝึกอบรม</li> <li>- นำผลจากการตรวจสอบมาวิเคราะห์หาสาเหตุ ข้อบกพร่อง และประชุมเพื่อพิจารณาปรับปรุงและนำสู่การวางแผนการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหาร/ฝ่ายวิชาการ</li> <li>ผู้จัด/ผู้ให้การฝึกอบรม/ผู้รับการฝึกอบรม</li> <li>ผู้บริหาร/ฝ่ายวิชาการ</li> <li>ผู้จัด/ผู้ให้การฝึกอบรม/ผู้รับการฝึกอบรม</li> </ul>

(พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์และอรพรรณ พรลีมา, 2546)

จากผลงานการวิจัยของพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์และอรพรรณ พรลีมา (2546) ซึ่งได้แสดงการเปรียบเทียบรูปแบบการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับรูปแบบเดิมไว้ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการนำเสนอเฉพาะในส่วนของการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสรุปไว้ดังต่อไปนี้ 1) วัตถุประสงค์ เน้นการพัฒนาครูให้สามารถนำแนวทาง การ ปฏิรูปการศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริงในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและมีความสุข 2) ผู้ให้การฝึกอบรม เน้นการใช้บุคลากรในพื้นที่ฝึกอบรม ซึ่งเป็น "ครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้" ที่ได้รับการยกย่องให้เป็นครูต้นแบบหรือครูที่ได้รับรางวัลอื่นๆ ซึ่งมีประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติการสอน ผู้บริหารศึกษานิเทศก์ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ฝึกอบรม 3) ผู้รับการฝึกอบรม เป็นครูในพื้นที่ซึ่งมีความประสงค์จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองโดยความสมัครใจจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละครั้งมีจำนวนไม่มาก ครูส่วนใหญ่รู้จักคุ้นเคยกัน 4) ลักษณะกิจกรรมและการอบรม เน้นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ ด้วยการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริง การประชุมปรึกษาหารือ การประเมินตนเองและกัลยาณมิตรนิเทศ 5) กระบวนการ เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการฝึกอบรม การศึกษาปัญหาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำผลการเรียนรู้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) ระยะเวลา เป็นการฝึกอบรมที่ผสมกลมกลืนกับการปฏิบัติงาน จึงสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตลอดภาคหรือตลอดปีการศึกษา จนกระทั่งผลการฝึกอบรมปรากฏที่ตัวผู้เรียน 7) สถานที่ฝึกอบรม โรงเรียนของ

ผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม 8) ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม โดยเฉลี่ย ประมาณคนละ 2,043 บาท ตลอดหนึ่งภาคการศึกษา ไม่ต้องมีค่าสถานที่และผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการเดินทาง 9) ผู้รับการฝึกอบรม เป็นครูในพื้นที่ ซึ่งมีความประสงค์จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองโดยความสมัครใจจำนวนผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมแต่ละครั้งมีจำนวนไม่มาก ครูส่วนใหญ่รู้จักคุ้นเคยกัน 10) การนิเทศกัลยาณมิตร นิเทศเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม ผู้ให้การฝึกอบรมและเพื่อนครูที่เข้ารับการฝึกอบรม ช่วยกันร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาการเรียนการสอน พบปะปรึกษาหารือ ติดตาม ประเมินผลต่อเนื่อง 11) การประเมินผล ประเมินก่อนและหลังการฝึกอบรม สังเกต ติดตาม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การจัดการเรียนการสอน การประเมินความพึงพอใจของครู ต่อโครงการ นักเรียนต่อการสอนและประเมินพฤติกรรมนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน รายงานผลจัดกิจกรรม 12) ผลการฝึกอบรม ครูสามารถปฏิบัติการสอนโดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญจนนักเรียนมีความพึงพอใจและมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นอย่างชัดเจน 13) ผลกระทบครูพัฒนาตนเองพร้อมๆ กับพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องและเกิดความมั่นใจ และศรัทธาในตนเองและเพื่อนครูมากขึ้น เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องยั่งยืนเกิด ความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มครูที่ร่วมโครงการ ส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังมีเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) โรงเรียนต้องกำหนดบรรจุโครงการพัฒนา ครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) ผู้บริหารโรงเรียนใส่ ใจในความสำคัญต่อโครงการโดยการส่งเสริมและสนับสนุนและอำนวยความสะดวกอย่าง จริงจังให้ขวัญกำลังใจและส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ครูที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ความ สนใจงานด้านวิชาการและบูรณาการโครงการพัฒนาครูเข้ากับโครงการอื่นที่นำไปสู่การ ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน 3) ผู้ให้การฝึกอบรมครูควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถใน การจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริงและถูกต้องตามหลักการ เป็นผู้รอบรู้ รู้กว้างและ เข้าใจจิตวิทยาการถ่ายทอดความรู้ เป็นครูในท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับและศรัทธาจาก เพื่อนครูว่าเป็น "ครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้" และครูที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความสมัครใจ ที่จะเข้าร่วมโครงการ 4) โครงการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานควรมีเป้าหมาย เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยการขยายจำนวน "ครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้" ที่ได้รับการประเมินมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามี บทบาทในการสนับสนุนดูแล และติดตามการพัฒนาครูของโรงเรียนในเขตพื้นที่

