

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม

A Change Management Model of Education Administration Focusing on the Participation
of Concerned Persons in order to Enhance the Efficiency of Inclusive Education

สุภาภรณ์ สุขศรี และรองศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เสนอรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน จากผู้บริหาร ครูการสอนเด็กที่มีความต้องการพิเศษเรียนรวม ครูปกติสอนเด็กที่เรียนรวม ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเรียนรวม และผู้ปกครองนักเรียนปกติเรียนรวม ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 37 โรงเรียน รวมจำนวน 555 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง โดยผู้เกี่ยวข้องมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์กับผลความสำเร็จ ส่วนผลประกอบการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม มี 4 ด้านคือ ด้านนักเรียน ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักและมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรวมเกิดความพึงพอใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และส่งผลให้การจัดการเรียนรวมได้รับการสนับสนุนการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม อย่างเต็มที่จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

คำสำคัญ : การบริหารการเปลี่ยนแปลง, การส่งเสริมประสิทธิภาพ, การจัดการเรียนรวม, การมีส่วนร่วม

Abstract

Comprising both quantitative and qualitative research, this study proposes a change management model focusing on participation of concerned persons in order to enhance the efficiency of inclusive education. The data were collected using questionnaires, interviews and assessment forms from executives, teachers teaching children with special needs in inclusive education, teachers teaching normal students in inclusive education, guardians of children with special needs in inclusive education, and guardians of normal students in inclusive education. Samples were taken from 37 schools attached to the Elementary Educational

Area Offices of Bangkok Metropolitan, for a total of 555 subjects. The data was analyzed using descriptive statistics: mean, percentage and standard deviation. Concerned persons were ready to change, participated in decision making, operation, and saw individual benefit and accomplishment. There are 4 components of enhancing inclusive education: (1) student, (2) building, place and environment, (3) curriculum and teaching, and (4) tools and technology. The model encouraged all concerned persons to recognize and have positive attitudes towards inclusive education, as well as creating satisfaction and trust. As a result, the inclusive education model and its teaching efficiency were comprehensively supported by all concerned persons.

Keywords: change management, education administration, participation

ความนำ

การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้แก่กลุ่มเด็กที่มีความต้องการพิเศษการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาของรัฐบาล ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการอย่างมากมาทั้งด้านรูปแบบการจัด ที่มีการจัดนักเรียนพิการเข้าชั้นเรียนร่วมกับนักเรียนทั่วไปในโรงเรียนปกติและมีแนวโน้มการจัดการเรียนรวม ซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ(สุจินดา ผ่องอักษร, 2551, หน้า 15)การศึกษาแบบการเรียนรวมนั้นให้ประโยชน์ทั้งด้านวิชาการและสังคมสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ (Stainback & Stainback, 1992, pp. 45-47) และเป็นประโยชน์ต่อเด็กปกติด้วย (Staub & Peck, 1994, pp. 36-40)ส่วนดารณีและคณะ กล่าวว่า เด็กที่มีโอกาสทางการศึกษาส่วนใหญ่ก็ได้รับการศึกษาที่ไม่เหมาะสมกับความพิการ หรือไม่ตอบสนองต่อความต้องการพิเศษ (ดารณี อุทัยรัตนกิจ และคณะ, 2546) การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษที่ขาดประสิทธิภาพเป็นผลจากความเข้าใจผิด และกลไกที่เป็นปัญหาหลายประการที่มาจาก ผู้บริหารจำนวนมากมีทัศนคติในทางลบ จึงทำให้ได้เกรงทั้งพ่อแม่วของเด็กที่มีความต้องการพิเศษมีความสิ้นหวังในระบบจัดการเรียนรวม การสร้างความตระหนักของของผู้ที่เกี่ยวข้องการร่วมมือและ

การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรวม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม
2. เพื่อพัฒนาและนำเสนอรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ที่พัฒนาขึ้น

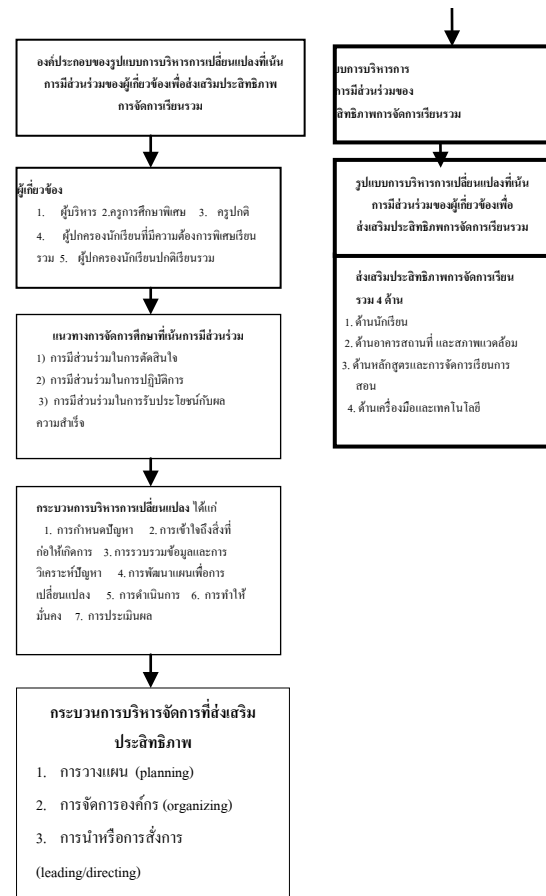
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การยึดหลักพระราชบัญญัติการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตราที่ 10 วรรคสอง มาตรา 8 (2) มาตรา 9(3) ตามปรัชญาความเชื่อการจัดการเรียนรวมของ Stainback & Stainback (1996) ใช้แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการของ Fayol, (2555)หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Kurt Levit , แนวคิดทฤษฎี การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้อง ของ Rensis

Likert (1967) ของ Davis (1981) ยึดหลักการบริหารจัดการเรียนรวมตามแนวโครงสร้างซีท Seat Framework และการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพตามแนวคิดของ สุรัสวดี ศิลปอนันต์ (2545, หน้า 154-159)

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกำหนดขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่
ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการวางแผน

ศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม และการศึกษาแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนาารูปแบบ โดยการร่างรูปแบบ แล้วหาฉันทามติของารูปแบบที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม group แล้วจัดประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาและรับรองรูปแบบ ฯ

ขั้นตอนที่ 3 การนำรูปแบบไปทดลอง

การนำรูปแบบไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม แล้วตัดสินใจนำรูปแบบนี้ไปทดลองใช้ในโรงเรียนจำนวน 4 แห่ง โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นการวางแผน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการแก่คณะครูทุกคนในโรงเรียน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนได้ตอบแบบสอบถามก่อนทดลองใช้รูปแบบ

ขั้นการจัดการองค์กร ในที่ประชุมให้ร่วมกันแต่งตั้งผู้เกี่ยวข้องเป็นคณะกรรมการดำเนินการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในโรงเรียน

