การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

THE TEACHER EMPOWERING OF ADMINISTRATORS IN MATTHAYOMTHANBINKAMPANGSEAN SCHOOL

พัชรมน คุ้มจินดา[1]
PATCHARAMON KHUMIINDA
วรกาญจน์ สุขสดเขียว[2]
VORAKARN SUKSODKIEW

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน และ 2) แนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียน มัธยมฐานบินกำแพงแสน จำนวน 119 คน เครื่องมือที่ใช้มี 2 ประเภท คือแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารตามแนวคิดของเทรซี่ และแบบสัมภาษณ์แนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านให้การยอมรับ ด้านให้ความไว้วางใจ ด้านยอมรับข้อผิดพลาด ด้านมอบหมายอำนาจหน้าที่ ด้านให้ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ด้านให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านกำหนดมาตรฐานการทำงาน ด้านให้ข้อมูลย้อนกลับด้านให้ความรู้และสารสนเทศ

2. แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน ควรดำเนินการดังนี้ 1) ผู้บริหารควรจัดโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพครูและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานที่ดีเลิศให้แก่ครูอย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมาย วางโครงสร้างการบริหารงานและวิธีการดำเนินงานให้ชัดเจน 3) ผู้บริหารควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและมีเหตุมีผล 4) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามความจำเป็น โดยวิธีที่เหมาะสมและตรงเวลา

Abstract

The purposes of this research were to find: 1) the teacher empowerment of administrators in Mathayom Thanbinkampangsean School and 2) The process of the teacher empowerment of administrators in Mathayom Thanbinkampangsean School. The population of the research were 119 personnel of Matthayomthanbinkampangsean School include the school administrators and teachers. The instruments were a questionnaire, regarding empowering teacher of administrators in Mathayom Thanbinkampangsean School, based on Tracy's concept, and an interview to find empowering teacher of administrators' process in Mathayom Thanbinkampangsean School. The data

[1] นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
[2] อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

were statistically processed by taking frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis. The result of the study led to the following conclusions:

1. The empowering teacher of administrators in Mathayom Thanbinkampangsean School was overall rate as high level; ranking from the highest mean to the lowest mean were recognition, trust, permission to fail, delegate authority, clearly define responsibilities, respect, training and development, set standard of excellence, give feedback, provide knowledge and information.

2. The empowering teachers of administrators' process in Matthayomthanbinkampangsean School were: 1) the administrators should be offered and organized training programs to strengthen the teachers' competency to make them in their field of teaching, 2) the administrators should set the standard of excellence clearly, 3) the administrators should regularly give reasonable feedback to teachers, 4) the administrators should frequently inform teachers about any new development in the area 0f teaching techniques, methods and innovation.

บทนำ

เมื่อโลกย่างก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัฒน์และเทคโนโลยีต่างๆ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้คนส่วนใหญ่สามารถติดต่อกันได้อย่างรวดเร็วขึ้น นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจและการเมืองทำให้เกิดผลกระทบอย่างต่อเนื่องและกว้างขวางในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วย ซึ่งทำให้ได้รับผลกระทบทั้งในระดับชาติ และระดับท้องถิ่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จนต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายด้านเศรษฐกิจและการเมืองเสียใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพให้พร้อมในด้านคุณภาพและการแข่งขัน ภายใต้อิทธิพลของยุคโลกาภิวัฒน์นี้จึงเป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่ระบบการปฏิรูปการศึกษาไทยในหลายด้าน ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในวงการการศึกษา หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือมุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดการจัดการศึกษาที่สนองต่อความต้องการดังกล่าว สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด ในการทำงานอย่างเป็นระบบของสถานศึกษา ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการเช่น ครู ผู้บริหาร ชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดในปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ คือ ผู้บริหารและครู เพราะเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการให้สถานศึกษาบรรลุจุดหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครูเป็นวิธีการและขั้นตอนหนึ่งที่มีประโยชน์อย่างมากซึ่งควรจะถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานที่เหมาะสมของผู้บริหาร จะส่งผลให้ครูนั้นรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) รู้สึกมีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานให้กับสถานศึกษา ผลผลิตและการบริการที่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีการพัฒนามากขึ้น ครูจะเกิดความผูกพันกับองค์กรและจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาและผู้เรียน

