



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 11
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2020"

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ADMINISTRATION STRATEGY FOR SCHOOL EMPOWERMENT UNDER
THE SECONDARY EDUCATION AREA OFFICE

ตรียพล โฉมใส¹

ดร.ศักดา สถาพรวงษา²

ดร.เนติ เฉลยวาเรศ³

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2. เพื่อศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาจำนวน 342 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วม อยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสนับสนุนทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการติดตามการทำงาน อยู่ในระดับน้อย 2. กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่วิจัยได้พัฒนาขึ้น มี 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1. กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 2. กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร 3. กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา 4. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstracts

This research was to study the current condition and problems of administration and to create an administration strategy to empower the school administrators under the



secondary education area office by using an integrated research methodology, by using a questionnaire completed by 342 school administrators. The data was analyzed with statistics for the frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis for group discussions. The results of the research revealed that for Step 1, from the analysis of the external and internal environments, there was an overall result at a high level. When taking each aspect into consideration, it was found that tracking had the highest average working behavior, and communication skills had the lowest mean. Moreover, the overall problem condition was found to be at a medium level. When considering each aspect, it was found that communication skills had the highest mean. In addition, tracking had the lowest mean 2). For Step 2, the researcher created four main strategies which were: 1. Strategic educational management for excellence, 2. strategic empowerment of administrators, 3. participatory management strategy from all sectors in educational management, and 4. strategy to develop the potential and quality of teachers and personnel to be professional

Keywords: Strategy, Administration for Empowerment, School Administrators

บทนำ

โลกศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งข้อมูลข่าวสารที่สามารถรับและส่งต่ออย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประชาชน ชุมชน และสังคมรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงประชาชนมีความรู้ ความสามารถมากขึ้น และพร้อมที่จะเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ในขณะที่ โครงสร้างและระบบการศึกษายังบริหารและจัดการภายใต้กฎ ระเบียบ กติกา และแบบแผนการปฏิบัติรูปแบบเดิม ส่งผลให้เกิดปัญหาและความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อีกทั้งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังเป็นปัญหา ทั้งเรื่องการขาดแคลนครูในบางสาขา ครูไม่ครบชั้น อัตราส่วนครูต่อนักเรียนและนักเรียนต่อห้องไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยิ่ง

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของ บุคคล องค์กร และชุมชน กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคล องค์กรหรือชุมชนมีความสามารถจัดการชีวิต ของตน บุคคลมีความตระหนักรู้ในคุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจ จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการพัฒนางาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร มีภาวะผู้นำ มีความพึงพอใจ ในการทำงาน มีความสุขเมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน มีความรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง มีอิสระ และรู้สึกถึงความรับผิดชอบ การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นกระบวนการสร้างเสริม (synergistic paradigm) ให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น ความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน จึงนับเป็นกระบวนการในการสนับสนุนช่วยเหลือและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม เช่น การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เกิด



ความร่วมมือ ร่วมแรงและร่วมใจในการปฏิบัติงานสามารถส่งเสริม พัฒนาและขยายเครือข่ายในวิชาชีพได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจยังส่งผลให้เป็นบุคคลเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม มีการช่วยเหลือเพื่อแม่ซึ่งกันและกัน และสามารถดึงศักยภาพของตนเองไปสู่การทำงาน ได้เต็มศักยภาพ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และเข้าใจกันได้ดีกับสภาพแวดล้อมองค์กร โดยการให้อำนาจและให้โอกาสแต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพของตน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับที่องค์กรต้องการ ออกมาจนสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากในทุกองค์กร ทั้งนี้ เพราะในการทำงานไม่ว่าหน่วยงานใดก็ตาม สิ่งสำคัญของทุกหน่วยงานคือ ให้บุคคลทำงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจ จึงมีความสำคัญต่อการสร้างและพัฒนาบุคคลทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ

นอกจากนี้ ยังพบปัญหาอุปสรรคสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน คือ ครูได้รับการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกัน ครูมีภาระงานเกินกำลังความสามารถ หรือชอบที่จะทำงานตามลำพังมากกว่าทำงานเป็นทีม บางกรณี ครูไม่ได้รับการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างแท้จริง ขาดการสนับสนุนปัจจัยเทคโนโลยี ทรัพยากร ขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว จึงส่งผลกระทบต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สก็อตและเจฟเฟ (Scott & Jaffe, 1991, p. 14) พบว่า ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวังในการทำงานและเอาใจออกห่างองค์กรเนื่องจากองค์กรมีกฎระเบียบที่เข้มงวด ยึดถือเคร่งครัด และมีการเปลี่ยนแปลงยากทำให้บุคลากรขาดความมั่นคง ขาดความก้าวหน้าในการทำงานองค์กรมีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์อำนาจผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายวางแผน ควบคุม สั่งการและการตัดสินใจ สั่งการเพียงผู้เดียว บุคลากรไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของบุคลากรจากการศึกษาของ วิสเทอร์สปูน (Witherspoon, 1997, pp. 140-141) พบว่า ปัญหาการทำงานของบุคลากร คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขาดทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอและขาดการสนับสนุน บุคลากรขาดทักษะความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงขาดเทคโนโลยี และขาดทักษะที่ต้องใช้ในการทำงานภาระงานเกินกำลังของบุคลากร บุคลากรชอบทำงานตามลำพัง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลกระทบและบั่นทอนการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับปัญหาการศึกษา ของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การศึกษาของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติประเทศมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในบางวิชาต่ำกว่านานาชาติ ผลการศึกษาเปรียบเทียบบ่งชี้ว่า แสดงว่า ปัญหาในการจัดการศึกษาส่วนหนึ่งมีสาเหตุจากคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่เป็นผลมาจากขาดการเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษา การจะช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาตามความคาดหวังและความต้องการต่าง ๆ ของสังคม ต้องทำให้บุคลากรมีพลังการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ พัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเอง เปลี่ยนแปลงวิถีคิด วิถีทำงาน สามารถศึกษาวิจัยและพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งที่เป็นเครือข่ายทางเทคโนโลยีและองค์กรบุคคลเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานด้านการให้การศึกษา การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตขึ้นเป็น



แรงงานที่มีคุณภาพทั้งนี้ปัจจัยหลักของการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรซึ่งทุกคนต่างยอมรับว่าเป็นตัวจักรหลักในการผลักดันให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จ (Reimers, 2003, p. 12) และปัจจุบันการปฏิรูปยังมีปัญหาต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงและต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน บุคลากรพบว่ามีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการคิดวิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง คุณธรรมจริยธรรมในด้านบุคลากร พบว่ามีปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม ไม่ได้คนเก่ง คนดีและใจรักมาเป็นบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 2) ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหารัฐบาลไม่สนใจการคัดเลือกคนเก่ง และสร้างแรงจูงใจ เช่น ให้เงินเดือนสูง ให้มีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถมีโอกาสพัฒนา มีความก้าวหน้าตามความสามารถ บุคลากรโดยรวมมีคุณภาพลดลง เพราะขาดแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง ควรจะแก้ไขปัญหาการเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) วิธีการเสริมพลังอำนาจนี้จะช่วยคนเก่งให้เก่งยิ่งขึ้น ช่วยคนที่ด้อยให้เก่งขึ้นผู้บริหารต้องทำหน้าที่ควบคุมและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้ อย่างราบรื่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำคัญมากในการที่จะเสริมพลังการทำงานแก่บุคลากร บทบาทของผู้บริหารในเสริมพลังแก่บุคลากรนั้นไม่ใช่เพียงแค่การส่งผ่านอย่างเดียวยกได้รับคำสั่งหรือโครงการอะไรมาแล้วก็ต้องกรอกก่อนว่างานนั้น ๆ เหมาะสมกับบุคลากรคนใด ฝ่ายใด ต้องพูดและแสดงออกให้กำลังใจบุคลากร

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในด้านการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู โดยใช้กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในตน มีความตระหนักในการบริหารจัดการด้านการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปในทิศทางที่จะทำให้ครูมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น แต่จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ การสร้างองค์ความรู้ และการศึกษาปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจ แต่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งผลของการวิจัยจะมีคุณค่าต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และยังเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต รวมทั้งสิ้น 2,359 คน

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จำนวน 342 โรงเรียน ได้มาโดยวิธีการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่ม 2 ขั้นตอน (Two-Stage Random Sampling)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4. ขอบเขตเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2562

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

2. ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 342 โรงเรียน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

- ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

- ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 นำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 4.1 มาวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

4.3 กำหนดกลยุทธ์ เมื่อผู้วิจัยได้ทำการจับคู่กลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละช่อง (SO, ST, WO, WT) เรียบร้อยแล้วก็จะนำ กลยุทธ์ทั้งหมดที่ได้ไปดำเนินการร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในครั้งนี้ มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อศึกษาและสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดจำนวน 342 คน โดยส่วนใหญ่เป็น เพศชาย จำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 90.35 มีอายุตั้งแต่ 40 ขึ้นไป – 50 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 49.71 วุฒิการศึกษาสูงสุดคือปริญญาโท จำนวน 334 คน คิดเป็นร้อยละ 97.66 และมีระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่งในปัจจุบัน ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป – 20 ปี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 63.74

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า

สภาพปัจจุบันของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.35) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.35) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.20)

สำหรับสภาพปัญหา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณา รายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสนับสนุน ทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.28) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = 0.36) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการติดตามการทำงาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.60$, S.D. = 0.45)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ SWOT Analysis ของการบริหารเพื่อเสริมสร้าง พลังอำนาจของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้ จุดแข็งจำนวน 27 ประเด็น จุดอ่อน จำนวน 13 ประเด็น



สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยนำโอกาส อุปสรรคของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้ โอกาสจำนวน 9 ประเด็น อุปสรรคจำนวน 4 ประเด็น

ผู้วิจัยร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการวิเคราะห์ด้วยตาราง TOWS Matrix ผู้วิจัยได้ทำการจับคู่กลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละช่อง (SO, ST, WO, WT) เรียบร้อยแล้วก็จะนำ กลยุทธ์ทั้งหมดที่ได้ไปดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้ดังนี้ กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis นำมาซึ่งร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2552) ซึ่งทำวิจัยเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และตรวจสอบกลยุทธ์ เช่นกันกับการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์ SWOT (หรือ SWOT Matrix) เป็นเทคนิคในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ที่บุคคลหรือองค์กรใช้ในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัยเชื่อว่าหนึ่งในข้อได้เปรียบที่ดีที่สุดของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือ การไม่มีต้นทุนมาเกี่ยวข้อง เพราะการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ที่ทุกคน ทุกองค์กร สามารถทำได้ โดยไม่ต้องสิ้นเปลืองทุนหรือทรัพยากรใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดกลยุทธ์ นำมาซึ่งผลลัพธ์ที่สำคัญ คือ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อให้แนวคิดที่จะเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อน ใช้ประโยชน์จากโอกาสสำหรับเอาชนะอุปสรรคได้ และผู้วิจัยยังมีความเชื่ออีกว่า ข้อดีอีกประการหนึ่งของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือการช่วยสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ช่วยในการต่อยอดในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะการตรวจสอบปัญหาที่ปรากฏในสดมภ์และแถวของการวิเคราะห์ SWOT ไม่เป็นเพียงการเพิ่มความตระหนักถึงข้อดีหรือข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นและอุปสรรคเท่านั้น แต่การวิเคราะห์ SWOT ยังสามารถช่วยตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ เป็นไปตามแนวคิดของเดสส์ และมิลเลอร์ (Dess & Miller, 1993) ที่กล่าวไว้ว่า องค์กรประกอบอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็คือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) นำมาซึ่งกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้ 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1. กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 2. กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร 3. กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา 4. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 11
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2020"

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2551). 4 ปี คณะกรรมการคุรุสภา : ก้าวแรกที่ยั่งยืน สานฝันสู่ความเป็นเลิศ : รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการคุรุสภา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- อ้อมอารี สุวรรณศรี. (2553). การพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ คุรุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (เมษายน 2559-มิถุนายน 2559). วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, 10(2), 84-96.
- Scott C. D., Jaffe D T. (1991). *Empowerment : Building a committed Workforce*. California: Koga Page
- Certo, Samcl C. & J. Paul Peter. (1991). *Strategic Management: Concepts and Application* (2 nd ed.). Singapoec: Mcgrow – Hill.
- Witherspoon, Patricia D. (1997). *Communicating Leadership : An Organizational Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Boca. (2012). *SWOT analysis to improve quality management production*. Romania: University Baja Mare.