ขั้นการนำหรือการสั่งการ ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการดำเนินงานทุกคนร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหาและความต้องการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในโรงเรียน

ขั้นการควบคุม ในขั้นนี้ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการดำเนินงานต้องทำการควบคุม เฝ้าระวังตรวจติดตาม วัดผลประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบทำการประเมิน โดยมุ่งประเมินเกี่ยวกับ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการจัดการเรียนรวมในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 37 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ใช้เทคนิควิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (purposive random

sampling) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 15 คน

ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 1 คน ครูการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน ครูปกติ จำนวน 3 คน ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเรียนรวม จำนวน 5 คน และผู้ปกครองนักเรียนปกติเรียนรวม จำนวน 5 คน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ได้จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 555 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินรูปแบบ ฯ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสี่ส่วนคือส่วนที่หนึ่ง เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นส่วนที่สอง เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน ส่วนที่สาม เก็บข้อมูลจากผลการพิจารณาหาฉันทามติของรูปแบบ ฯ จากผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม จำนวน 15 คน ส่วนที่สี่ เก็บข้อมูลจากการประเมินรูปแบบ หลังจากนำรูปแบบไปทดลองใช้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินรูปแบบ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงบรรยาย (descriptive statistic) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าร้อยละ (percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ในการสรุปภาพรวมเป็นค่าเฉลี่ย เพื่อทราบถึงผลการโดยใช้เกณฑ์

การตัดสินใจและประเมินค่าตามความหมาย (บุญชม ศรี-
สะอาด, 2545, หน้า 51)

ผลการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการ
มีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการ
เรียนรวม โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานสำนักงาน
เขตพื้นที่การประถมศึกษากรุงเทพมหานครสามารถสรุปตาม
ประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้ผลการศึกษาศาภาพ ด้านผู้เรียน
โดยรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ด้านอาคารสถานที่
และสภาพแวดล้อม โดยรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ที่สุด ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยรวมมี
ระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด และด้านเครื่องมือและ
เทคโนโลยี โดยรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

2. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้น
การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ
การจัดการเรียนรวม โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร มีลักษณะที่เป็นรูปแบบที่มีผู้เกี่ยวข้อง
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) มีส่วน
ร่วมในการปฏิบัติการ (implementation) และมีส่วนร่วม
ในการรับประโยชน์กับผลความสำเร็จ เพื่อส่งเสริมให้
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักและมีเจตคติที่ดีต่อ
การจัดการเรียนรวม เกิดความพึงพอใจและมีความ
ไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้การจัดการเรียนรวม
ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมอย่างเต็มที่จากผู้เกี่ยวข้องทุก
ฝ่าย โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่ผู้บริหารหรือหัวหน้า
ทีมงานส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมใน
แต่ละด้านและผู้เกี่ยวข้องอื่นที่เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมกัน
ร่วมกันดำเนินการตามโปรแกรมหรือกิจกรรมของ
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียน
รวมในโรงเรียนประถมศึกษา 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1)
ร่วมกันดำเนินการกำหนดปัญหาการจัดการเรียนรวม

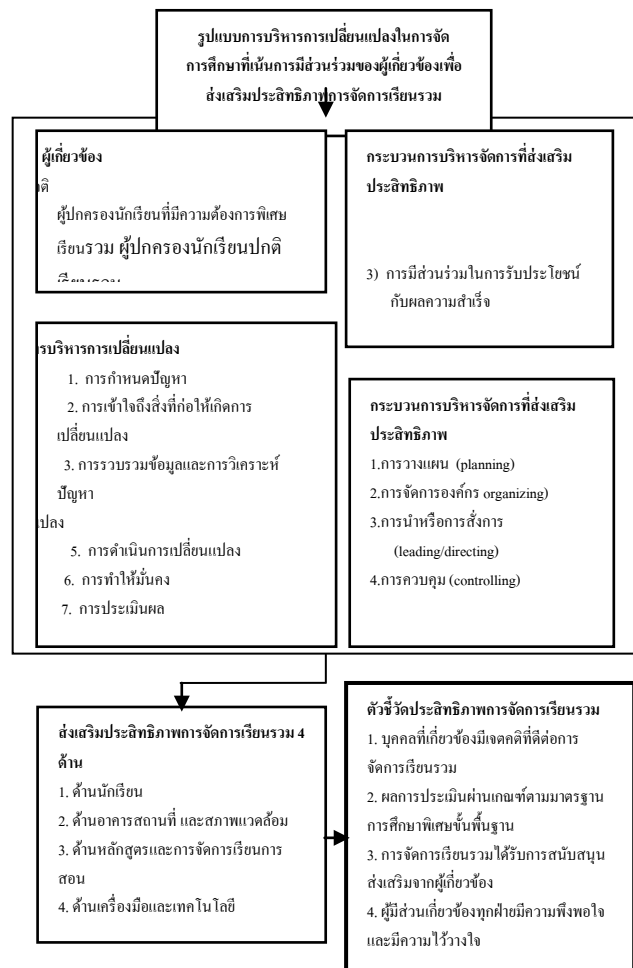
(2) ร่วมกันดำเนินการศึกษาเพื่อเข้าใจของตัวแทนการ
เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรวม (3)
ร่วมกันดำเนินการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหา
การจัดการเรียนรวม (4) ร่วมกันดำเนินการพัฒนาแผน
เพื่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรวม (5) ร่วมกัน
ดำเนินการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรวม (6) ร่วมกัน
ดำเนินการทำให้มั่นคงในการจัดการเรียนรวม และ (7)
ร่วมกันดำเนินการประเมินผล การส่งเสริมประสิทธิภาพ
การจัดการเรียนรวมในแต่ละด้าน

การส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมต้อง
อาศัยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ต้องมีส่วนร่วมในการ
ดำเนินงานตามแนวทางกระบวนการบริหารการ
เปลี่ยนแปลง เป็นการดำเนินการตามหน้าที่เพื่อกำหนด
ทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของการ
บริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของ
ผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียน
รวมของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเพื่อ
ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมของโรงเรียน
ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยมีผ่านกระบวนการ
บริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้อง
ทุกคนปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนและ
สามารถกำหนดเป้าหมายในลักษณะเชิงรุก เพื่อใช้เป็น
เครื่องช่วยในการตัดสินใจ และเป็นจุดเริ่มต้นของ
ความสำเร็จที่ดีของการดำเนินงานขึ้นการจัดการองค์กร
เป็นขั้นที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมกันใช้ความ
พยายามทุกกรณี กำหนดงานและความสำคัญของอำนาจ
หน้าที่ เพื่อพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่ จะทำการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม มีการกำหนด
ลักษณะเฉพาะของงาน โดยการแบ่งงานประกอบด้วย
งานที่กำหนดออกมาเป็นแผนกตามรายละเอียดของงาน
และคุณสมบัติของงานและการมอบอำนาจหน้าที่
ผู้รับผิดชอบตามความถนัดหรือความสามารถ มีการ

