

ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

THE EMPOWERMENT FACTORS FOR TEACHER IN BASIC EDUCATION SCHOOL

ธัญลิตา สุรศิษฐ์ชานอน¹

THUNSIITA SURASISCHANON

สงวน อินทร์รักษ์²

SANGUAN INTARAK

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ทราบผลการยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากเอกสาร วรรณกรรม ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมผู้ให้ข้อมูล 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 8 ปัจจัย ดังนี้ 1) การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร 2) การจัดการองค์กร 3) การสร้างคณะทำงาน 4) การพัฒนาคุณลักษณะครู 5) การสร้างแรงจูงใจ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และ 8) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ผลการยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์

คำสำคัญ : ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครู/สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

¹ นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this research were to investigate 1) the empowerment factors for teachers in Basic Education schools and 2) the confirmation of empowerment factors for teachers in Basic Education schools. The research design and methodology were carried out in 3 stages. The first stage was to explore the empowerment factors for teachers in Basic Education schools from relevant literature, concepts, theories and related researches and interview from 9 experts, by content analysis. The second stage was to analyze data of the empowerment factors through a questionnaire as the quantitative research instrument. The 400 respondents were school directors, deputy directors or head of school's academic affairs and teachers under jurisdiction of Basic Education schools. The statistics for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis. The third stage was to acquire the verification for the empowerment factors for teachers from 5 experts. The statistics for data analysis were frequency, percentage and content analysis.

The research findings revealed as follows :

1. There were eight empowerment factors for teachers in Basic Education schools including 1) administrators' attributes development, 2) organization management, 3) teamwork building, 4) teacher's attributes development, 5) motivation, 6) performance assessment, 7) work efficiency development, and 8) stakeholder's participation.

2. The confirmation of empowerment factors for teachers in Basic Education school were accuracy, propriety, feasibility and utility.

KEYWORD : TEACHER EMPOWERMENT FACTORS/ BASIC EDUCATION SCHOOLS

บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ คุณภาพในการจัดการศึกษาจึงให้ความสำคัญไปที่นักเรียนและการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการทบทวนบทบาทหน้าที่ขององค์กรและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอการที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพนั้นบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีการทบทวนและพัฒนาตนเอง ผู้บริหารมีทักษะในการพัฒนา เป็นผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างดี ทั้งด้านจัดการเรียนการสอนที่ต้องจัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา รวมถึงการทำงานอื่นๆที่นอกเหนือจากการสอน (ธัญญา เรืองแก้ว, 2555 : 65) ผลจากการปฏิรูปการศึกษาที่มีการกระจายอำนาจมายังสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ งานงบประมาณ งานวิชาการ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งครูจะต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบ รวมถึงมีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานนั้นๆได้อย่างถูกต้อง การกระจายอำนาจทางการศึกษาทำให้ครูมีภาระงานมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ งานที่ไม่ถนัดต้องฝึกหัดและ

เรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนผลักดันให้ครูทำงานได้อย่างมั่นใจเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญ คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานให้กับครู ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ในแต่ละงาน โดยการมอบหมายงาน ให้อิสระ ให้ออกัส กระตุ้นให้ครูทำงาน รู้จักการวางแผน จัดบรรยากาศการเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมที่ดี สร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้แสดงออกอย่างเต็มความสามารถ ปัญหาในด้านการสอน คือ ครูไม่ครบชั้น ความไม่ถนัดในรายวิชาที่สอน ไม่ตรงวิชาเอกหรือสอนในรายวิชาที่ไม่ถนัด ทำให้ขาดความรู้ที่เพียงพอที่จะถ่ายทอดให้กับผู้เรียน ใช้เวลาในการเตรียมการสอนมากกว่าเดิม การมีวุฒิไม่ตรงวิชาเอกทำให้ครูขาดความมั่นใจในการสอน ขาดการแสวงหาและไม่พัฒนาตนเอง ประกอบกับ 2) การทำงานอื่นที่นอกเหนือจากงานด้านการสอน ซึ่งถ้าครูไม่มีความรู้ความเข้าใจในงาน ไม่มีความชำนาญจะทำให้ครูไม่มั่นใจ ไม่มีความสุขในการทำงาน ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน 3) ปัญหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ระเบียบงานพัสดุ งานสารบรรณ งานการเงิน งานวัดผล ประเมินผลที่ต้องนำมาใช้ปฏิบัติงาน เมื่อไม่มีความรู้ไม่ได้ศึกษา ทำให้เกิดความลังเลในการทำงาน ไม่มั่นใจ ทำให้งานหยุดชะงัก ต้องรอสอบถามหรือรอการตัดสินใจของผู้บริหาร 4) ปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรที่ยังไม่มีความเป็นอิสระ ทำให้ครูถูกควบคุมทางความคิด คั่นเคยกับการทำงานภายใต้การสั่งการ เนื่องจากมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างจำกัดเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ก็ไม่กล้าตัดสินใจ ได้แต่รายงานขึ้นไปให้ผู้บริหาร 5) การได้รับมอบหมายหน้าที่แต่ไม่ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจ เช่น การที่ผู้บริหารสั่งให้เข้าร่วม

