

การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับ
การทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม
THE DEVELOPMENT OF ACADEMIC ADMINISTRATION MODEL USING THE PROCESS
OF SUPERVISION SYSTEM WITH TEAMWORK BETWEEN ADMINISTRATOR
AND TEACHERS OF UDONTHANIPHITTHAYAKHOM SCHOOL

จัดสันต์ ภัคดีศรี*

Judsan Phakdeesri

jphakdeesri@gmail.com

โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จ.อุดรธานี 41000
Udonthani Phitthayakhom School, Secondary Educational Service Area office 20
Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education
Udon Thani Thailand 41000

*Corresponding Author E-mail: jphakdeesri@gmail.com

(Received: September 16, 2019; Revised: October 24, 2019; Accepted: November 25, 2019)

ABSTRACT

This study aimed to develop an academic administration model using the process of supervision system with teamwork between administrators and teachers. The case study is Udonthani Phitthayakhom School by using Participatory Action Research. The tools used in this study include an observation form, in-depth interview, group interview, and check or record form. This study was carried out in academic year 2018. Data analysis was done by content analysis. From the study, the academic administration model using a supervision system with teamwork between administrators and teachers of Udonthani Phitthayakhom School consisted of 2 cycles and 10 steps. Implementation could achieve the objective in every step and activity. Change from implementation that included academic administration using a supervision system with teamwork between administrators and teachers can be both expected and unexpected. For the expected change, an overview of the assessment of basic education standards becomes “Good” or level “3”. For unexpected change, it happens on individual, group, and school levels. For learning from implementation, it happens on researcher, parental, Basic School Board, teacher, and administrator levels. Knowledge from the implementation is an academic administration model using a supervision system with teamwork between administrators and teachers as a supplement.

Keywords: Academic administration model; Supervision system; Teamwork

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู การศึกษานี้เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบตรวจสอบหรือบันทึก ดำเนินการวิจัยในปีการศึกษา 2561 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม ประกอบด้วย 2 วงจร 10 ขั้นตอน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม โดยผลการ

เปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปฏิบัติจริง คือ การบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู มีการเปลี่ยนแปลงทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยสภาพการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังพบว่า ภาพรวมผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ส่วนสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวังพบว่า เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน ส่วนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจะเกิดขึ้นในระดับผู้วิจัย ระดับผู้ปกครอง ระดับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับครู และระดับผู้บริหารโรงเรียน และองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง คือ รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู เป็นตัวสอดแทรก

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารงานวิชาการ กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบ การทำงานเป็นทีม

1. บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งเน้นที่จะต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา Ministry of Education [1] ทั้งนี้ Khambeng Rotsida [2] และ Priyaphon Wonganuttarot [3] กล่าวว่า เพื่อความเป็นอิสระ คล่องตัว สะดวกรวดเร็ว สามารถตัดสินใจบริหารงานได้ด้วยตนเอง โดยในบรรดาการบริหารสถานศึกษา งานบริหารด้านวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด ทั้งนี้เพราะมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาพิจารณาได้จากผลสำเร็จของงานด้านวิชาการและตรงกับคำกล่าวของ Wiwat Suwanaphichon [4] กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารตามบทบาทหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ทำงานร่วมกับครู กระตุ้นและประสานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มอบหมายความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคน การจัดกิจกรรมเพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทั้งผู้ปกครองและชุมชนโดยการสร้างเป็นเครือข่ายความร่วมมือ

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานพัฒนาการเรียนการสอน ที่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในโรงเรียน ที่จะให้ความช่วยเหลือด้านการแนะนำ สังเกต ติดตาม ให้ครูผู้สอนได้แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ทั้งการช่วยเหลือครูทางด้านต่างๆ การสร้างขวัญกำลังใจของคณะครูในโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน Photchanat Chiamchit [5] ได้กล่าวว่า สำหรับการบริหารจัดการของสถานศึกษาเป็นการทำงานของสมาชิกในทีมงานร่วมกัน มีการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายซึ่งผลของการทำงานร่วมกันก็คือ ผลงานของทีมนั่นเอง จึงกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นอีกมิติหนึ่งในการสร้างความสำเร็จในการบริหารองค์กรและ Amnuai Misomsap [6] กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นความพยายามที่จะช่วยทีมให้แก้ปัญหาตนเอง โดยการเรียนรู้และเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างความเป็นปึกแผ่น นอกจากสมาชิกแต่ละคนจะได้รับการพัฒนาแล้ว ระบบงานที่ดีจะถูกนำมาใช้และยังทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานเป็นทีม เพราะเป็นการประสานความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกที่สอดคล้องกลมกลืนกัน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และพัฒนาปรับปรุงองค์กรทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยทีมมีความพึงพอใจที่จะทำและพึงพอใจในทีมองค์กร