ผู้วิจัยสรุปว่าการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยการฝึกรอบมมนั้น เป็นการพัฒนาครู ที่มีแนวคิดหลักคือยึดบริบทจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาและกลุ่มครูร่วมกันพัฒนาตนเองโดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน วิธีการฝึกรอบมมนั้นเน้นการปฏิบัติจริง การร่วมคิด ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ด้วยกระบวนการ PDCA อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทำให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาและวัฒนธรรมของการพัฒนาครูในโรงเรียนที่ยั่งยืนตรงตามเจตนารมณ์ในหมวด 7 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกทั้งเป็นการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพประหยัดค่าใช้จ่าย และสามารถสร้างครูผู้นำรุ่นใหม่ ให้ขยายเครือข่าย เป็นแนวทางในการพัฒนาครู ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ให้สามารถนำแนวทาง การปฏิรูปการศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริงในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและมีความสุขโดยผู้ให้การฝึกรอบมม อาจเป็นผู้บริหาร คณาจารย์และครูที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ฝึกรอบมม ซึ่งมีความประสงค์จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองแต่ละครั้งมีจำนวนไม่มากรู้จักคุ้นเคยกัน ลักษณะกิจกรรมและการอบรม เน้นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริง เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการฝึกรอบมม การศึกษาปัญหาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำผลการเรียนรู้ไปปรับปรุงการเรียนการสอนและติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการฝึกรอบมมที่ผสมกลมกลืนกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา จนกระทั่งผลปรากฏที่ตัวผู้เรียน โดยสถานที่ใช้โรงเรียนของผู้ให้การฝึกรอบมมและผู้เข้ารับการฝึกรอบมม จึงไม่ต้องมีค่าสถานที่และผู้เข้ารับการฝึกรอบมมไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการเดินทาง ส่วนการนิเทศนั้นใช้หลักการกัลยาณมิตรนิเทศ ผู้ให้การฝึกรอบมมและเพื่อนครูที่เข้ารับการฝึกรอบมม ช่วยกันร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาการเรียนการสอน พบปะปรึกษาหารือ ติดตามประเมินผลต่อเนื่อง ก่อนและหลังการฝึกรอบมม สังเกต ติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางบวก ครูสามารถปฏิบัติการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จนนักเรียนมีความพึงพอใจและมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นอย่างชัดเจน รายงานผลจัดกิจกรรมโดยผลกระทบนั้น ครูมีพัฒนาตนเองพร้อมๆ กับพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องและเกิดความมั่นใจและศรัทธาในตนเองและเพื่อนครูมากขึ้น เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องยังยั้งเกิดความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มครูที่ร่วมโครงการ เป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

### 2.2.2 หลักการเสริมพลังการทำงาน (Empowerment)

หลักเสริมพลังการทำงาน Short & Greer (1997) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงานให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และพลังในการทำงาน หลักการทั้ง 2 ประการดังกล่าว เป็นสิ่งที่ยังคงสามารถบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ในกระบวนการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงาน มีทางเลือกให้เลือกปฏิบัติให้ควบคุมดูแลงานด้วยตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สนับสนุน และตรงกัปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากร (Kouzes & Posner, 1987) สิ่งที่ต้องคำนึงในกระบวนการปฏิบัติ เพื่อให้การเสริมพลังการทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ 1). ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การต้องกระทำด้วยความยืดหยุ่น 2) ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากกันและกันเพิ่มมากขึ้น ในการร่วมกันทำงาน 3). การพัฒนาทักษะความชำนาญงานของบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่อง

#### ความหมายของการเสริมพลังการทำงาน

การเสริมพลังการทำงาน มีความหมายแตกต่างกันไปตามกลุ่มบุคคลที่ใช้และใช้ได้หลายมิติ ทั้งในเชิงกระบวนการและผลลัพธ์ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการเสริมพลังการทำงาน ดังนี้

Rinehart et al, (1998) กล่าวว่า การเสริมพลังการทำงานเป็นกระบวนการที่อาศัยปัจจัยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน ความมุ่งมั่น ความไว้วางใจกันของครูและบุคลากร

Gutierrez, Prason & Cox, (1998) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกันในการทำงาน โดยอยู่บนความเชื่อและจริยธรรมทางสังคม ค่านิยม การช่วยเหลือ มีน้ำใจให้กัน การเสริมพลังการทำงานต้องอาศัยความรู้ ทักษะความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ความเชื่อถือไว้วางใจ ร่วมกันรับผิดชอบและมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเป็นเป้าหมายการทำงาน

Kinlaw (1995) กล่าวว่า การเสริมพลังการทำงานเป็นกระบวนการของการพัฒนา คุณภาพการปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาและขยายสิ่งที่มีอิทธิพลต่อ ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและทีม ตลอดจน

ความรับผิดชอบซึ่งมีผลต่อองค์กรโดยรวม

Klakovich (1996) กล่าวว่า การเสริมพลังการทำงานเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กัน ระหว่างบทบาทของผู้นำและผู้ตามซึ่งช่วยให้บรรลุทั้งเป้าหมายของบุคคลและขององค์กรซึ่งประกอบด้วย 1)ด้านกระบวนการ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างเสริมพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและทีมงานให้ครอบคลุมขอบข่ายและสภาพการดำเนินงานในองค์กร 2) ด้านผลลัพธ์ หมายถึง ศักยภาพที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่ได้รับการเสริมพลังการทำงาน ทั้งจากการเสริมพลังการทำงานโดยตนเองหรือการเสริมพลังการทำงานจากบุคคลอื่นปรากฏผลเป็นคุณลักษณะของบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้สึกมั่นคง เป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระ รู้คุณค่าของตนเอง สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง และสามารถปฏิบัติงานได้ ประสบความสำเร็จทั้งของตนเองและขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแนวคิดนี้ สอดคล้องกับ Gibson (1993) ที่กล่าวว่า การที่บุคคลจะสามารถเข้าสู่กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างอำนาจของบุคคลนั้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายในและภายนอกบุคคล ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเชื่อ (beliefs) ค่านิยม (values) ประสบการณ์(experience) และเป้าหมายของตนเอง (determination) ปัจจัยภายในต่างๆ นี้มีอิทธิพลอย่างสูงในการช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในแง่ดี มั่นใจในความสามารถของตนเองว่าจะทำงานได้ประสบผลสำเร็จ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคมที่บุคคลได้รับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดรูปแบบขององค์กร ทรัพยากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