กำหนดเครื่องมือ ทรัพยากรที่ใช้วิธีการปฏิบัติ และ วัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจน สำหรับผู้บริหารและ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องทราบลักษณะของงาน การ กำหนดแผนในโครงสร้างขององค์กร ขนาดของการ ควบคุม และสายการบังคับบัญชา ในการส่งเสริม ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ทั้ง 4 ด้านการนำหรือ การสั่งการ เป็นขั้นที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานการ ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในแต่ละด้าน ใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจผู้เกี่ยวข้องอื่นที่เป็นผู้ร่วมงานให้ ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการ ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมทั้ง 4 ด้านการ ควบคุม เป็นขั้นที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานการ ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในแต่ละด้าน ทำการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการ ปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้เกี่ยวข้องอื่นที่เป็น ผู้ร่วมงาน เพื่อรักษาให้ทีมงานการส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรวมในแต่ละด้านดำเนินไปในทิศทางสู่ เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักและใน กรอบเวลาที่กำหนดไว้ใน การส่งเสริมประสิทธิภาพการ จัดการเรียนรวมทั้ง 4 ด้าน

3. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้น การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรวม ที่สร้างและพัฒนาขึ้น ได้รับฉันทา มติ จากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรวมใน โรงเรียนประถมศึกษาโดยการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) มีมติเห็นด้วย ในทุกด้าน และ ทุกประเด็นอยู่ในระดับมากที่สุด และยังได้รับการ พิจารณารับรอง รูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ในการจัด ประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) โดยรวมและราย ด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งลักษณะของ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วม ของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียน รวมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ดังรูปแบบ ต่อไปนี้



ภาพ 5.1 รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อ ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม สามารถนำมา อภิปรายเพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อไป ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารการ เปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อ

ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ด้านผู้เรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นักเรียนพิเศษเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษา แต่ละโรงเรียนมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับนักเรียนส่วนใหญ่ของโรงเรียน การบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมจึงขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นสำคัญประกอบกับความพร้อมของโรงเรียนในด้านงบประมาณสนับสนุนและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรวม ซึ่งแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่สามารถจัดซื้อจัดหาได้ง่าย และดำเนินการได้ทันที ถ้าโรงเรียนมีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ คือด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี และด้านอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่จำเป็นและเอื้อต่อการจัดการเรียนรวม เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการจัดการเรียนรวมตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ในสภาพที่เป็นจริงในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการเรียนรวมน้อยมากหรือไม่เลยก็ได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนที่ต้องหาแนวทางกันเองตามอัตภาพ จึงเป็นเรื่องยากที่จะก่อให้เกิดที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านสิ่งสิ่งแวดล้อมภายในเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการจัดการเรียนรวมส่วนในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อรองรับการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐนั้นส่วนมากมักจะขาด ครูสอนเด็กพิเศษที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และขาดเทคนิคการสอนเด็กที่มีความต้องการพิเศษ จึงไม่สามารถจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ส่งผลให้การส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมด้านผู้เรียนมีระดับปฏิบัติต่ำที่สุดด้วย สอดคล้องกับ

แนวคิดของ ลูทเทน (Luthans, 1989, p. 599) ที่กล่าวว่า การบริหารเปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบทันสมัยขององค์กร โดยเน้นพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ การจัดให้มีการดำเนินไปอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของปีแรส มาลากุล ณอยุธยา (2555) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปให้สอดคล้องกันเป็นระบบซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งมีด้วยกัน 3 ประการ คือ

1. เทคโนโลยี (Technology) ซึ่งหมายถึง อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ รวมถึงระเบียบกรรมวิธีปฏิบัติงานกับเครื่องจักร เครื่องมือเหล่านั้น ซึ่งเทคโนโลยีวิธีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร มักจะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เพื่อให้ผลิตภาพในระดับที่แข่งขัน และอยู่รอดได้

2. ระเบียบสังคม (Social Order) ซึ่งหมายถึงการจัดระเบียบ โครงสร้างของกลุ่ม สถาบัน บรรทัดฐาน ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในองค์กรที่กำหนดไว้เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3. อุดมการณ์ (ideology) ซึ่งหมายถึง ความเชื่อ ค่านิยมสูงสุด ที่เป็นตัวกำกับทิศทางแบบแผนของพฤติกรรมในองค์กร ซึ่งในบางครั้งก็เรียกว่า “จิตสำนึก” เช่นจิตสำนึกประชาธิปไตย หรือ จิตสำนึกเพื่อส่วนร่วม เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 395) ที่ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กร เกิดขึ้นจากการที่องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเทคโนโลยี ข่าวสาร ข้อมูล สารสนเทศที่เต็มไปด้วยเทคโนโลยีด้านข่าวสาร ข้อมูลที่รวดเร็วและมีเครือข่าย กว้างครอบคลุมทั่วโลก ด้วยประสิทธิภาพสูงสุด จะมองว่าองค์กรในลักษณะของระบบเปิดที่ต้องการพลวัต โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมององค์กรที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญ

ต่อสิ่งแวดล้อมภายในมากกว่าที่จะเป็นตัวผลักดันให้องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลง แต่โลกของความเป็นจริงนั้น ไม่ว่าสิ่งแวดล้อมภายในหรือสิ่งแวดล้อมภายนอกล้วนเป็นสิ่งสำคัญและมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

2. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นรูปแบบที่มีผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูการศึกษาพิเศษ ครูผู้สอน ตามปกติ ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเรียนรวม และผู้ปกครองนักเรียนปกติเรียนรวม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (implementation) และมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์กับผลความสำเร็จ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักและมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรวม เกิดความพึงพอใจและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้การจัดการเรียนรวมได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในแต่ละด้านและผู้เกี่ยวข้องอื่นที่เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมกันร่วมกันดำเนินการตามโปรแกรมหรือกิจกรรมของกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษา 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ร่วมกันดำเนินการกำหนดปัญหาการจัดการเรียนรวม
- 2) ร่วมกันดำเนินการศึกษาเพื่อเข้าใจของตัวแทนการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนรวม
- 3) การร่วมกันดำเนินการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหาการจัดการเรียนรวม
- 4) ร่วมกันดำเนินการพัฒนาแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรวม
- 5) ร่วมกันดำเนินการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรวม
- 6) ร่วมกันดำเนินการทำให้มั่นคงในการจัดการเรียนรวม และ
- 7)

ร่วมกันดำเนินการประเมินผล การส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในแต่ละด้าน เพื่อประกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการเรียนรวมเป็นไปตามทิศทางที่ได้วางแผนไว้ และก่อให้เกิดความคุ้มค่า และประสิทธิภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเปลี่ยนแปลงของผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมต้องอาศัยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแนวทางการกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นการดำเนินการตามหน้าที่เพื่อกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนวางแผน (2) ขั้นตอนการจัดการองค์กร (3) ขั้นตอนการนำหรือการสั่งการ และ (4) ขั้นตอนการควบคุมกำกับติดตามใกล้ชิดจริงจังต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ส่งผลให้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมได้รับฉันทามติ จากผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) มีมติเห็นด้วย ในทุกด้าน และ ทุกประเด็นอยู่ในระดับมากที่สุด และยังได้รับการพิจารณารับรอง รูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ในการจัดประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากก่อนที่จะดำเนินการสร้างและพัฒนาแบบฯ ได้ทำการวิจัยเอกสาร (documentary research) โดยการศึกษา

ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ผลงานทางวิชาการ และ ตำราทางวิชาการเกี่ยวกับ การบริหารจัดการ (management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การจัดการเรียนรวม การส่งเสริมประสิทธิภาพ และการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้าง เครื่องมือวิจัย จากนั้นยังทำการศึกษาสภาพปัจจุบันโดยใช้ แบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นสูง มีการศึกษาแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) เพื่อรับทราบแนวความคิดแนวปฏิบัติ (best practice) ของผู้เชี่ยวชาญทางด้านนโยบาย ทางการศึกษา และด้านการบริหารจัดการศึกษาใน โรงเรียนเรียนรวมที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อนำไปบูรณาการกับผลการศึกษาสภาพทั้งในด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดและด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด มาเป็นแนวทางการ สร้างและพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อ ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม มีการสร้าง รูปแบบที่มีองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการ เปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม อย่างครบถ้วน มีการกำหนดผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน มี แนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการ กำหนดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง กำหนด กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการ จัดการเรียนรวมที่ชัดเจน และกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิด การเปลี่ยนแปลงไว้อย่างชัดเจน เพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้าน นักเรียน ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้าน หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และ ด้าน เครื่องมือและเทคโนโลยี ดังนั้นจึงส่งผลให้ร่างรูปแบบที่ สร้างขึ้นได้รับฉันทามติ จากผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมประชุม สนทนากลุ่ม (focus group discussion) มีมติเห็นด้วย ใน

ทุกด้าน และ ทุกประเด็นอยู่ในระดับมากที่สุด และยัง ได้รับการพิจารณารับรอง รูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ในการ จัดประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) โดยรวมและ รายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดด้วยเช่นกัน ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ บาร์โดและฮูแมน (Bardo and Human, 1982, pp. 70-71) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ องค์ประกอบ ของรูปแบบ ไว้ว่า การที่จะระบุว่ารูปแบบ ใดรูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อย เพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมี องค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น รูปแบบระบบ ที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด เป็นรูปแบบที่ แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบ ซึ่ง ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ (1) ปัจจัยนำเข้า (2) กระบวนการ (3) ผลผลิต และ (4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณา รูปแบบในลักษณะนี้ ถือว่า ผลผลิตของระบบเกิดจากที่มี ปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำ ให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความใส่ใจกับข้อมูลป้อนกลับจาก สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะ ของความเป็นระบบเปิด และสอดคล้องกับนโยบาย เกี่ยวกับการจัดการเรียนรวม สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการ จัดการเรียนรวมที่มีพื้นฐานมาจากพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเริ่มใช้ตั้งแต่ปี 2547 ดังนี้ (1) ให้ จัดการศึกษาให้แก่คนพิการอย่างหลากหลายรูปแบบ (2) ดำเนินโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนเรียนรวมมาตรฐาน โดยใช้โครงสร้างซีท (SEAT Framework) ในการบริหาร จัดการ(3) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล (4) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้ มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญห (5) จัดกิจกรรมให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้

ทำได้ คิดเป็นทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง (6) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา (7) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อ การเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ (8) ให้มีหลักสูตรเฉพาะคนพิการระดับมาก ให้เพิ่มเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่ต้องสอนให้แก่คนพิการเฉพาะบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นพิเศษของคนพิการแต่ละบุคคล และปรับเนื้อหาสาระทั่วไปสอดคล้องกับคนพิการแต่ละประเภท (9) ให้ใช้โครงสร้างซีท (SEAT Framework) ในการบริหารจัดการเรียนรวม S-Students (นักเรียน) E-Environments (สภาพแวดล้อม) A-Activities (กิจกรรมการเรียนการสอน) T-Tools (เครื่องมือ) (10) ให้โรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อเขตพื้นที่ใดมีความพร้อม ให้สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษให้การสนับสนุนให้เขตพื้นที่นั้นจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลพิการ (11) ให้สถาบันราชภัฏยกเลิกการผลิตครูการศึกษาพิเศษระดับปริญญา และให้ผลิตในระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตและระดับปริญญาโททางการศึกษาพิเศษแทน ให้สนับสนุนให้สถาบันราชภัฏ และมหาวิทยาลัยต่างผลิตครูผู้เชี่ยวชาญ สาขาต่าง ๆ เพื่อพร้อมให้บริการแก่คนพิการ และ (12) ให้ใช้เงินกองทุนการศึกษาเพื่อคนพิการ สนับสนุนการพัฒนาครู และผู้บริหาร ให้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้คนพิการ มีสิทธิได้รับ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา พ.ศ. 2545

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม โดยรวม มีผลการประเมินโดยรวม อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาทางด้านเรียงลำดับจากด้านที่มีผลการประเมินมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือด้านความเหมาะสม และด้านความสอดคล้อง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากตัวผู้ประเมินเองซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษา เกิดความตระหนัก ถึงความสำคัญและความจำเป็นในส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมในโรงเรียนประถมศึกษา จึงเกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง มีการร่วมมือร่วมใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนเป็นเครือข่าย เป็นทีมงานร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่สามารถเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนทุกคนในชั้นเรียนที่มีการจัดการเรียนรวมอย่างเป็นรูปธรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านนักเรียน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และด้านเครื่องมือเทคโนโลยี ผู้เรียนทุกคนได้รับสิทธิ ความเสมอภาค และเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพในชั้นเรียนปกติในโรงเรียนทั่วไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรวม มีการพัฒนานุเคราะห์ที่เกี่ยวข้องการจัดการเรียนรวม การจัดการเรียนรวมได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้เกี่ยวข้อง ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างหลากหลายมีประสิทธิภาพเหมาะสมเป็นรายบุคคล และเต็มตามศักยภาพ จนทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและมีความไว้วางใจว่าโรงเรียนประถมศึกษาแห่งนี้สามารถจัดการเรียนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กิ่งเพชร ส่งเสริม (2552) ได้การศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบละชั้น การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อสร้างรูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบละชั้น ศึกษาประสิทธิภาพของ

รูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบคละชั้น การจัดการเรียนรวมแบบคละชั้นที่มีเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนประถมศึกษา มีการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบคละชั้นที่มีเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนประถมศึกษาของครู ผู้บริหาร นักเรียนและผู้ปกครอง พบว่า ครู ผู้บริหารนักเรียนและผู้ปกครอง มีความพึงพอใจต่อรูปแบบในแต่ละด้านและรวมอยู่ในระดับมาก และมีการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบคละชั้นที่มีเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนประถมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของรูปแบบทุกข้อความและโดยรวมมีความเหมาะสมมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำเป็นระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร และทำการประกาศ ประชาสัมพันธ์ให้รับทราบร่วมกันเพื่อนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกันในโรงเรียน ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำหรือการสั่งการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรวมด้านผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการควบคุม

กำกับ ติดตามเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหาของผู้เรียนในการจัดการเรียนรวม

2. ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประชุม เพื่อทำความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ด้านอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการควบคุม กำกับ ติดตามเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหาในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม ด้านอาคารสถานที่ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำเป็นระเบียบปฏิบัติในการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและทำการประกาศประชาสัมพันธ์ให้รับทราบร่วมกัน เพื่อนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกันในโรงเรียน

ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำหรือการสั่งการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี

เอกสารอ้างอิง

- กิ่งเพชร ส่งเสริม. (2552). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรวมแบบคละชั้น ที่มีเด็กที่มีความต้องการ พิเศษในโรงเรียนประถมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ดารณี อุทัยรัตนกิจและคณะ. (2546). รายงานการวิจัยการพัฒนาของครูเพื่อการเรียนรู้สูงสุดของนักเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2555). การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีส่วนร่วม. ค้นจาก www.opdc.go.th/oldweb/Mission/Fil
- พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ. (2555). ค้นจาก www.mua.go.th/data-main/law/

- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุจินดา ผ่องอักษร. (2551). *เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการพัฒนาการเรียนการสอนสำหรับเด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ (LD)*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต 2 : อัดสำเนา
- สุวัฐ ศิลปอนันต์. (2545). *กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ*. ค้นจาก www.lib.neu.ac.th/.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). *กระทรวงศึกษาธิการ. การวัดและประเมินผลความสำเร็จสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: พรชันการพิมพ์.
- Bardo, J. W. & Hartman, J. J. (1982). *Urban society: A systematic introduction*. Mass: F. E. Peacock.
- Davis, K. (1981). *Human behavior at work: organizational behavior*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Fayol, H. H. (2012). *General and industrial management*. London: Sir Isaac Pitman& Sons.
- Rensis, L. (1967). *New pattern of management*. New York: McGraw Hill.
- Luthans, F. F. (1989). *Organization behavior* (5th ed). Singapore: McGraw Hill.
- Stainback, S. & Stainback, W. (1992). *C0urriculum consideration in inclusive classroom: Facilitating learning for all students*. Baltimore: Paul H. Brooks.
- Stainback, S., & Stainback, W. (1996). *Inclusive : A guide for educators*. Baltimore: Paul H. Brooks.
- Staub, D., & Peck, C. A. (1994). *Inclusive education: Where there are resources*. Gtonland, Norway: the Atlas-Alliance.



รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Effective Exercising Charismatic Power of Change Leaders Model for Implementing Education Institutions under the Office of Basic Education Commission

จิราภรณ์ เทพภรณ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยผสมเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยการใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน สร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอโครงการและมีกิจกรรม และการใช้อำนาจบารมีเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

คำสำคัญ : รูปแบบ, อำนาจบารมี, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

The objective of the study was to investigate the effective exercising of the charismatic power of change leaders model for implementing education institutions under the Office of Basic Education Commission in Thailand. Mixed method research was employed in the study. The results are as follows: (1) There was a high level of charismatic power exercised by change leaders in educational institutions under Office of Basic Education Commission. (2) The effectiveness of the operation in those institutions was at the highest level. (3) The factor of the power exercised that focused on achievement (X_1) has contributed to the overall effectiveness of the operations in each aspect of the operations. 4) A model was achieved for effectively exercising charismatic power by change leaders for effective operations in educational institutions under Office of Basic Education Commission which consisted of the following: motivating participation by subordinates to improve the quality of education; creating trust in subordinates; creating a good relationship with subordinates and getting them to propose projects and

activities. The model showed that charismatic power is used to ensure the effectiveness of educational operations for the quality of student development.

Keywords: model, charismatic power, change leaders

ความนำ

การบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กลไกสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า โรงเรียนมีภารกิจหลักคือ การจัดการศึกษาและการบริหารต้องใช้ทั้งกระบวนการและปัจจัยจึงจะบรรลุผลในกระบวนการจะอาศัยทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง และครูผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีศักยภาพหลายด้าน รู้จักใช้อำนาจบารมีได้อย่างสร้างสรรค์ จึงจะนำโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545, หน้า 235) ที่ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่และอำนาจ เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ บุคคลในองค์กรเป็นจำนวนมากมายที่เกิดขึ้นความคับข้องใจอันเนื่องจากระบบการทำงานมิได้เป็นไปตามเหตุผลอย่างสมบูรณ์ ระบบคุณธรรม (Merit System) ที่ควรยึดถือก็ไม่ได้นำมาใช้อย่างถ้วนทั่ว กล่าวคือ ตามหลักการพฤติกรรมกรรมการบริหาร โดยเฉพาะการวินิจฉัยสั่งการจำเป็นต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัด แต่ในทางปฏิบัติอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมการบริหารส่วนใหญ่มิได้เป็นเช่นนั้น แต่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของการเมือง พฤติกรรมต่าง ๆ อาทิการแสวงหาอำนาจ จะมีอิทธิพลต่อการวินิจฉัยสั่งการ เรื่องเหล่านี้เป็นปรากฏการณ์ที่เห็นชัดเจนและรู้กันทั่วไป ซึ่งอำนาจแต่ละรูปแบบที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องตอบสนองต่ออำนาจแต่ละแบบในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องทราบว่าคุณมีอำนาจ และใช้อำนาจที่สอดคล้องกับภารกิจและสมาชิกในองค์กรนั้น ซึ่ง

สอดคล้องกับแมคเคลแลน (McClellan, 1961, p. 236) ที่ว่า บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีได้ย่อมมีความต้องการอำนาจ เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถจะทำงานทั้งหมดขององค์กรสำเร็จลุล่วงได้ แต่ต้องบริหารงานเพื่อให้คนอื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์กรในขณะเดียวกัน ถ้าหากว่าผู้บริหารใช้อำนาจบังคับบัญชาที่เคร่งครัด มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะเฉพาะมีกฎเกณฑ์ การควบคุมแบบเข้มงวด การทำงานที่มุ่งแต่ผลงานมากเกินไป โดยไม่คำนึงถึงผู้ร่วมงานย่อมมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ในบางครั้งก็ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างขาดความชอบธรรม อ้างข้อกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ มาใช้กับครู กล่าวคือมีการใช้อำนาจตามความพอใจและอารมณ์ของตนเอง ซึ่งนิดยา แสนใจกล้า (2548, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดกับครูผู้ปฏิบัติการสอน หากครูมีความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแล้ว ก็เชื่อว่าจะทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และจากผลงานวิจัยของ พิภู ติพิการณ (2548, หน้า 91) ที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อโรงเรียน และการงานต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ครูจะปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดหรือด้วยความเต็มใจเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน การ