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู เพื่อพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง โดยตระหนักว่าการนิเทศมีความสำคัญและมีประโยชน์ในการช่วยเหลือครูและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการกระจายอำนาจและเน้นโรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ต้องมีการนิเทศและเน้นครูเป็นศูนย์กลาง โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของโรงเรียน ด้วยการเลือกนำรูปแบบการนิเทศภายในเชิงระบบมาเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินงานจึงมีความจำเป็น ซึ่งผู้วิจัยมีความเชื่อว่าจะสามารถพัฒนางานวิชาการได้อย่างต่อเนื่อง ถ้าการนิเทศภายในโรงเรียนเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ มีการเชื่อมประสานระหว่างการนิเทศจากภายนอกโดยศึกษานิเทศก์ และการนิเทศภายในโรงเรียนก็จะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน ที่จะมีการปรึกษาช่วยเหลือใกล้ชิด ไม่ต้องเสียเวลาออกจากห้องเรียนมารับการนิเทศจากภายนอก จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยเห็นว่า การร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ และร่วมกันสะท้อนผล จะเป็นรูปแบบหรือวิธีการ ที่จะพัฒนางานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับ

การทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูมาเป็นตัวสอดแทรก (Intervention) จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนางานวิชาการให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบพร้อมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม ใน 4 ประเด็น ดังนี้

- 2.1 ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบพร้อมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู
- 2.2 ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง
- 2.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง
- 2.4 องค์กรความรู้จากการปฏิบัติจริง

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบพร้อมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้แนวคิดของ Wirot Sanrattana [7] ซึ่งประกอบด้วย 10 ขั้นตอน คือ การเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกตผล การสะท้อนผล การวางแผนใหม่ การปฏิบัติใหม่ การสังเกตผลใหม่ การสะท้อนผลใหม่ และการสรุปผล นอกจากแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแล้ว ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์หลักการ จรรยาบรรณ และบทบาทของนักวิจัย จากผลงานของ McTaggart, R.[8] ; Kemmis, S., & McTaggart, R.[9] ; Zuber-Skerritt, O.[10] ; Arhar, J.M., Holly, M.L. & Kasten, W.C.[11] ; McMillan, J. H., & Wergin, J. F.[12] ; Mills, G.E.[13] เป็นต้น เพื่อกำหนดเป็นหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการและบทบาทของนักวิจัย 10 ประการ สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ด้วย

3.2 กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบ ใช้แนวคิดของ Office of the National Primary Education Commission[14] ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา การแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนา การดำเนินการแก้ปัญหาและพัฒนา การนิเทศติดตามผล และการประเมินและรายงานผลการแก้ปัญหาและพัฒนา

3.3 กระบวนการทำงานเป็นทีม ใช้ทฤษฎีผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม (Theory of Group Achievement) ของ Stogdill, R.[15] เป็นกรอบแนวคิด โดยพบว่าองค์ประกอบต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย 2 ประการ คือ การรวมตัวกันของสมาชิก และสื่อกลางในการรวมกันของกลุ่มสมาชิก

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 แหล่งข้อมูล

4.1.1 สถานที่หรือพื้นที่ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี เป็นโรงเรียนที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการที่ผู้วิจัยจะเข้าไปปฏิบัติงานภาคสนาม เนื่องจากผู้วิจัยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรมีความประสงค์ที่จะร่วมพัฒนางานด้านวิชาการด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

4.1.2 ผู้ร่วมวิจัยและบทบาทของผู้ร่วมวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกรณีศึกษาในระดับโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดผู้ร่วมวิจัย (Research participant) โดยยึดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี ปีการศึกษา 2561 ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ครูผู้สอน 35 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 36 คน โดยได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียนอุตรธานีพิทยาคม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			2. กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน			3. ประสบการณ์สอน		
เพศชาย	9	25.71	- ภาษาไทย	5	14.28	1-10 ปี	6	17.13
เพศหญิง	26	74.29	- คณิตศาสตร์	6	17.14	11-20 ปี	12	34.28
รวม	35	100	- วิทยาศาสตร์	5	14.28	21 ปีขึ้นไป	17	48.57
			- ภาษาต่างประเทศ	5	14.28	รวม	35	100
			- สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	5	14.28	4. ประสบการณ์บริหาร		
			- สุขศึกษาและพลศึกษา	5	14.28	1-10 ปี	0	0
			- ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี	5	14.28	11-20 ปี	18	51.42
			- ศิลปะ	1	2.85	21 ปีขึ้นไป	17	48.58
			รวม	35	100	รวม	35	100