### ความสำคัญของการเสริมพลังการทำงาน

คือการเสริมสร้างพลังให้บุคคลในองค์กรเป็นความจำเป็นและสำคัญ คือ 1) เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาบุคคลเพื่อการปรับปรุงทักษะของบุคคลอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรต่อไป 2) การเสริมสร้างพลังบุคคล เกี่ยวข้องกับการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่มีการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน เช่น การจัดการความรู้ โดยสนับสนุนให้บุคคลเพิ่มความสามารถการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง และจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร และรู้จักทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนปรับปรุง

ความสามารถในการดำเนินงานต่อไป (อาชัญญา รัตนอุบล, 2547)

ผู้วิจัยสรุปจากการศึกษาแนวคิดการเสริมพลังการทำงาน ว่าเป็นกระบวนการที่อาศัยปัจจัยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถประสบการณ์การทำงาน ความมุ่งมั่น ความเชื่อไว้วางใจกันของครูและบุคลากร มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กันระหว่างบทบาทของผู้นำและผู้ตาม มีพฤติกรรมอย่างสร้างสรรค์ แสดงถึงศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและทีม มีความเป็นอิสระ รู้คุณค่าของตน มีความเชื่อ (beliefs) ค่านิยม (values) ประสบการณ์(experience) และเป้าหมายของตนเอง(determination)สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งของตนเองและขององค์การโดยรวม

### เป้าหมายการเสริมพลังการทำงานของคุณ มีดังนี้

- 1) ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน กล้าริเริ่มสร้างสรรค์งาน และนวัตกรรมที่มีประโยชน์ทางการศึกษา 2) ปลุกจิตสำนึก พัฒนาศักยภาพของครูในการปฏิบัติภาระหน้าที่ สร้างความรัก ความผูกพันในงาน 3) สนับสนุนให้ครูสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 4) สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้ครูมีความสุขและสนุกกับการทำงาน 5) เสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจของครูในการทำงานร่วมกันเป็นทีม 6) กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ 7) ทำให้ครูมีพลังอำนาจ ต้องการที่จะพัฒนาทำงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา 8) กระตุ้นให้ครูใช้พลังอำนาจที่เพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมีประโยชน์ 9) ใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่างๆ ในสถานศึกษาให้เกิดพลังอำนาจ สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

และสุดท้ายที่ผู้วิจัยได้ศึกษาคือ สรุปผลการการวิจัยของกัญญา

โพธิวัฒน์ เรื่องที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก (2548, หน้า 200,บทคัดย่อ) ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเลือกพื้นที่ที่ศึกษาโดยวิธีการเลือก เชิงทฤษฎี เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางแห่งหนึ่งซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการเข้าไปศึกษาและจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยการสัมภาษณ์ระดับลึก การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตและจดบันทึก และการจัดกลุ่มสนทนา ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการนั้นมี

ความสอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ในความตอนหนึ่งกัญญา โพธิ์วัฒน์ ได้กล่าวสรุปผลว่า ในแต่ละปีการศึกษา โรงเรียนกำหนดวงจรการทำงานไว้ดังนี้คือ 1) การวางแผนงานของสถานศึกษา ใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหาร คณะครู นักเรียน และชุมชน มีส่วนในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา โรงเรียนและชุมชนมีการกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงาน ภายใต้แต่ละมาตรฐานว่า ต้องการให้เกิดผลลัพธ์ในด้านใด ระดับใด มีการกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานสำหรับตัดสินระดับความสำเร็จ มีการออกแบบโครงการและ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้เสนอแผนปฏิบัติการ ภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงาน และดำเนินการตามแผน มีกลไกการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ จากผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นระยะๆตามตารางที่กำหนด มี การปรับแผน และมีการรายงานผล ความก้าวหน้าทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยการจัดประชุม 3) การตรวจสอบติดตาม มีการวางระบบประเมินตนเองแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โรงเรียนมีการตั้ง คณะกรรมการควบคุมกำกับ นิเทศ และประเมินผล การดำเนินงาน และรายงาน ผลต่อที่ประชุม และ 4) การพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน มีการนำผลการประเมินมาจัดทำ เป็น รายงานผลการประเมินตนเอง(self-study report) เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นลาย ลักษณ์ อักษร และการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนา สถานศึกษาต่อไป มีการ ดำเนินงานภาคเรียนละครั้งหรือปีละ 2 ครั้ง หากผลการประเมิน ปรากฏว่ามาตรฐานการศึกษา ด้านใดหรือข้อใดมีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด โรงเรียนจะให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนพัฒนาปรับปรุง โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ระยะเวลาการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน และวิธีการ ติดตามประเมินผล กลยุทธ์การปรับปรุงดังกล่าว จะนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษา พิจารณา และขอรับการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการ ดำเนินงาน และให้ชุมชนช่วยเหลือการทำงานร่วมกันเป็นทีมของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อการ เปลี่ยนแปลงหลักสูตรจนกระทั่งเป็นผลสำเร็จในระยะเวลาที่ผ่านมา ได้ใช้การทุ่มเทความ พยายามขั้นสูง มีการกำหนดขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงาน มีการริเริ่ม การลงมือ ลงมือ การแสวงหา หรือที่สมาชิกในชุมชนแห่งนี้มักจะใช้คำว่า "ทำหา" ซึ่งหมายถึง"ทำไปเรื่อยๆ" จนกว่าจะได้ผล การเผชิญปัญหาและอุปสรรคของทีมจึงมีปรากฏอยู่เป็นระยะ การเอาชนะปัญหาที่ยากได้จึงเป็นเครื่องชี้ถึงการเป็นทีมผู้นำ ดังปรากฏผลงานการสร้าง หลักสูตรสถานศึกษา รวมถึงชิ้นงานเกี่ยวกับหลักสูตรทั้งหมดได้กลายเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มี