ปัญหาของการวิจัย

จากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ของโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ

การศึกษา (องค์กรมหาชน)(สมศ.) ได้มีข้อเสนอแนะจุดที่โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสนควรพัฒนาจากการประเมินภายนอกรอบสามไว้คือ 1) ควรพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ของการเน้นโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการสื่อสาร 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนั้นยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ไว้ดังนี้ 1) ด้านผลการจัดการศึกษา ควรให้ความสำคัญของผลการประเมินรวบยอด และ O-NET นำมาวิเคราะห์และพัฒนาแก้ไขให้ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ เพื่อรักษาระดับ หรือยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น 2) ด้านการบริหารจัดการศึกษา ควรพัฒนาจุดเน้นในรายมาตรฐานที่จะยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นหรือพัฒนาจุดเด่นในรายมาตรฐานที่ได้ระดับคุณภาพดีมาก ให้พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยจัดทำโครงการส่งเสริมที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Good Practice) สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจของการเป็นโรงเรียนมาตรฐานโรงเรียนสากล 3) ด้านด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้เป็นรายแผน และกิจกรรมการสอน พัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ควรจัดให้มีศูนย์พัฒนาศักยภาพความคิดรวบยอด (A) และประสบการณ์การเรียนรู้แบบโครงงานให้มากพอและทั่วถึงทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะทางปัญญา (K) ให้ครบวงจรแห่งคุณภาพ 4) ด้านการประกันคุณภาพภายใน ควรมีศูนย์หรือห้องงานประกันคุณภาพภายในมีแผนภูมิแสดงให้เห็นชัดเจน มีผู้รับผิดชอบตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ กรอบระยะเวลาดำเนินการ สรุปรายงานและเผยแพร่สถานศึกษาควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพภายในโดย ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสนนี้ เพื่อเพื่อทราบแนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับหัวข้อการวิจัยและสามารถตอบคำถามดังกล่าวได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
2. เพื่อทราบแนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แบบแผนงานวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non – experimental case study)

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน จำนวน 119 คน ข้อมูล ณ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559 (ไม่รวมผู้วิจัย) ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 8 คน และครูผู้สอนจำนวน 106 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ตำแหน่งหน้าที่ 5) ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษปีที่เกิน 6 เดือนให้นับเพิ่มอีก 1 ปี)

2. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน ตามแนวคิดของเทรซี (Tracy) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ให้ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Clearly define responsibilities) หมายถึง ผู้นำสามารถสร้างเสริมอำนาจได้โดยการสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนในความรับผิดชอบของงานที่มอบหมายให้ทำ ความรับผิดชอบในงานจะเป็นสิ่งที่นำไปสู่ความสำเร็จและผู้นำก็มีอำนาจอย่างมากในการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.2 มอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegate authority) หมายถึงผู้นำสามารถสร้างเสริมอำนาจได้โดยการมอบหมายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ไปพร้อมๆกัน และสามารถที่จะรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่หากได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในงานนั้นๆ ซึ่งผู้นำจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ด้วยอำนาจและความรับผิดชอบที่มีอยู่

2.3 กำหนดมาตรฐานการทำงาน (Set standard of excellence) ผู้นำสามารถเสริมสร้างอำนาจโดยการตั้งมาตรฐานการทำงานที่ดีเลิศตามศักยภาพของตัวผู้นำเอง ดังนั้นด้วยความเป็นผู้นำที่มีในตัวนั้นจะทำให้ตัวผู้นำนั้นสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี

2.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) หมายถึงการที่ผู้นำสร้างสร้างอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตัวผู้นำเองในการที่จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานที่ดีเลิศ

2.5 ให้ความรู้และสารสนเทศ (Provide knowledge and information) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมสร้างอำนาจโดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งผู้ที่มีความเป็นผู้นำนั้นจะเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจที่ดีและสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับการเสริมสร้างอำนาจของตัวผู้นำเองด้วยเช่นกัน