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสังเกต (Observation form) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และแบบสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus group interview) มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 และเครื่องประกอบการจัดประชุม (Meeting) คือ แบบตรวจสอบหรือบันทึก (Examining/ records) เช่น บันทึกอนุทิน (Journal) แบบตรวจสอบเอกสาร (Archival documents) แผนที่ (Maps) เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ (Audiotapes and videotapes) หลักฐานสิ่งของ (Artifacts) บันทึกภาคสนาม (Field notes) ฯลฯ และแบบติดตามการดำเนินงานโครงการ

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิจัยที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (critical science) นำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (critical approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูลที่เป็นสถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรือรวมถึงสิ่งอื่นๆ ที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย และระดับโรงเรียน ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมใน 2 วงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน โดยมี ขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือหลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ข้อ และบทบาทของนักวิจัย 10 อย่าง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparing) ผู้วิจัยจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร่วมวิจัย และดำเนินการในขั้นตอนนี้ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการสร้างมิตรภาพและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขั้นตอนการสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกัน ขั้นตอนการสร้างแผนที่การทำงานเพื่อการวิจัย ขั้นตอนการประเมินและสรุปผล ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ดำเนินการวางแผนดำเนินงานร่วมกัน ในการเตรียมบุคลากรเข้าร่วมประชุม ทรัพยากร เครือข่ายและอื่น ๆ ที่จะใช้ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ และใช้ในการวิจัย จากนั้นได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” โดยมีการอภิปราย บรรยายและซักถามแนวทางการวิจัยเพื่อให้เกิดความกระจ่างร่วมกัน และได้ร่วมกันจัดทำแผนการทำงาน ตลอดระยะเวลาของปีการศึกษา 2561

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันกำหนดกิจกรรมในขั้นตอนการวางแผนรวม 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพเคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพความคาดหวัง 2) ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม และ 3) ขั้นตอนการสะท้อนผลการดำเนินงาน โดยการจัดประชุมระดมความคิดร่วมกัน มีการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อมอบหมายงานตามขั้นตอน จากนั้นจึงนำข้อมูลจากแต่ละกลุ่มมารวมกันอภิปราย แล้วสรุปการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (Acting) การดำเนินงานของกิจกรรม จำนวน 3 โครงการ (วงจรที่ 1) ในช่วงภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2561 คือ โครงการที่ 1 ประกอบด้วยกิจกรรม (1) การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ (3) การนิเทศภายในเชิงระบบ โครงการที่ 2 ประกอบด้วยกิจกรรม (1) การประชุมปฏิบัติการ และ (2) การศึกษาดูงาน และ โครงการที่ 3 ประกอบด้วยกิจกรรม (1) การประชุมปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2) การสังเกตการสอน และ (3) การเยี่ยมห้องเรียน

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (Observing) ดำเนินการสังเกตผลในระหว่างเดือนกรกฎาคม–เดือนกันยายน 2561 แล้วจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเป็นเวลา 1 วัน ในวันที่ 29 กันยายน 2561 เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น (Summative evaluation) โดยแต่ละกลุ่มย่อยจัดประชุมกัน หรือแนวทางเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม แต่ละกลุ่มย่อยดำเนินกิจกรรมการสังเกตผลตามที่วางแผน เช่น ร่วมกันประเมินผลที่เกิดขึ้น ทั้งทางบวกและทางลบ การได้อรรถความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่ หรือเกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนางานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดกิจกรรมสะท้อนผลขึ้นเมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2561 โดยการประชุมกลุ่มย่อยของแต่ละกลุ่ม เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข โดยนำผลการบันทึกการสังเกตผลในทุกขั้นตอนที่ผ่านมาข้างต้น ทั้งที่เป็นผลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ บันทึกภาคสนาม บันทึกอนุทิน เครื่องบันทึกเสียง และเครื่องบันทึกภาพ นำเสนอเพื่อให้เกิดการอภิปรายร่วมกัน แล้วผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เขียนสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมดในภาพรวมผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข โดยแต่ละกลุ่มย่อยประชุมวางแผนร่วมกันเพื่อจัดกิจกรรม เช่น ร่วมกันสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (Re-planning) จัดประชุมสัมมนา 1 วัน เพื่อศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานและจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ (วงจรที่ 2) โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยปรึกษาหารือกันเพื่อจัดกิจกรรมการวางแผนใหม่ ซึ่งขั้นตอนนี้จะเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการวางแผนใหม่ เช่น ร่วมกันวิเคราะห์ วิพากษ์ สภาพปัจจุบันของการพัฒนางาน เพื่อระบุปัญหา สาเหตุของปัญหา ทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา ประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติกันใหม่ ผลการดำเนินงาน ทั้งรายประเด็นปัญหาและภาพรวม แล้วร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาในภาคเรียนที่ 2 โดยกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปราย เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการ เน้นการใช้หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนา โดยให้มีการกำหนดสภาพปัจจุบันของปัญหา สภาพความคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้น แนวทางการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู เพื่อการแก้ปัญหา กำหนดการดำเนินกิจกรรมตามช่วงเวลาต่างๆ ทรัพยากรที่จะใช้ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล การเปลี่ยนแปลงแบบบันทึกการเปลี่ยนแปลงและอื่นๆ สำหรับภาคเรียนแรก

ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติการใหม่ (Re-acting) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันดำเนินงานในขั้นตอนการปฏิบัติการใหม่ในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2561 ซึ่งการดำเนินการก่อนการนำโครงการซึ่งถือเป็นแผนปฏิบัติการใหม่ที่ได้จากการจัดกระทำร่วมกันลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ 2 กิจกรรม คือ 1) การกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน และ 2) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (Re-observing) จัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเป็นเวลา 1 วัน ก่อนวันปิดภาคเรียนที่ 2 เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น ทั้งทางบวกและทางลบ การได้อรรถความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่หรือเกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ อะไรบ้างเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โดยปฏิบัติเหมือนขั้นตอนที่ 4 โดยแต่ละกลุ่มย่อยจัดประชุมกันเพื่อหารือแนวทางเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการสังเกตผลใหม่ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

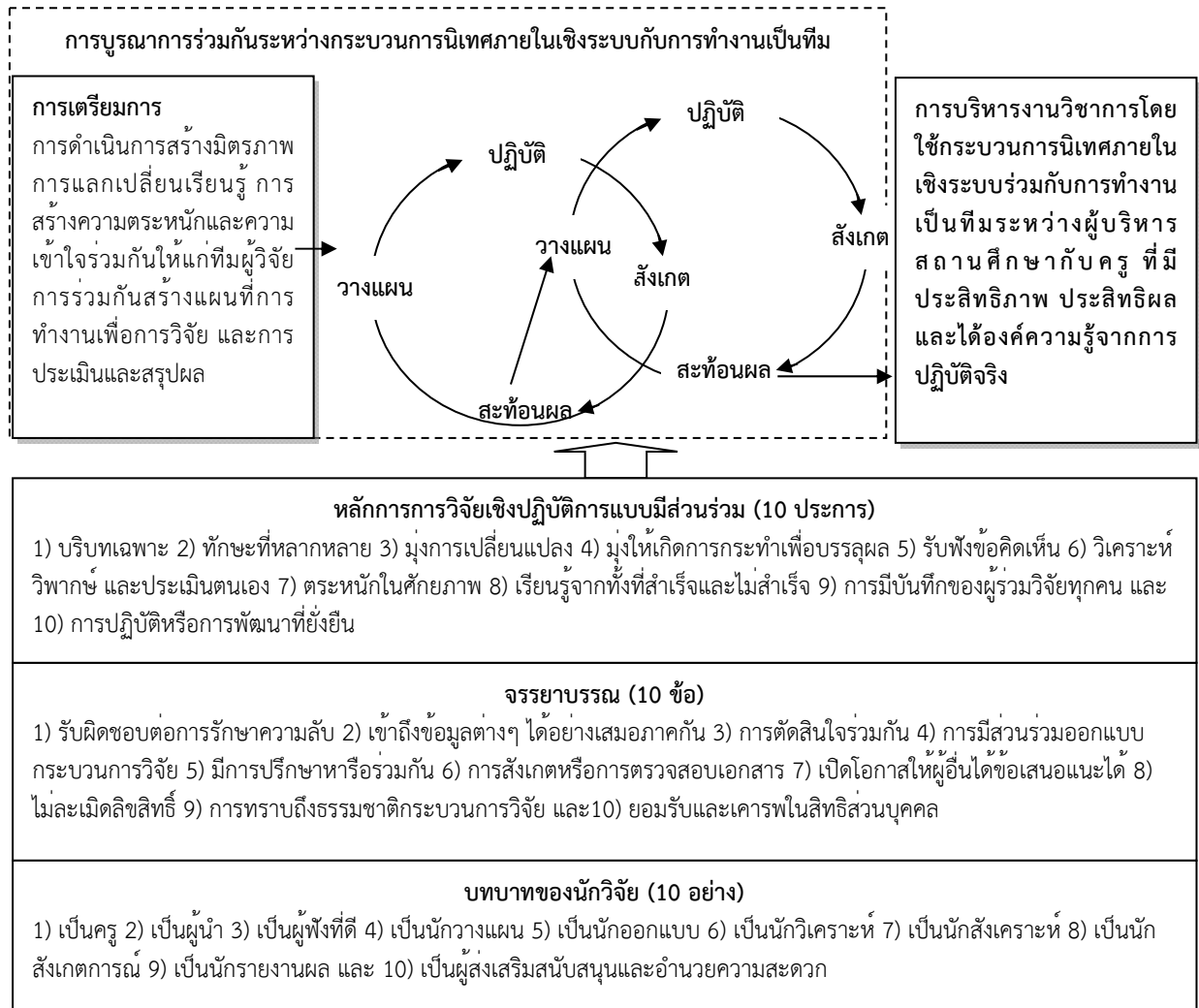
ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting) ประชุมกลุ่มย่อยของแต่ละกลุ่ม ภายใน 10 วัน หลังวันจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ในขั้นตอนที่ 8 เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข แล้วผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เขียนสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมดในภาพรวม ทั้งผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข โดยปฏิบัติเหมือนขั้นตอนที่ 5 โดยแต่ละกลุ่มย่อยประชุมวางแผนร่วมกันเพื่อจัดกิจกรรมแล้วสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 9 ถึงสิ่งที่ทำให้สำเร็จและไม่สำเร็จ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion) โดยดำเนินงานเป็น 2 ระยะ คือ **ระยะที่ 1** จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 วัน โดยมีแนวทาง ดังนี้ 1) แต่ละกลุ่มย่อยนำเสนอผลการประชุมกลุ่มย่อยจากขั้นตอนที่ 9 ทั้งที่เป็นเอกสาร (Document) และนำเสนอเป็นรายงาน (Oral presentation) และผู้วิจัยนำเสนอผลการสังเคราะห์ที่เขียนเป็นสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จากขั้นตอนที่ 9 และ 2) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยร่วมกันวิเคราะห์ วิพากษ์ ผลการดำเนินงานทั้งรายประเด็นปัญหาและโดยภาพรวมแล้วร่วมกันสรุปผลการวิจัยตามคำถามการวิจัยทั้งหมด และ**ระยะที่ 2** จัดประชุมเชิงวิชาการ “การประชุมวิชาการ: นวัตกรรมกรมพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน” เป็นเวลา 1 วัน ณ โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี เป็นขั้นตอนการนำเสนอผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1-9 โดยแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร ค้นพบองค์ความรู้ใหม่อะไรบ้างในระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและองค์กร และมีข้อเสนอแนะอะไรบ้าง

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

5. สรุปและอภิปรายผล

การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู มุ่งองค์ประกอบของกระบวนการดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กระบวนการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีม

5.1 ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู

การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบ 2 วงจร 10 ขั้นตอน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม Suphang Chanthawanit [16] กล่าวไว้ว่า ในการวิจัยผู้วิจัยได้มีการบูรณาการกระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบและการทำงานเป็นทีมเข้าไปในทุกขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยร่วมกันวิเคราะห์ วิพากษ์ วางแผน ลงมือปฏิบัติ สังเกตผล ประเมินผลการดำเนินงานทั้งรายประเด็นปัญหา และโดยภาพรวม แล้วร่วมกันสรุปผลและหาทางแก้ไขปัญหา และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการวิจัย นับตั้งแต่การระบุปัญหา การดำเนินการ การติดตามผล จนกระทั่งการประเมินผล เช่นเดียวกับ Arunrung Bunthanantaphong [17] ที่สรุปว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่เน้นการเป็นประชาธิปไตย ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ให้ความเสมอภาคของทีมงาน

เพื่อให้เห็นพ้องต้องกัน เป็นกระบวนการที่น่าจะสะท้อนเป็นความจริงที่มีความแตกต่างหลากหลาย ชับซ้อนและมีกระบวนการดำเนินงานได้ดีที่สุด โดยไม่มีรูปแบบตายตัว ไม่มีสูตรสำเร็จ และ Kanya Phothiawat [18] ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบกับการทำงานเป็นทีม นั้น มีหลักสำคัญคือ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรที่ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และมีความเข้าใจอันดีต่อกัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม ที่พัฒนาขึ้นดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม

5.2 ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง

ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง พบว่า การบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู มีการเปลี่ยนแปลงทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยสภาพการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังพบว่า ภาพรวมผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ส่วนสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวังพบว่า เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน โดยเฉพาะระดับบุคคลซึ่งประกอบด้วย นักเรียน ครู ผู้อำนวยการ และผู้ปกครอง โดยนักเรียนมีพฤติกรรมทางการเรียนดีขึ้น ตั้งใจเรียนสนใจค้นคว้า มีความอดทนอดกลั้นในการเรียน เรียนรู้ได้อย่างมีความสุข ไม่ขาดเรียน รู้จักการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และใช้คอมพิวเตอร์ในเรียนรู้เพิ่มมากยิ่งขึ้น และสนใจใช้แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีพฤติกรรมที่ดีขึ้น ไม่ใช้ยาเสพติด ไม่ใช้ของผิดกฎหมาย ไม่มาโรงเรียนสาย เชื่อฟังผู้ปกครอง และมีระเบียบวินัยเพิ่มขึ้น ครูสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพิ่มขึ้น และใช้สื่อ/ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและมีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยครูมีทักษะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ปลุกเร้า เสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ มีการบริหารโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม รู้จักฟังพาดูใจซึ่งกันและกัน มีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามากขึ้น สามารถเขียนหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้โดยอิงหลักสูตรท้องถิ่นได้ และครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเปิดใจกว้างยอมรับคนอื่น มีความรักความสามัคคีกัน และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจในทักษะการบริหารงานวิชาการ รู้เทคนิควิธีการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และดำเนินงานบริหารจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยศึกษาบทบาทและหน้าที่ของตนเองด้วยความเข้าใจและนำสู่การปฏิบัติ ส่วนผู้ปกครองมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองที่ต้องช่วยเหลือโรงเรียนในการดูแลพฤติกรรมของบุตรหลาน รวมทั้งมีความเข้าใจบทบาทในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Paired Chaloruk [19] ที่กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ว่า เป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอน ครูควรได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการสอนและความก้าวหน้าทางวิชาการ ข้อมูลจากการนิเทศจะช่วยในการจำแนกคุณภาพครู กระตุ้นให้ครูนำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาช่วยในการเก็บข้อมูล เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครู ก่อให้เกิดความรู้สึกลอดภัยในการทำงาน เพื่อจะได้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักและภาคภูมิใจในอาชีพครูที่ตนปฏิบัติอยู่ ส่วน Vamey [20] กล่าวถึงองค์ประกอบทีมที่ดีว่าจะต้องประกอบด้วย การไว้เนื้อเชื่อใจ มีบรรยากาศการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารที่ดี มีวัตถุประสงค์ของทีม การแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี การใช้ทรัพยากรของแต่ละคนในกลุ่มให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด มีวิธีการควบคุมทีมงานที่ดี และนำสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรมาสนับสนุน ได้แก่ ความเป็นอิสระ การสนับสนุนและนับถือความแตกต่างของบุคคล

5.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในระดับบุคคล ประกอบด้วย

5.3.1 ระดับผู้วิจัย ผู้วิจัยรู้วิธีการสร้างมิตรภาพกับผู้ร่วมวิจัย และเรียนรู้การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยที่มีความแตกต่างกัน รู้การเชื่อมโยงภาพความสัมพันธ์ระหว่างอดีตและปัจจุบันที่เชื่อมโยงไปสู่ภาพความคาดหวังที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันของงานวิชาการ รู้จักการออกแบบการวางแผนบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู รู้วิธีปฏิบัติในการนำหลักการสู่การปฏิบัติโดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยแสดงองค์ความรู้เดิมออกมา ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้อภิปรายและหาข้อสรุปเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 เล่าเรื่อง (Story telling) ในประเด็น/หัวข้อหลักในเรื่องที่ต้องการศึกษา/พัฒนา
- ขั้นที่ 2 นำเสนอหลักการ ในประเด็น/หัวข้อหลักในเรื่องที่ต้องการศึกษา/บริหารในขั้นที่ 1
- ขั้นที่ 3 อภิปราย และประมวลจัดกลุ่มคำพูดหรือการอภิปราย โดยการสังเคราะห์
- ขั้นที่ 4 ร่วมกันกำหนดหรือสร้างข้อตกลงในการปฏิบัติร่วมกัน

5.3.2 ระดับผู้ปกครอง ผู้ปกครองรู้วิธีการดูแลบุตรหลานในการศึกษาเล่าเรียน รวมทั้งรู้วิธีการช่วยเหลือกลุ่มบุคคล หรือโรงเรียนได้ถูกต้องและเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่