อิทธิพลต่อการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ไปใช้ของโรงเรียนประถมศึกษาอื่นๆ ทำให้คนในโรงเรียนรับรู้ถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ของโรงเรียน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในที่นี้หมายถึงการทำงานนั้นก่อนคนอื่นและเป็นงานที่ยังไม่มีใครเคยทำ และสามารถใช้เป็นบทเรียนหรือแหล่งเรียนรู้ให้คนอื่นๆ ได้ศึกษาก่อนจะนำไปปฏิบัติตามต่อไป ดังนั้นเมื่อผู้วิจัยตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนแห่งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นคนในปรากฏการณ์ทั้งที่เป็นบุคลากรในและนอกโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็น "เห็นด้วย" พร้อมทั้งอธิบายลักษณะของ "ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ตามการรับรู้ของตน ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนจากมุมมองของคนในปรากฏการณ์ที่ผู้วิจัยได้พบคือ กลุ่มคนที่เป็นสมาชิกของโรงเรียนร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานบุกเบิกที่ไม่ใช่งานที่เคยปฏิบัติเป็นปกติ มีคุณภาพของความสำเร็จในงานที่ดีที่สุดเท่าที่มีเวลามาให้ ผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านที่เป็นกระบวนการดำเนินงานและด้านที่เป็นผลงาน จะเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับบุคคลอื่นๆ ได้นำไปพัฒนาและดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนของบุคคลนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการทำวิจัยในครั้งต่อไปว่า การใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบสร้างทฤษฎีฐานราก ถือว่าผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักที่สำคัญที่สุด ผู้วิจัยจึงต้องเตรียมตนเองให้มีความไวเชิงทฤษฎี โดยการศึกษาระเบียบวิธีวิจัยให้แจ่มชัด ฝึกปฏิบัติในเทคนิควิธีและการใช้ศิลปะในการเก็บข้อมูล อีกทั้งจะต้องใช้เวลาในอยู่ในพื้นที่เป็นระยะเวลาพอสมควรที่จะให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ รวมทั้งมีทักษะในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในงาน

## 2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังการทำงาน

จากหลักการความหมายและความสำคัญของการเสริมพลังการทำงาน ที่กล่าวมา สามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังการทำงานได้ ดังนี้

1. แนวคิดในหลักความสามารถ (Enablement) คือการเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น (Rue & Byars, 1995) ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเอง (Bell & Gilbert, 1996) ความสามารถเป็นพลังอำนาจที่เป็นคุณสมบัติของแต่ละบุคคล อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความถนัดและการเรียนรู้ เมื่อความถนัด ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีการใช้ทักษะของตนในการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ความสามารถจึงแสดงถึงศักยภาพในการทำงาน



ของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะมีความสามารถแฝงอยู่ เมื่อได้รับการเสริมพลังอำนาจ ความสามารถแฝงจะแสดงออกมาให้เห็นในรูปของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย ความสามารถของบุคคลมีหลายด้าน เช่น ความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability) ความสามารถทางกาย (Physical ability) และความสามารถทางจิต (Mental ability) เมื่อรวมความสามารถเหล่านี้เข้าด้วยกันจะส่งผลถึงสมรรถภาพการทำงานของบุคคล (Wagner and Hollenbeck, 1992)

## 2. แนวความคิดในหลักความเป็นประชาธิปไตย (Democratization)

คือการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน (Maxi, 1991) กล่าวว่หลักประชาธิปไตยในการเสริมพลังการทำงาน คือ การที่บุคคลมีสิทธิเสรีภาพตามบทบาท

นอกจากที่กล่าวมา จารุวรรณ ศิลปะรัตน์ (2548) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบเสริมพลังการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) หาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล 2) สร้างรูปแบบเสริมพลังการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล และ 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบเสริมพลังการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ ครูอนุบาล จำนวน 30 คนจากโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ด้านการคิด ด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการสื่อสาร 2) รูปแบบเสริมพลังการทำงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาลที่พัฒนาแล้ว มีลักษณะ 4 ประการ คือ ส่งเสริมให้ครูรู้จักและเข้าใจตนเอง ส่งเสริมให้ครูสร้างทีมและทำงาน เป็นทีม ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้วยการลงมือทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนด้วย ตนเอง และส่งเสริมให้ครูสะท้อนคิด การเรียนรู้ของตนเองโดยมีขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นนำเสนอ ขั้นอภิปรายและสรุป และขั้นสะท้อนผลการทดลองใช้ รูปแบบเสริมพลังการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครูอนุบาล พบว่าจากการประเมิน ตามสภาพจริง พบว่า ครูอนุบาลมีศักยภาพการเป็นนักวิจัยทุกด้าน และมีความสามารถเสริม