2.6 ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Give feedback) หมายถึง ผู้นำสามารถสร้างอำนาจได้โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับในการดำเนินการเพื่อเขาจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานอันจะนำไปสู่ความเข้าใจตรงกันในการทำงานและยังส่งผลให้สามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้นจากเดิม

2.7 ให้การยอมรับ (Recognition) หมายถึง ผู้นำสามารถสร้างเสริมอำนาจโดยการให้การยอมรับและเพิ่มความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญให้กับผู้ร่วมงานคนอื่นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนั้นความเชื่อและความปรารถนาที่แน่วแน่นั้นจะเป็นแรงบันดาลใจให้การทำงานไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นในการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จและออกมาดีที่สุดนั้นผู้นำจะต้องใช้อำนาจที่มีสร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเอง

2.8 ให้ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึงผู้นำสามารถเสริมสร้างอำนาจได้โดยการให้ความไว้วางใจอันจะนำมาซึ่งความไว้วางใจของหมู่คณะซึ่งความไว้ใจซึ่งกันและกันเช่นนี้จะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การทำงานบรรลุไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจช่วยให้ทุกคนในหมู่คณะเกิดความเชื่อและไว้ใจซึ่งกันและกัน

2.9 ยอมรับข้อผิดพลาด (Permission to fail) หมายถึงผู้นำที่สามารถสร้างเสริมอำนาจโดยการ

ยอมรับข้อผิดพลาด ซึ่งเมื่อผู้นำสามารถที่จะยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้นั้นจะทำให้รู้ขอบเขตของอำนาจที่ตนเองมีอยู่นั่นเอง

2.10 ให้ความเคารพ (Respect) หมายถึง ผู้นำสามารถสร้างอำนาจด้วยการให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานได้รับการปฏิบัติด้วยการให้เกียรติและเคารพนับถือจะส่งผลให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายตามที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ชนิด คือ 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือก (force choice) เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษปีที่เกิน 6 เดือนให้นับเพิ่มอีก 1 ปี) จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ เทรซี (Tracy) โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale)

2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. แบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงแบบสอบถามภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำไปปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระเพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วจึงนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหาโดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งกระทงคำถามแต่ละข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.60

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรโรงเรียนกำแพงแสนวิทยา จำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิแอลฟา (α-coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.970

2. แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างกระทงคำถาม โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามด้านที่ปรากฏค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติต่างๆ ในการวิจัยครั้งผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์การให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (**σ**)

3. การวิเคราะห์แนวทางการแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านให้การยอมรับ ด้านให้ความไว้วางใจ ด้านยอมรับข้อผิดพลาด ด้านมอบหมายอำนาจหน้าที่ ด้านให้ความรับผิดชอบ ด้านให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านกำหนดมาตรฐานการทำงาน ด้านให้ข้อมูลย้อนกลับ และด้านให้ความรู้และสารสนเทศ ตามลำดับ

2. แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสนแต่ละด้านมีดังนี้ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพบว่า แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรจัดโครงการอบรมและพัฒนาศักยภาพครูและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานที่ดีเลิศให้แก่ครูในช่วงวันหยุดเสาร์อาทิตย์ หรือในช่วงเวลาปิดภาคเรียน เพื่อให้ครูได้เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้รับมาเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนของตนเองให้ได้มาตรฐานและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2. ด้านกำหนดมาตรฐานการทำงานแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารด้านกำหนดมาตรฐานการทำงาน ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมาย วางโครงสร้างการบริหารงานและวิธีการดำเนินงานให้ชัดเจนให้เห็นระบบความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุมาตรฐานความเป็นเลิศด้วยตนเอง ด้านให้ข้อมูลย้อนกลับ แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ ผู้บริหารควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและมีเหตุมีผล ในบรรยากาศที่ไม่ตึงเครียดจนเกินไปเพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ด้านให้ความรู้และสารสนเทศ แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารด้านให้ความรู้และสารสนเทศ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามความจำเป็น โดยวิธีที่เหมาะสมและตรงเวลา นอกจากนั้นผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลข่าวสารต่างๆให้แม่นยำเพื่อนำมาวางแผนเป็นแนวทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้นำไปปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