ประชุมแทนเนื่องจากผู้บริหารติดภารกิจ ครูไม่กล้าตัดสินใจแทนเมื่อมีข้อตกลงเกิดขึ้นในที่ประชุมเพราะไม่ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้งานล่าช้าหรือสูญเสียโอกาสที่จะได้รับ การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ยังคงอยู่ที่ผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจและการยอมรับจากครู สร้างการรับรู้ถึงความสามารถ ให้ครูทำงานอย่างมั่นใจ การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีครูที่มีพลังอำนาจในตนเองสูง พลังจากความต้องการดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคคล จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ครูทำงานได้ประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะการศึกษาแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสภาพการณ์ที่เหมือนกันโดยไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental design) โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุป
วรรณกรรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของนักวิชาการทั้งในและ
ต่างประเทศมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัย
การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)
และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มี
โครงสร้าง (unstructured interview)

1.2 นำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง
(unstructured interview) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร
ระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน นักวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

1.3 การวิเคราะห์เนื้อหา (content
analysis) จากการศึกษาและสัมภาษณ์ เพื่อสรุปเป็นตัว
แปรและนำไปเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามชนิด
มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ในขั้นที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย

2.1 ผู้วิจัยนำตัวแปรเกี่ยวกับการเสริมสร้าง
พลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากขั้นที่ 1 มา
จัดทำเป็นเครื่องมือวิจัยในลักษณะแบบสอบถาม
(questionnaire)

2.2 นำเครื่องมือการวิจัยไปตรวจสอบ
คุณภาพของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความ
สอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item Objective
Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.5
ขึ้นไป

2.3 นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (Try Out)

กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการ
วิจัย จำนวน 8 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูล 32 คน

2.4 ทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์
หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามด้วย
การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
(Cronbach α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.985
นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม
ตัวอย่าง แล้ววิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ
(Exploratory Factor Analysis) เพื่อให้ได้ปัจจัยการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันปัจจัย

3.1 ยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสอบถามความ
คิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

3.2 พิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และการความเป็นประโยชน์ ใช้สถิติความถี่ และ ค่าร้อยละ
และพิจารณาข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์เพื่อปรับปรุง
ให้ได้ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 27,948
โรงเรียน ใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of
analysis) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางยามาเน่
(Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ± 10 (Taro Yamane,
1967:886) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตัวอย่าง

จำนวน 100 โรงเรียน กำหนดให้แต่ละโรงเรียนมีผู้ให้
ข้อมูล จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย
เครื่องมือ 3 ประเภท คือ

1. แบบ สัมภาษณ์ ไม่มีโครงสร้าง
(unstructured interview) ผู้วิจัยพัฒนามาจากการ
ทบทวนวรรณกรรมเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้
ในการค้นคว้าเกี่ยวกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2. แบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อการ
วิเคราะห์ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ทรงคุณวุฒิ