พลังการทำงานในตนเองสอดคล้องกับการรับรู้ตนเอง

จากผลงานวิจัย จารุวรรณ ศิลปะรัตน์ ได้สรุปว่าหลักการของการเสริมพลังการทำงาน คือ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีอิสระในการทำงาน ให้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานต่อเนื่องโดยจัดบรรยากาศของการทำงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ระหว่างผู้ร่วมงานและการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ส่วนเป้าหมายของการเสริมพลังการทำงานของครู ได้แก่ การช่วยให้ครูได้พัฒนาตนเองเป็นมืออาชีพ โดยเพิ่มพูนพลังการทำงานในด้านต่างๆ และแสดงออกซึ่งศักยภาพในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความพึงพอใจ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

### 3. หลักการกัลยาณมิตรนิเทศ

หลักการการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่ได้ผลนั้นเริ่มต้นจากศรัทธาที่ครูมีความตั้งใจที่จะไปปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เป็นบุคคลกลุ่มหนึ่ง ที่จะช่วยส่งเสริมแนะแนววิธีการต่างๆ ด้านการเรียนการสอนการพัฒนาครูควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการที่เหมาะสม สอดคล้องและถูกต้องตามหลักวิชาการ ตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังกล่าวแล้วข้างต้น ซึ่งมั่นใจว่าจะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม "การนิเทศ" ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของกระบวนการพัฒนาคุณภาพครู สุมน อมรวิวัฒน์ (2547) กล่าวว่า ภารกิจของผู้บริหารยุคปฏิรูป 4 ประการ ได้แก่ 1) สำรวจ รวบรวม และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ในชุมชนท้องถิ่น 2) บริหารจัดการให้โรงเรียนเป็นแหล่งภูมิปัญญาทุกสาขา โดยการทำให้โรงเรียนให้เป็นโรงรู้และโรงเรียนเรียงของชุมชน 3) ส่งเสริมการใช้สื่อเพื่อการเรียนรู้ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อโสตทัศน์ รวมทั้งสื่อธรรมชาติ 4) เอาใจใส่นักเรียนโดยการส่งเสริมตามความถนัดและความสนใจ ดูแลนักเรียนกลุ่มเสี่ยงด้วย นายแพทย์ประเวศ วะสี (อ้างถึงใน สุมน อมรวิวัฒน์ 2547) กล่าวว่า การพัฒนาครูควรยึดวิธี INN ดังนี้ 1) การพัฒนา Information คือ การพัฒนาครูด้านความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลสารสนเทศ 2) การสร้าง Node คือ การที่ครูหรือกลุ่มครูที่รองรับและกระจายความรู้ ข่าวสารต่างๆ 3) การสร้าง Networks คือ การขยาย เครือข่ายให้กว้างขวางกระจายให้ครอบคลุมทุกกลุ่มทุกคน นอกจากนี้ สุมน อมรวิวัฒน์ (2547) ยังได้กล่าวถึง "โรงเรียนที่เข้มแข็ง"ไว้ด้วย ดังต่อไปนี้ 1) โรงเรียนที่เข้มแข็งจะพัฒนาคนไปสู่งาน มีใช้การรับงานมาแล้วมาส่งคนในโรงเรียน คนมีศักยภาพดี บรรยากาศดี สดชื่น มีเสียงพูดคุย ครูทำงาน

อย่างผ่อนคลายและสบายใจ 2) โรงเรียนเข้มแข็งจะไม่มีใครถูกทอดทิ้งให้อยู่อย่างโดดเดี่ยว ครูต้องทำงานเป็นทีมเพื่อนักเรียนเป็นสำคัญ (Child centered) เน้นครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher centered) อาศัยจิตสำนึกเป็นศูนย์กลาง (Consciousness centered) หรือ วิทยุญาณครูด้วย

กรอบแนวคิด แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ คือ หลักธรรม ความเป็นกัลยาณมิตรของพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมไทย ได้แก่ ความมีน้ำใจ การร่วมทุกข์ร่วมสุข ช่วยเหลือ เกื้อกูล แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ด้วยการยอมรับนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทั้งนี้หากได้แรงหนุนอีกด้านหนึ่ง คือ การแนะนำ ช่วยเหลือให้แบบอย่างจากเพื่อนครูด้วยกันในรูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ ก็จะช่วยเป็นพลังผลักดันให้ครูได้ตระหนักและมองเห็นขั้นตอนการสอนที่เป็นจริง ชัดเจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนของตนได้ดีขึ้น รูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ เป็นการชี้แนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนในกลุ่มเพื่อนครูด้วยกัน มีหลักการนิเทศที่เน้นประเด็นสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การสร้างศรัทธา ผู้นิเทศจะต้องสร้างศรัทธา เพื่อให้เพื่อนครูยอมรับ และเกิดความสนใจที่จะใฝ่รู้ ใฝ่ปรับปรุงการจักระบวนการเรียนรู้ 2) การสาธิตรูปแบบการสอน ผู้ให้การนิเทศจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์ชัดว่าการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้นสามารถปฏิบัติและทำได้จริงๆ และเพื่อนครูสามารถนำรูปแบบ ไปประยุกต์ในชั้นเรียนได้ 3) การร่วมคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ จะต้องมีการพบปะกันอย่างสม่ำเสมอ มีการร่วมคิดแก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจักระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันการติดตามประเมินผลตลอดกระบวนการ ผู้นิเทศจะต้องบันทึกการ นิเทศอย่างสม่ำเสมอ สังเกตและรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนครู ผู้รับการนิเทศ ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไข เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ขึ้นใหม่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสืบไป ซึ่งสรุป รูปแบบกัลยาณมิตรนิเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพครูและกระบวนการเรียนรู้ได้ดังนี้ 1) เปิดใจ ผู้รับการนิเทศจะต้องทบทวนการวัดและประเมินผลตนเอง ประเมินผลงานโดยกัลยาณมิตรและประเมินพัฒนาการเรียนรู้ 2) ให้ใจ ผู้นิเทศจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ เพื่อสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เพื่อแจ้งจุดมุ่งหมาย จัดเวลาและกำหนดแผนงาน 3) ร่วมใจ ทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศจะต้องร่วมคิดร่วมทำ โดยผู้นิเทศ อาจจะแนะนำ สาธิต เป็นแบบอย่างให้ฝึกทำแผนการสอนฝึกสร้างสื่อ การวิจัยในชั้นเรียนและเรียนรู้การวัดและประเมินผล 4) ตั้งใจ สร้างสรรค์คุณภาพ (ผู้นิเทศทดลองปฏิบัติจริง ปรัชญาหาหรือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ติดต่อ สื่อสาร เยี่ยมเยียน ช่วยกันแก้ปัญหาและให้กำลังใจ 5) เงื่อนไข ในการนิเทศแบบ