การอภิปรายผล

1.การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ในภาพรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยลาสชิงเจอร์และเฮฟเวน ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งผลการศึกษาพบว่าการได้รับการสเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงต่อการปฏิบัติงานของพยาบาล

2. แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีดังนี้

2.1 ให้ความรับผิดชอบ

ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการปฏิบัติงาน จัดให้มีการกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการจัดประชุมกลุ่มย่อย แบ่งงานตามแต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จัดให้มีการวิเคราะห์ ทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบ การประชุมชี้แจงให้ครูและบุคลากรให้เข้าใจในขอบเขตอำนาจหน้าที่ สอดคล้องกับการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนมีอิสระในการบริหารจัดการตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้มุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการศึกษาโดยสถานศึกษา กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของปิยพจน์ ตุลาชม ที่กล่าวไว้ว่าการให้ความรับผิดชอบเป็นกระบวนการในการเพิ่มความสามารถของบุคคลหรือองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2.2 มอบหมายอำนาจหน้าที่

ผู้บริหารจัดให้มีแผนผังการจัดองค์กรภายในหน่วยงานและมีคำสั่งมอบหมายงานอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถตามขอบข่ายอำนาจหน้าที่ เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถและสมรรถนะของครูและบุคลากร สอดคล้องกับ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของคองเกอร์และคานูโก Conger and Kanungo ที่กล่าวไว้ว่าการมอบหมายอำนาจของบุคคลให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงานเป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ ความหมายดังกล่าวเป็นการพัฒนาความรู้สึกของบุคคลให้มีความเชื่อในเรื่อง ประสิทธิภาพของบุคคลเพื่อทำงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายของงาน หรือขององค์กร และสปรีสเซอร์ (Spreitzer) ได้กล่าวไว้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นความเกี่ยวข้องกันของผู้มีอำนาจกับผู้อ่อนอำนาจ ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้พัฒนา มีศักยภาพเพิ่มขึ้น และได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายพันธกิจของการปฏิบัติงาน ผู้มีอำนาจจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับได้ การพัฒนาบุคลากร และการสื่อสารที่ดีก็ช่วยให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจขึ้น

2.3 กำหนดมาตรฐานการทำงาน

ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดแนวปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ตามขั้นตอนในการวางแผนงาน ได้จัดทำเอกสารหรือคู่มือเพื่อชี้แจงให้ครูและบุคลากรทราบแนวทางในการปฏิบัติด้านการวางแผนงาน สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุมาตรฐานความเป็นเลิศด้วยตนเอง สอดคล้องกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment Process Management Model) ของคินลอร์ Kinlaw คือขั้นตอน(Step) รูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 6 ขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การเริ่มต้นดำเนินงานและการประเมินผล ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอนดังนี้ 1) การกำหนดขอบเขตและเผยแพร่ การเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจจำเป็นต้องมีความชัดเจน ในขอบเขตความหมาย

อย่างแท้จริง หลังจากนั้นควรเผยแพร่ให้ทุกคนได้รู้ 2) กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธิในการทำงานทุกระดับขององค์การ เป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กานซึ่งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) การฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาท และการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเป็นการฝึกอบรมเทคนิคในการปรังปรุง และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน 4) การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ เพื่อเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดความเป็นทางการและสิ่งครอบงำ การสร้างสรรค์งานของผู้ปฏิบัติงาน โดยการพิจารณางานที่มีผลดีต่อองค์การ แล้วตัดงานที่ไม่ได้สร้างค่านิยมที่ดีให้กับองค์การออกไป รวมกลุ่มงานที่มีอยู่ให้มีลักษณะเป็นธรรมชาติ แล้วจัดวางระบบเครือข่ายการบริหารงานให้เดช่องว่างให้น้อยที่สุด 5) ปรับปรุงระบบต่างๆขององค์การ โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบต้องมีความชัดเจน ทุกคนรู้สามารถควบคุมและจัดการได้และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ 6) ประเมินผลการปรับปรุง เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมาโดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลมาประเมินมาใช้เป้ฯแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 การฝึกอบรมและพัฒนา