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)
ใช้เพื่อตรวจสอบยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำร่างปัจจัยการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จาก
แบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อแสดงความคิดเห็น
เกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และเป็นประโยชน์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย เช่น
ความถี่(frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ปัจจัยการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ
ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์เนื้อหา (content
analysis) ที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
นำมาสรุปเป็นตัวแปรเพื่อใช้ศึกษา

2.2. การวิเคราะห์ข้อมูล สถานภาพส่วนตัว
ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (frequency)
ร้อยละ (percentage)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย
ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean) และส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor
analysis) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ประเภทการวิเคราะห์
องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis)

2.5 การวิเคราะห์ผลการยืนยัน
องค์ประกอบปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิเคราะห์ค่าความถี่ ค่า
ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ตอบ
แบบสอบถาม จำนวน 100 โรงเรียน จำนวนผู้ให้ข้อมูล
ทั้งสิ้น 400 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 84
โรงเรียน ได้รับข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 336 คน คิดเป็นร้อย
ละ 84 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีข้อมูลครบสมบูรณ์มา
วิเคราะห์ ผลการวิจัย พบว่า

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อ
ทราบปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยโปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยวิธีการสกัด
ปัจจัยแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (principle
component analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบ

แบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (varimax) โดยการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น กำหนดเกณฑ์การเลือกองค์ประกอบ ดังนี้ 1) พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปรที่มีค่า eigen value ที่มากกว่า 1 2) พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor

loading) ของตัวแปรแต่ละตัว ที่มีค่าตั้ง 5.5 ขึ้นไป และพิจารณาองค์ประกอบที่มีตัวแปรบรรยาย ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของ ไกเซอร์ (Kaiser เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าว อธิบายได้ ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ลำดับที่	ชื่อปัจจัย	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)
1	การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร	20	.552-.726
2	การจัดการองค์การ	13	.563-.710
3	การสร้างคณะทำงาน	12	.597-.737
4	การพัฒนาคุณลักษณะครู	9	.563-.814
5	การสร้างแรงจูงใจ	7	.624-.746
6	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	6	.609-.712
7	การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน	4	.645-.830
8	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	.613-.727

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 8 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร จำนวนตัวแปร 20 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .552-.726 มีค่าความแปรปรวน (eigen value) 13.266 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 11.055 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 11.055

ปัจจัยที่ 2 การจัดการองค์การ จำนวน 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .563 - .710 มีค่าความแปรปรวน (eigen value) 12.674 ค่าร้อยละของ

ความแปรปรวน (% of variance) 10.562 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 21.617

ปัจจัยที่ 3 การสร้างคณะทำงาน จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .597 - .737 มีค่าความแปรปรวน (eigen value) 11.512 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 9.593 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 31.210

ปัจจัยที่ 4 การพัฒนาคุณลักษณะครู จำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .563 - .814 มีค่าความแปรปรวน (eigen value) 9.897 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 8.247 ค่าร้อยละ

ละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance)
39.457

ปัจจัยที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ จำนวน 7 ตัวแปร มี
ค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .624 -.746 มี
ค่าความแปรปรวน (eigen value) 6.824 ค่าร้อยละของ
ความแปรปรวน (% of variance) 5.687 ค่าร้อยละของ
ความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance)
45.144

ปัจจัยที่ 6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน
6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง
.609 -.712 มีค่าความแปรปรวน (eigen value) 5.508 ค่า
ร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 4.590 ค่าร้อยละ
ของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance)
49.734

ปัจจัยที่ 7 การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่
ระหว่าง .645-.830 มีค่าความแปรปรวน (eigen value)
4.287 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)
3.572 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative %
of variance) 53.306

ปัจจัยที่ 8 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วน
จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่
ระหว่าง .613-.727 มีค่าความแปรปรวน (eigen value)
4.069 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)
3.391ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative %
of variance) 56.697