ใช้อำนาจของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังงานวิจัยของนิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541, หน้า 51) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ ผู้บริหารเลือกใช้ อำนาจ การให้รางวัลมากที่สุด เพราะเป็นอำนาจในการโน้มน้าวใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน ส่วนอำนาจการบังคับผู้บริหารใช้ระดับปานกลาง

นอกจากนั้น ในปัจจุบันการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพนั้น ล้วนอยู่ภายใต้กรอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงนำมาสู่แนวทางในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และยังมีกรอบของการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ที่สถานศึกษาไม่อาจเลี่ยงแรงผลักดันต่างๆ ได้ เช่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจบารมี เป็นต้น (ศรคม เงินศรี. 2551, หน้า 32) โดยการศึกษาการใช้อำนาจบารมีของผู้นำในระยะแรกนั้น จะมุ่งเน้นหรือมีแนวโน้มไปที่การระบุลักษณะเฉพาะของผู้นำเชิงบารมีที่แตกต่างจากผู้นำธรรมดาทั่วไป ซึ่งรวมถึงวิธีการ พฤติกรรมของผู้นำที่ช่วยให้ผู้ตามสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้เป็นแนวคิดของนักวิชาการสายสังคมวิทยา สำหรับนักวิชาการด้านองค์การนั้น การศึกษาด้านภาวะผู้นำในระยะเริ่มแรกไม่ค่อยให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงบารมีมากนัก จนกระทั่งเมื่อทศวรรษที่ 1980s ภายหลังที่สถานการณ์ของโลกมีความซับซ้อนและมีพลวัตสูง มีระดับการแข่งขันที่สูงมากขึ้นระหว่างองค์กรต่าง ๆ ส่งผลให้

องค์กรต้องมีการปรับตัวอย่างรุนแรงทั้งในระดับประเด็นที่ดูเหมือนว่าจะเป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงอย่างถอนรากถอนโคนที่เกิดขึ้นภายในองค์กรต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้นักวิชาการด้านองค์การหันกลับมาสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงบารมีกันเป็นจำนวนมาก (Pillai and Meindl, 1998 อ้างถึงใน พิชาય รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552 , หน้า 221) ซึ่งนอกจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงบารมีแล้ว หนึ่งในแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำที่กำลังได้รับความนิยมจากนักวิจัยด้านภาวะผู้นำ ตั้งแต่ยุคต้นทศวรรษที่ 80 ก็คือ แนวทางการศึกษาการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความหมายโดยนัยที่แสดงถึงกระบวนการ (process) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (changes) และปรับเปลี่ยนสภาพ (transforms) ของปัจเจกบุคคล (Northouse, 2000, p. 131) และยังมีความหมายที่ว่า ผู้นำคือบุคคลที่คอยทำหน้าที่ในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยจะสามารถกระทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานแบบไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน (Robbins, 2005, p. 367)

อย่างไรก็ตาม อำนาจบารมีในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดเฉพาะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่บุคลากรทางการศึกษา และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้อำนาจบารมีของเฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ที่กล่าวถึงการใช้อำนาจใน 7 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล และอำนาจการพึ่งพา โดยบูรณาการร่วมกับแนวคิดของสำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) และแนวคิดด้านผู้นำยุคใหม่ของ Bass & Avolio (1994) Greenleaf et.al. (1997) ทำให้ได้รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เหมาะสมกับความ

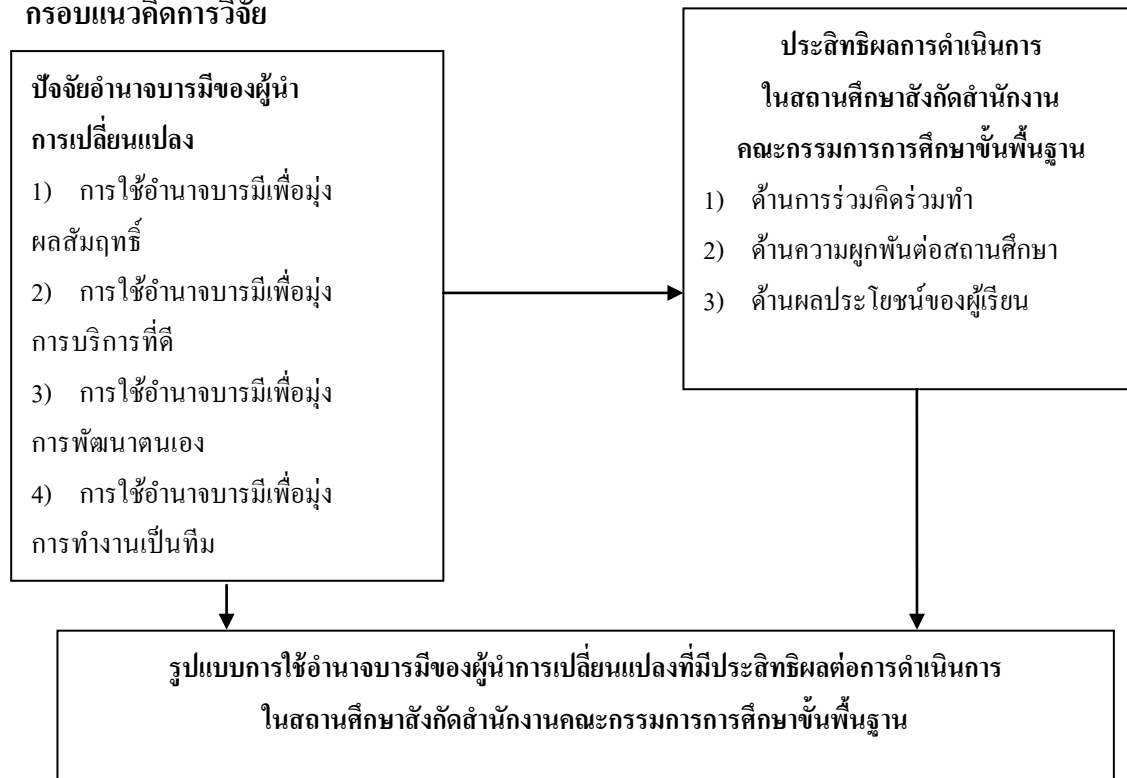
แตกต่างกันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย (1) การใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การให้รางวัลตามผลการทำงาน การจัดการให้การทำงานได้มาตรฐาน และการลงโทษเมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน (2) การใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งการบริการที่ดี ประกอบด้วย การใส่ใจบริการผู้อื่นมากกว่าตนเอง การสร้างความไว้วางใจกับผู้ร่วมงาน รับฟังปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานค้นพบจิตใจที่แท้จริงของตนเอง (3) การใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การใช้เทคนิคเพื่อลดความวิตกกังวล การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดพลัง และรู้จักใช้วิจารณ์ในการทำงาน และ (4) การใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง การรู้จักตัดสินใจด้วยตนเอง การยึดมั่นในความเท่าเทียมกัน และผลตอบแทนตามความรับผิดชอบมาพัฒนาเป็นรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สมบูรณ์และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันสำหรับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามสาระสำคัญการปฏิรูป

การศึกษาในทศวรรษที่สอง ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยอำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจการมี การบริหารการเปลี่ยนแปลงในงานโรงเรียนให้ บรรลุวัตถุประสงค์นั้น แนวคิดขององค์การตามรูปแบบ (formal organization) กำหนดให้จัดโครงสร้าง เช่น สาย บังคับบัญชา การจัดฝ่ายงาน การใช้กฎระเบียบ ฯลฯ เป็น กลไกต่าง ๆ ไว้เพื่อให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามเพียงกลไกเหล่านี้ยังไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะทำให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานได้ตามความ คาดหวังได้ สิ่งหนึ่งที่ต้องการคือ ผู้ที่จะมาชี้นำและ ช่วยเหลือให้สมาชิกของโรงเรียน

สต็อกคิว (Stogdill, 1974, p. 275) ได้อธิบาย ธรรมชาติขององค์การว่าเจตนารมณ์ขององค์การต่างๆ ที่ จัดโครงสร้างการบริหารก็เพื่อให้บุคลากรสะดวกที่จะ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่การจัดการ โครงสร้างการบริหารเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ หาก

ปราศจากการเสริมแรงเพิ่มเติม (additional incentives) ดังนั้นในการบริหารจึงต้องจัดรางวัลหรือเงื่อนไขอื่น ๆ เพื่อให้องค์การทำงานได้สำเร็จ กลไกการบริหารดังกล่าว จัดไว้เพื่อกระตุ้นปทัสฐาน (norms) ของกลุ่มบุคลากรให้ แสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

การกระตุ้นปทัสฐานของกลุ่มสมาชิกในองค์การ ด้วยการเสริมแรงเพิ่มเติมการจัดโครงสร้างองค์การ ดังกล่าวมาเป็นภาระของผู้บริหาร การที่ผู้บริหารแสดง บทบาทกระตุ้นหรือเสริมแรงดังกล่าวจัดได้ว่าเป็นการใช้ พลังอำนาจหรือการใช้อำนาจการมีในการบังคับบัญชา พลังอำนาจ (power) คือความเป็นไปได้ที่บุคคลหนึ่งซึ่งมี ตำแหน่งนาายงาน ต้องการจะให้บุคคลอื่น ๆ ปฏิบัติตาม โดยปราศจากการต่อต้าน (Weber, 1947, p. 152)

อำนาจการมีที่เกิดขึ้นในองค์การ สามารถเป็น เครื่องบ่งชี้ประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การได้ นักปรัชญาและนักวิชาการได้พยายามอธิบายว่า ทำไมคน คนเดียวจึงสามารถควบคุมกลุ่มคนหรือบุคคลอื่นได้

คำตอบที่ได้รับคือ “อำนาจ” หรือ “Power” (Stogdill, 1974, p. 275) ซึ่งอำนาจในที่นี้ หมายถึง อำนาจทางสังคม คืออำนาจเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมได้ และมีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมทุกชนิด นอกจากอำนาจจะเป็นไปลักษณะใดก็ตามยังมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมตลอดเวลา อำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ผู้นำองค์การจึงจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลแลน (McClellan, 1961, p. 263) ที่กล่าวว่าบุคคลที่จะทำงานได้ทั้งหมดขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จะต้องบริหารงานเพื่อให้คนอื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องมีอำนาจบารมี ฉะนั้นอำนาจบารมีจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการใช้อำนาจบารมีอย่างไรขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละคน

วีเบอร์ (Weber อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2546, หน้า 55) ได้ให้ความหมายอำนาจบารมี คือ ความเป็นไปได้ที่บุคคลคนหนึ่งซึ่งมีตำแหน่งในสายงานต้องการจะให้บุคคลอื่น ๆ ปฏิบัติตามโดยปราศจากการต่อต้าน

ล็อก (Locke, 1976, pp. 27-28) ได้ให้ความหมายของอำนาจบารมี คือ การที่บุคคลหนึ่งทำการตัดสินใจที่มีผลบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายของส่วนรวม

ฟลิปโป (Flippo, 1970, p. 415) ได้ให้ความหมายของอำนาจบารมีว่า อำนาจบารมี คือ พลัง ใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น หากปราศจากพลังนั้น ๆ แล้วพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น

มอร์ส (Mors, 2000, p. 675) ได้ให้คำนิยามของอำนาจบารมีว่า อำนาจบารมี คือ ความสามารถในการใช้อิทธิพลให้มีการใช้พลังงาน และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่าง อาจจะขัดเป้าหมายอื่น ๆ การ

ใช้อำนาจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเป้าหมายทั้งหลายมีการขัดแย้งกันและกันหรืออย่างน้อยที่สุดก็มีการขัดแย้งกันเพียงบางส่วน

เนเชวิช (Knezevich, 1984, pp. 31-32) ให้แนวคิดว่าอำนาจบารมี หมายถึง การเป็นเจ้าของหรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคมหรือทางจิตวิทยา ซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้น บุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากรจึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ เหล่านั้น

روبินส์ (Robbins, 1994, pp. 152-153) ได้ให้ความหมายของอำนาจบารมีว่า หมายถึง ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกระทำหรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำ บางสิ่งบางอย่าง โดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้องทำด้วยตนเอง อำนาจบารมีเป็น (1) ศักยภาพในตัวบุคคล (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แสดงออกในรูปของอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้ อำนาจหรือผู้ยอมตามอำนาจ (3) การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกกับผิชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือทางอ้อม

ยุกัล (Yukl, 1998, p. 18) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจบารมีของเฟรนช์ และราเวนแล้วนิยามว่า อำนาจบารมี หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคล หรือกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนแปลงเจตคติ หรือพฤติกรรมในทิศทางที่ตนต้องการ

จากความหมายของอำนาจดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า อำนาจบารมีเป็นความสามารถในการแสดงออกถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงหรือมีอิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิด ทศนคติ เป้าหมายความต้องการ ค่านิยมของบุคคลอื่นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง การใช้อำนาจบารมีจะใช้กับบุคคลเป้าหมายโดยตรงหรือทางอ้อมก็ได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบผสมเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (mixed method research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย คือ ขั้นตอนการวิจัย มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ ปัจจัยอำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ การใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภท โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 118 โรงเรียน รวม 118 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร การศึกษา จำนวน 17 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมด้วยตนเองทั้งการสัมภาษณ์และการ เก็บแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิเคราะห์โดย วิธีอุปนัย วิเคราะห์และการพรรณนาความ ค่าสถิติ