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ความสำคัญในเรื่องการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสนับสนุน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะและร่วมมือกันในการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานที่ดีเลิศสอดคล้องกับงานวิจัยของอารีย์วรรณ อ่วมตานี ที่กล่าวไว้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรและทีมงานในการกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือเป็นผู้แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จของงาน ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นความสำคัญต่อระดับองค์กร คินลอร์ Kinlaw กล่าวไว้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นจากการได้กระทำบางสิ่งที่ผู้ปฏิบัติคิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้ ว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานนั้นได้สำเร็จ การให้ข้อมูลข่าวสารและการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงาน ก็เป็นส่วนหนึ่งของการการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน การส่งเสริมให้มีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร นอกจากองค์กรจะได้งานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว การร่วมมือร่วมใจกันทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีหัวหน้าเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจให้ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและร่วมตัดสินใจ ให้โอกาสทุกคนได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม กลยุทธ์เหล่านี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในงานปฏิบัติงานให้หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถมีความสุขกับการทำงาน และในที่สุดทุกคนจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2.5 ให้ความรู้และสารสนเทศ

ผู้บริหารวางแนวทางในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระของข่าวสารได้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำไปปฏิบัติ ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ครูและบุคลากรแต่ละคนค้นคว้าหามา

ได้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น และยังส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามความจำเป็น โดยวิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูล ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆอันจะส่งผลกระทบต่อองค์กร สอดคล้องกับงายวิจัยของวิลสันและลาสซิงเจอร์ (Wilson & LaschingerX) ที่กล่าวว่าการให้ข้อมูลข่าวสารและการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงาน ก็เป็นส่วนหนึ่งของการการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน การส่งเสริมให้มีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร นอกจากองค์กรจะได้งานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว การร่วมมือร่วมใจกันทำงานของผู้ปฏิบัติงานโดยมีหัวหน้าเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจให้ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและร่วมตัดสินใจให้โอกาสทุกคนได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม กลยุทธ์เหล่านี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในงาน ปฏิบัติงานให้หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถมีความสุขกับการทำงาน และในที่สุดทุกคนจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2.6 ให้ข้อมูลย้อนกลับ

ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งที่เป็นรายบุคคลและรายกลุ่มอย่างเหมาะสมตามเวลาและสถานการณ์ สอดคล้องกับรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจของเอสเปอร์แลนด์และชานตา (Espeland & Shanta) การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ประการคือ 1) ความสัมพันธ์แบบร่วมมือและเคารพซึ่งกันและกัน (Collegralaty) ควรให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ความสำคัญของข้อมูลย้อนกลับ อีกทั้งควรให้ในฐานะผู้ฝึกสอนเพื่อช่วยพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ยังต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งในด้านการทำงาน และปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2) การสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล (Communication) เป็นการสื่อสารความคิดอย่างมีปริสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นพูด การเขียน ท่าทาง ควรสื่อสารด้วยการให้เกียรติว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่ง สร้างความเป็นผู้นำ และความเชื่อถือตนเอง บรรยากาศในการสื่อสารควรทำให้รู้สึกอิสระในการแสดงความคิดเห็น และควรสื่อสารด้วยความเคารพและความจริงใจ 3) ความเป็นอิสระ (Autonomy) กำหนดเป้าหมายเองและควบคุมตนเอง ประพฤติตนเป็นตัวอย่างและควรยืดหยุ่นในกฎข้อระเบียบ ควรแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบให้ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาโดยให้ข้อมูลย้อนกลับและคำชี้แจง แต่ต้องไม่เข้าไปแก้ปัญหา 4) ความรับผิดชอบ (Accountability) รับผิดชอบต่อสิ่งที่ให้ปฏิบัติและยอมรับผลที่ตามมาจากการกระทำนั้น ๆ สิ่งนี้ช่วยให้มีทักษะทางการปกครอง สร้างความเปลี่ยนแปลงต่อระบบ ต้องเรียนรู้การแก้ปัญหาการเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ควรมีบทบาทในการให้ข้อมูลย้อนกลับและชี้แนะให้รู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาวิธีแก้ไข