กัลยาณมิตรนั้น ผู้นิเทศจะต้องไม่มุ่งด้านปริมาณ แต่จะต้องสานพลังอาสา เสวนาร่วมกัน สร้างความเป็นมิตร ฝึกคิดมุ่งมั่นปฏิบัติทุกวันและบันทึกแนวทาง (สุমন อมรวีวัฒน์, 2547) กระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ดังนี้ 6) กัลยาณมิตรนิเทศเน้นการนิเทศคนไม่ใช่คนนิเทศ การนิเทศครู ในโรงเรียนของเราเป็นการนิเทศคนไม่ใช่การนิเทศกระดาษและอุปกรณ์เพราะฉะนั้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าผู้นิเทศไม่สนใจครูสนใจนักเรียน หรือหาวิธีในการจัดเพื่อให้ผู้นิเทศพบกับครูคุยกับครูในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ การนิเทศคนจะเกิดปัญญาจะได้แนวทางแก้ไขมากกว่านิเทศกระดาษ 7) กัลยาณมิตรนิเทศ เป็นกระบวนการ ให้ใจและร่วมใจ การนิเทศ คนเราจะนิเทศไม่ได้ถ้าไม่ได้ใจของเขา เพราะถ้าจำใจแล้วจำใจ มันน่าเบื่อ อะไรก็ตามที่จำใจทำแล้วไม่เกิดฉันทะ เพราะฉะนั้นหน้าที่ของผู้นิเทศคือทำอย่างไรจะให้ครูในโรงเรียนของเราสนใจ ไม่มาโรงเรียนแต่กาย สิ่งแรกคือทำอย่างไรจึงจะได้ใจเขามาแล้วครูในโรงเรียนของเราทำงานสำเร็จเป็นความสำเร็จจากการรวมใจของทุกคน 8) กัลยาณมิตรเริ่มต้นที่ "ศรัทธา" การที่จะได้ใจต้องสร้างศรัทธา การสร้างรอยยิ้มให้เกิดขึ้น ต้องเป็นกระบวนการทางบวก ยอมรับกัน สนับสนุนกัน เกื้อกูลกัน ต้องรู้หลักมัชฌิมาปฏิปทา สร้างความไว้วางใจและสร้างความเชื่อมั่นในทางเสริมแรงกัน กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศเน้นการสร้างสังคมการเรียนรู้ การอ่านหนังสือหรือการให้ความรู้แก่ครูส่วนใหญ่ มักเป็นการแสดงความเห็น ไม่ค่อยมีการลงลึกในภาคปฏิบัติ กระบวน นิเทศรูปแบบนี้มีฐานมาจากสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

ฐานที่ 1 ปัญญาธรรม คือ ฐานความรู้ จะบอกว่าไม่รู้ตลอดเวลา也不行 โรงเรียนจะต้องตื่นตัวที่จะแสวงหาความรู้ มีป้ายกระดานข่าวให้ความรู้ ครูมีความสะดวกในการค้นหาความรู้ ข่าวสารจากอินเทอร์เน็ตหรือแต่ละท่านมีวิธีการให้ความรู้แก่ครูต่างๆ กัน

ฐานที่ 2 เมตตาธรรม คือ ฐานความรัก ก่อนอื่นต้องเมตตาตัวเองก่อน มีการกระจายงาน ทำงานเป็นทีม ทำตนให้มีชีวิตชีวา สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีบนพื้นฐานของเมตตาธรรม

ฐานที่ 3 คือ ฐานความเป็นจริงในชีวิต วิธีชีวิตที่เราสามารถจะพัฒนาได้ เป็นฐานทางวัฒนธรรม พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเหมาะสม และสนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวัน

### รูปแบบกัลยาณมิตร

- 1) ให้ใจ กัลยาณมิตรนิเทศเป็นกระบวนการให้ใจ ต้องสร้างจิตอาสาที่จะปฏิบัติ ต้องมีจิตใจที่ดีในการปฏิบัติ และมีความเป็นมิตรแก่ผู้เกี่ยวข้อง
- 2) ร่วมใจ คือ ไม่เอาดี เด่นดังเฉพาะตัว แต่ต้องทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เกิดพลัง
- 3) ตั้งใจ ทุกคนต้องมีความวิริยะอุตสาหะ บากบั่น พยายามเพราะงานในโรงเรียนมักประสบกับปัญหาอย่างแน่นอน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นถ้าเราตั้งใจที่จะแก้ปัญหาร่วมกันให้กำลังใจกัน สร้างสิ่งดี ส่งเสริมเพิ่มเติมสิ่งที่ขาด วิจารณ์ วิเคราะห์ สรุปรวข้อแก้ไขปัญหา จึงต้องมุ่งมั่นและตั้งใจสร้างสรรค์ โรงเรียนของเราให้เข้มแข็ง
- 4) เปิดใจ มีการแสดงความคิดเห็นกันซึ่งหน้า แบบเปิดใจและตรงไปตรงมา ไม่นินทาลับหลัง ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงรูปแบบของกัลยาณมิตรนิเทศ