5.3.3 ระดับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษารู้ถึงแนวทางในการร่วมบริหารการศึกษา รวมทั้งรู้และประยุกต์การนำไปใช้ในงานอื่นของชุมชน/ท้องถิ่น

5.3.4 ระดับครู ครูรู้วิธีปฏิบัติในการร่วมมือกับบุคคล/หน่วยงานช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน และรับรู้ถึงความรู้สึกของพ่อแม่ที่ห่วงใยและความรักที่มีต่อลูก

5.3.5 ระดับผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้กระบวนการบริหารและจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบครบวงจร สำหรับในกรณีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงระดับโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้แนวทางการปฏิบัติโครงการ/กิจกรรมมีความเหมาะสมกับสภาพบริบท และกลุ่มเป้าหมาย มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ผู้ปกครอง/ชุมชน/หน่วยงานให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง เหมาะสมกับยุคสมัย ที่สถานศึกษาต้องมีมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างให้เกิดิทธิและถ้อยแถลง ให้กำลังใจกันอย่างสม่ำเสมอ ดำเนินการบริหารงานวิชาการด้วยโดยใช้กระบวนการนิเทศภายใน เชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู การทำงานของครูในห้วงเวลาที่เหมาะสมกับนโยบายของรัฐและปัญหาของโรงเรียน โดยกลุ่มเป้าหมายได้ทราบและเห็นกระบวนการดำเนินงานวิจัยอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน กลุ่มเป้าหมายร่วมกันดำเนินการบริหารวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู การทำงานของครูในทุกขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการใช้กระบวนการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร 10 ขั้นตอนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

5.4 องค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง

จากการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันสรุปองค์ความรู้จากการปฏิบัติ ทั้งในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู เป็นตัวสอดแทรก และในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นั้น มีองค์ประกอบดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 องค์ประกอบองค์ความรู้จากการปฏิบัติด้วยรูปแบบการบริหารงาน

6. ข้อเสนอแนะ

จากการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วยกระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูของโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

6.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

6.1.1.1 โรงเรียนควรกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนางานเป็นนโยบายหลักของโรงเรียนในทุกปีการศึกษา

6.1.1.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรมีนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้สอนโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคมเป็นการเฉพาะ

6.1.2 ข้อเสนอแนะระดับบริหาร

6.1.2.1 โรงเรียนยังมีปัญหาอื่นอีกหลายด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้วยหลักการบริหารอื่นๆ ดังนั้น โรงเรียนควรใช้หลักการบริหารอื่น ที่เหมาะสมมาใช้เสริมหรือเพิ่มเติมกระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูด้วย เช่น หลักการเสริมพลัง (Empowerment) หลักการตรวจสอบได้ (Accountability) เป็นต้น

6.1.2.2 นอกจากพัฒนางานวิชาการโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนางานด้านอื่นๆ ควบคู่ไปพร้อมกันตามหลักการบริหารแบบองค์รวม (Holistic approach) ไม่พัฒนาแบบแยกส่วน เพราะทุกส่วนต่างส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพซึ่งกันและกัน เช่น กรณีกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ผลการวิจัยพบว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จนั้น อาจมีสาเหตุจากปัจจัยอื่นที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา

6.1.2.3 การพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นต่อการพัฒนาวิชาชีพ หรือความก้าวหน้าทางวิชาการของครูไปด้วย โดยอาจจัดให้มีโครงการพัฒนางานต่างๆ ในโรงเรียนหลายโครงการ แต่ละโครงการ มีผู้รับผิดชอบ มีบุคคลอื่นๆ เป็นผู้ร่วมการวิจัย และสลับเปลี่ยนกันไปในรูปแบบนี้ จะทำให้เกิดโครงการร้อยรัดหลายโครงการที่ครูเป็นนักวิจัยเจ้าของโครงการ และสามารถนำไปเป็นผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ด้วย

6.1.2.4 โรงเรียนควรตระหนักถึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครู/บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ว่าสามารถจะกระตุ้นออกมาให้เกิดประโยชน์ ต่อการบริหารงานใดๆ ในโรงเรียนได้ โดยหลักความเป็นประชาธิปไตย ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมุ่งพัฒนาตนเองให้ได้รับองค์ความรู้ใหม่จากภายนอก เพื่อบูรณาการเข้ากับศักยภาพของตัวเองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6.1.3 ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