2.7 การให้การยอมรับ

ผู้บริหารให้การยอมรับทั้งตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เมื่อครูและบุคลากรดังที่กล่าวมานั้นทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ให้การยกย่องชมเชย เมื่อครูและบุคลากรประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและเพื่อให้ผลของงานที่ทำนั้นออกมาดีที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของจารุวรรณ ศิลปรัตน์ ที่กล่าวว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และเพิ่มพลังอำนาจภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยการกระทำที่เป็นการสนับสนุน ในสิ่งที่เป็นเหตุช่วยให้

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้พัฒนาความสามารถในการทำงานเพิ่มมากขึ้น อย่างริเริ่มสร้างสรรค์ และตระหนักในคุณค่าแห่งตน การแบ่งปัน การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และการมีส่วนร่วมอย่างภาคภูมิใจ นอกจากองค์กรจะได้งานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว การร่วมมือร่วมใจกันทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีหัวหน้าเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจให้ในหลาย ๆด้าน เช่น ให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและ ร่วมตัดสินใจ ให้โอกาสทุกคนได้พัฒนาความรู้ความสามารถและมีระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม กลยุทธ์เหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในงาน ปฏิบัติงานให้หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขกับการทำงาน และในที่สุดทุกคนจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2.8 ให้ความไว้วางใจ

ผู้บริหารให้ความเชื่อใจและความไว้วางใจโดยมอบหมายงานที่สำคัญให้ครูและบุคลากรไปปฏิบัติ พร้อมทั้งให้อิสระดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ โดยไม่ไม่มีการเข้าไปก้าวก่าย สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับแนวคิดของโฮแคนสัน (Hokansan) ที่ได้กล่าวไว้ว่าความไว้วางใจจากผู้ปฏิบัติงานจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดพลังอำนาจส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มีการสอนการแนะนำในการทำงานงานและมีการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้นคุณลักษณะในข้อนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะต้องเสริมสร้างให้แก่ครูและบุคลากรเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทำงานอย่างเต็มศักยภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีแก่องค์กร บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2.9 ยอมรับข้อผิดพลาด

ผู้บริหารมีวิจารณญาณในการพิจารณาถึงเหตุของข้อผิดพลาดในการทำงานว่าเกิดขึ้นโดยเจตนาหรือเกิดขึ้นโดยความประมาทเลินเล่อ มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนการดำเนินงาน รวมถึงการวางแผนวิธีการป้องกันข้อผิดพลาดที่จะสามารถเกิดขึ้นได้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร สอดคล้องกับกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 5 ของคอนเจอร์และคานูโก (Conger & Kanungo) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) หาปัจจัยที่สร้างสภาวะทางจิตใจที่ไร้อำนาจ พิจารณาปัจจัยต่างๆที่ทำบุคลากรรู้สึกไร้พลังอำนาจซึ่งอาจรวมถึง 2) การใช้กลยุทธ์และเทคนิคในการบริหาร ใช้เทคนิคทางด้านบริหารเพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าตนมีความสามารถมากยิ่งขึ้น โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของบริบทในการทำงานด้วยกระบวนการนี้ 3) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถของตนเองจากหลายแห่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถของตนเองจากหลายแห่งให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ข้อมูลเหล่านี้อาจได้มาจากการประเมินตนเอง การสังเกตผู้อื่น การให้ผลตอบรับทางวาจาตลอดจนผ่านทางบรรยากาศการทำงานที่สร้างความเชื่อมั่นและการไว้วางใจกัน 4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมพลังอำนาจ บุคลากรมีความมุมานะพยายามมากขึ้น และตระหนักในความสามารถของตนเอง 5) ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม กระบวนการนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรรม ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.10 ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ

ผู้บริหารมีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนางาน พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงออกหรือแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสมเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร สอดคล้องกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับนักศึกษาพยาบาล โดยรูปแบบนี้เน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการด้วยกันคือ