รูปแบบกัลยาณมิตร	แนวดำเนินการนิเทศโรงเรียน
1. ให้ใจ ต้องสร้างจิตอาสาที่จะปฏิบัติเต็มใจที่จะทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นิเทศให้ความเป็นกันเอง สอบถามถึงความสำเร็จ ของการทำงานของคุณ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศไว้วางใจ ให้ข้อมูลตามความเป็นจริง</li> <li>- ได้ข้อมูลทั้งความสำเร็จและปัญหาจากการปฏิบัติงาน</li> <li>- ผู้นิเทศเต็มใจให้ความช่วยเหลือ อาจกำหนดกิจกรรมที่จะทำร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาต่อไป</li> </ul>
2. ร่วมใจ เน้นการทำงานเป็นทีม ช่วยให้เกิดพลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมแก้ไขปัญหาดูโดยกำหนดกิจกรรมระยะเวลา ผู้ร่วมกิจกรรมอาจจะมีทั้งผู้บริหารคณะครู และทีมนิเทศ</li> </ul>
3. ตั้งใจ ทุกคนต้องมีความวิริยะ อุตสาหะบากบั่น พยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมกันแก้ไขปัญหาดูด้วยความตั้งใจ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ช่วยกันเพิ่มเติมสิ่งที่บกพร่อง วิเคราะห์ วิจารณ์ สรุปรวข้อแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติ</li> </ul>

## ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบกัลยาณมิตร	แนวดำเนินการนิเทศโรงเรียน
<p>4. เปิดใจ ในการพัฒนางานผู้นิเทศควรใช้การประเมินเชิงบวกคือการตรวจสอบตนเอง การทบทวนหลักสูตรและประเมินตนเอง ฝึกให้ผู้รับการนิเทศวิจารณ์กันตามความเป็นจริง มีเหตุผลปราศจากอคติ เป็นการประเมิน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในทางสร้างสรรค์ การพัฒนางาน ก็จะได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายเพื่อให้งานนั้นบรรลุผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ผู้รับการนิเทศ วิชาทศวิจารณ์กันตามความเป็นจริงโดยปราศจากอคติ</li> <li>- ร่วมกันพัฒนางานในทางสร้างสรรค์</li> </ul>

(สุมน อมรวิวัฒน์, 2547)

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวกเพิ่มขึ้น เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ทฤษฎีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จัดกิจกรรมทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนากลุ่มที่จัดให้ นอกจากนี้ยังอาศัยการบูรณาการ หลักการต่างๆ เพื่อเป็นตัวอย่างสอดแทรก (Intervention) ได้แก่ การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBT) (สกศ., 2547) การเสริมพลังการทำงาน การนิเทศแบบกัลยาณมิตร (สุมน อมรวิวัฒน์, 2547) ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าจะส่งผลให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำ และมีพฤติกรรมในการนำมีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูในโรงเรียนต่อไป

จากหลักการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการเสริมพลังการทำงาน และหลักการกัลยาณมิตรนิเทศ เพื่อนำมาใช้เป็นสิ่งสอดแทรกเสริมในการวิจัยครั้งนี้ นั้น จะมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียนนำตกห้วยสวนพลู ซึ่งภาวะผู้นำครูจะสัมพันธ์กับขอบข่ายงานทั้ง 4 งาน ดังนั้น ผลจากการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในครั้งนี้ที่เกิดจากกระบวนการจะนำไปพัฒนางาน ตามแผนงานโครงการที่กำหนดขึ้นร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทางบวกของผู้เรียน และคุณภาพสถานศึกษาที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ โดยผู้สอนต้องประเมินผลการพัฒนาตามศักยภาพของผู้เรียนตลอดระยะเวลา ดังนั้นผลการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้คาดหวังไว้เป้าหมายสุดท้าย (ultimate goal) คือคุณภาพหรือการเปลี่ยนแปลงทางบวกให้เกิดขึ้นกับนักเรียน

### ตอนที่ 3 บริบทของโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู

จากข้อมูลโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู ที่ได้ศึกษาจากเอกสารการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบ 3 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เมื่อเดือนมกราคม 2555 เอกสารการประเมินตนเอง (SAR) เอกสารการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2556 ในส่วนนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดพอสังเขปดังนี้

#### วิสัยทัศน์

ภายในปีการศึกษา 2560 โรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลูจะจัดการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อในการศึกษาค้นคว้า สร้างโอกาสทางการศึกษาแก่เด็กก่อนวัยเรียน ผู้เรียนมีสุนทรียภาพทางดนตรี กีฬาและนาฏศิลป์ เป็นคนดี มีวิถีชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ครูมีภาวะผู้นำ ทำงานเป็นทีม ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความเห็นในการจัดการศึกษา

#### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
2. จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (ปรับปรุง 2553) และส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ
4. จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ มุ่งเน้นเป็นโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง
5. จัดการเรียนรู้จากสื่อเทคโนโลยี
6. จัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

#### คำขวัญ

กิจกรรมเด่น เน้นวิชาการ ก้าวทันเทคโนโลยี ครูมีภาวะผู้นำ

#### สภาพชุมชนโดยรวม

ชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชนบทติดกับภูเขา ตั้งบ้านเรือนกระจัดกระจายตามพื้นที่ทำกิน การบริการด้านสาธารณสุขมีโอกาสจะมีความสะดวกในการอุปโภค-บริโภคเพียงพอตลอดทั้งปี เขตบริการของโรงเรียน มี 3 หมู่บ้านคือบ้านห้วยสวน