6.1.3.1 การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียนควรศึกษาหลักการจรรยาบรรณ และบทบาทของผู้วิจัยให้เข้าใจ และนำไปใช้อย่างเชื่อมั่นในหลักการ มีส่วนร่วมว่าจะส่งผลต่อการพัฒนาได้มากกว่า

6.1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่จะทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนาของโรงเรียนที่พบได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ความมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ในเชิงกัลยาณมิตร และความมุ่งมั่นที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างที่แสดงให้พวกเขาเห็นว่า โรงเรียนกำลังทำสิ่งต่างๆ เพื่อพัฒนา “บุตรหลาน” ของพวกเขา

6.1.3.3 มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไปใช้เป็นกระบวนการพัฒนางานในโรงเรียน ว่านอกจากจะมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นแล้ว จะต้องมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ขึ้นด้วย ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับโรงเรียน รวมทั้งระดับชุมชน

6.1.3.4 ควรมีการศึกษาและคำนึงถึงหลักการอื่น หรือนวัตกรรมอื่นๆ มาใช้เป็น ตัวสอดแทรก (Intervention) เพื่อการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในโรงเรียนด้วย นอกจากกระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้

6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนทำวิจัยในรูปแบบอื่นที่ส่งผลต่อการพัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบอื่นด้วย เช่น การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ครู ในโรงเรียนเกิดความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้จริงกับรูปแบบการวิจัยหลายรูปแบบมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพของตัวครูเอง และเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

6.2.2 ควรนำหลักการทำงานเป็นทีม ไปจัดทำกรอบเพื่อการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) งานวิชาการในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ หรืองานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- [1] Ministry of Education (2007). **Ministry of Education Regulatory Act**. Bangkok: Kurusapa Printing Ladphrao.
- [2] Khambeng Rotsida (2007). **Academic administration condition of educational institutions in Nachan Suksa School Network, Khon Kaen Educational Service Area Office 5**. Independent Study, Master's Degree, Khon Kaen University.
- [3] Priyaphon Wonganuttarot (2010). **Academic Administration**. 5th Ed. Bangkok: Pimdee.
- [4] Wiwat Suwanaphichon (2013). **Academic administration in secondary schools, the Office of Khon Kaen Educational Service Area 3**. Independent study report, Master of Education in Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University.
- [5] Photchanat Chiamchit (2011). **Teamwork Behavior of Administrations Affecting Academic Administration of Schools under the Office of Prachuabkhirikhan Educational Service Area 1**. Thesis for Master of Education Program in Educational Administration, Phetchaburi Rajabhat University.
- [5] Amnuai Misomsap (2010). **The Study of the Relationship between Teamwork and Academic Administration of Schools under Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area Office 1**. Thesis for Master of Education Program in Educational Administration, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University.
- [7] Wirot Sanrattana (2008). **Academic Administration**. Handout. Faculty of Education, Khon Kaen University.
- [8] McTaggart, R. (1991). Principles for Participatory Action Research. **Adult Education Quarterly**, 41(3), p. 168 -187.
- [9] Kemmis, S., & McTaggart, R. (1992). **The Action Research Planner**. 3rd Ed. Geelong: Deakin University Press.
- [10] Zuber-Skerritt, O. (1992). **Professional Development in Higher Education: A Theoretical Framework for Action Research**. London: Kogan Page.
- [11] Arhar, J.M., Holly, M.L. & Kasten, W.C. (2001). **Action Research for Teachers: Traveling the Yellow Brick Road**. New Jersey: Merrill, Prentice Hall.
- [12] McMillan, J. H., & Wergin, J. F. (2002). **Understanding and Evaluating Educational Research**. 2nd Ed. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- [13] Mills, G.E. (2002). **Action research: A guide for the teacher researcher**. 2nd Ed. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- [14] Office of the National Primary Education Commission (2006). **Operation Manual of Educational Service Area**. Bangkok: Kurusapa Printing Ladphrao.
- [15] Stogdill, R. (1974). **Handbook of leadership: A survey of theory and research**. New York: The Free Press.
- [16] Suphang Chanthawanit (2008). **Qualitative Research Method**. 9th Ed. Bangkok: ChulaPress.
- [17] Arunrung Bunthanantaphong (2007). Participatory Action Research is not easy. **Phranakhon Rajabhat Research Journal**, 1(1), p. 19-26.
- [18] Kanya Phothisat (2005). **A Transformational Leadership Team in a Primary School: a Grounded Theory Study**. Thesis for Master of Education in Educational Administration, Khon Kaen University.
- [19] Varney, G.H. (1977). **Organization development for managers**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- [20] Paired Chararuk. (2006). "Participatory Action Research" **Journal of Western Rajabhat Universities**, 1(1), p.17-23.