1) ความสัมพันธ์แบบร่วมมือและเคารพซึ่งกันและกัน (Collegralaty) ครูพยาบาลควรให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้นักศึกษาเรียนรู้ความสำคัญของข้อมูลย้อนกลับ อีกทั้งควรให้ในฐานะผู้ฝึกสอนเพื่อช่วยพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ครูพยาบาลยังต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งในด้านการทำงานและปฏิสัมพันธ์กับเพื่อร่วมงาน

2) การสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล (Communication) เป็นการสื่อสารความคิดระหว่างอาจารย์และนักศึกษาอย่างมีปริสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นพูด การเขียน ท่าทาง อาจารย์ควรสื่อสารกับนักศึกษาด้วยการให้เกียรติว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของวงการพยาบาล นักศึกษาก็จะรู้ถึงความเป็นผู้นำ และความเชื่อถือตนเอง บรรยากาศในการสื่อสารควรทำให้นักศึกษารู้สึกอิสระในการแสดงความคิดเห็น อาจารย์และนักศึกษาควรสื่อสารด้วยความเคารพและความจริงใจ

3) ความเป็นอิสระ (Autonomy) กำหนดเป้าหมายเอง และควบคุมตนเอง อาจารย์ประพฤติตนเป็นตัวอย่าง และควรยืดหยุ่นในกฎข้อระเบียบบ้างแต่ยังคงสภาพของอาจารย์กับศิษย์ไว้ นอกจากนี้ควรแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบให้ รวมทั้งช่วยนักศึกษาแก้ปัญหาโดยให้ข้อมูลย้อนกลับและคำชี้แจง แต่ต้องไม่เข้าไปแก้ปัญหา

4) ความรับผิดชอบ (Accountability) รับผิดชอบต่อสิ่งที่ให้นักศึกษาปฏิบัติและยอมรับผลที่ตามมาจากการกระทำนั้นๆ สิ่งนี้ช่วยให้นักศึกษามีทักษะทางการปกครอง สร้างความเปลี่ยนแปลงต่อระบบพยาบาล นักศึกษาต้องเรียนรู้การแก้ปัญหา การเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุดอาจารย์ควรมีบทบาทในการให้ข้อมูลย้อนกลับและชี้แนะให้นักศึกษารู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาวิธีแก้ไข

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐาน การวางแนวทางในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างชัดเจน นอกจากนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาส ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูให้อยู่ในระดับสูงต่อไป เนื่องจากครูเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน เป็นศูนย์รวมจิตใจและเป็นต้นแบบการประพฤติปฏิบัติตนของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีอำนาจมากขึ้นในการทำงาน มีการกระจายอำนาจภายในสถานศึกษาการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยผู้บริหารต้องยอมรับให้องค์กรมีการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่สร้างสรรค์มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการมอบหมายงานตามความถนัดและศักยภาพของ

บุคลากร เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและสร้างศรัทธาแก่เพื่อนร่วมงาน และนักเรียนในโรงเรียน อีกทั้งสนับสนุนให้ครูใช้พลังอำนาจที่เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนของนักเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความก้าวหน้าในวิชาชีพข้าราชการครูกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

2. ควรทำการวิจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการให้ความรู้และสารสนเทศ

รายการอ้างอิง

จาตุรนต์ ฉายแสง.(2556). **นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ** เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2557. เข้าถึงได้จาก http//:www.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=33579&Key=news20

ชัยชาญ ศรีสังข์. “การใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอขลุง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.” ปริญญานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

กรมสวัสดิ์การและคุ้มครองแรงงาน. “**พัฒนามาตรฐานแรงงาน.**” วารสารแรงงานสัมพันธ์. ปีที่ 46, ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม – มิถุนายน): 27,2547.

Best, John W. **Research in Education**. New Jersey: Prentice-Hall, 1970.

Cronbach,Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper & Row Publishing, 1974.

Tracy, D. 1990. **10 steps to empowerment: A common-sense guide to managing people.** New York: William Morrow, 1990.