พหลหมู่ 6 หมู่ 13 บ้านพุนหิน บ้านมีประชากรประมาณ 500 คน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่

ทิศเหนือ มีภูมิประเทศเป็นที่ราบสลับกับภูเขา ปลวกพีชไร่ เป็นเขตติดต่อกับโรงเรียนบ้านร่องเจริญ

ทิศตะวันออก มีภูมิประเทศเป็นที่สูงๆ ต่ำๆ ทำการเกษตร ปลวกพีชไร่ และเป็นเขตติดต่อกับโรงเรียนบ้านโป่งกระทิงล่าง

ทิศตะวันตก มีภูมิประเทศติดกับภูเขาตะนาวศรี ข้ามเทือกเขาไปจะติดกับประเทศพม่า

ทิศใต้ เป็นเขตติดต่อกับโรงเรียนโรตารี 1 บ้านพุน้ำร้อน เลยตรงไปก็จะเป็นเขตติดต่อกับอำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี

**อาชีพหลักของชุมชน** คือ ทำการเกษตรกรรม การทำสวนผักสวนครัวหลายชนิด การทำไร่สับปะรด เลี้ยงแพะ และอาชีพรับจ้างโรงงานสับปะรดในพื้นที่ ชีวิตความเป็นอยู่และอาชีพของประชากรโดยรวมมี รายได้ไม่แน่นอน มักประสบปัญหาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ขาดทุน ทำให้เกษตรกรมีหนี้สิน และปัญหาการแพร่ระบาดของโรคไข้เลือดออกและไข้มาลาเรีย ฐานะทางเศรษฐกิจ ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณเดือนละ 5,000/เดือน/คน จากการประกอบอาชีพเกษตรกรรม (สัมภาษณ์ประธานกรรมการสถานศึกษา (12 มิ.ย.2556) มีฐานะความเป็นอยู่ค่อนข้างขัดสน จบการศึกษาระดับประถมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 80 นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 100 จำนวนคนเฉลี่ยต่อครอบครัว 6 คน ประเพณีวัฒนธรรมไทย /ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คืองานสับปะรดหวานบ้านคา บุญเข้าพรรษา

### **โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน**

โอกาสโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนองค์กรชุมชน สถานประกอบการ องค์กรภายนอกได้เข้ามาบริจาคสิ่งของเพื่อพัฒนาการศึกษา เข้ามาฝึกอบรมมีส่วนร่วมและให้การช่วยเหลือสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียน แก่นักเรียนที่ยากจนขาดแคลน การให้การช่วยเหลืออุปกรณ์การเรียน เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า ให้แก่นักเรียน ส่งผลให้การบริหารงานโรงเรียน พัฒนางานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ในระดับที่ดีน่าพอใจ

อุปสรรคของโรงเรียน ปัญหาสภาพภูมิประเทศที่ตั้งอยู่ที่ราบเชิงเขาน้ำท่วมขัง ห้องเรียนมีไม่เพียงพอ ปัญหาการหย่าร้าง ส่งผลให้เกิดเด็กกำพร้า ปัญหาการ



ทำการเกษตรประสบการขาดทุน ปัญหาเด็กไร้สัญชาติ การอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ของ  
ผู้ปกครองปัญหาโรคภัยไข้เจ็บ โดยเฉพาะ โรคไข้เลือดออก และโรคมาลาเรีย

### กลยุทธ์การจัดการศึกษา

#### ด้านผู้เรียน

1. ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมี  
คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

2. พัฒนานักเรียนให้มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการประกอบ  
อาชีพ

3. พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น

4. จัดระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ

5. บริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า  
มีประสิทธิภาพ

#### ด้านครู

1. พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียน  
การสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

#### ข้อสรุปจากผลการประเมินของสมศ.

ในการประเมินรอบที่ 1 และรอบที่ 2 นั้นไม่สามารถยืนยันข้อมูล  
เป็นเอกสารได้ มีเพียงรอบ 3 ที่รับการประเมินในเดือนมกราคม 2555 และผ่านการ  
ประเมินและจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษา พบว่า สมศ.ได้เสนอแนะว่า

1. ครูควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแนว  
ทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ควรวิเคราะห์สาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพจริงของ  
ชุมชนและผู้เรียน

3. สถานศึกษาควรจัดการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

4. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด  
การศึกษา

5. สถานศึกษาควรส่งเสริมด้านอาชีพให้ผู้เรียนและผู้ปกครอง

6.สถานศึกษาควรพัฒนาทักษะกระบวนการคิดของผู้เรียน  
โดยใช้การเรียนรู้แบบโครงงาน

7.สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและสื่อทาง  
อินเทอร์เน็ต ประกอบการเรียนการสอน

8.สถานศึกษาควรจัดการนิเทศ การบริหารงานอย่างเป็นระบบ  
ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สรุปว่าจากการศึกษาข้อมูลโรงเรียนแห่งนี้แล้วทั้งภายนอกและภายใน  
พบว่าปัญหาส่วนใหญ่้นั้นมาจากการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยังเป็นแบบดั้งเดิม ขาดการ  
นิเทศและติดตามอย่างเป็นระบบ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัด  
การศึกษา โดยมีเงื่อนไขว่าหากมีการพัฒนาครูภาวะผู้นำครูให้มีความสามารถในการ  
ปฏิบัติงาน จากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ได้ร่วมกันจัดทำไว้เป็นแนวทาง โดยร่วมกัน  
เลือกทางเลือกที่เหมาะสมในการพัฒนา มุ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำครูใน  
โรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลูต่อไป