พรรณนา คือ การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัย

การใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการ ดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยอำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ ใช้ อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพต่อการ ดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม และในรายด้านครบทุก ด้าน ได้รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ที่มีเป้าหมายเพื่อการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง เพื่อ การให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้จักตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อการ ยึดมั่นในความเท่าเทียมกัน เพื่อให้ผลตอบแทนตาม ความรับผิดชอบเพื่อการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ใช้ ความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อการสร้างการมี ส่วนร่วมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอำนาจตัดสินใจในการ ทำงาน เพื่อการสร้างการสื่อสาร 2 ทางที่ชัดเจน และเพื่อ การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวทางการใช้อำนาจบารมี จูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ใช้ อำนาจบารมีสร้างความไว้วางใจกับผู้ได้บังคับบัญชา รับ ฟังปัญหา และช่วยให้ผู้ร่วมงานค้นพบจิตใจที่แท้จริงของ ตนเอง ใช้อำนาจบารมีสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อ ผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานและให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้เสนอโครงการ กิจกรรมส่งพร้อมกำหนดวิสัยทัศน์ ของตนเองที่ต้องการให้เกิดขึ้นในงานที่รับผิดชอบ และ ใช้อำนาจบารมีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัด

การศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งสามารถกำหนดเป็นร่างรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า ที่สำคัญ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยอำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม และในด้านการร่วมคิดร่วมทำ ด้านผลประโยชน์ของผู้เรียน และด้านความผูกพันต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับไพโรจน์ ทองนา (2548 , บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 โดยใช้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4 เป็นกลุ่มตัวอย่าง และใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารในด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการใช้อิทธิพล หรือการจูงใจ ด้านการประสานงานและด้านการประเมินผลงาน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าเกิดมุมมองใน 2 ลักษณะของเรื่องการใช้อำนาจบารมี คือ ในมุมมองแรกเมื่อพิจารณาจากการใช้อำนาจบารมีแยกกับประสิทธิภาพสถานศึกษาจะเป็นมุมมองที่แสดงให้เห็นถึงการมุ่งผลลัพธ์ (result

based management) ในมุมมองที่สอง เป็นมุมมองเรื่องการใช้อำนาจบารมีในเชิงกระบวนการ ซึ่งมองว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ควรใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้ให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมเสียก่อน เมื่อเกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้ว

(participative management) ย่อมนำไปสู่ประสิทธิภาพด้านผู้เรียน และความผูกพันต่อสถานศึกษาได้ตามมา ซึ่งการจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กันของทั้ง 2 มุมมอง คือ มุมมองด้านการมุ่งผลลัพธ์ (result based management) และมุมมองด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative management) ต้องมีเป้าหมายของกระบวนการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพที่ชัดเจน และยังต้องมีแนวทางการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพกำกับไว้ด้วย ส่งผลให้เกิดการพัฒนารูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เน้นเรื่องของการใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์กับประสิทธิภาพในสถานศึกษาใน 3 เรื่อง คือ ด้านการร่วมคิดร่วมทำ ด้านความผูกพันต่อสถานศึกษา ด้านผลประโยชน์ของผู้เรียน ภายใต้เป้าหมายของกระบวนการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ และแนวทางการใช้อำนาจบารมีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ขึ้น ส่วนหนึ่งอยู่ที่การใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเรื่องของลักษณะและการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการใช้อำนาจบารมีกำหนดความต้องการของผู้ร่วมงาน และมาตรฐานในการทำงานเพื่อให้สถานศึกษามุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การให้รางวัลตามผลการทำงาน การจัดการให้การทำงานได้

มาตรฐาน และการลงโทษเมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตาม มาตรฐาน แสดงให้เห็นว่าบางส่วนยังคงเป็นเรื่องของคุณลักษณะ (Traits) หรือทักษะ (Skills) ส่งผลให้เกิดการมีอิทธิพลต่อความคิด ต่อผู้ตาม (idealized influence) เนื่องจากผู้นำจะมีบารมี คือมีการดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรม มีความสำคัญในส่วนรวม น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้นำจึงเป็นแบบอย่างให้ผู้ตามชื่นชม เคารพนับถือไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจึงสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ผู้ตามให้เชื่อตาม และปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้ การคำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (individualize consideration) โดยให้ การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามในแต่ละคน ให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับยอมตามทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ การกระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (intellectual stimulation) คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา การเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตามให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหาคกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ ที่สำคัญมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการไกลและสามารถรับรู้การ

เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว ดังนั้นผู้นำจะต้องสื่อสารความสำคัญของวิสัยทัศน์และสัญลักษณ์ของกิจการ ที่จะสร้างแรงกระตุ้นและแรงบันดาลใจตลอดจนการทุ่มเทให้เกิดขึ้น (สุพานี สฤษฏีวานิช, 2552, หน้า 259) ดังแสดงให้เห็นได้จากผลการวิจัยของสุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550 , บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านความกล้าหาญทางจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 20 สมรรถนะ มีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นที่ผู้เรียน ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความรู้ในสายวิชาชีพ (2) ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อนการพัฒนาตามแผนพัฒนามูลฐานมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านความร่วมมือร่วมใจ และสมรรถนะในงานร่วมทุกสมรรถนะที่กลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่เป็นอย่างจริงต่ำกว่าระดับความคาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และสูงกว่าระดับความคาดหวัง (3) ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่เป็นอย่างจริงภายหลังการพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน และรายด้านสูงขึ้น และ (4)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนาทุกด้าน และรายด้านไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร และ (5) ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักสมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปประยุกต์ใช้เพื่อนำไปสู่การได้รับการรับรองคุณภาพทางการศึกษา
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สร้างขึ้นใช้ในการพัฒนาการใช้อำนาจบารมีของบริหารสถานศึกษาต่าง ๆ ให้สามารถก้าวสู่การพัฒนาการใช้อำนาจบารมีได้อย่างเหมาะสม
3. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกแห่ง สามารถก้าวไปสู่องค์กรธรรมาภิบาล ได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. นำรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปวิจัยเชิงปฏิบัติการในระดับประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทั่วประเทศ
2. นำรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปวิจัยเพื่อสร้างให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
3. นำรูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปวิจัยเชิงปฏิบัติการกับ ประชาชน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการใช้อำนาจบารมี ที่มีประสิทธิผลสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ได้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิพนธ์ ระสิตานนท์. (2514). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน กับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิตยา แสนใจกล้า. (2548). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พิกุล ดีพิจารณ์. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). เอกสารประกอบคำบรรยาย วิชาองค์การและการจัดการทางสังคม. กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไพโรจน์ ทองนา. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4. ค้นจาก <http://www.thaiedresearch.org/result/result.php?id=2272>
- สร้อยตระกูล (ดิยานนท์) อรรถมานะ. (2545). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2545). หลักการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ. ค้นจาก <http://www.moe.go.th>
- สุพานิ สฤณภูวนิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. (2550). การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Greenleaf, R. K. (1997). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, N.J.: Paulist Press.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organization behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- McClelland, D. C. (1961). *Power: The inner experience*. New York: Irvington.
- Northouse, P. G. (2000). *Leadership: Theory and practice* (2nd ed.). London: Sage.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). N.J.: Pearson.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.