จากการวิเคราะห์ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มี 8 ปัจจัยที่
สรุปเป็นแผนภูมิ ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลโดยแยกออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร การจัดการองค์กร การสร้างคณะทำงาน การพัฒนาคุณลักษณะครู การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปัจจัยทั้งหมดนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพหุปัจจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การเสริมสร้างพลังอำนาจในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นบุคคลสำคัญที่ต้องทำหน้าที่เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้ในความสามารถของตน เห็นคุณค่าและเชื่อมั่นในการทำงาน สามารถวางแผนงานได้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ คองเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo) ที่ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจต้องใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการจัดการองค์กรเพื่อโครงสร้างที่ชัดเจน เกิดความเป็นพันธมิตร ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีข้อมูลข่าวสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับแนวคิดของ คินลอว์ (Kinlaw,1995 :13) ที่ว่า เมื่อองค์กรมีการปรับโครงสร้างเพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้เกิดการดำเนินงานที่ไม่มีคุณค่าออกไป การปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวจะลดขั้นตอนของการบริหารจัดการลง และเมื่อสถานศึกษามีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและทีมงาน คนในทีมต้องรู้และเข้าใจเป้าหมายในการทำงานไปในแนวเดียวกัน ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับ แนวคิดของเชอร์เมอร์ธอร์น (Schermerthorn) ที่ว่า คนในองค์กรต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนและวิธีการทำงาน รวมถึงการคิดแก้ไขปัญหาระบบราชการของความร่วมมือ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรคิดริเริ่มทำอะไรใหม่ๆด้วยตนเองโดยผู้บริหารให้การยอมรับผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เอลลิส (Ellis) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะและ กลยุทธ์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูและแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องเป็นตัวอย่างที่ดี มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างความผูกพันความเป็นมิตร ให้ครูเกิดความรักในการทำงาน มีความสามารถในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเป็นนักสื่อสารที่ดี เป็นผู้ให้คำปรึกษา ประเมินผลงานที่เป็นธรรม เป็นครูฝึกสอนที่ดี รวมถึงมีทักษะการบริหารงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กษม โสมศรีแพง ที่ว่าผู้บริหารต้องให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างภาวะผู้นำสร้างทีมงานโดยนำไปสอดแทรกในการบริหารงานของสถานศึกษาทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมจิตร สงสาร ที่ว่า ครูจะเกิดความพึง

พอใจ ผูกพันกับสถานศึกษาเมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน พอใจในการบริหารงานและนโยบายของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ เงินเดือนสวัสดิการ การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ปัจจัยที่ได้จากการสังเคราะห์นี้ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพหุองค์ปัจจัย มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยของนักวิชาการ หน่วยงานและองค์กร รวมทั้งสถาบันทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศ สามารถอภิปรายผลในแต่ละปัจจัยได้ ดังนี้

1.1 การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ คุณลักษณะดังกล่าว เช่น 1) คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร เช่น ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน การเป็นแบบอย่างที่ดี การแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน และสิ่งสำคัญคือ การแสดงออกและวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม มุ่งมั่นตั้งใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูเพื่อให้ครูทำงานด้วยความมั่นใจ กล้าแสดงออกด้วยความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ครูได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ สิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในหลักการและความหมาย มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ คิน ลอว์ (Kinlaw, 1995 : 13) ที่ว่า ผู้บริหารต้องอธิบายได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจคืออะไร นำแนวคิดไปใช้ในการปฏิบัติในองค์กรได้อย่างไร ผู้บริหารต้องไม่กลัวการสูญเสียอำนาจเมื่อได้เสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครูแล้ว 2) คุณลักษณะในการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะในการบริหารงานในสถานศึกษาทุกด้าน เพราะทักษะในการบริหารเป็นทักษะจำเป็น และเป็นตัวทำนวย

ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มีทักษะในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับครู รวมถึงทักษะในการวินิจฉัย แก้ไขปัญหา ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อสะท้อนผลการทำงานเพื่อวางแผนและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการประสานงาน แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง สามารถเชื่อมโยงความคิดของครูและสถานศึกษาให้ไปในแนวเดียวกันได้โดยมีเป้าหมายเป็นแนวทาง สามารถวางแผนการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แบรินคาร์โต (Brancato) ที่พบว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร มีการให้และรับข้อมูลข่าวสาร มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครู เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารที่ดีต้องกระตุ้นให้ครูค้นพบตนเองโดยการเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการทำงาน มีความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ พัฒนาทักษะการทำงานของตัวเองให้เกิดการยอมรับ ทำตามค่านิยมหรือเจตคติของตน เมื่อผู้บริหารเกิดความมั่นใจในตนเองจะส่งผลให้ครูทำตาม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดแนวทางการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ มีความเป็นพันธมิตรที่มีการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดและบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Brancato, 2007 : 537-544) ผู้บริหารต้องรู้จักครูทุกคน รู้จุดแข็ง จุดบกพร่องของครู และดึงความสามารถของครูออกมาใช้ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมาจาร ที่ว่า ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำมากกว่าการบริหาร มองหาศักยภาพหรือจุดแข็งของลูกน้องและดึงความสามารถของแต่ละคนออกมา (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2550 : 150-151)

1. 2 การจัดการองค์กร

ปัจจัยสำคัญในการจัดการองค์กรคือ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร บทบาทอำนาจหน้าที่ ของคนในองค์กร เมื่อมีการกระจายอำนาจให้ สถานศึกษาผู้บริหารต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ครูมีความ มั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ เปิดโอกาสให้เข้ารับการ ฝึกอบรมตามภาระหน้าที่และงานที่รับผิดชอบตามที่ เห็นสมควร ต้องมีการวางแผนและจัดวางโครงสร้างการ บริหารงานอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการ ปฏิบัติงานและวางคนให้เหมาะสมกับงาน การ บริหารงานมีการกระจายอำนาจ มีการกำหนดมาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของเทรซี่ (Tracy) ที่ว่า 1) เมื่อมี การมอบ หมายงานและสื่อสารความรับผิดชอบกับ ผู้ร่วมงานผู้บริหารต้องสร้างความชัดเจน กำหนดความ รับผิดชอบของงาน 2) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานที่รับผิดชอบ มีการ ชี้แจงถึงอำนาจที่มอบรวมถึงทบทวนความรับผิดชอบ ของงานและระดับอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง 3) กำหนด มาตรฐานการทำงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงงบประมาณ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างความท้าทาย เพื่อให้บุคลากรค้นพบพลังอำนาจภายในตนเองและ เข้าถึงศักยภาพของตนเพื่อให้บรรลุมาตรฐานความเป็น เลิศ (Tracy, 1990 : 87-161)

1. 3 การสร้างคณะทำงาน

การสร้างคณะทำงานมีความสำคัญต่อ สถานศึกษา ก่อนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้บริหาร ต้องสร้างความเข้าใจและความตระหนักในการพัฒนา สถานศึกษาโดยจัดประชุมชี้แจงสร้าง ข้อตกลงหรือ พันธะสัญญาร่วมกัน มีเป้าหมาย ตัวชี้วัดและระบบ

ข้อมูลที่ชัดเจน สอดคล้องกับ ฮอว์ค (Hawks) ที่ว่า ผู้บริหารต้องให้ความเป็นอิสระและมีทัศนคติทางบวก มี พันธะสัญญาและความผูกพันร่วมกันกับครู มีการสร้าง วิสัยทัศน์โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน (Hawks, 1992 : 609-618) เช่นเดียวกับ สุดา สุวรรณภิรมย์ ที่ว่า ทีมต้องมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจ และชัดเจนในแนวทางการดำเนินการของสถานศึกษา รวมถึงเสริมสร้างพลังอำนาจและให้อำนาจแก่ทีมงาน แบ่งปันความรู้และให้ความร่วมมือกับทุกคน (สุดา สุวรรณภิรมย์, 2551 : 88-92) การจัดคนให้เหมาะสมกับ งานตามความรู้ความสามารถในทีม นั้น ผู้บริหารหรือ ผู้นำต้องรู้จักครู มอบหมายงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย การทำงาน สอดคล้องกับ ยूरพร ศุทธรัตน์ ที่ว่า การ สร้างทีมงานที่เหมาะสมสำหรับงานนั้นๆ จะทำให้ครูเกิด ความมั่นใจในการพัฒนาศักยภาพของงาน (ยूरพร ศุทธ รัตน์, 2553 : 239) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ภายในทีม ทีมงานมีการเจรจาต่อรอง พูดคุยจนได้ ข้อสรุปที่ดี คนในทีมทราบแนวทางและมาตรฐานการ ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผน งานไปสู่การปฏิบัติร่วมกัน มีการจัดระบบและกระตุ้น การทำงานของทีม ปลอ่ยให้ทีมงานมีอิสระในการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่วางไว้ ให้เกียรติ ให้ ความเคารพในการตัดสินใจของทีมงาน

1. 4 การพัฒนาคุณลักษณะครู

การพัฒนาคุณลักษณะของครูเป็นปัจจัย สำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้และเข้าใจถึง เป้าหมายและความต้องการของครู สอดคล้องกับแนวคิด ของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ที่ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการ ความปลอดภัยและความมั่นคง ต้องการความรักและการ ยอมรับ ความต้องการนับถือตน และความต้องการ การ คำนับ พก สัก จ ะ แ ท ง ต น (Maslow, 1970 : 35-46)

เช่นเดียวกับ กิบสัน (Gibson) ที่ว่า ผู้บริหารต้องรู้จักจัดให้อยู่ภายในตัวบุคคล ที่จะเป็นตัวกำหนดให้ครูทำงานได้สำเร็จ (Gibson, 1991 : 354-361) รวมถึงโมนาพแท่งตน สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับ เทบบิท (Tebbitt) ที่ว่า เมื่อมีการเชื่อมโยงค่านิยมของคนในองค์กร ค่านิยมที่สอดคล้องกันจะทำให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Tebbitt, 1993 : 18-23)

1. 5 การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการเสริมสร้างพลังอำนาจ เมื่อครูได้รับการยกย่อง ชมเชยและการยอมรับจากผู้บริหาร จะทำให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัฟฟัธ ผิวทอง ที่ว่า ครูจะเกิดความพึงพอใจในงานเมื่อได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการสนับสนุนในการทำงาน การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง สร้างความรู้สึกรักคุณค่าในตนเองและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (บัฟฟัธ ผิวทอง, 2556 : 85) บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจได้เช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมจิตร สงสาร ที่ว่า ความพึงพอใจของครูจะเกิดขึ้นเมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน พอใจในนโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน (สมจิตร สงสาร, 2552 : 31) ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่น เมื่อเกิดความผิดพลาดต้องร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับครู สอดคล้องกับ เทรซี่ (Tracy) ที่ว่า การยอมรับข้อผิดพลาด ทำให้บุคลากรสามารถวางแผนและคาดการณ์ต่อความผิดพลาดล้มเหลวรวมถึงประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง (Tracy, 1990 : 87-161) เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ กษม โสมศรีแพง ที่ว่าผู้บริหารต้องให้อิสระภาพในการทำงาน มีการมอบหมายงาน ให้การมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างทีมงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การสร้าง

ขวัญกำลังใจ การยอมรับ ยกย่อง การให้รางวัล ให้โอกาสในการเรียนรู้ ให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจและการยอมรับข้อผิดพลาด (กษม โสมศรีแพง, 2554 : 85)

1. 6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานซึ่งสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและพยายามปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร ซึ่ง คินลอว์ (Kinlaw) กล่าวถึง ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน ไว้ว่า สถานศึกษาควรมีหลักการในการประเมิน การปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ คือ มีวัตถุประสงค์ในการประเมินสอดคล้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ วัตถุประสงค์มีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ มีการบริหารจัดการและควบคุมโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิธีการประเมินผลที่หลากหลาย รวมถึงการสร้างความเข้าใจกันระหว่างกัน (Kinlaw, 1995 : 38-91) มีการนำผลการประเมินมาใช้ว่า ควรให้ทำต่อหรือล้มเลิก สอดคล้องกับแนวคิดของ เทรซี่ (Tracy) ที่ว่า ครูที่ทำงานได้ดี ผู้บริหารต้องสร้างความภูมิใจและกระตุ้นให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น ในกรณีที่ปฏิบัติงานได้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจถึงจุดที่ต้องปรับปรุงซึ่งผู้บริหารควรพิจารณาจากงานที่ทำและวิธีการทำงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพเป็นหลัก (Tracy, 1990 : 87-161) ทั้งนี้ต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินด้วยตนเอง มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ มีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีและเพียงพอ มีระบบการประเมินผลการทำงานที่หลากหลายเหมาะสม ส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพของงาน

1. 7 การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูเพื่อให้ครูสามารถทำงานอย่างมั่นใจและประสบ

ความสำเร็จ คือ การให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆตามความสนใจและความสามารถ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ครบถ้วน การมีทรัพยากรและข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเพียงพอ และส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับคานเตอร์ (Kanter) ที่ว่า ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงาน (Kanter, 1977 : 34) สอดคล้องกับแนวคิดของ สก๊อตต์ และเจฟฟ์ (Scott and Jaffe) ที่ว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้แนวคิดและทักษะใหม่ๆ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีความยืดหยุ่นและความพอดีในการตอบสนองต่อความต้องการ ให้โอกาสและความเสมอภาคแก่ทุกคน (Scott and Jaffe, 1991 : 86-87) เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ คอนซ์ซัค และคณะ (Konczak, et al) ที่พบว่า การส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการทำงานเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะส่งผลให้ครูมีประสบการณ์ เพิ่มพลังความคิด เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ (Konczak, et al, 2000 : 301-313) นอกจากนี้ เทรซี่ (Tracy) กล่าวว่า การให้ความรู้ ให้ข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการตัดสินใจให้ถูกต้อง ผู้บริหารต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมาย ส่งเสริมให้เกิดการค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง ใช้วิธีการที่เหมาะสมในการสื่อสารเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เร็วขึ้น ทั้งนี้ควรมีการสื่อสารข้อมูลต่างๆเพื่อให้สามารถนำข้อมูลและข้อเท็จจริงมาสื่อสารด้วยความภาคภูมิใจ ใช้วิธีการที่เหมาะสม การตัดสินใจเร็วขึ้นทำให้ผู้บริหารมีเวลาและใช้เวลาในการคิดกิจกรรมที่มีความสำคัญมากขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารก็จะมากขึ้นด้วยเช่นกัน (Tracy, 1990 : 87-161)

1. 8 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การมีส่วนร่วมของชุมชนให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษาโดยเน้นการกระจายอำนาจให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 33-38) ทั้งนี้ ชัชวาล วรวงศ์ศุภทัต กล่าวว่า ข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในภายนอกเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อการวางกลยุทธ์ในการพัฒนาที่สอดคล้องกับภารกิจหลักและแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความสามารถ (ชัชวาล วรวงศ์ศุภทัต, 2556 : 202-205) สอดคล้องกับ บัณฑิต ชุนสิทธิ์ ที่ว่า สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญรวมถึงการสร้างความตระหนักในหน้าที่รวมถึงบทบาทหน้าที่ในการเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมกับโรงเรียน (บัณฑิต ชุนสิทธิ์, 2553 : 3) การอภิปรายซักถาม การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีการสื่อสารแบบเปิดเป็นประชาธิปไตย เกิดความร่วมมือ เคารพนับถือกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ คอสตา (Costa) ที่พบว่า โรงเรียนที่มีนวัตกรรมใหม่เป็นครั้งแรกทำให้เกิดการเปลี่ยนกรอบแนวคิดโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจ การปรับปรุง ประสานการทำงานร่วมกันกับครู การให้อำนาจกับครูและความสำเร็จของนักเรียนโดยสำรวจความคิดเห็นและเก็บข้อมูลการให้อำนาจกับครูและความสำเร็จของนักเรียนทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพ การสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ รายบุคคลร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณผ่านการวิเคราะห์เชิงสถิติแบบพารามตริกที่เป็นมาตรฐานในการประเมินความสำเร็จของรัฐและการทดสอบ t-test แบบจับคู่ พบว่าการเพิ่มอำนาจให้กับครูและคณะ

นักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ในด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้ผู้มีส่วนได้เสียและผู้มีอำนาจการตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบกับการจัดการเรียนการสอนและเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Costa, 2012 : abstract)

ผลการยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยวิธีใช้แบบสอบถามให้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ยืนยันปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการยืนยันปัจจัย พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพหุปัจจัย และปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 8 ปัจจัย ได้แก่ การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร การจัดการองค์การ การสร้างคณะทำงาน การพัฒนาคุณลักษณะครู การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนครูให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถของครู
2. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของครูให้มีเป้าหมายและรับรู้ถึงความต้องการของตน
3. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของครูให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. นำปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้ง 8 ปัจจัยไปทำการวิจัยเชิงทดลองในสถานศึกษาเพื่อหาข้อสรุปต่อไป
2. ทำการวิจัยปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านอื่น เช่น งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานงบประมาณ ฯลฯ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กษม โสมศรีแพง, (2554) “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัชวาล วรวงศ์ศุภพัทธ์. (2556). คัมภีร์สร้าง “คนเก่ง” สูงองค์กร ด้วย HR มืออาชีพ. กรุงเทพฯ : แสบปั๊ก.
- ชาญชัย อาจิณสมภาร. (2550). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ธัญญา เรืองแก้ว. “EXIT EXAM กับความรับผิดชอบผู้จัดการศึกษา.” วารสารวิชาการ 15, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2555) : 65.
- บัณฑิต ชุนสิทธิ์. (2553) “การเสริมสร้างพลังอำนาจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการสถานศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์ สำนักบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

.....

บัวพันธ์ ผิวทอง. (2556). “รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด กลาง ในสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา,
ยุรพร ศุภรัตน์. (2553). องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : แอคทีฟพริ้นท์.
สุดา สุวรรณภิรมย์. (2551). The Leadership ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.

- Abraham H. Maslow. (1970). Motivation and Personality. (2nd ed). New York : Harper and Row Publishers.
- Ann Marie, Costa, (2012). “A Mixed Methods Program Evaluation on the Effectiveness of a School Redesign
Model on Teacher Empowerment and Student Achievement ” Ed.D.dissertation, in Educational
administration of Walden University.
- Brian, Tracy. (2559). เคล็ดลับจับใจคน. แปลจาก Success Library, แปลโดย นวพันธ์ ปิยะวรรณกร. กรุงเทพฯ: ทักษะบุ๊คเคชั่น.
- B.V., Tebbitt, (1993). “Demystifying organization empowerment.” **Journal of Nursing Administration** 23,: 18-23.
- Cailin Patrice .Ellis, (2012). “Empowering Teachers: Characteristics, Strategies, and Practices of Successful
Principals” Ed.D. dissertation, in Educational Leadership of University of Nevada, Las Vegas.
- C.D., Scott, and D.T., Jaffe. (1991). Empowerment : Building a Committed Workforce. (California : Kogan).
- C. H. Gibson. “A concept analysis of empowerment.” **Journal of advance nursing** 16, (1991) : 354-361.
- D. C .Kinlaw, **The practice of empowerment**, (Hampshire England : Gower, 1995), 26-35.
- D., Tracy. (1990). 10 Step to empowerment : A common-sense guide to managing people. (New York :
William Morrow).
- J. A. Conger, & R. N. Kanungo, “The empowerment process : Integrating theory and practice,” **Academy of
Management Review** 13, 3 (1988) : 471-482.
- J.H., Hawks, (1992) “Empowerment in nursing education : Concept analysis and application to philosophy
learning and instruction.” **Journal of Advanced Nursing** 17,: 609-618.
- John, R.Jr. Schermerthorn, (2005). **Management**. 8th ed. USA : John Wiley and Sons Inc.
- Kanter, R.M. (1977). Man and Women on the Corporation. New York : Basic Books.
- Konczak L.J.. Stelly D.J. ,& Trusty, M.L. (2000) “Defining and measuring empowering leader behaviors:
Development of an upward feedback instrument.” **Educational and Psychological Measurement**
60, 2:
- Taro Yamane. (1967). Statistics : An Introductory Analysis. (New York : Harper & Row Publishing).
- V.C. Brancato, “Psychological empowerment and use of empowering teaching behaviors among
baccalaureate nursing faculty,” **Journal of Nursing Education**. 46, 12 (2007) : 537-544.